

A young woman with long dark hair, wearing a light pink striped shirt, is smiling and looking towards the camera. She is holding a tablet computer in her hands. The background is a warehouse with orange metal shelving units and cardboard boxes.

EN BÚSQUEDA DE LA IGUALDAD DE GÉNERO:

Avances y retos para
el sector privado en México



En alianza con el Gobierno de Japón



IFC

Corporación
Financiera Internacional
GRUPO BANCO MUNDIAL

Creamos Mercados, Creamos Oportunidades

Presentación

En la producción de este informe se han articulado esfuerzos por parte de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y Aequales, entidades comprometidas con la igualdad de género en espacios laborales, y con particular interés en promover modelos de vinculación laboral en las entidades privadas que permitan generar autonomía para las mujeres y una mejor distribución del capital humano y financiero en América Latina.

Corporación Financiera Internacional

La Corporación Financiera Internacional (IFC), organización integrante del Grupo Banco Mundial, es la principal institución internacional de desarrollo dedicada al sector privado de los mercados emergentes. Trabaja en más de 100 países y utiliza su capital, sus conocimientos especializados y su influencia para crear mercados y oportunidades en los países en desarrollo.

Aequales

Es una empresa que provee herramientas para el cierre de brechas de género en el ámbito laboral en América Latina, basadas en medición, consultoría y tecnología. Por medio de la producción de análisis con valor cuantitativo y cualitativo, Aequales busca generar espacios libres de inequidad basada en género y construir sociedades libres de violencia hacia las mujeres.

Agradecimientos

Esta publicación fue desarrollada por IFC en alianza con el gobierno de Japón, bajo la dirección general de Jody Pollock, Carol Marina Tojeiro y Laura Pérez Castro. La recopilación y el análisis de datos para este informe fueron realizados por el equipo de Aequales, conformado por Aitor Moreno, Ana María Flores, Angélica Hernández y María Hernández. El informe fue escrito bajo la supervisión de IFC por Henriette Kolb, Nathalie Hoffmann y Yasmin Mohamed. Se agradece a los y las colegas de IFC y del Banco Mundial que brindaron su apoyo con las revisiones inter pares (Peer Reviewers): Manuel Contreras, Amanda Díaz, Anna Domingo, Shabnam Hameed, Gabriela Inchauste, Heather Kipnis, Gabriela Olvera, Loty Salazar, Mariel Cecilia Siravegna, Djemila Zouyene y Daniela Zuluaga Gordillo. El informe fue diseñado por Beatriz Calvo Garro. También se les agradece, por la revisión y orientación, a Mary Porter Peschka y Juan Gonzalo Flores.

Se agradece a las 17 empresas participantes en Empresas Mexicanas X la Equidad (EM-X), una iniciativa de IFC, en alianza con el gobierno de Japón, que busca reducir las brechas de género y promover la diversidad y la inclusión en el mercado laboral en México. Las empresas participantes representan diversos sectores, como instituciones financieras, agricultura, manufactura, agregadores de pagos, venta al por menor, economía digital, turismo, y energía.

Se agradece a Grupo Industrial Monclova, Banregio y Beneficia MX por participar en el grupo focal, y a AT&T México, Grupo Altex, Grupo Industrial Monclova, Konfío, y Scotiabank México, quienes compartieron sus buenas prácticas empresariales para que consten en este informe.

Se agradece a la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), por su colaboración en la difusión de la convocatoria a completar la encuesta con sus empresas y organizaciones afiliadas.

Fotografías

Imágenes de Adobe Stock (portada y págs. 2, 6, 9-12, 21, 22, 26, 27, 29, 32, 33), iStock, Jessica Belmont (pág. 4, 19), Julio César Casma (pág. 7), Konfío (pág. 14) y Shutterstock (pág. 28, 30).

© International Finance Corporation 2023. Reservados todos los derechos.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, DC 20433 Internet: www.ifc.org

El material incluido en esta obra está protegido por los derechos de autor. Su reproducción o transmisión total o parcial sin autorización puede constituir una violación de la ley aplicable. La Corporación Financiera Internacional (IFC) fomenta la difusión de sus obras y normalmente otorgará con prontitud autorización para reproducir partes de ellas y, cuando la reproducción sea para fines educativos y no comerciales, de forma gratuita con sujeción a que se citen las fuentes y las notificaciones que la Corporación pueda requerir razonablemente.

IFC no garantiza la exactitud, confiabilidad ni integridad del contenido de esta obra, ni respalda las conclusiones o juicios expresados en ella. Tampoco asume responsabilidad ni obligación alguna por ninguna omisión o error (incluidos, sin que la mención sea taxativa, errores tipográficos y técnicos) en el contenido, ni por su uso. Las fronteras, los colores, las denominaciones y demás datos que aparecen en los mapas de esta obra no implican juicio alguno, por parte del Banco Mundial, sobre la condición jurídica de ninguno de los territorios, ni la aprobación o aceptación de tales fronteras. Las observaciones, interpretaciones y conclusiones expresadas en este volumen no reflejan necesariamente las opiniones de los directores ejecutivos del Banco Mundial ni la de los países que ellos representan.

El contenido de esta obra tiene fines de información general solamente y su propósito no es prestar asesoría jurídica, bursátil o de inversiones, opinar sobre la conveniencia de ninguna inversión, ni presentar una solicitud de ningún tipo. IFC o sus afiliadas no pueden tener inversiones en determinadas empresas y partes (como las mencionadas en esta obra), proporcionar otro tipo de asesoría o servicios a dichas empresas y partes, ni tener de otro modo intereses financieros en ellas.

Este documento puede incluir contenido proporcionado por terceros, como enlaces y contenido de sitios web y publicaciones de terceros. IFC no es responsable de la exactitud del contenido de ninguna información de terceros ni de ningún contenido vinculado incluido en ningún sitio web de terceros. El contenido incluido en dichos sitios web de terceros o, de otro modo, en dichas publicaciones al que se haga referencia no se entiende por ello incorporado en este documento. La inclusión de enlaces o contenidos de terceros no entraña su aprobación por IFC ni ninguna institución miembro del Grupo Banco Mundial. Todas las declaraciones u opiniones expresadas en estos materiales corresponden exclusivamente a la persona o a la entidad que los proporciona y son de su exclusiva responsabilidad. Por otra parte, no reflejan necesariamente la opinión de IFC.

Cualquier otra consulta sobre derechos y licencias, incluidos derechos subsidiarios, debe dirigirse al Departamento de Relaciones Institucionales de IFC, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, DC, 20433. EE. UU.

La Corporación Financiera Internacional es un organismo internacional creado por el Convenio Constitutivo suscrito entre sus países miembros e integra el Grupo Banco Mundial. Todos los nombres, logotipos y marcas son propiedad de IFC y ninguno de dichos materiales podrá usarse para ningún fin sin el consentimiento expreso por escrito de la Corporación. Además, "Corporación Financiera Internacional" y "IFC" son marcas registradas de la Corporación y están protegidas por el derecho internacional.

Abreviaciones y acrónimos

Acrónimo	Nombre completo
ASG	Ambientales, Sociales y de Gobernanza
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIVA	Bolsa Institucional de Valores
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
CAI	Centros de Atención Infantil
CEO	Director/a Ejecutivo/a (por sus siglas en inglés)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CNDH	Comisión Nacional de los Derechos Humanos
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CTIM	Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas
IFC	Corporación Financiera Internacional (por sus siglas en inglés)
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INMUJERES	Instituto Nacional de las Mujeres
LGBTI	Población Lesbiana, Gay, Bisexual, Trans, Intersex
MiPyMEs	Micro, pequeñas y medianas empresas
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONU MX	Naciones Unidas en México
PIB	Producto Interno Bruto
PyMEs	Pequeñas y medianas empresas
USD	Dólar estadounidense

Tabla de contenidos

Prefacio	1
Resumen ejecutivo	2
Executive summary	6
1. Introducción	10
1.1 Metodología	11
2. El panorama sobre las mujeres en el mercado laboral mexicano	13
2.1 El fomento de la participación de las mujeres en la fuerza laboral	15
2.2 La brecha salarial en México	18
2.3 Las mujeres en cargos directivos y de liderazgo	18
3. Políticas favorables a la familia	21
3.1 El desbalance del trabajo no remunerado	21
3.2 La maternidad y la paternidad en el entorno laboral	22
3.3 El acceso a servicios de cuidado infantil	24
4. La creación de ambientes laborales seguros y respetuosos	26
5. Cadenas de suministro con perspectiva de género	28
6. La inclusión de la comunidad LGBTI	30
7. Conclusión y recomendaciones	33
Referencias	36
Anexo metodológico	40

Prefacio

La misión de la Corporación Financiera Internacional (IFC), al igual que las otras instituciones que componen el Grupo Banco Mundial, es reducir la pobreza y promover el desarrollo económico en mercados emergentes. IFC cumple esta misión apoyando el fortalecimiento y crecimiento del sector privado. Es con este fin, reconocemos el aporte fundamental que la igualdad de género tiene en la inclusión y la diversidad tanto en el desarrollo del sector privado como en el de los países en los cuales IFC trabaja.

