

MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS Y CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE GRANDES EMPRESAS 2016 VS 2021

Área de investigación: Estudios de género en las organizaciones

Clotilde Hernández Garnica

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
México
chernan@fca.unam.mx

Sair Alejandra Martínez Hernández

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
México
sairmtzhdz@gmail.com

Armando Tomé González

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México
México
atome@fca.unam.mx

Agradecimiento:

Al grupo de colaboradoras de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, integrado por Mtra. Norma Tadeo Márquez, Humberto Alejandro Calva Díaz, Karen Lisset López Cruz y Areli Flores Santana por su contribución para recabar la información base del análisis.

5, 6 y 7 de **octubre** de 2022

Ciudad Universitaria

Ciudad de México



MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS Y CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE GRANDES EMPRESAS 2016 VS 2021



Resumen

En años recientes el estudio de la desigualdad de género se ha hecho prioritario debido a las difíciles condiciones de trabajo, remunerado y no remunerado, de las mujeres que se profundizaron a raíz de la pandemia por la COVID-19. Este estudio sobre la participación femenina en la toma de decisiones y ejercicio del poder cuenta con una actualización de la base de datos que utilizamos en un estudio presentado en 2021, en el tema Estudio de los mercados laborales: brechas de género en el nivel gerencia.

En esta investigación se plantea la pregunta: ¿Cuáles fueron los cambios entre 2016 y 2021 en la participación por género en los consejos de administración y dirección de empresas y en el resto de los puestos de toma de decisiones en el plano internacional y México? La investigación se realiza con el objetivo de: Identificar el comportamiento en el número de puestos ocupados por mujeres u hombres en los consejos de administración y dirección en México, en los dos primeros años de la pandemia. El supuesto es que se redujo la participación de mujeres en los consejos de administración y dirección, y en consecuencia se incrementa la dificultad para que otras mujeres se incorporen a estos puestos.

Esta investigación descriptiva parte del informe *Women in the boardroom A global perspective* de 2016, 2019 y 2021, así como del análisis de los informes de 30 compañías que cotizaron, en los seis sectores en los que la Bolsa Mexicana de Valores los divide, hasta diciembre de 2021. Los resultados muestran que, en los dos primeros años de pandemia, en los puestos directivos y en los consejos de administración de grandes empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores la presencia de las mujeres se redujo en la industria, un sector aún muy tradicional, sin embargo, se incrementó en el sector de la salud y de bienes de consumo. Dado el impacto negativo en los altos puestos de grandes empresas, se reitera la propuesta de crear la norma de equidad de género.



Palabras clave: grandes empresas, puestos directivos, igualdad de género, consejo de administración, COVID-19.



Introducción

Ha pasado casi medio siglo (1975) desde la primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, realizada en México; en ella se planteó la necesidad de que las mujeres alcanzaran igualdad, desarrollo y paz. Esta Conferencia (UN Women, 1975), en la que el 85% de las delegaciones de los estados miembros fueron representados por mujeres, postuló para el siguiente decenio un Primer Plan de Acción Mundial (UN Women 1975) que pugnaba por la igualdad de género en materia de acceso a educación, trabajo, política, salud, vivienda, planificación familiar y del que surgieron el Instituto Internacional de Investigación y Capacitación para la Promoción de la Mujer y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer.

Desde entonces se han celebrado, en distintas naciones, otras Conferencias en las que se discute la participación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida social y se publican iniciativas internacionales para la inclusión de un número cada vez mayor de mujeres. Por ejemplo, en Copenhague (1980) la aportación más importante fue la reglamentación de las políticas públicas en favor de la mujer denominada Carta internacional de los derechos humanos de la mujer (Naciones Unidas, 1981) que busca la eliminación de todas las formas de discriminación contra ellas. En Nairobi (1985), se les pidió a todos los estados miembro delegar responsabilidades, crear programas y espacios en la industria, la ciencia, las comunicaciones y el cuidado del ambiente para dar prioridad a la igualdad social, política y económica de las mujeres e impulsar con ello su participación en posiciones de toma de decisiones y crear las condiciones para lograr la igualdad de oportunidades (Naciones Unidas, 1986).

En la Conferencia de Beijín (1995) se incorporó el concepto de género y la importancia de los estudios sobre las construcciones sociales y culturales acerca de la masculinidad y la feminidad, desde el reconocimiento de las relaciones de poder (sociales e históricas) que



existen entre los géneros, así como su influencia en la constitución psíquica y social de las personas, con un enfoque que abarque todo el entramado social. Esta investigación se centra en la desigualdad en las estructuras económicas, el poder, y la toma de decisiones, uno de los 12 ámbitos que contempla la Plataforma de Acción de Beijing (Naciones Unidas, 1996).



Desde Beijing se hicieron cuatro seguimientos, en el primero (2000) se incorporó el documento Medidas e iniciativas adicionales en el que proponen recomendaciones a los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil para aplicar la Declaración de Beijing y la Plataforma de Acción. En 2005 se pidió acelerar el cumplimiento de la Plataforma. En el tercero (2010) se creó la Entidad de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer, conocida como ONU Mujeres, para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento femenino. Por último, en el año 2020 se examinaron los temas más preocupantes de la Plataforma a la luz de los Objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS), entre ellos, la participación, rendición de cuentas e instituciones con perspectiva de género (Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, CCJSM 2020).

