



BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

# El caso de negocio de la diversidad

Mujer y trabajo hoy

10 MAYO 2018

# 3

## Preguntas clave

¿Por qué incrementar la diversidad de género? ¿Cuál es el objetivo último para el negocio?

¿Qué iniciativas implementar para lograr los objetivos definidos?

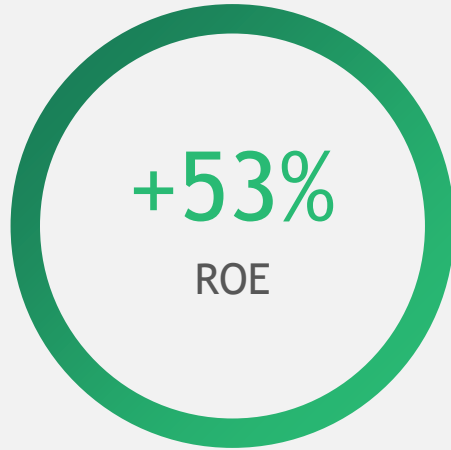
¿Cómo asegurar una efectiva implementación?

La diversidad de género es buena para el negocio

Equipos con mayor diversidad muestran mayores niveles de innovación, ambición, compromiso,...



# Impacto medible de la diversidad en equipos de liderazgo



+53% incremento ROE en compañías de Fortune 500 con al menos 3 mujeres en el directorio

- Catalyst



+6% de margen neto en empresas en las que las mujeres suponen >30% de los roles de liderazgo

- Peterson Institute



Compañías con tasas superiores a la media en diversidad en sus equipos de liderazgo con un 19% más innovadoras

- BCG

Dado este caso  
de negocio...

...¿qué  
medidas se  
pueden tomar  
para fomentar  
la diversidad  
de género?



Para cerrar la brecha de género hay que entender cómo de grande es y qué la está causando

## ¿Qué hicimos?

Entrevistamos a ejecutivos senior de >200 compañías y realizamos encuestas a >17.500 empleados en un total de 21 países



Realizamos preguntas en torno a 3 áreas:

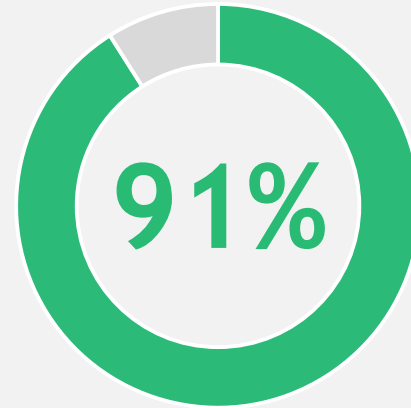
- 1 Status de la organización sobre diversidad de género
- 2 Obstáculos existentes para el progreso
- 3 Uso y efectividad de intervenciones específicas

Las compañías  
están  
invirtiendo...

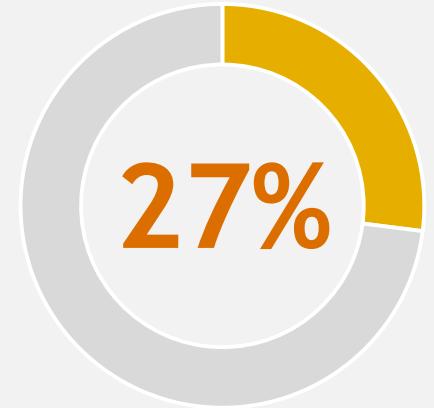
...pero no  
logrando los  
resultados que  
esperan