En México existe una importante brecha de género en el mercado laboral. Incluso antes de la pandemia del COVID-19, las mujeres participaban en menor medida en el mercado laboral formal mexicano. Hoy en día la brecha laboral es aún mayor, en parte, debido a la pandemia que ocasionó una devastación sin precedentes y tuvo un claro impacto regresivo en la igualdad de género. La participación de las mujeres en el mercado laboral es fundamental para una recuperación económica resistente y sostenible, y ¡qué mejor que esta recuperación tenga el rostro de la igualdad!

Este informe contribuye a un mejor conocimiento sobre los retos y las oportunidades en el sector privado de México. Incluye el análisis de una encuesta de más de 190 empresas mexicanas, y explora ejemplos de buenas prácticas en distintos sectores a lo largo y ancho del país. El informe ofrece recomendaciones para guiar e inspirar a las empresas privadas en México a contribuir cerrar las brechas de género y a fomentar la inclusión y la diversidad en sus operaciones, en sus cadenas de suministro, y en sus relaciones con la comunidad.

La evidencia a nivel mundial y en México demuestra fehacientemente que una fuerza laboral con mayor diversidad en todos los niveles de una empresa promueve la innovación e incrementa la productividad. Si desde el sector privado se fomenta una mayor igualdad e inclusión, los resultados serán empresas cada vez más competitivas y rentables, pero también los beneficios serán evidenciados a nivel país y a nivel de la sociedad en su conjunto. Reducir la brecha de género en el campo laboral es esencial para el crecimiento económico inclusivo y el desarrollo sostenible.



Sinceramente,

Juan Gonzalo Flores

Country Manager para México, IFC



RESUMEN EJECUTIVO

México se encuentra entre las 15 economías más grandes del mundo y es la segunda de América Latina. Sin embargo, incluso antes de la pandemia del COVID-19, México tenía la tercera tasa de participación femenina laboral más baja de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la segunda de América Latina (Banco Mundial, 2020c). Actualmente, solo el 41% de las mujeres en edad de trabajar son parte de la fuerza laboral, en contraste con el 72% de los hombres (OIT, 2022). Cerrar estas brechas de género en la participación laboral constituye una oportunidad clave para México; si las mujeres participaran en el mercado laboral en igual proporción que los hombres, esto representaría un incremento del 22% en el ingreso per cápita del país (Banco Mundial, 2020c).

Este informe tiene como objetivo presentar una visión general de los retos y obstáculos a los que se enfrentan las mujeres en el mercado laboral mexicano y las oportunidades que tienen las empresas mexicanas del sector privado formal para implementar prácticas que promuevan la igualdad de género, la diversidad y la inclusión en la fuerza laboral. Para este informe se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo del panorama laboral mexicano en el sector privado a través de: (a) una investigación documental de fuentes secundarias; (b) cinco casos de estudio; (c) un grupo focal con tres empresas, y (d) una encuesta con una muestra total desbalanceada de 193 empresas mexicanas.¹ **La muestra de empresas encuestadas no es representativa de todas las empresas en México**, pues la encuesta no responde a un marco muestral que garantice una representatividad por tamaño, sector u otra

característica. La información recopilada mediante la encuesta fue proporcionada por cada una de las empresas participantes de manera voluntaria, respondiendo a una convocatoria abierta al público en general. Esto puede implicar un sesgo en las respuestas, debido a que las empresas más propensas a participar voluntariamente en una encuesta de este tema son aquellas que se encuentran en el límite superior en términos de las acciones para promover la igualdad de género y la inclusión en el sector privado en México.

A continuación, se presentan los retos identificados que limitan el empleo de las mujeres mexicanas, junto con recomendaciones puntuales para el sector privado en México para promover la atracción, la retención y la promoción de las mujeres.

Ingreso y participación en el mercado laboral

A pesar de constituir el 51% de la población mexicana, las mujeres ocupan solamente el 39% de los empleos formales (IMSS, 2022). La brecha de representación entre mujeres y hombres se incrementa en sectores tradicionalmente masculinos, como minería, transporte, construcción, industria manufacturera y tecnología. Varias de estas industrias se corresponden con las de mayor crecimiento proyectado en México. Estas brechas laborales surgen, por una parte, desde la educación, donde las mujeres están subrepresentadas en carreras relacionadas a ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (CTIM).

¹ Estas empresas participaron de manera voluntaria en la encuesta y ellas mismas proporcionaron la información, lo cual podría ocasionar cierto sesgo en las respuestas. La muestra no es representativa de todas las empresas en México por tamaño, sector u otra característica.

Del grupo de 193 empresas encuestadas para este informe, dos de cada tres cuentan con una política de igualdad de género documentada. Sin embargo, falta aún traducir algunas de estas políticas en acciones y objetivos, pues sólo la mitad de las empresas encuestadas para este informe dispone de un plan de acción específico, el 40% tiene metas de género, y el 36% cuenta con indicadores de seguimiento para medir el avance. Lo que no se mide, no se puede cambiar.

La encuesta muestra que varias algunas empresas buscan mitigar los sesgos presentes en los procesos de reclutamiento y selección que podrían limitar el ingreso de las mujeres al mercado laboral. Tres cuartos de las empresas encuestadas utilizan un lenguaje que incluye a mujeres y hombres en las convocatorias de vacantes, y dos de cada tres incorporan al menos una mujer en las ternas o los cuartetos de los procesos de selección. Sin embargo, todavía existen retos pendientes: solo el 41% del grupo de empresas encuestadas hace una búsqueda activa de CV del género menos representado para el cargo, y solo el 38% cuenta con un banco de mujeres de alto potencial para convocatorias internas.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Construir planes de acción de género e inclusión con objetivos específicos, metas, indicadores, periodicidad y recursos dedicados.
- Capacitar al equipo de recursos humanos e implementar medidas para mitigar los sesgos inconscientes en los procesos de atracción, retención y promoción.
- Desarrollar e implementar acciones específicas para la atracción, la retención y promoción de mujeres.
- Formar las mujeres en profesiones e industrias tradicionalmente masculinizadas y asegurar su capacitación continua.

La brecha salarial

En México, si se comparan a hombres y mujeres con las mismas características en términos de educación, experiencia y tipo de sectores y cargos que ocupan, las mujeres ganan 15.2% menos que los hombres (Banco Mundial, 2019). Para contrarrestar la brecha salarial, la mitad de las empresas mexicanas encuestadas para este informe ha realizado un diagnóstico para identificar brechas salariales, pero solo el 40% de ellas tiene una política de igualdad salarial, y solo el 31% cuenta con un procedimiento transparente para que el personal pueda ver los niveles salariales por posición y responsabilidades.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Hacer un diagnóstico anual para identificar las diferencias salariales por género (no atribuibles a otras características) y difundir los resultados.
- Establecer una política clara de igualdad salarial, procedimientos para corregir brechas, y comunicación transparente sobre las prácticas y los principios de remuneración.

Las mujeres en cargos directivos y de liderazgo

La evidencia señala que un aumento de participación femenina en los cargos de liderazgo conduce a mayor retorno sobre activos, mejores rendimientos de inversión, mejores estándares ambientales, sociales y de gobernanza, y mejor reputación (IFC, 2019d; Aequales, CESA & Apoyo Consultoría, 2020).

En México, la brecha de representación de las mujeres se agudiza en los cargos de liderazgo. Según el Foro Económico Mundial (2021), solo el 15% de las empresas mexicanas cuenta con una mujer en la posición directiva más alta (CEO o equivalentes). En las 157 empresas mexicanas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y la Bolsa Institucional de Valores (BIVA), las mujeres representan solo el 11% del total de consejeros/as y solo el 3% de las presidencias de estos Consejos (IMCO, 2021). Si se mantienen las tendencias modestas de crecimiento en la representatividad de mujeres en altos mandos y en salarios, serían necesarios 100 años para alcanzar la paridad de género en México (McKinsey, 2022a).

En este sentido, se identifican oportunidades estratégicas para las empresas del sector privado. Si bien más de la mitad de las empresas encuestadas para este informe han ejecutado capacitaciones para promover el liderazgo femenino, solo el 41% se apoya con objetivos de género para cargos de liderazgo y solo el 39% tiene un programa de mentoría. Hay evidencia de que estas prácticas son eficientes: las empresas mexicanas que cuentan con estrategias como mentorías, patrocinios o redes de apoyo tienen el 40% más de mujeres en niveles de dirección (McKinsey, 2018a).

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Incorporar objetivos de representación femenina en puestos de liderazgo que deben alcanzar en un periodo de tiempo específico y con seguimiento constante.
- Implementar programas de mentoría y liderazgo para mujeres.

Políticas favorables a la familia y de trabajo flexible

Las responsabilidades del hogar y del cuidado de terceros recaen desproporcionadamente sobre las mujeres mexicanas, lo cual las afecta tanto en su participación laboral como en las diferencias salariales con respecto a los hombres. Las mujeres en México invierten tres veces más horas que los hombres en el cuidado de terceros y las tareas domésticas (OIT, 2019a), y se ha evidenciado una penalización salarial por maternidad en México.

La Ley Federal de Trabajo requiere que las empresas mexicanas ofrezcan licencias de maternidad y paternidad, así como descansos y salas para la lactancia. El sector privado puede superar estos requisitos normativos para atraer y retener al mejor talento. Por ejemplo, del grupo de empresas mexicanas encuestadas para este informe, la mitad cuenta con una licencia de maternidad extendida y ofrece, en promedio, 33 días adicionales a lo establecido por la ley. En cuanto al periodo de paternidad, la mitad ofrece días adicionales a lo otorgado por la ley, con un promedio de 24 días extras. En el caso de la lactancia, las empresas mexicanas aún tienen una deuda por resolver: poco más de la mitad de las empresas encuestadas para este informe ofrecen salas de lactancia, a pesar de su obligación legal de proveer estos espacios.