En el informe de seguimiento y evaluación de 2020 se observó que, en materia de educación, participación en la fuerza de trabajo, segregación ocupacional y salario, no había avances e incluso se había retrocedido. Por ejemplo, “la brecha de género en la participación en la fuerza de trabajo entre 1998 y 2018 se mantuvo en 31%; la mejora de la educación entre las mujeres apenas ha contribuido a modificar una segregación ocupacional que está arraigada en los países desarrollados y en desarrollo, y la brecha salarial de género sigue siendo del 20% a nivel mundial” (CCJSM, 2020, p.4).

El citado informe de 2020 señala que las mujeres siguen realizando una gran parte del trabajo doméstico y de cuidado no remunerado; además, continúan muy poco representadas en los puestos de toma de decisiones, en todos los sectores, o no pueden acceder a tales puestos. En el nivel mundial, en 2018, sólo uno de cada cuatro puestos directivos de los gobiernos de las grandes empresas y otras instituciones estaba ocupado por una mujer (CCJSM, 2020).





De acuerdo con los resultados del estudio realizado por Hernández, Martínez y Tomé (2021); la participación de la mujer en los puestos de responsabilidad en las empresas privadas es una demanda que se basa en el derecho de igualdad de género reconocido constitucionalmente, en la mayor parte de los países. Sin embargo, hasta el año 2020, la mayoría de los países aún estaba lejos de alcanzar un porcentaje de participación igualitario por género en los consejos de administración, tanto en la presidencia como en el cargo de consejero propietario, este hecho se justifica por razones de “buen gobierno corporativo y de eficiencia económica”, mismas que no se han demostrado fehacientemente.

En el estudio de Hernández y otros (2021) se observa muy lejana la igualdad de género en México ya que en la muestra estudiada en 2020, que corresponde a grandes empresas establecidas en el país, el 50% no tuvo una mujer en sus consejos y fueron escasos los puestos directivos ocupados por mujeres; debido a esto, las iniciativas de transparencia y sensibilización acerca de la igualdad de género se identificaron como muy necesarias; así como algunas otras buenas prácticas, como la selección de candidatos hombres y mujeres a puestos directivos y al consejo, y el estudio de la política de género para ocupar la posición de accionista, particularmente en los sectores más influyentes en el resto de la economía (tecnología e industrial), en los que la presencia de la mujer fue aún más escasa en los escaños con poder para decidir.

La falta de visibilidad es un problema por el que se desconoce la capacidad de las mujeres que se han destacado en la gestión de empresas u organizaciones sociales y que privilegian la contratación con base en los conocimientos y las habilidades de las personas, independientemente del área de desempeño; procedimientos claros, adecuada administración financiera y procesos de comunicación y toma de decisiones basados en la transparencia.

Desde inicios de 2020, las empresas se enfrentan a la incertidumbre de la crisis provocada por la COVID-19, puesto que no se trata únicamente de una crisis sanitaria, sino que todo apunta a una reestructuración del orden económico y social que afectará la manera de operar de la comunidad en general y en particular de las empresas. Se trata de una crisis en la que las relaciones económicas y sociales, los hábitos de trabajo y de consumo y hasta la manera de vivir de las personas serán muy distintas de aquellas que conocíamos.





Las compañías en México se enfrentan a retos importantes para mantener las operaciones, el suministro, las ventas, las relaciones laborales y su liquidez. Al inicio de la emergencia sanitaria, y con carácter inmediato, las empresas tuvieron que adoptar medidas de prevención para salvaguardar la seguridad y salud de sus trabajadores y clientes. Al mismo tiempo, trataban de mantener su actividad o adoptaron decisiones para minimizar el impacto de la suspensión de actividades ante las medidas de intervención adoptadas por los gobiernos nacionales para contener la pandemia.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), particularmente en el caso de la región, la crisis provocada por la pandemia de COVID-19 redujo, aún más, la tasa de participación laboral de 2019 a 2020. En el caso de las mujeres bajó de 52% a 46%, en tanto que para los hombres las cifras fueron de 73.6% y 69%, respectivamente. En 2020, explica el estudio, la autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible con igualdad (CEPAL, 2021) se redujo debido a la importante salida de las mujeres de la fuerza laboral para proporcionar cuidados en sus hogares.

Otros resultados importantes que presenta el estudio (CEPAL, 2021) son los siguientes: a) un sector de salud feminizado (73.2% del personal son mujeres) que trabajó extensas jornadas laborales, a las que se suma un mayor riesgo de contagio de coronavirus y con ingresos 23.7% inferiores a los de los hombres; b) en 2019 alrededor de 13 millones de personas se dedicaban al trabajo doméstico remunerado (91.5% eran mujeres), en el sector se empleó a 11.1% de las mujeres ocupadas en la región. Las medidas sanitarias impuestas impactaron negativamente la ocupación del trabajo doméstico que cayó, en el segundo trimestre de 2020, un -46.3% en Chile; -33.2% en México y -15.5% en Paraguay; las tareas se duplicaron para las mujeres que percibían una remuneración por su labor, al agregarse el trabajo no remunerado; c) otro sector impactado fue el de las trabajadoras y empresarias en los sectores del comercio, manufactura y turismo, en este último, 61.5% de los puestos los ocuparon mujeres y sufrió una contracción importante, que afectó principalmente a los países del Caribe, en el que se ocupa una de cada 10 mujeres.