Mi empresa tiene  
un programa de  
diversidad de  
género  
implementado



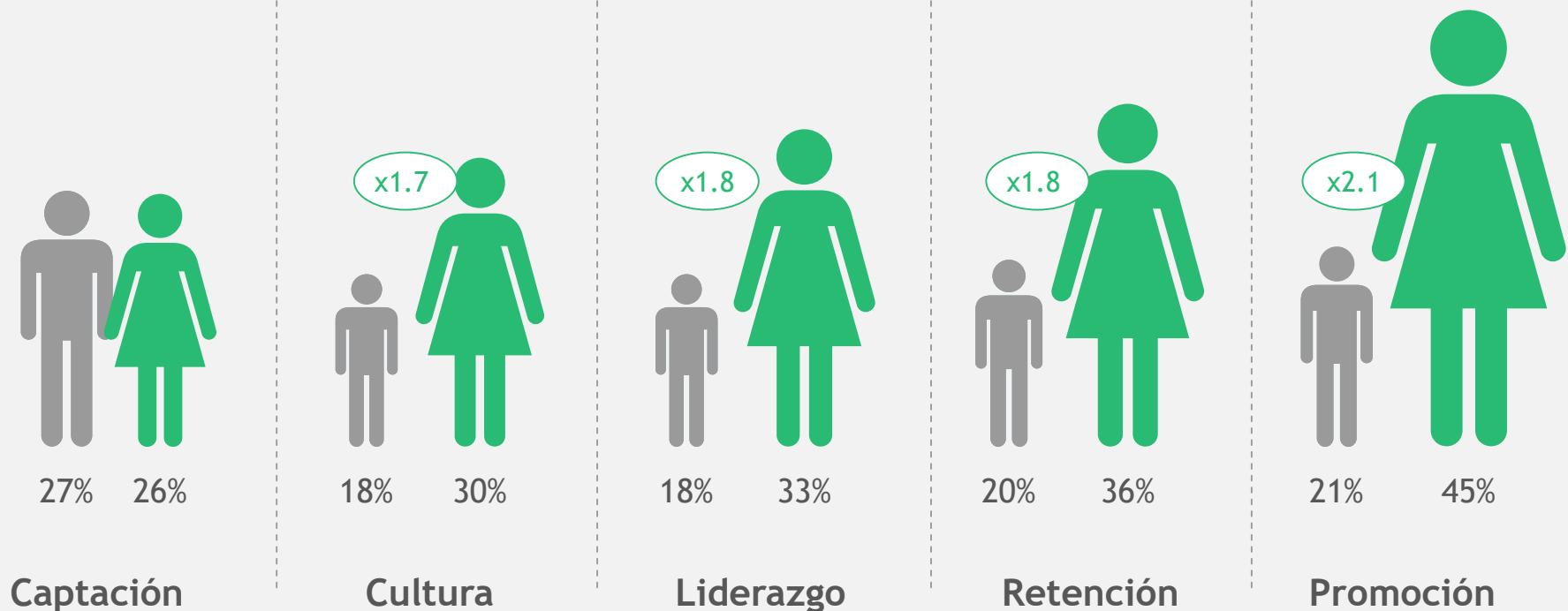
Me he beneficiado  
personalmente de  
este programa de  
diversidad