La falta de acceso a servicios de cuidado infantil asequibles y de alta calidad es uno de los principales obstáculos para la participación laboral de las mujeres en México. Frente a esta problemática, las empresas encuestadas todavía tienen un reto por asumir, pues solamente el 18% cuenta con servicios de guardería, lugares para infantes en el espacio de trabajo, subsidios totales o parciales o iniciativas virtuales equiparables a dicho fin.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Promover las licencias parentales y familiares, así como el rol de los hombres en el trabajo de cuidado.
- Buscar soluciones para el cuidado infantil, ya sea en coordinación con el sector público o de manera independiente.
- Implementar salas de lactancia en el lugar de trabajo y considerar las necesidades de las mujeres durante el periodo de lactancia.
- Evaluar e implementar opciones para trabajo flexible para mejorar el balance de vida y trabajo.



Ambientes laborales seguros y respetuosos

Una de cada tres mujeres mexicanas ha experimentado alguna forma de violencia de género a lo largo de su vida. Esta violencia genera un costo económico para México de más de 4,000 millones de pesos mexicanos (USD \$202.3 millones)² al año. En el lugar de trabajo, el 28% de las mujeres mexicanas afirma haber experimentado alguna forma de violencia en su vida laboral, como discriminación por género, maltrato físico o sexual, o violencia emocional (INEGI, 2021b).

En marzo de 2022, México ratificó el “Convenio sobre la violencia y el acoso” (Convenio 190) de la Organización Internacional de Trabajo, el cual busca erradicar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2022). La Ley Federal de Trabajo exige a las empresas implementar un protocolo para prevenir la discriminación por género y atender casos de acoso sexual. Sin embargo, no todas las empresas mexicanas cumplen con esta obligación. De las empresas encuestadas, el 73% cuenta con un protocolo de prevención, atención y sanción del acoso sexual laboral, y el 76% tiene un canal o espacio de denuncias. La mitad ofrece acompañamiento jurídico y psicológico para las víctimas, y solo una de cada tres ha realizado encuestas para evaluar el conocimiento de los procedimientos y la confianza en ellos. Los protocolos por sí solos no previenen ni mitigan la violencia; es necesario realizar un seguimiento para garantizar la socialización e implementación adecuadas.

² Para todas las conversiones a dólar de este informe, se usó el tipo de cambio de 1 peso mexicano equivalente a USD 50.051, reportado el 15 de diciembre de 2022.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Promover una cultura de prevención y respuesta proactiva frente al acoso, el hostigamiento y la violencia en el mundo del trabajo.
- Coordinar con instancias públicas y privadas especializadas que ofrecen servicios a las mujeres en casos de violencia y acoso en el mundo del trabajo.

Cadenas de suministro con perspectiva de género

La diversidad en adquisiciones fomenta la innovación, reduce los costos y disminuye el riesgo de interrupciones en las cadenas de suministro (IFC, 2021). A nivel mundial, una de cada tres empresas son propiedad de mujeres; sin embargo, las mujeres se benefician de, aproximadamente, el 1% del gasto en adquisiciones de las grandes corporaciones (Vazquez and Frankel, 2017). Se observa una oportunidad desaprovechada por las empresas mexicanas al analizar y diversificar sus adquisiciones y cadenas de suministro. Tan solo dos de cada diez empresas encuestadas para este informe recopilan información desagregada por género de sus empresas proveedoras y solo una de cada diez cuenta con una definición de “empresas propiedad de mujeres”.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Adoptar una definición de “empresas de propiedad de mujeres o dirigidas por ellas”.
- Recopilar información desagregada por género sobre las empresas proveedoras.
- Priorizar la diversidad de proveedores en la cadena de suministro, implementando herramientas para determinar el volumen actual de compras a empresas de propiedad de mujeres y establecer un objetivo para aumentarlo.

Inclusión de la población LGBTI

Los estudios demuestran que las empresas con estrategias puntuales para incluir a la población lesbiana, gay, bisexual, trans e intersex (LGBTI) tienden a un mejor desempeño financiero y a una mayor capacidad de mejorar la atención al cliente, así como a captar mejores talentos y a tener equipos más innovadores (McKinsey, 2020b). La encuesta realizada para este informe refleja una ausencia de iniciativas para

medir la diversidad en el interior de las empresas en aspectos étnicos, raciales, orientación sexual e identidad de género. Medir la diversidad permite entender tangiblemente su subrepresentación e implementar estrategias para superarla.

Varias de las empresas mexicanas encuestadas para este informe han implementado iniciativas que fomentan la inclusión de la población LGBTI. Por ejemplo, más de la mitad ha publicado comunicados o pronunciamientos oficiales a favor de la población LGBTI en redes externas o internas de la empresa. Asimismo, más de la mitad ha implementado un procedimiento para denunciar la discriminación en contra de personas LGBTI.

Recomendaciones para las empresas mexicanas:

- Recopilar y analizar datos sobre la diversidad en las personas empleadas.
- Promover lugares de trabajo inclusivos para personas LGBTI a través de iniciativas específicas para reconocer y valorar la diversidad en la fuerza laboral.

Conclusión

Al ser la segunda economía más grande de América Latina, México tiene una de las mayores oportunidades para impulsar su desarrollo económico y social a través de la igualdad y la inclusión en el mercado laboral. Aunque las empresas encuestadas para este informe no son representativas del mercado mexicano en su totalidad, representan un ejemplo de cómo algunas compañías en México están tomando acciones concretas para contribuir a cerrar las brechas de género, como, por ejemplo, contar con políticas de igualdad de género, utilizar lenguaje inclusivo en las convocatorias, capacitar al personal para promover el liderazgo femenino, otorgar días adicionales de licencia de maternidad y paternidad y ofrecer opciones de trabajo remoto o flexible, entre otras. Sin embargo, tanto para las empresas encuestadas para este informe como para otras empresas mexicanas, aún existen oportunidades clave para incrementar la representación de mujeres en cargos de liderazgo, disminuir la brecha salarial, apoyar y balancear la carga de responsabilidades del hogar y del cuidado y atender la violencia de género. Cerrar estas brechas contribuirá a propiciar ambientes laborales más competitivos, productivos, innovadores, eficientes, y seguros, así como a maximizar el potencial de crecimiento económico del país.



EXECUTIVE SUMMARY

Mexico is among the world's fifteen largest economies and is the second largest in Latin America. However, even before the COVID-19 pandemic, Mexico had the third-lowest rate of female labor force participation among the countries of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), and the second lowest in Latin America (Banco Mundial, 2020c). Currently, only 41% of working-age women participate in the formal labor market, compared with 72% of working-age men (OIT, 2022). Closing gender gaps in employment represents a key opportunity for Mexico: if women were to participate in the labor market in equal proportion to men, this would translate into a 22 percent increase in per capita income (Banco Mundial, 2020c).

This report aims to provide an overview of the challenges faced by women in the Mexican labor market and opportunities for increasing female labor force participation in Mexico, with a focus on recommendations for the private sector to promote gender equality, diversity, and inclusion in the workforce. The report includes a quantitative and qualitative analysis based on a desk review of secondary sources, five case studies, a focus group of three companies, and a voluntary survey of a group of 193 Mexican companies.³ The sample of companies surveyed is not representative of all companies in Mexico, as the survey does not respond to a sampling frame that guarantees representativeness by size, sector, or other characteristics. The information collected through the survey was provided by each of the participating companies on a

voluntary basis, responding to an open call to the public. This may imply a bias in the responses since the companies most likely to voluntarily participate in a survey on this topic are those that are at the upper limit in terms of actions to promote gender equality and inclusion in the Mexican private sector.

What follows are the most prominent issues that hinder women's employment in Mexico, along with actionable recommendations for the private sector on how to increase women's recruitment, retention, and promotion.

Entry and participation in the labor force

Although women represent 51% of the national population, they occupy only 39% of formal jobs in Mexico (IMSS, 2022). The gap in representation between women and men widens even further in traditionally male-dominated sectors such as mining, transportation, construction, manufacturing, and technology, many of which correspond to sectors with the highest projected growth in Mexico. These gaps emerge, in part, from the underrepresentation of women in Mexico in educational programs related to science, technology, engineering and mathematics (STEM).

Of the group of 193 companies surveyed for this report, two out of three (65%) have a documented gender equality policy. However, not all the policies have been translated into actions and objectives, as only around half of the surveyed companies

³ These 193 companies participated voluntarily in the survey, and the information was self-reported, which may result in a bias in the responses. The sample is not representative of all Mexican businesses in terms of size, sector, and other characteristics.

(52%) set out a specific action plan, and fewer of them have included goals for gender representation (40%) or established specific indicators to measure progress (36%).

The survey conducted for this report indicates that several companies mitigate against unconscious biases and stereotypes in the recruitment and hiring processes that may limit female labor force participation. Three quarters (76%) of the companies surveyed use gender inclusive language in job postings, and two out of three include at least one woman in the shortlists of the selection processes. However, challenges remain: only 41% of the group of companies surveyed for this report actively search for resumes from candidates of the underrepresented gender to fill the role, and only 38% maintain a pool of high-potential women for internal recruitment.