Una más de las dificultades para las empresas fue garantizar el funcionamiento de sus órganos de administración y gestión en pleno confinamiento. Los consejos de administración debían mantenerse funcionando para proteger los intereses de la sociedad, de sus accionistas y del resto de los grupos de interés, se requerían propuestas para mantener las remuneraciones, decidir si se ampliaba o no el capital, diseñar planes de recompra de acciones, entre otras medidas que pudieran minimizar el daño económico derivado del cierre de centros de trabajo.

La pandemia de Covid-19 afectó la continuidad de las operaciones de las compañías, lo que exigió de los consejos de administración tomar decisiones respecto de la aprobación y posterior seguimiento de los planes de gestión de crisis, tanto en la protección de la salud de los empleados, como en el apoyo a los afectados y sus familias, la reconfiguración de las cadenas de aprovisionamiento, la adaptación de los procesos comerciales y de venta.

A los retos derivados de la crisis sanitaria y económica se suman los que representa lograr la paridad de género en los consejos de administración de las grandes empresas en México y el resto del mundo, de ahí la importancia de la revisión que se hace en este estudio.

Método de investigación

Esta investigación se llevó a cabo en el marco de los estudios de género, es de tipo descriptiva, longitudinal; para analizar la situación internacional se basa en los informes de los años 2017, 2019 y 2021 del estudio *Women in the boardroom. A global perspective* que lleva a cabo Deloitte Global y en lo que respecta a situación específica de México, parte de los informes de 2016 al año 2021, de una muestra de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. En el caso de México, estos estudios no son comparables sino complementarios acerca de la situación de las mujeres en los consejos de administración en un periodo de tiempo similar.

La pregunta de investigación se planteó de la siguiente forma: ¿Cuáles fueron los cambios entre 2016 y 2021 en la participación por género en los consejos de administración y dirección de empresas y en el resto de





los puestos de toma de decisiones en el plano internacional y México? La investigación se realiza con el objetivo de: Identificar el comportamiento en el número de puestos ocupados por mujeres u hombres en los consejos de administración y dirección en México, en los dos primeros años de la pandemia. El supuesto es que se redujo la participación de mujeres en los consejos de administración y dirección, y en consecuencia se incrementa la dificultad para que otras mujeres se incorporen a estos puestos.

Inicialmente, con los informes *Women in the boardroom A global perspective* de Deloitte Global, se trazó la trayectoria que ha tenido la participación por género en los consejos de administración y en puestos directivos en los niveles global, regional y de país. La séptima edición de este informe corresponde a 2022 (reporta datos del año previo), abarcó 10,493 compañías en 66 países, dos protectorados (Islas Bermudas e Islas Caimán) y una ciudad (Hong Kong). La región de Norteamérica incluye Estados Unidos y Canadá; Deloitte incluyó a México en la región de Sudamérica -en donde también están Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú- y se tomó la decisión de reportarlo por separado; la región del Caribe incluye Barbados, Bahamas, Islas Bermudas, Islas Caimán y Trinidad y Tobago; en África se encuentran Kenia, Nigeria y Sudáfrica; en Europa incluyeron 29 países, entre lo que sumaron a Chipre y Ucrania; en Medio Oriente están Israel, Marruecos, Túnez, Turquía, Egipto, Kuwait, Qatar, Arabia Saudita y Emiratos Árabes Unidos; Asia incluye a Hong Kong y 13 países entre ellos Pakistán; y una región más se formó con Australia y Nueva Zelanda.

Para el estudio de México se eligió una muestra de 30 compañías, utilizando el estimador de proporciones para poblaciones finitas (valor de p fue .9), el error máximo permisible de 9.5% y el nivel de confianza de 95%; el muestreo fue aleatorio estratificado, sin reemplazo con asignación no proporcional en cada uno de los seis sectores (servicios financieros; productos de consumo frecuente; tecnología, medios y telecomunicaciones; industrial; energía y salud) en los que se dividían las 144 compañías (población) que cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores hasta el 31 de diciembre de 2021.

Una empresa del sector salud (originaria de Estados Unidos de América), se sustituyó debido a la falta de actualización de información



por otra de Reino Unido para completar la muestra de 30 compañías. En el anexo único se encuentra el perfil de estas empresas.



El porcentaje de mujeres en el consejo de administración o en la junta directiva (a lo largo del estudio se utilizaron indistintamente estos términos) ya sea en el puesto de presidente o de CEO se calculó con el número de escaños ocupados por mujeres, dividido entre el número total de escaños.

Desarrollo/resultados

1. Resultados comparativos de los informes *Women in the boardroom* A global perspective de Deloitte Global 2017, 2019 y 2022

Los resultados corresponden al porcentaje de escaños ocupados por mujeres en los consejos de administración (Gráfica 1) y los que ocupan en la presidencia (Gráfica 2); así como las mujeres en juntas directivas con presidente mujer u hombre (Tabla 1) y las mujeres en los consejos de administración dependiendo si el CEO es mujer u hombre (Tabla 2), en todas las regiones mundiales y México.

Como se desprende de la Gráfica 1, a excepción de la región de Medio Oriente, en todos los casos se mantuvo en ascenso el porcentaje de mujeres en los consejos de administración. Si bien esta región se considera muy tradicional, lo es menos que México en donde la participación de las mujeres en 2021 fue menor (9.7%), a la que presentó Medio Oriente (10.2%). África muestra en el año 2021 un porcentaje de 30.5, mientras que en la región de Europa fue de 30.7.