# Hombres y mujeres perciben obstáculos diferentes

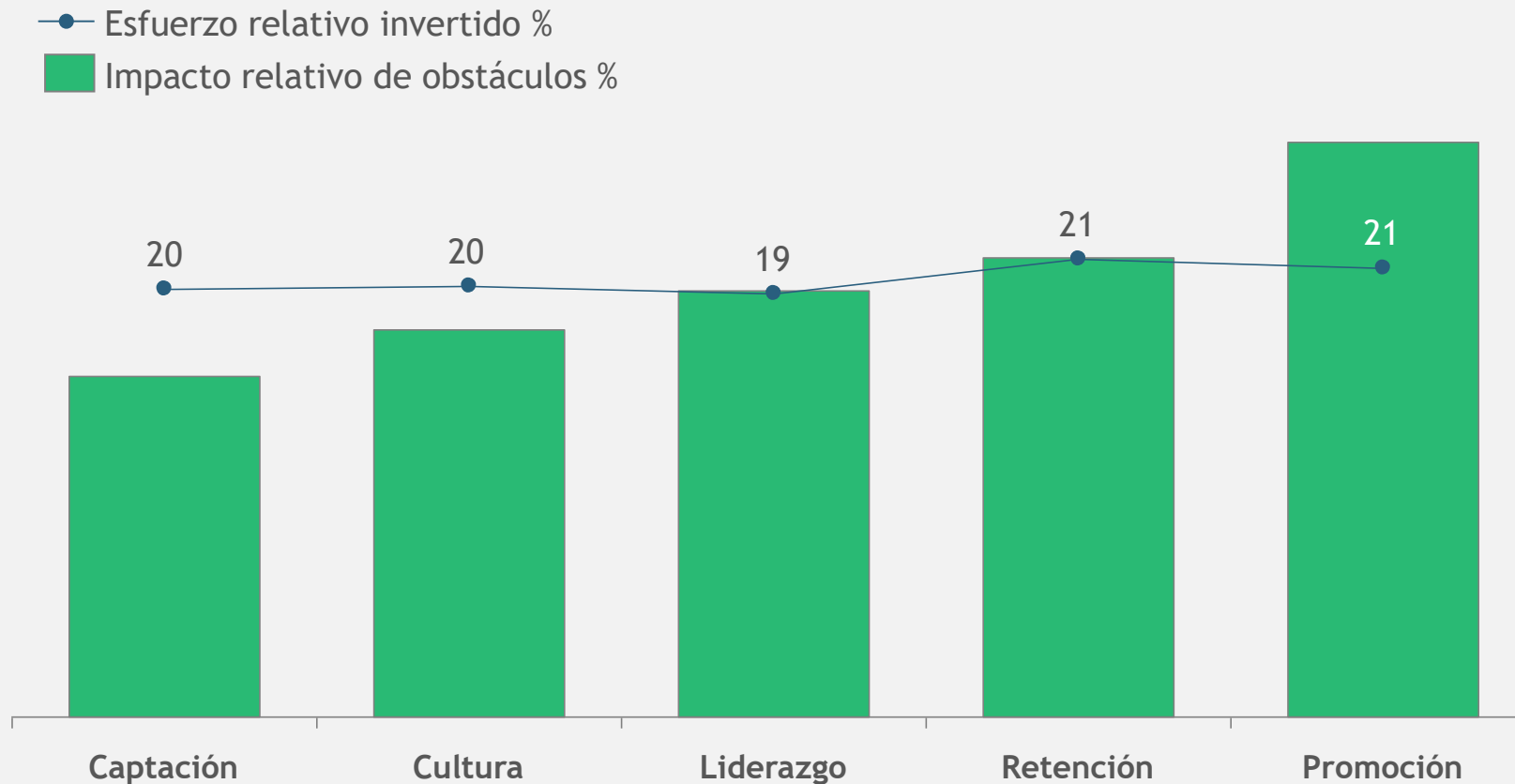
“Existen obstáculos para la diversidad de género en mi empresa relativos a ...”

% de respuestas que señalan como obstáculo...