Recommendations for the Mexican private sector:

- Develop tangible gender and inclusion action plans with specific objectives, indicators, timelines, and dedicated resources.
- Train employees and implement measures to mitigate unconscious biases in the selection, retention, and promotion processes, including gender-inclusive language in job postings, gender-blind recruiting, and gender balance in finalist selection, among other activities.
- Develop and implement specific strategies to attract, retain and promote women.
- Play an active role in training women in traditionally male-dominated roles and sectors and ensure upskilling of women throughout lifelong learning opportunities.

The gender wage gap

In Mexico, women earn 15.2% less than men, when accounting for education, experience, economic sector and job title (Banco Mundial, 2019). More than half (55%) of the companies surveyed for this report have conducted a diagnostic study of the wage gap in their operations, but only 40% have a wage parity policy and less than one-third (31%) have a transparent procedure for employees to view salary levels by position and responsibilities.

Recommendations for the Mexican private sector:

- Conduct an annual diagnostic study on the internal gender wage gap (which is not attributable to other characteristics) and disclose results.



- Establish a clear wage parity policy, procedures for correcting gaps, and transparent communication on remuneration practices and principles.

Women in leadership

Evidence shows that an increase in female participation in leadership roles is associated with higher return on assets (ROA), better investment returns, better environmental, social and governance standards, and improved corporate reputation (IFC, 2019d; Aequales, CESA & Apoyo Consultoría, 2020).

In Mexico, women are universally underrepresented in positions of leadership. According to recent sources, only 15% of Mexican companies have a female CEO or equivalent and, of the 157 companies listed on the Bolsa Mexicana de Valores (Mexican Stock Exchange, BMV) and the Bolsa Institucional de Valores (Institutional Stock Exchange, BIVA),

women only make up 11% of board members and only 3% of board chairs (Foro Económico Mundial, 2021; IMCO, 2021). If the modest growth trends in the representation of women in senior management and salaries continue, it would take 100 years to reach gender parity in Mexico (McKinsey, 2022a).

There are strategic opportunities for private sector companies to foster women's representation in leadership positions. While 61% of the group of companies surveyed for this report have implemented training to promote female leadership, only 41% have incorporated specific goals for women's representation in leadership roles, and just 39% have mentoring programs. Evidence indicates these practices work: Mexican companies that offer mentoring, sponsorship or support networks for women have 40% more women in management level positions (McKinsey, 2018a).

Recommendations for the Mexican private sector:

- Include targets for female representation in leadership positions to be achieved within a clear timeframe.
- Implement mentoring and leadership programs for women.

Family-friendly and flexible workplace policies

In Mexico, household and care responsibilities fall disproportionately to women, which affects female labor force participation as well as the wage gap. Women in Mexico spend three times more time on domestic labor and unpaid care work than men (OIT, 2019a), and there is evidence of a wage penalty for motherhood.

The Mexican Federal Labor Law (Ley Federal de Trabajo) requires that employers offer paid maternity and paternity leave, as well as breaks and spaces apt for breastfeeding. The private sector can go above and beyond these legal requirements to attract and retain top talent. For example, of the companies surveyed, 48% offer extended maternity leave, with an average of 33 days in addition to the legal requirement of 12 weeks. Almost half (49%) of the companies surveyed offer extended paternity leave, with an average of 24 days in addition to the legal requirement of 5 days. However, an important gap remains in terms of support for breastfeeding: on-site lactation rooms are only provided by just over half (56%) of the companies surveyed, despite the legal requirement to do so.

A key obstacle to female labor force participation in Mexico is the lack of access to affordable, high-quality childcare. The companies surveyed show that there is still much to be done: only 18% offer childcare services, on-site spaces for infants, partial or total subsidies for childcare, and/or virtual initiatives to support childcare.

Recommendations for the Mexican private sector:

- Promote parental leave and the role of men in care work.
- Offer solutions for employer-provided or employer-supported childcare, including options for on-site services, services in alliance with public or private partners, and/or total or partial subsidies for employees.
- Provide on-site lactation rooms and consider the needs of women who are breastfeeding.
- Consider options for flexible workplace policies to improve work-life balance.

Safe and respectful workplaces

One in three Mexican women has experienced gender-based violence in her lifetime. According to the Mexican government, this violence generates an economic cost of more than 4 billion Mexican pesos (\$202.3 million)⁴ per year. More than one-fourth (28%) of Mexican women have experienced some form of workplace violence, including gender-based discrimination, sexual or physical abuse, and/or emotional violence (INEGI, 2021b).

In March 2022, Mexico ratified the Violence and Harassment Convention (Convention 190) of the International Labor Organization, which seeks to eradicate all forms of violence and harassment in the world of work (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2022). The Federal Labor Law requires that companies implement protocols to prevent gender-based discrimination and handle cases of sexual harassment and abuse. However, not all Mexican companies meet this requirement. Of those surveyed, 73% have a protocol for prevention and response to sexual harassment, and 76% have a complaint or reporting mechanism in place. About half (52%) offer legal and psychological support for survivors, and only one-third (34%) have conducted surveys to evaluate staff awareness and trust in these mechanisms.

⁴ For all exchanges from Mexican pesos to US dollars in this report, the exchange rate used is 1 Mexican peso to USD \$0.051, as registered on December 15, 2022.

Recommendations for the Mexican private sector:

- Promote a culture of prevention and proactive response to violence and harassment in the world of work, including the implementation of protocols for prevention and response, grievance reporting mechanisms, and training on safe workplaces, among other activities.
- Coordinate with public and private service providers to assist employees who experience violence and harassment in the world of work.

Gender-inclusive sourcing and supply chains

Diversity in sourcing promotes innovation, reduces costs, and lowers the risk of interruptions in the supply chain (IFC, 2021). Globally, one in three businesses are owned by women, yet women only benefit from approximately 1% of global procurement spending by large corporations (Vazquez and Frankel, 2017). There is a missed opportunity for Mexican companies to analyze and diversify their procurement and supply chains. Of the companies surveyed for this report, only two out of every ten collect gender-disaggregated information on their suppliers, and only 1 in 10 has an operational definition of “women-owned businesses.”

Recommendations for the Mexican private sector:

- Adopt a definition of “women-owned businesses, or businesses led by women.”
- Collect gender-disaggregated data on suppliers.
- Prioritize diversity in supply chains by determining the current volume of contracts or spending on women-owned businesses and establishing an objective to increase it.

LGBTI Inclusion

Studies show that companies with specific strategies to include lesbian, gay, bisexual, trans and intersex people tend to have improved financial outcomes and an increased capacity to provide client service, attract talent, and promote innovative teams (McKinsey, 2020). The survey for this report reveals an absence of initiatives in the Mexican labor force to measure diversity in terms of several personal characteristics, such as ethnicity, race, sexual orientation, and gender identity. Measuring diversity would allow companies to understand if there is underrepresentation and design strategies to diversify their teams.

Several of the companies surveyed for this report have implemented initiatives to promote the inclusion of LGBTI people in their workforce. For example, more than half (58%) have published official statements in support of LGBTI people, and 55% have procedures to formally report discrimination against LGBTI people.

Recommendations for the Mexican private sector:

- Collect and analyze data on workforce diversity.
- Promote inclusive workplaces for LGBTI people through specific initiatives that recognize and value workforce diversity.

Conclusion

As the second-largest economy in the region, Mexico has a significant opportunity to boost its growth by promoting gender equality and inclusion in the labor force. Although the companies surveyed for this report are not representative of the Mexican market as a whole, they represent an example of how some companies in Mexico have taken strides that contribute to closing gender gaps, including publishing gender equality policies, using gender-inclusive language in job postings, training staff to promote women in leadership positions, offering extended family leave, and providing options for flexible working hours, among other actions. However, for both the companies surveyed for this report and other companies in the Mexican market, there are still key opportunities to increase the representation of women in leadership positions, decrease the wage gap, support and balance the burden of household and care responsibilities, and address gender-based violence. Closing these gaps will help private companies become more competitive, productive, innovative, efficient, and safe, as well as allow Mexico to maximize its potential for economic and social development.





1. INTRODUCCIÓN

El argumento comercial sobre la igualdad de género es cada vez más fuerte. La evidencia muestra que la igualdad de género fortalece las economías nacionales, mientras que la participación de las mujeres en la fuerza laboral —que incluye su representación en puestos de liderazgo—, beneficia a las empresas en las que ellas trabajan (IFC, 2017). Las prácticas incluyentes en el mercado laboral permiten atraer y retener talento, mejorar la imagen corporativa, producir mayor creatividad, innovación y apertura, y mejorar la capacidad de calibrar el interés y la demanda de la clientela (OIT, 2019).

De acuerdo con un estudio que analizó los resultados de 694 empresas de América Latina, las empresas que implementan prácticas para la inclusión de las mujeres tienen un retorno sobre activos 25% mayor que las que no lo hacen (Aequales, CESA, Apoyo Consultoría, 2020).⁵ **Además del retorno financiero, la participación en la fuerza laboral y el liderazgo femenino se correlacionan con un mejor desempeño social de las empresas, compromisos más sólidos en las prácticas de responsabilidad social corporativa y un mayor desarrollo de relaciones con la comunidad.** Asimismo, se traducen en mejores relaciones laborales, una cultura empresarial positiva, lo que incluye un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida fuera de éste (IFC, 2018).