Gráfica No. 1

Porcentaje de mujeres en el total de los escaños en los consejos de administración por región mundial y México 2016, 2018 y 2021

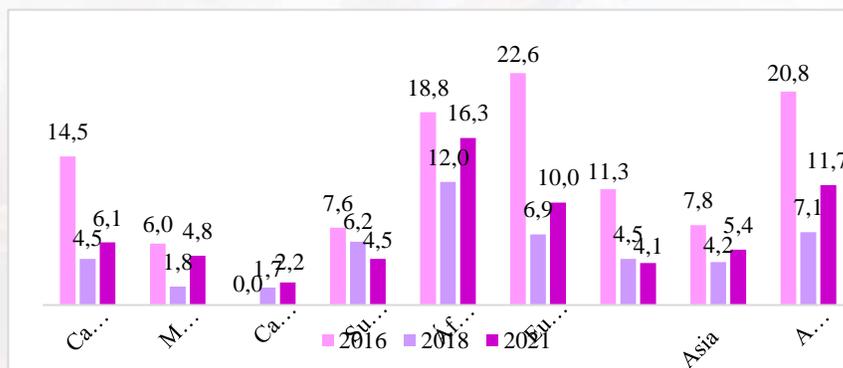


Fuente: Elaboración propia con los informes de Deloitte 2017, 2019 y 2022

Las posiciones de poder como la presidencia del consejo de administración siguen reservadas para los hombres (Gráfica 2). En los años recientes de pandemia, la participación de las mujeres se incrementó -a excepción de Sudamérica y Medio Oriente- en el resto de las regiones incluido México, no obstante, aún no alcanza los niveles de 2016. La región del Caribe comenzó a participar en este informe a partir de 2018 y aunque incrementó su porcentaje aún es el más bajo. Las variaciones negativas más importantes entre 2016 y 2021 se dieron en Europa, después en Australia y Nueva Zelanda y en América del Norte.

Gráfica No. 2

Porcentaje de mujeres presidentas en los Consejos de Administración por región mundial y México 2016, 2018 y 2021



Fuente: Elaboración propia con los informes de Deloitte 2017, 2019 y 2022

Independientemente de la región, la incorporación de mujeres a los consejos de administración como presidente se refleja en un mayor



número mujeres en estos órganos (Tabla 1). En el caso de África, en el periodo de análisis, la participación de mujeres pasó de 25.8 a 36.8%; mientras que en América del Norte se incrementó de 28.6 a 34.6 por ciento.



Tabla No. 1
Porcentaje de mujeres en juntas directivas cuando el presidente es mujer u hombre

Región	2016		2018		2021	
	Con presidente		Con presidente		Con presidente	
	mujer	hombre	mujer	hombre	mujer	hombre
Canadá y Estados Unidos	28.6%	15.1%	29.6%	17.6%	34.6%	23.7%
Sudamérica	sd	sd	17.8%	7.5%	26.4%	10.0%
África	25.8%	18.4%	33.0%	23.1%	36.8%	28.7%
Europa	34.5%	23.8%	31.8%	25.4%	37.1%	30.2%
Asia	17.8%	8.1%	19.2%	9.9%	20.5%	11.3%
Australia y Nueva	31.7%	21.6%	35.8%	25.4%	37.9%	28.9%

Nota: México, las regiones Caribe y Medio Oriente no reportan esta información
Fuente: Elaboración propia con los informes de Deloitte 2017, 2019 y 2022.

La incorporación de mujeres en la presidencia de los consejos de administración ha repercutido, de acuerdo con nuestros supuestos, en el ingreso de mujeres a la posición de CEO, y esto a su vez, se refleja en un mayor porcentaje de mujeres en los consejos como se aprecia en la Tabla 2. En la región integrada por Australia y Nueva Zelanda se presentó un cambio muy importante en este indicador, al pasar de 28.7 a 38.4 por ciento. En todos los casos el incremento más importante en la participación de mujeres en los consejos de administración fue en el año de 2021. En todas las regiones cuando el CEO es hombre es menor el porcentaje de mujeres en juntas directivas; con el paso de los años las diferencias atendiendo al género del CEO se mantienen, particularmente en la región de Asia es la que menos mujeres se incorporan a estos órganos de poder.

Tabla No. 2

Porcentaje de mujeres en juntas directivas cuando el CEO es mujer u hombre



Región	2016		2018		2021	
	mujer	hombre	mujer	hombre	mujer	hombre
Canadá y Estados Unidos	29.7%	15.0%	30.3%	17.4%	36.0%	23.6%
Europa	33.0%	24.3%	34.8%	25.4%	39.0%	30.2%
Asia	22.2%	7.2%	21.6%	8.8%	26.0%	11.1%
Australia y Nueva Zelanda	28.7%	21.4%	34.7%	25.7%	38.4%	29.5%

Nota: México, las regiones Caribe, Sudamérica, África y Medio Oriente no reportan esta información

Fuente: Elaboración propia con los informes de Deloitte 2017, 2019 y 2022.

2. Resultados del estudio en empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores

Los resultados de la muestra de 30 empresas, por sector, con datos del año 2016 al 2021 se presentan en las tablas 3 y 4, en las que se incluye el número absoluto de mujeres y hombres que son consejeros propietarios o suplentes en las juntas directivas y en la Gráfica 3 se presenta el porcentaje de mujeres en puestos directivos, el cual se calculó con el número de escaños ocupados por mujeres en puestos directivos de primer y segundo nivel en las empresas estudiadas en cada sector, dividido entre el número total de escaños en ese sector.