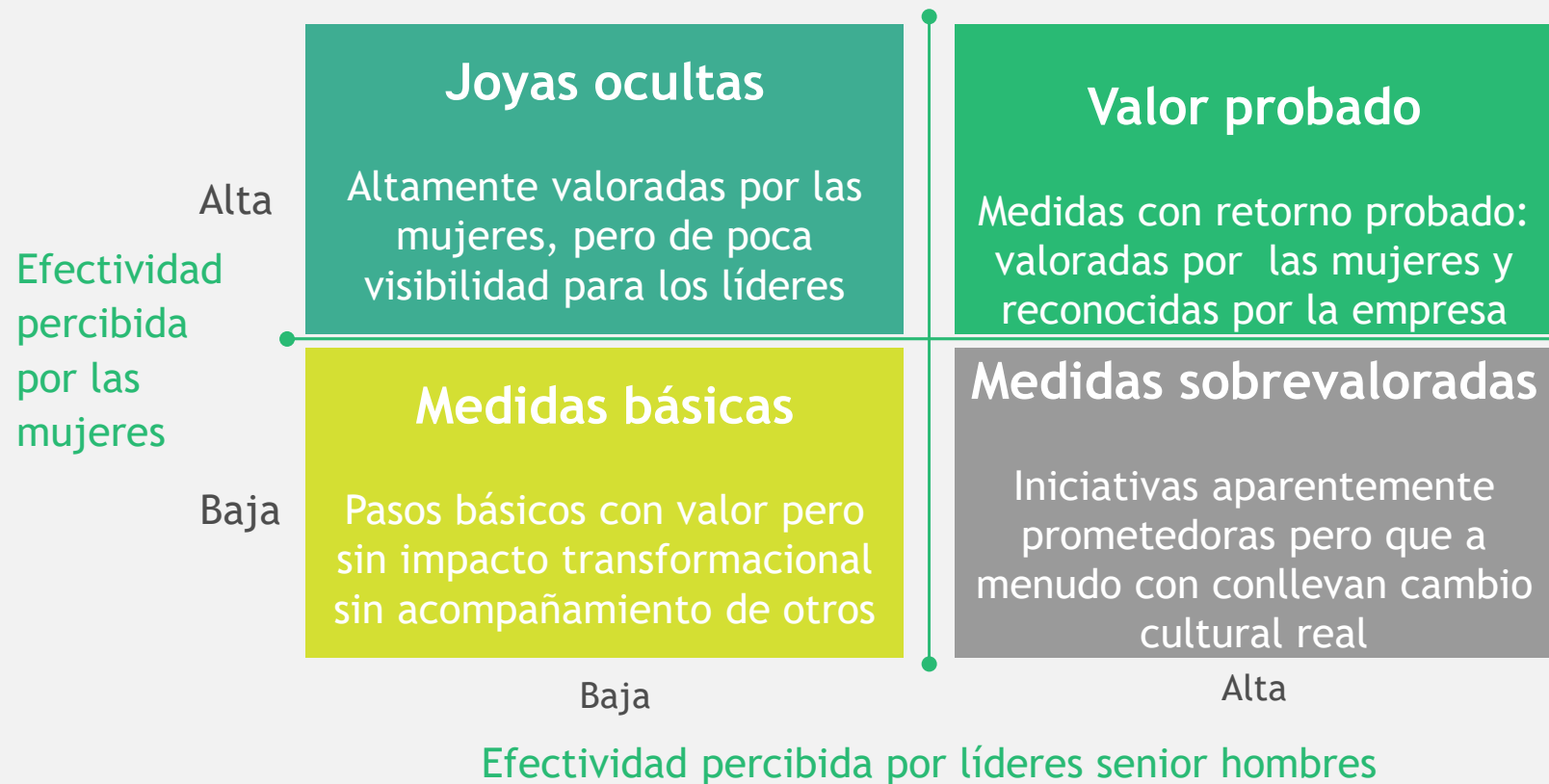




# Así que el esfuerzo no siempre está centrado en donde se genera un mayor impacto



# Podemos dividir las iniciativas implementadas en cuatro categorías

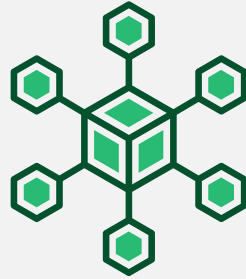


# Retención: 4 medidas clave



## Programas de trabajo flexibles

Oferta de programas de trabajo flexible a todos los empleados, incluyendo part-time, opciones de trabajo remoto o vacaciones adicionales o sin salario



## Redes de apoyo internas y externas

Proveer un canal de información y de soporte para mujeres alternativo a través de incremento de oportunidades de *networking*



## Intervenciones en "momentos de la verdad"

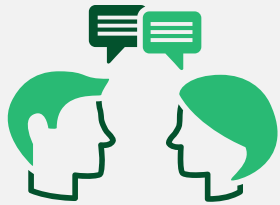
Sobre-invertir en puntos críticos de la carrera, como la oferta de un *transfer*, una promoción o la vuelta tras una baja de maternidad