México debe aprovechar la oportunidad de aumentar la representación de las mujeres en la fuerza laboral. El país se encuentra dentro de las 15 economías más grandes del mundo, pero ha tenido un desempeño económico por debajo de lo esperado en los últimos 30 años en términos de crecimiento, inclusión y reducción de la pobreza (Banco Mundial, 2022d). Incluso antes de la pandemia del COVID-19, México tenía la tercera tasa de participación femenina laboral más baja de los países de la OCDE y la segunda de América Latina (Banco Mundial, 2020c). Actualmente, solo el 41% de las mujeres en edad de trabajar son parte de la fuerza laboral, en contraste con el 72% de los hombres (OIT, 2022).

El cierre de estas brechas de género constituye una oportunidad clave para México: **Si las mujeres mexicanas participaran en el mercado laboral en igual proporción que los hombres mexicanos, esto podría representar un incremento del 22% en el ingreso per cápita del país (Banco Mundial, 2020c).**

Este informe tiene como objetivo visibilizar y analizar las prácticas que algunas empresas en México están implementando para promover la igualdad de género, la

⁵ Este estudio se realizó a partir de la información recopilada por Aequales a través del Ranking PAR durante 2017, 2018 y 2019 en empresas de Colombia, Perú y México. La muestra corresponde a 694 empresas en total y se conformó un panel de datos desbalanceado que cuenta con 966 observaciones, cada observación está compuesta de una empresa específica para un año específico (empresa-año).

diversidad, y la inclusión en el sector privado mexicano, así como identificar prácticas prometedoras adicionales.

Las prácticas analizadas se relacionan con los siguientes temas: la participación de las mujeres en el mercado laboral; la brecha salarial entre hombres y mujeres; la representación de mujeres en puestos de liderazgo; las políticas favorables a la familia y de trabajo flexible; los ambientes de trabajo seguros y respetuosos; la diversidad en las cadenas de suministro; y la inclusión de personas LGBTI en el mercado laboral.

1.1 Metodología

Para la elaboración de este informe, se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo acerca de las prácticas específicas en temas de igualdad, inclusión y diversidad que algunas empresas están implementando en México. Para ello se realizó (a) una investigación documental de fuentes secundarias; (b) un análisis de cinco casos de estudio de buenas prácticas; (c) un grupo focal a tres empresas mexicanas; y (d) una encuesta de empresas mexicanas.

Para la encuesta, se se aprovecharon los datos del Ranking PAR 2021, una herramienta de medición de Aequales que se realiza anualmente desde 2015. El Ranking PAR mide y compara las políticas y procesos en pro de la equidad de género y diversidad en las organizaciones de la región de América Latina y realiza mejoras anuales en el método de medición de acuerdo con el nivel de avance de la igualdad de género en la región. La metodología de esta herramienta consiste en un cuestionario en línea y confidencial, abierto a las organizaciones que deseen participar voluntariamente, acerca de las condiciones de igualdad de género en sus operaciones.⁶

En el presente informe se empleó la información de las 172 empresas privadas en México que respondieron a la encuesta del Ranking PAR 2021 de Aequales entre julio y octubre de 2021. Entre enero y febrero de 2022, se amplió la muestra de esta misma encuesta para incluir a 21 empresas mexicanas adicionales, quienes fueron invitadas a participar voluntariamente por IFC con el fin de diversificar la muestra original. De esta manera, se obtuvo una muestra total desbalanceada de 193 empresas mexicanas que representan 24 sectores económicos. Para complementar la encuesta

de Ranking PAR, se realizaron seis preguntas opcionales adicionales sobre temas que no consideraba el cuestionario original, las cuales fueron respondidas por 61 empresas de la muestra entre enero y febrero 2022. Finalmente, para tener un marco comparativo con el resto de la región, se emplearon las respuestas de todas las empresas participantes en el Ranking PAR 2021, el cual contó con la participación de un total de 863 empresas de 18 países de América Latina.

Es importante reconocer las limitaciones a la metodología. Este informe buscó aprovechar los datos del Ranking PAR con el objetivo de presentar la experiencia y buenas prácticas de las empresas en México que se encuentran en el límite superior respecto a sus prácticas para impulsar la igualdad de género. El análisis de dichas prácticas permitió identificar también las oportunidades que existen, incluso entre las empresas más interesadas o avanzadas en estos temas, para cerrar las brechas de inclusión e igualdad en el mercado laboral en México. **Debe notarse que la muestra de empresas encuestadas no es representativa de todas las empresas en México.** Esto se debe a que la encuesta no responde a un marco muestral que garantice una representatividad por tamaño, sector u otra característica. Además, la información recopilada fue proporcionada por cada una de las empresas participantes de manera voluntaria, lo cual podría ocasionar un sesgo en las respuestas, puesto que las empresas más propensas a participar en una encuesta de este tema son las que ya trabajan o están empezando a ser conscientes de asuntos de género e inclusión. Finalmente, en el cuestionario existen preguntas que son opcionales o que no aplican a todas las empresas, por lo que el número de respuestas a las diferentes preguntas puede variar entre sí. A lo largo de este informe, si la muestra en cuestión es distinta al total de 193 empresas, se especifica en un pie de página o en la gráfica correspondiente, indicando la muestra respectiva.

No obstante, se confía en que la muestra analizada sea lo suficientemente amplia y diversa como para ofrecer un panorama útil de las prácticas que algunas empresas en México están implementando para promover la igualdad de género, la diversidad, y la inclusión en el sector privado, en línea con el objetivo de este informe.

Por favor, revisar el Anexo Metodológico para más información.

⁶ Para más información sobre el Ranking PAR, las empresas participantes y los reportes anuales, visite <https://aequales.com/rankingpar/>.

Impacto del COVID-19 en la participación de las mujeres en la fuerza laboral

A nivel mundial, las mujeres han sufrido mayores afectaciones que los hombres a raíz de la pandemia del COVID-19 en cuanto a la reducción de las horas de la jornada laboral, la disminución de los ingresos y la pérdida de empleo permanente (Sprechmann, 2020). En América Latina, más de la mitad (57%) de las mujeres trabajaban en sectores como el de servicios y el de turismo, que tuvieron un mayor impacto negativo por la pandemia en términos del empleo (CEPAL, 2021).

Según una encuesta realizada por el Banco Mundial (2022c), el 30% de las mujeres en México perdió el trabajo debido a la pandemia, frente a un 9.5% de los hombres. De acuerdo con datos de McKinsey, entre el primer trimestre de 2020 y el primer trimestre de 2021, 1.7 millones de personas salieron del mercado laboral en México, de las cuales el 84% fueron mujeres. De las mujeres que salieron del mercado laboral durante este período, el 90% eran mujeres con hijos o hijas (McKinsey, 2022). El impacto en las madres de familia se debió a factores como la profundización del desequilibrio en el tiempo dedicado por hombres y mujeres al trabajo de cuidados no remunerado durante la pandemia: la situación de salud en el país aumentó de la demanda de cuidados en el hogar, disminuyó la oferta de servicios de trabajo doméstico, y ocasionó el cierre temporal de escuelas y guarderías (McKinsey, 2022).

Las tasas de empleo de las mujeres se recuperan a pasos más lentos que la tasa de los hombres y, en muchos casos, estas mujeres quedan relegadas de la fuerza laboral (Banco Mundial, 2022c). Se calcula que no reducir las brechas generadas por la pandemia en cuanto a la caída en la participación laboral femenina y en la educación en América Latina y el Caribe podría costarle a la región, en promedio, cerca del 14% de su Producto Interno Bruto (PIB) per cápita en los próximos 30 años (Banco Mundial, 2020b).





2. EL PANORAMA SOBRE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL MEXICANO

En México, las mujeres enfrentan distintas barreras para entrar, permanecer y crecer profesionalmente en el mercado laboral. Una de las barreras más comunes está relacionada a la carga desproporcionada de trabajo de cuidado no remunerado que recae principalmente en las mujeres. Esto limita el tiempo disponible para ofrecer al mercado laboral y constituye una barrera para el acceso a empleos formales, que en México frecuentemente no se adecúan a las necesidades de flexibilidad de horarios que requieren muchas mujeres (IMCO, 2022c). **Por ello, a pesar de constituir el 51% de la población mexicana, las mujeres ocupan solamente el 39% de los empleos formales del país (IMSS, 2022).**

La brecha de representación entre mujeres y hombres se incrementa en sectores tradicionalmente masculinos. A este fenómeno se le conoce como segregación ocupacional por género, es decir, la distribución desigual de mujeres y hombres en distintos giros de trabajo y niveles dentro de ellos (IMCO, 2022c). Por ejemplo, entre las empresas encuestadas para este informe se observa una mayor representación masculina en los sectores minero, energético, agropecuario, transporte, construcción, comunicaciones, turismo, tecnología y manufacturero. En contraste, los sectores donde las mujeres tienen una mayoría de representación en las empresas encuestadas son la educación, el comercio minorista (retail), la salud y las agencias de publicidad. Esto concuerda con los estereotipos históricamente asociados con este tipo de profesiones.

Cabe resaltar que algunas de las industrias con mayor representación de hombres (como la industria manufacturera y la construcción) corresponden a las de mayor crecimiento proyectado en México (Deloitte, 2021). Por lo tanto, el costo asociado a la falta de participación femenina en estos sectores y en el de CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) puede ser aún mayor y representa, a la vez, una mayor oportunidad (OCDE, 2020).