En el sector de energía (Tabla 3) se redujo la presencia de consejeros propietarios hombres, pero no fue en favor de la participación de consejeras propietarias mujeres que mantuvieron su número (siete), al principio y final de la serie de tiempo analizada, alcanzando el número más alto (13) en el año 2020.

El sector industrial (Tabla 3) se puede considerar tradicional. Al menos en los seis años que se analizan no se ha presentado una variación significativa en el número de consejeros suplentes; en tanto que, en los consejeros propietarios se presentó una baja de 59 a 51 escaños y se mantuvieron solo tres consejeras propietarias al inicio y final del periodo.

El sector de tecnología, medios y telecomunicaciones (Tabla 3) tuvo incrementos importantes entre los consejeros propietarios hombres, en



la primera mitad del periodo de análisis, al pasar de 49 a 69, sin embargo, en la segunda mitad del periodo se fueron reduciendo (46) hasta representar prácticamente el mismo número inicial (49). En este sector es prácticamente nula la participación de las mujeres consejeras, ya sea como propietarias o suplentes.



Tabla No. 3

Número de consejeros propietarios y suplentes por género en empresas establecidas en México de los sectores energía, industrial y tecnología, medios y telecomunicaciones 2016-2021

Año	Sector de productos de consumo... Consejero				Sector salud Consejero				Sector servicios financieros Consejero			
	mujer		hombre		mujer		hombre		mujer		hombre	
	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S
2016	8	0	57	0	10	4	41	5	7	2	60	16
2017	8	0	53	0	12	3	50	6	8	2	76	19
2018	10	0	52	0	11	4	43	5	9	3	71	24
2019	10	0	47	8	10	3	43	5	14	0	70	18
2020	13	3	56	17	10	4	44	21	18	1	79	17
2021	10	2	47	18	12	5	39	21	18	3	58	32

Nota: P es consejero (a) propietario (a) y S consejero (a) suplente

Fuente: Elaboración propia con información digitalizada por la BMV, 2016-2021

En el sector de productos de consumo frecuente (Tabla 4) las mujeres se mantuvieron en un nivel muy bajo y prácticamente sin variación tanto como consejeras propietarias (ocho a diez) como suplentes (dos). En tanto que los consejeros propietarios hombres se redujeron en diez escaños que fueron ocupados por los consejeros suplentes quienes no figuraban en 2016, empezaron a ocupar posiciones en el año 2019, y sumaron 18 al final del periodo.

La variación más significativa en el sector de salud (Tabla 4) se presentó en los consejeros suplentes hombres, los que se incrementaron de 5 a 21 en el periodo de análisis. Las mujeres tienen una representación mayor que en otros sectores, sin embargo, en este sector que se ha feminizado en el área operativa, se mantuvieron en 12 consejeras propietarias y 5 consejeras suplentes.





El sector de servicios financieros (Tabla 4) es uno de los que más consejeros propietarios hombres tiene (79 en el año 2020), sin embargo, esta cifra se redujo a 58 en el año 2021, para mantenerse en un número ligeramente menor al del inicio del periodo (60). Los consejeros suplentes hombres se duplicaron en el periodo al pasar de 16 a 32. En tanto que las consejeras propietarias empezaron a incrementar su número en 2019, cuando alcanzan 18 posiciones, mismas que mantienen hasta el final del periodo; entre las consejeras suplentes el número fue mínimo (entre dos y tres).

Tabla No. 4

Número de consejeros propietarios y suplentes por género en empresas establecidas en México de los sectores de productos de consumo frecuente, salud y servicios financieros 2016-2021

Año	Sector de productos de consumo... Consejero				Sector salud Consejero				Sector servicios financieros Consejero			
	mujer		hombre		mujer		hombre		mujer		hombre	
	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S
2016	8	0	57	0	10	4	41	5	7	2	60	16
2017	8	0	53	0	12	3	50	6	8	2	76	19
2018	10	0	52	0	11	4	43	5	9	3	71	24
2019	10	0	47	8	10	3	43	5	14	0	70	18
2020	13	3	56	17	10	4	44	21	18	1	79	17
2021	10	2	47	18	12	5	39	21	18	3	58	32

Fuente: Elaboración propia con información digitalizada por la BMV, 2016-2021

Es notorio que en prácticamente todos los sectores ha sido mucho mayor el número de consejeros propietarios hombres, en el periodo de 2016 a 2021, a excepción del sector de energía en donde se redujo notablemente el número de consejeros propietarios hombres de 47 en 2016 a 8 en el año 2021, sin embargo, esto no representó un incremento en el número de consejeras propietarias mujeres. Así, independientemente del sector, las mujeres se mantienen en los niveles más bajos y prácticamente sin variación en el periodo de análisis tanto en los puestos de consejeras propietarias como suplentes.