## Involucrar a los hombres en los esfuerzos de diversidad

Fomentar que los hombres se involucren en iniciativas de diversidad, atendiendo eventos y promoviendo *role models*

# Promoción: 5 medidas clave



## Programas de *sponsorship*

Implementación de programas de *sponsorship* formales y escalables donde los *sponsors senior* actúan como *advocates*



## Eliminación de bias

Eliminar bias de puntos de promoción profesional críticos, mediante el foco en criterios cuantitativos o el uso de listas de candidatos anónimas



## Desarrollo profesional

Oferta de las herramientas necesarias para construir carreras de largo plazo, adecuando el soporte a las necesidades en diferentes fases de la carrera



## Visibilidad de *role models*

Asegurar que existen *role models* senior visibles y disponibles que reflejen un rango variado de carreras y modelos de liderazgo



## Metas y cuotas

Uso de metas y cuotas apropiadas - estas pueden apoyar un cambio sustantivo en el progreso de la diversidad y el cambio cultural a largo plazo

# Reflexión sobre promoción: ¿es un tema de ambición?



## MITO número 1: las mujeres son inherentemente menos ambiciosas

Hallazgo: las mujeres empiezan sus carreras con el mismo nivel de ambición que los hombres

- Las mujeres menores a 30 años son tanto o más ambiciosas que los hombres en el comienzo de sus carreras profesionales



## MITO número 2: la maternidad impacta negativamente la ambición

Hallazgo: el tener hijos no hace a las mujeres menos ambiciosas

- La importancia otorgada al liderazgo y a la ambición de lograr promociones no es afectada por el hecho de convertirse en madres

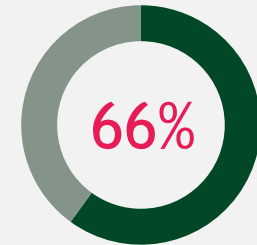
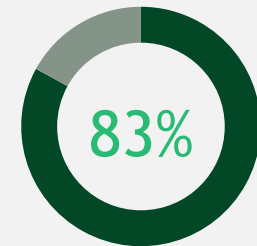
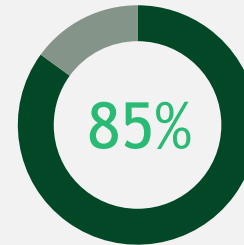
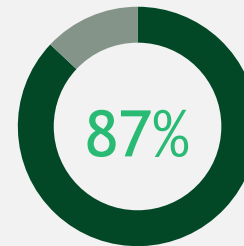
Es todo sobre la cultura de la compañía...

... así que es necesario crear la cultura correcta

## Porcentaje de personas que buscan activamente una promoción - edad 30-40

Empresas con ratios de diversidad de género superiores a la media

Empresas con ratios de diversidad de género inferiores a la media



Y finalmente...

... ¿cómo  
asegurar  
avance?

Es necesario afrontar la diversidad con la misma rigurosidad que cualquier otro reto de negocio



Definir la línea base y **objetivos claros y medibles**

- Captación: % mujeres en cada fase del tubo de *recruiting*
- Retención: % mujeres por nivel *seniority*, tasas de abandono
- Promoción: tiempos promedio de promoción
- Salario: diferencia en salario fijo y remuneraciones variables
- Representatividad: % mujeres en cada tipo de posición de liderazgo



Lanzar la implementación de **iniciativas enfocadas** en la consecución de los objetivos específicos que se persiguen



Definir **un liderazgo claro** y con el poder en la organización para accionar el cambio necesario



Hacer un **seguimiento riguroso** del avance con KPIs claros

A close-up photograph of a lit sparkler against a dark background. The sparkler is the central focus, with numerous bright, golden-orange sparks radiating outwards in all directions. The sparks vary in length and intensity, creating a dynamic and celebratory atmosphere. The background is dark, which makes the bright sparks stand out prominently.

Muchas gracias

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

[bcg.com](http://bcg.com)