La falta de representación de mujeres no solo se ve reflejada en la industria en la que trabajan, sino también en el tipo de cargo que ocupan dentro de las empresas. En el caso de las empresas encuestadas para este informe, las mujeres suelen dedicarse a funciones de soporte, que suelen asociarse a las profesiones típicamente femeninas, como recursos humanos, mercadeo y administración. En contraste, los hombres ocupan cargos más importantes del negocio relacionados con profesiones en CTIM y, por lo tanto, mejor pagados (IMCO, 2022a).

Estas brechas laborales surgen, por una parte, desde la educación. **En México, las mujeres representan solo el 28% del total de estudiantes de carreras de tecnologías de la información, ingeniería, manufactura y construcción (ONU Mujeres, 2020b).** Se requiere que desde las empresas existan medidas intencionales que hagan un esfuerzo por atraer a mujeres y formarlas para que puedan cumplir con los requerimientos de estos cargos y las **soft skills** necesarias. Estas medidas de capacitación pueden ser ofrecidas directamente por las empresas o a través

de alianzas establecidas con centros educativos. Esto representa una oportunidad desaprovechada actualmente por las empresas mexicanas. De las empresas encuestadas para este informe, muy pocas implementan este tipo de acciones. Por ejemplo, solo dos de cada diez empresas encuestadas otorga becas o estímulos económicos para

formación en temas asociados a CTIM, y solo el 18% tiene programas de contratación o convenios con universidades para mujeres en CTIM. Implementar estas medidas puede traer beneficios a las empresas, contribuyendo a mayor atracción y mejor talento en CTIM (Women's Forum for the Economy & Society & Boston Consulting Group, 2021).

Caso 1. Konfío: Reinserción laboral de mujeres en data y tecnología

Konfío es una empresa de tecnología enfocada en impulsar el crecimiento y productividad de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en México mediante soluciones financieras como crédito y tarjeta de crédito empresarial, pagos electrónicos y herramientas de gestión de negocio. Desde su fundación en 2013 ha apoyado a más de 115,000 PyMEs en México. En 2021 otorgó más de 15,000 créditos y empleó a más de 1,000 personas.

En 2021, Konfío creó "Reinicia tu carrera," un programa de empleo para responder a la falta de oportunidades de mujeres con experiencia profesional para reincorporarse al mercado laboral, particularmente en las áreas de data y tecnología. El programa va dirigido a mujeres que, por su condición de mujeres, abandonaron su carrera profesional durante al menos dos años. "Reinicia tu carrera" brinda actualización en nuevas tecnologías y participación en proyectos prácticos con la posibilidad de contratación permanente. Tiene una duración de 3 meses, con sueldo competitivo y beneficios al 100%.

Indicadores de seguimiento:

- Número de vacantes
- Número de solicitudes
- Número de participantes
- Evaluaciones de desempeño
- Contrataciones al final del programa

Resultados:

En su primera iteración del programa, Konfío recibió más de 80 aplicaciones, de las cuales seleccionaron 8 mujeres para participar. Al final del programa, obtuvieron 5 contrataciones permanentes de mujeres en mandos medios en el área de data, quienes han demostrado un desempeño sobresaliente.



Crédito: Konfío

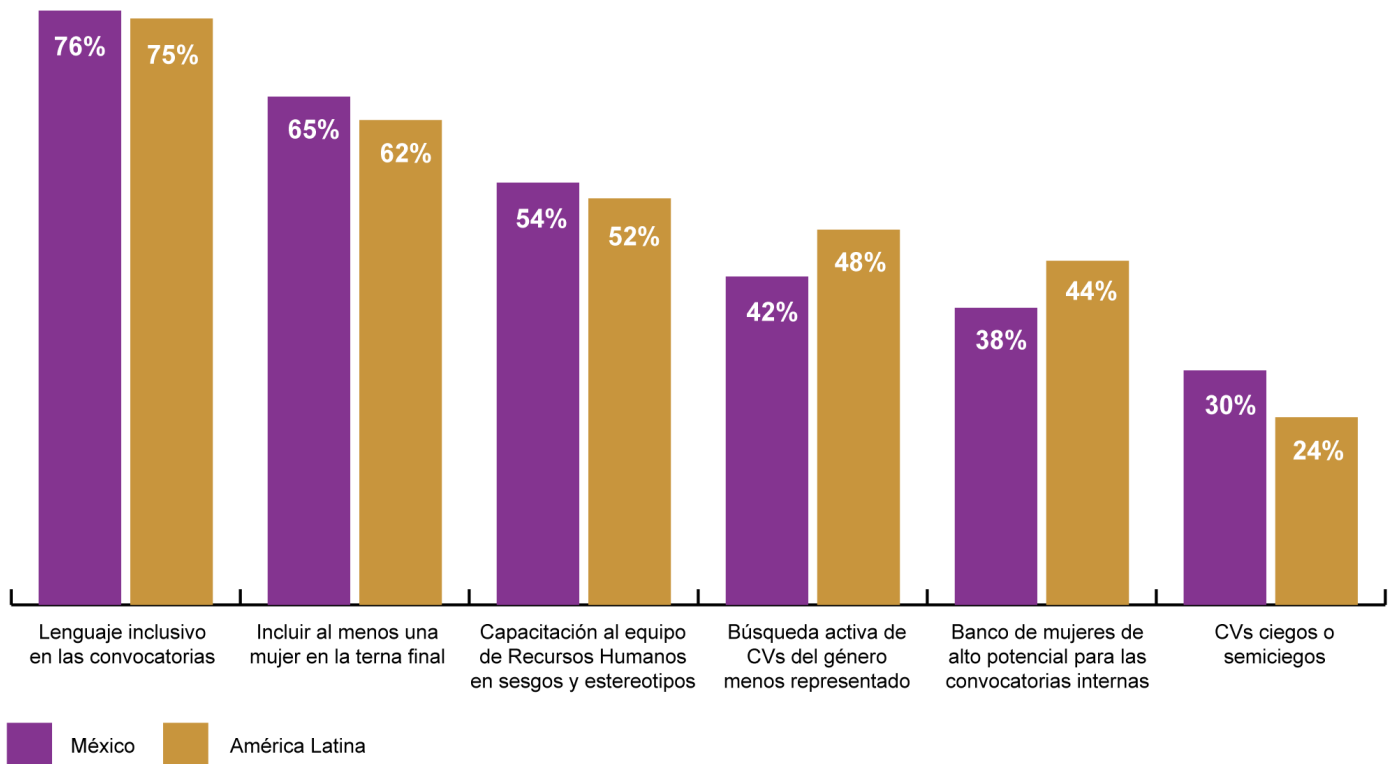
2.1 El fomento de la participación de las mujeres en la fuerza laboral

Las empresas privadas pueden contribuir a la participación equitativa de las mujeres en la fuerza laboral mexicana a través de políticas y procedimientos que reflejen un compromiso con la igualdad de género. **De las empresas encuestadas para este informe, dos de cada tres (65%) cuentan con una política de igualdad de género documentada. Sin embargo, falta aún traducir estas políticas en acciones y objetivos concretos.** La mitad de las empresas encuestadas cuenta con un plan de acción específico y un presupuesto destinado para implementarlo. Asimismo, solo el 40% de las empresas encuestadas tiene metas de género establecidas, y una tercera parte (36%) cuenta con indicadores de seguimiento para medir el avance. Lo que no se mide, no se puede cambiar: contar con políticas, planes de acción, metas e indicadores es la base para generar cambios duraderos.

Una de las barreras que limitan el ingreso de las mujeres al mercado laboral son los sesgos presentes en los procesos de reclutamiento y selección. Por ejemplo, Arceo y Campos (2015) encontraron que, en México, las mujeres indígenas y las mujeres casadas tienen que enviar un mayor número de CVs que las mujeres blancas o solteras, respectivamente, para recibir el mismo número de llamadas a pesar de contar con calificaciones y experiencia laboral equivalentes. En contraste, esta diferencia por etnia y estado civil no se presenta en el caso de los hombres. Para mitigar estos sesgos, tres cuartos de las empresas encuestadas para este informe utiliza un lenguaje que incluya a hombres y mujeres en las convocatorias laborales y el 65% incluye al menos una mujer en las ternas o cuartetos de los procesos de selección para dichas vacantes.

Gráfica 1.

Porcentaje de las empresas encuestadas para este informe que cuentan con buenas prácticas en el proceso de atracción y reclutamiento



Es importante que las empresas implementen estrategias adicionales para que estos sesgos no intervengan en la evaluación. Entre las empresas encuestadas para este informe, la mitad (54%) realiza capacitaciones al equipo de recursos humanos sobre sesgos inconscientes y estereotipos, y solo el 30% ha implementado los CVs ciegos o semiciegos.⁷ Se requieren acciones proactivas no solo para evitar los sesgos, sino también para que más mujeres ingresen al proceso desde un principio. Solo el 41% de las empresas encuestadas para este informe hace una búsqueda activa de CVs del género menos representado para el cargo, y solo el 38% cuenta con un banco de mujeres de alto potencial para convocatorias internas. Estas son prácticas donde las empresas mexicanas encuestadas se encuentran por debajo del porcentaje promedio de América Latina (48% y 44%, respectivamente, según datos del Ranking PAR 2021).