En lo que se refiere al porcentaje de mujeres en puestos directivos respecto del total (Gráfica 3), en el estudio realizado en la muestra de

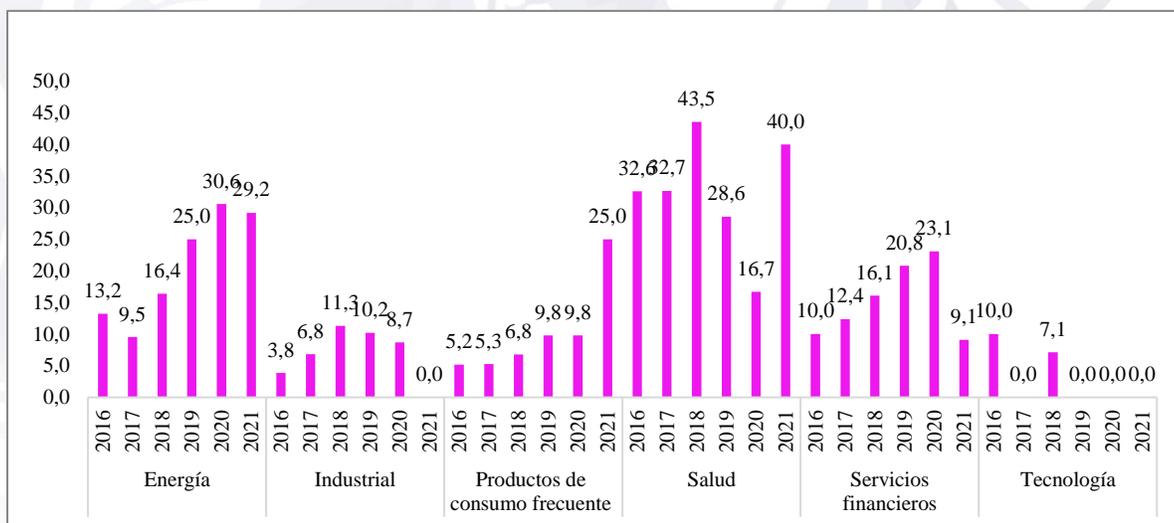


empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de México, se observa que las mujeres incrementaron su participación en los sectores de energía (de 13.2 a 29.2%); en productos de consumo (de 5.2 a 25%) y salud (al menos en el periodo que se analiza la participación de las mujeres en puestos directivos ha sido más alta que en los otros sectores). En el sector salud alcanzó el punto más alto en el año 2018 (43.5%), se redujo en los años siguientes y se recuperó en 2021 al alcanzar una participación del 40%. Por el contrario, el sector industrial, en el que generalmente ha sido muy baja la presencia de mujeres, la muestra señala que se redujo de 3.8% del total a cero, en el sector de tecnología la reducción fue de 10% a cero y en los servicios financieros de 10% a 9.1 por ciento.



Gráfica No. 3

Porcentaje de mujeres en puestos directivos respecto del total en empresas establecidas en México por sector 2016-2021



Fuente: Elaboración propia con información digitalizada por la BMV, 2016-2021

Al igual que ocurre en otros países, en los que el sector de la salud se está feminizando, en el caso de México esto ha ocurrido en los puestos directivos en los que las mujeres alcanzan cada vez mayor participación; un sector en el que las mujeres cobran cada vez más fuerza, pero se vio afectado por la pandemia, es el sector de servicios financieros, otros sectores se mantienen en crecimiento como el de energía; en tanto que, siguen siendo sectores tradicionales el industrial y tecnología.



Discusión

En diversos foros como el de la *Conferencia Igualdad de género y sostenibilidad de la iniciativa empresarial de las mujeres: debate empírico regional en el marco de los ODS #1, #5 and #8* que coordinó el Programa Universitario de Estudios de Asia y África de la Universidad Nacional Autónoma de México se ha planteado la necesidad de abrir camino a la igualdad entre hombres y mujeres, a través de: a) Reformar y adicionar disposiciones de la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley de Mercado de Valores, en materia de competitividad, igualdad y diversidad de género; así como establecer sanciones severas en caso de incumplimiento; b) Realizar las actividades conducentes para la creación de la norma para la igualdad en puestos directivos y de consejo; c) Difundir en las buenas prácticas de gobierno corporativo las que corresponden a la igualdad de género y, d) Nivelar las condiciones de acceso, permanencia y promoción para mujeres y hombres en posiciones directivas; hoy se requiere aceptar que el camino de la competencia no lleva más que a un mayor empobrecimiento, tanto de hombres como de mujeres (Hernández y otros, 2021).

El reporte de Deloitte 2021 plantea un promedio global de 19.7% escaños de la junta directiva ocupados por mujeres, aproximadamente un aumento de 2.8% en los tres años recientes (este estudio se realiza cada dos años, pero en el 2020 no se hizo, sino hasta 2021. Es importante agregar que la muestra ha venido creciendo, mientras en 2016 incorporó a 6,723 empresas, en 2021 ya se había incrementado esta cifra en 62%); de mantenerse un avance de este nivel se podría alcanzar la paridad en 2045, años antes de lo previsto por Deloitte (2052) en su primer informe de 2010 (Deloitte, 2011)

Sin embargo, es importante considerar las diferencias por país ya que, mientras Francia se fijó en 2012 una cuota de 40% para mujeres ocupando un escaño en la junta directiva, ahora suma 43%; situación similar presenta Gran Bretaña que en 2010 tenía el 12% y ahora está próximo a alcanzar el 40%. En el otro extremo se encuentran países abajo del 5%, como Qatar, Arabia Saudita o Corea del Sur, u otros países que aún no cuentan con una mujer en estos puestos como ocurre con Emiratos Árabes Unidos, Egipto, Marruecos, Perú y Pakistán.





De acuerdo con el estudio de los datos de Deloitte, la participación de mujeres en los consejos de administración, tuvo un incremento sostenido entre 2016 y 2021, en todas las regiones, sin embargo, en el puesto de presidenta del consejo, se limitó su participación, cuando hubo evidencia de que una mujer en ese puesto, presenta un mayor porcentaje de mujeres en la junta directiva, incluso en regiones tradicionales como Asia, en donde en el año 2021 el porcentaje de mujeres en juntas directivas fue de 20.5, mientras que cuando preside un hombre el porcentaje fue de 11.3, esto muestra una reducción de 55% en la participación de las mujeres cuando el consejo lo preside un hombre.

Sin duda la pandemia por COVID-19 se convirtió en una amenaza a los avances alcanzados en algunas regiones, que incluso ya contaban con las cuotas para la igualdad de género en las posiciones de toma de decisiones en las grandes empresas. Sin embargo, si se analiza el porcentaje de mujeres presidentas en consejos de administración, se podrá observar que la reducción en el porcentaje no ocurre en el periodo de la pandemia, sino en 2018 y se presenta un incremento en 2021 que no alcanza el nivel registrado en 2016, por ejemplo, en la región de Europa el porcentaje pasó de 22.6 a 10%; en Australia y Nueva Zelanda se redujo de 28.8 a 11.7% en los años de referencia y en América del Norte (Estados Unidos y Canadá) este porcentaje fue de 14.5 y 6.1%, respectivamente.

De acuerdo con Morris (2017) es muy importante que las mujeres creen empresas, en algunos países su participación ha trascendido el plano individual para convertirse en un movimiento como el de las empresas “cebra”, que han impulsado mujeres a través de un manifiesto en el que pugnan porque las mujeres y, en general las minorías que fundan empresas, reciban inversión por tratarse de compañías que además de la rentabilidad buscan una prosperidad sostenible, pluralidad, cooperación y mejorar a la sociedad.

Su planeamiento se basa en que al priorizar el rendimiento de las acciones sobre el bienestar colectivo se ve amenazada la igualdad de género al generar conductas inequitativas en las que prevalece la búsqueda del crecimiento exponencial, el monopolio y la competencia. Por lo que ahora más que antes, inversionistas, empresarios y gobierno deben superar los obstáculos en el camino de las mujeres e invertir en



su trayectoria profesional. De acuerdo con los resultados de Deloitte (2022) las empresas son mejores si cuentan con el talento de mujeres y hombres.



En el caso de las empresas establecidas en México, que cotizan en la bolsa de valores, los resultados que se observan forman parte de una tendencia que aún no muestra cambios; los puestos directivos, particularmente en los sectores más tradicionales (industria, energía y tecnología) siguen ocupados por hombres. Si bien hay sectores que se están feminizando como el de la salud -70% de las personas ocupadas en el sector salud son mujeres (México, ¿cómo vamos?, 2022)- esto no ocurre en los puestos de poder, donde de acuerdo con la misma fuente sólo el 6% de las mujeres ocupan posiciones directivas.



Conclusiones

La pandemia en las regiones del mundo analizadas por el informe de Deloitte muestra que la incorporación de las mujeres continúa, aunque avanza lentamente. Regiones como la de Europa, que adoptaron las cuotas en la integración de los consejos de administración, están próximas a alcanzar la meta de 40% que se fijaron hace poco más de una década. Sin embargo, regiones como la del Caribe, Asia y Medio Oriente y países como México, se mantienen en la tradición de preservar los puestos de poder para los hombres.



En el estudio de la Bolsa Mexicana de Valores se logró identificar diferencias en el comportamiento de las cifras entre sectores de la economía, particularmente el sector de consumo frecuente incrementó la participación de mujeres en puestos directivos, mientras que en el de salud, que se ha feminizado, se presentó hasta el año 2021 el mayor repunte en el porcentaje de mujeres en puestos directivos, sin equipararse aún al que tenía en 2018; en los que si se observó una reducción importante de mujeres es en los sectores de la tecnología y después en el industrial y finalmente en servicios financieros. En lo que respecta a las mujeres en los puestos de consejo, durante los dos primeros años de la pandemia no se observó un cambio significativo en el número, ya de por sí muy reducido, esto es independiente del sector.





Si bien, en el estudio de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores hubo reducciones en la participación de mujeres en puestos directivos, prácticamente en todos los sectores, no ocurrió lo mismo en consejos de administración en los que la permanencia es más duradera y, en consecuencia, se incrementa la dificultad para que otras mujeres se incorporen a puestos directivos, lo que reitera la necesidad de impulsar iniciativas como la norma para la igualdad en puestos directivos y de consejo (Hernández y otros 2021).

La pregunta que dio origen a esta investigación ha sido respondida, sin embargo, derivado del estudio surgen otras preguntas que se tratarán en estudios posteriores, dada su implicación en el acceso a puestos de decisión y en consecuencia al ejercicio de poder, entre ellas se encuentra, conocer la edad promedio en que se incorporan hombres y mujeres a puestos directivos y de consejo de administración y su permanencia en estos puestos; también es importante si existe igualdad al definir el perfil del puesto y si hombres y mujeres consideran que lo cumplen totalmente para postularse. A raíz de la pandemia y sus consecuencias económicas es importante estudiar los retos que enfrentan hombres y mujeres para acceder a puestos de toma de decisiones a partir de la manera en que la sociedad ve el desempeño de las grandes empresas.