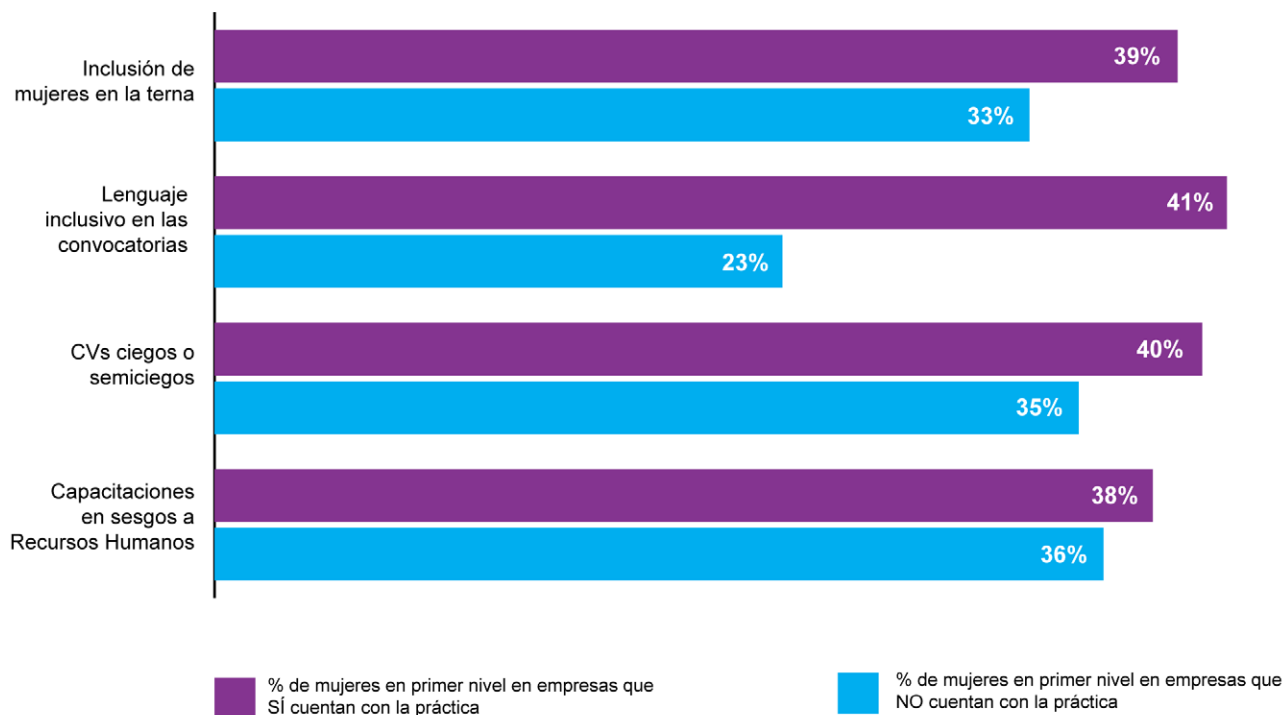
Estas iniciativas pueden incrementar la probabilidad de las mujeres de ser contratadas, ya que mitigan el efecto de los estereotipos asociados a las características demográficas (por ejemplo, género, estado civil, etnia, etc.). De hecho, las empresas mexicanas encuestadas que implementan prácticas para evitar sesgos en sus procesos de selección y reclutamiento tienen una mayor representación de mujeres en comparación con las que no lo hacen, especialmente en cargos de liderazgo.

“Para lograr un ambiente diverso, es necesario crear metas claras que incluyan campañas de concientización, estrategias para aumentar la plantilla laboral femenina y un plan de capacitación constante.”

Araceli Pérez, Directora Senior de Gestión de Talento y Cultura, Sempra Infraestructura

Gráfica 2.

Mujeres en primer nivel (quienes informan directamente al CEO o la máxima autoridad) en las empresas encuestadas para este informe que implementan prácticas para evitar sesgos en procesos de selección y reclutamiento y las que no lo hacen



⁷ Los CVs ciegos o semiciegos consisten en ocultar o eliminar todos o algunos datos personales del CV de las personas aplicantes que puedan dar indicios sobre sus características demográficas y llevar a posibles sesgos en la evaluación (por ejemplo, nombre, género, edad, lugar de origen, etc.).

En estudios internacionales se ha documentado que, en comparación con las mujeres en equipos mixtos, las mujeres que forman parte de un equipo compuesto totalmente por hombres (lo cual es más común en los sectores o departamentos tradicionalmente masculinos) se enfrentan con más frecuencia a microagresiones y a cuestionamientos sobre sus habilidades, y la probabilidad de que sean acosadas sexualmente en algún punto de sus carreras es dos veces mayor (McKinsey, 2018b). Debido a esto, las prácticas dirigidas a mitigar sesgos (lenguaje inclusivo en las convocatorias, búsqueda activa de CV, capacitación en sesgos y estereotipos, metas de género) y a prevenir el acoso y la violencia resultan fundamentales en departamentos e industrias tradicionalmente masculinos.

“En el área industrial suele ser más difícil encontrar candidatas mujeres o darles la oportunidad de que se sientan cómodas en la operación. Entonces dijimos: ‘tenemos que buscar diferentes métodos para poder atraer a más mujeres’. Empezamos a poner metas de género en todo el proceso de reclutamiento y contratación, así como a tratar de buscar cómo hacer el ambiente lo más cómodo posible para que más mujeres se animaran a entrar a esta industria.”

Representante del Grupo Industrial Monclova

Caso 2. Grupo Monclova: Inclusión de mujeres en la terna

Grupo Monclova es una empresa mexicana del sector industrial que abarca diferentes mercados como el minero, el energético y el comercial. Cuenta con más de 6 mil personas empleadas en 10 ciudades mexicanas. Al tener una baja proporción de mujeres colaboradoras, se decidió implementar una estrategia para aumentar su contratación y participación en la empresa, manteniendo los requisitos técnicos para la contratación. Para esto, la empresa implementó una acción afirmativa que consistió en establecer la meta de enviar, al menos, un 30% de candidatas mujeres a las ternas de las vacantes abiertas para que sean consideradas en las posiciones de mayor nivel de la empresa.

Indicadores de seguimiento:

- Número de perfiles revisados por el equipo de reclutamiento previo a su envío a la persona encargada de la vacante, desagregado por género;
- Número de perfiles de mujeres enviados para consideración. La proporción debe ser de, al menos, un 30% de perfiles enviados por vacante;
- Número de mujeres que son contratadas en el proceso de reclutamiento.

Estos indicadores son revisados dos veces por semana con el equipo de reclutamiento y se presentan una vez cada tres meses al equipo directivo y de consejo, con un sistema de monitoreo en línea de género.

Resultados:

Antes de la implementación de esta estrategia, se enviaba un 29% de candidatas mujeres en total, y ahora se envía un 39%. En cuanto a la contratación final, los ingresos femeninos han aumentado de un 32% a un 38%. La empresa espera seguir aumentando estos porcentajes en los próximos años para tener un equipo equitativo y diverso, y contribuir al cierre de brechas en los sectores tradicionalmente masculinos.

2.2 La brecha salarial en México

La igualdad salarial está establecida en la Constitución de México⁸ y, en 2021, se aprobó una reforma que modifica 14 leyes federales para eliminar las diferencias salariales y establecer multas para las empresas que no implementen prácticas con el fin de garantizar la igualdad retributiva. Asimismo, se establece como violencia laboral preguntar el historial salarial de la persona en un proceso de contratación (Senado de la República, 2021).

Sin embargo, la ley no siempre se ve reflejada en la práctica. Al comparar promedios de ingresos, las mujeres ganan un 9.6% menos que los hombres en México (OCDE, 2022). Incluso si, en vez de comparar solo promedios, se comparan a hombres y mujeres con las mismas características en términos de educación, experiencia y tipo de sectores y cargos que ocupan, esta brecha salarial asciende a 15.2% (Banco Mundial, 2019). Cerrar la brecha salarial en México implicaría un incremento de USD 32 mil millones en los ingresos de las mujeres al año (PWC, 2022). Esto podría reflejarse en un mayor gasto e inversión de las mujeres, lo cual beneficiaría el desempeño financiero de las empresas y la economía del país.

Para contrarrestar la brecha salarial, las empresas deben primero medirla. **De las empresas mexicanas encuestadas para este informe, la mitad (55%) ha realizado un diagnóstico para identificar brechas salariales en su empresa, comparado con el 62% de empresas en América Latina (Aequales, 2021).**⁹ Tras medir los resultados, las empresas deben implementar políticas y procedimientos que permitan mantener una equidad salarial transparente y mitigar la presencia de sesgos en la asignación de salarios. De las empresas mexicanas encuestadas para este informe, solo el 40% tiene una política de igualdad salarial (comparado con el 53% en América Latina, según datos del Ranking PAR 2021), y el 31% cuenta con un procedimiento transparente para que el personal pueda ver los niveles salariales por posición y responsabilidades. Esta transparencia en los procesos pone en evidencia las diferencias salariales que no estén

“Si tuviera que dar un consejo a las empresas mexicanas para contribuir al cierre de brechas de género, les diría que la clave es educar a hombres y mujeres por igual. Todos tenemos que trabajar por la misma causa, no solo un grupo reducido. Esa será la manera de generar un impacto positivo real”.