Referencias

Bolsa Mexicana de Valores (2022). Información digitalizada de empresas enlistadas. Informes anuales 2016 a 2021. <https://www.bmv.com.mx/es/empresas-listadas/informacion-digitalizada>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2021). La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46633-la-autonomia-economica-mujeres-la-recuperacion-sostenible-igualdad>

Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (2020). Examen y evaluación de la aplicación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing y de los resultados del vigésimo tercer período



extraordinario de sesiones de la Asamblea General.
<https://undocs.org/es/E/CN.6/2020/3>



Deloitte. (2011). *Women in the boardroom A global perspective first edition*. United Kingdom: Deloitte Network.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/dttl-risk-womenintheboardroom-08122013.pdf>

Deloitte's Global Center for Corporate Governance, (2017). *Women in the boardroom A global perspective fifth edition*. United Kingdom: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Deloitte's Global Center for Corporate Governance, (2019). *Women in the boardroom A global perspective fifth edition*. United Kingdom: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Deloitte's Global Center for Corporate Governance, (2022). *Women in the boardroom A global perspective fifth edition*. United Kingdom: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Entidad de la Organización de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (2020). *Igualdad de género. A 25 años de Beijing: los derechos de las mujeres bajo la lupa*.
<https://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2020/03/womens-rights-in-review>

Hernández, G. C., Martínez, H.S. y Tomé, G.A. (2021). *Participación de las mujeres en los consejos de administración [Ponencia Conferencia Igualdad de género y sostenibilidad de la iniciativa empresarial de las mujeres: debate empírico regional en el marco de los ODS #1, #5 and #8]*. Programa Universitario de Estudios de Asia y África. Universidad Nacional Autónoma de México.

México ¿Cómo vamos? (2022, junio). *El sector salud: un ambiente disperejo para las mujeres*. México: Grupo Sohin.
<https://mexicocomovamos.mx/mujeres-sector-salud/>

Morris, R. (2017, 27 de noviembre). *Qué son las "empresas cebra" y cómo quieren competir con los "unicornios" de Silicon Valley*.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-42137559>





Naciones Unidas. (1981, 3 de septiembre). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Nueva York: United Nations Publications. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/ProfessionalInterest/cedaw_SP.pdf

Naciones Unidas. (1986, enero). World Conference to review and appraise the achievements of the United Nations Decade for Women: Equality, Development and Peace. Nueva York: United Nations Publications. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Nairobi/Nairobi%20Full%20Optimized.pdf>

Naciones Unidas. (1996, abril). Fourth World Conference on Women. Nueva York: United Nations Publications. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/Beijing%20full%20report%20E.pdf>

UN Women. (1975). Report World Conference of the International Women's Year. Ciudad de México: United Nations Publications. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Mexico/Mexico%20conference%20report%20optimized.pdf>

UN Women. (2 de julio 1975). World Conference of the International Women's Year. Sección 2. Ciudad de México: United Nations Publications. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Mexico/Mexico%20section%20I%20II.pdf>



Anexo



Perfil de la muestra de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores

Clave	Sector	Nombre	País	Fecha de listado en la BMV
SITES	Tecnología, medios y telecomunicaciones	Telesites, S.A.B. DE C.V.	México	21-dic-2015
AZTECA		TV Azteca, S.A.B. DE C.V.	México	15-ago-1997
CABLE		Empresas Cablevisión, S.A. DE C.V.	México	09-abr-2002
RCENTRO		Grupo Radio Centro, S.A.B. DE C.V.	México	18-dic-1992
TLEVISA		Grupo Televisa, S.A.B.	México	10-dic-1991
BBAJIO	Servicios financieros	Banco del Bajío, S.A. Institución de Banca Múltiple	México	08-jun-2017
BBVA		Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	España	19-ago-2005
BSMX		Banco Santander México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander	México	15-abr-2008
BOLSA		Bolsa Mexicana De Valores, S.A.B. DE C.V.	México	13-jun-2008
FINDEP		Financiera Independencia, S.A.B. DE C.V. SOFOM, E.N.R.	México	01-nov-2007
LAB	Salud	Genomma Lab Internacional, S.A.B. DE C.V.	México	18-jun-2008
MEDICA		Médica Sur, S.A.B. DE C.V.	México	10-mar-1994
BEVIDES		Farmacias Benavides, S.A.B. DE C.V.	México	28-abr-1993
FRAGUA		Corporativo Fragua, S.A.B. DE C.V.	México	03-oct-1997
AZ		AstraZeneca Group P.L.C.	Reino Unido	26-nov-2003
NM	Energía	Naturgy México, SA. DE C.V.	México	05-may-2011
IENOVA		Infraestructura Energética Nova, S.A.B. DE C.V.	México	14-feb-2013
REPS		Repsol, S.A.	España	26-sep-2014
PEMEX		Petróleos Mexicanos	México	19-ago-2004
BP		BP PLC	Reino Unido	26-nov-2003
AC	Productos de consumo frecuente	Arca Continental, S.A.B. DE C.V.	México	13-dic-2001
BIMBO		Grupo Bimbo, S.A.B. DE C.V.	México	19-feb-1980
CHDRAUI		Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. DE C.V.	México	30-jul-1992
CL		Colgate-Palmolive CO.	EUA	09-feb-2005
LALA		Grupo Lala, S.A.B. DE C.V.	México	16-oct-2013
FERROMX	Industrial	Ferrocarril Mexicano, S.A. DE C.V.	México	11-dic-2003



26 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas

GAP		Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A.B. DE C.V.	México	24-feb-2006
GCARSO		Grupo Carso, S.A.B. DE C.V.	México	19-jun-1990
AEROMEX		Grupo Aeroméxico, S.A.B. DE C.V.	México	14-abr-2011
AGUA		Grupo Rotoplas, S.A.B. DE C.V.	México	10-dic-2014

Fuente: Elaboración propia con datos de la Bolsa Mexicana de Valores.