Víctor Velázquez, Vice President of People & Organization Development, Clip

asociadas a características visibles como la educación, la experiencia o el cargo y, por lo tanto, obliga a las empresas a corregirlas.

2.3 Las mujeres en cargos directivos y de liderazgo

Un creciente número de estudios a nivel mundial destacan cómo una mayor diversidad en cargos de liderazgo contribuye a un desempeño comercial sólido y a mejores resultados de inversión (IFC, 2018). Por un lado, la mayor representación de mujeres en las juntas directivas y en la alta gerencia conduce a mejores estándares ambientales, sociales y de gobernanza en la empresa (ASG), sobre todo cuando las mujeres representan, al menos, el 30% de la junta. Esto se ve reflejado en mejores prácticas de sostenibilidad, menor huella de carbono, mayor compromiso de la comunidad, más rigurosidad en los controles internos y mayor transparencia, entre otros resultados (IFC, 2019d).¹⁰ Además, hay evidencia de que las empresas con mejores prácticas de ASG tienen un mejor desempeño en indicadores críticos de negocio, como menor riesgo de fraude, mejor reputación, mayor retorno sobre activos y mayor valorización de la empresa (IFC, 2019d).

Asimismo, se ha evidenciado la relación directa entre mujeres en puestos de liderazgo y el desempeño financiero. Por ejemplo, los fondos de inversión que cuentan con balance de género en sus equipos de alta dirección tienen un

⁸ En el artículo 123, apartado A, fracción VII, se señala que “para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad.”

⁹ Estas preguntas fueron contestadas por 188 de las empresas encuestadas.

¹⁰ Este artículo corresponde a un metaanálisis de 70 estudios académicos rigurosamente seleccionados, por lo que la mayoría se controlan por múltiples variables como ingresos y tamaño de empresa.

rendimiento 20% mayor en comparación con los que tienen equipos dominados solo por hombres o por mujeres (IFC, 2019a). Específicamente en el caso de América Latina, se ha demostrado que las empresas que cuentan con al menos 30% de mujeres en sus juntas directivas tienen un retorno sobre activos 13% mayor¹¹ que las que tienen un menor porcentaje (Aequales, CESA, Apoyo Consultoría, 2020). Aunque estos estudios no son específicos a México, la amplia evidencia indica que estos beneficios se mantienen en diferentes contextos y representan una oportunidad para las empresas mexicanas.

La brecha de género en el liderazgo es una deuda que las empresas mexicanas todavía tienen pendiente, pues la falta de representación de las mujeres se agudiza en los cargos directivos. **Según el Foro Económico Mundial (2021), solo el 15% de las empresas mexicanas cuentan con una mujer en la posición directiva más alta (CEO o equivalentes).** La brecha se amplía aún más en los Consejos de Administración (o juntas directivas). En las 157 empresas mexicanas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y la Bolsa Institucional de Valores (BIVA), las

mujeres representan solo el 11% del total de consejeros/as y solo el 3% de las presidencias de estos Consejos (IMCO, 2021).

Si se mantienen las tendencias modestas de crecimiento en la representatividad de mujeres en altos mandos y en salarios, serían necesarios 100 años para alcanzar la paridad de género en México (McKinsey, 2022a). Es imperativo que las empresas implementen estrategias para promover el liderazgo de las mujeres. Aunque más de la mitad de las empresas encuestadas para este informe han ejecutado capacitaciones para promover el liderazgo femenino (p. ej. hacer contactos, marca personal, negociación, etc.), solo el 41% cuenta con metas de género para cargos de liderazgo y el 39% tiene un programa de mentoría.¹² Hay evidencia de que estas prácticas sí funcionan: las empresas mexicanas que cuentan con estrategias como mentorías, patrocinios o redes de apoyo tienen 40% más de mujeres en niveles de dirección (McKinsey, 2018a), y las empresas con programas de mentoría tienen 38% más mujeres en el nivel de vicepresidencia senior y 16% más mujeres en comités ejecutivos (McKinsey, 2022a).



¹¹ Este estudio se realizó a partir de la información recopilada por Aequales a través del Ranking PAR durante 2017, 2018 y 2019 en empresas de Colombia, Perú y México. La muestra corresponde a 694 empresas en total y se conformó un panel de datos desbalanceado que cuenta con 966 observaciones. Cada observación está compuesta de una empresa específica para un año específico (empresa-año). Además, este estudio controla por variables de endeudamiento, tamaño, crecimiento y edad de la empresa.

¹² Estas preguntas fueron contestadas por 172 de las empresas encuestadas.

Caso 3. AT&T México: Programa de capacitación y desarrollo para mujeres

AT&T es una multinacional de origen estadounidense, una de las empresas más grandes en el sector de telecomunicaciones. En México cuenta con más de 16,000 personas empleadas. A partir del análisis de las estadísticas generales del número de mujeres, los movimientos laterales y de las promociones, AT&T México identificó las áreas con menor representación de mujeres en posiciones de liderazgo. Además, se detectaron las necesidades específicas de las mujeres a través de entrevistas, pruebas psicométricas y encuestas. Con esta información, entre diferentes vicepresidencias y áreas de la empresa, se implementaron 10 programas de desarrollo dirigidos a diferentes áreas y públicos según sus necesidades, complementados por herramientas digitales de autodesarrollo, talleres de sensibilización para hombres y campañas de comunicación. Algunos de estos programas son los siguientes:

1. Aldea AT&T: dirigido a analistas y especialistas con el fin de prepararlas para posiciones de coordinación;
2. Embajadoras AT&T: dirigido a gerentas con la finalidad de formar un semillero de futuro equipo directivo;
3. Mujeres Technology: dirigido a las mujeres de Technology y Network para que se postulen a cargos de mayor liderazgo;
4. Unidas somos más fuertes: programa de mentoría donde mujeres identificadas como Top Talent son mentoras de otras mujeres líderes (gerentas regionales).

Los programas varían según el público objetivo, pero algunos materiales incluyen: sensibilización en igualdad de género, formación en las prácticas y políticas de AT&T, soft skills (manejo del cambio, inteligencia emocional, etc.) y herramientas para el desarrollo profesional (taller de Excel, cómo hacer una entrevista, etc.).

Indicadores de seguimiento:

- Porcentaje de mujeres en el personal de la empresa
- Porcentaje de mujeres en posiciones de liderazgo
- Porcentaje de mujeres ascendidas
- Porcentaje de movimientos laterales de mujeres

Resultados:

Con estos programas, AT&T México ha capacitado a más de 2,900 mujeres de la empresa y ha visto un incremento en el número de mujeres que se postulan a vacantes, el número de mujeres que participan en los programas de desarrollo, y el número de mujeres en posiciones de liderazgo. Por ejemplo, en el programa de Embajadoras AT&T, el 45% de las mujeres participantes tuvo posteriormente un movimiento lateral o vertical en la empresa. Actualmente, las mujeres ocupan el 35% de las posiciones de liderazgo en las operaciones de la compañía en México, un crecimiento importante comparado con el 10% existente cuando la compañía comenzó a operar en el país a principios de 2015.



3. POLÍTICAS FAVORABLES A LA FAMILIA Y DE TRABAJO FLEXIBLE

3.1 El desbalance del trabajo no remunerado

Los roles de género tradicionalmente asignados por la sociedad mexicana a las mujeres, como las tareas domésticas y el cuidado de terceros (infantes, jóvenes o adultos/as mayores), contribuyen a la reducción de su participación en el mercado laboral. Asimismo, limitan procesos de toma de decisiones, retrasan carreras profesionales, y disminuyen o anulan los ingresos económicos de las mujeres.

Los estudios muestran que, tanto a nivel internacional como en México, las mujeres invierten tres veces más horas que los hombres en trabajo no remunerado, incluyendo tareas del hogar y de cuidado (OIT, 2019a). **El valor económico de este trabajo no remunerado en labores domésticas y de cuidado alcanza un valor equivalente a 6.4 mil millones de pesos mexicanos (USD \$323.7 millones), lo cual representa el 27.6% del PIB de México (INEGI, 2020a).**

La carga de trabajo no remunerado se vuelve una barrera importante para las mujeres. Dos de cada cinco mujeres (43%) entre 20 y 59 años en América Latina y el Caribe explican que sus principales razones por no participar en el mercado laboral son: embarazo, cuidado de terceros, trabajo doméstico o la prohibición por parte de familiares (CEPAL, 2019a). En México, los estudios revelan las mayores barreras para la participación laboral de las mujeres, entre las cuales se incluyen sus responsabilidades de cuidado y

la prohibición de su cónyuge o de algún otro pariente para acceder a trabajo remunerado (Banco Mundial, 2020c).

La pandemia de COVID-19 ha representado un aumento en las tareas del hogar y del cuidado para las mujeres. De acuerdo con una encuesta realizada en 2021, el 29% de las mujeres mexicanas consideraron que, durante los meses de pandemia, la distribución de las tareas del hogar fue mayor para ellas que para su pareja, frente al 6% de los hombres. La encuesta también reveló que, a raíz de la pandemia, 47% de las mujeres sentían agotamiento y 65% sentían estrés, frente a 31% y 55% de los hombres, respectivamente (IMCO, 2021). Además, el 31% de las mujeres mexicanas experimentaron preocupación de que su desempeño laboral se juzgara negativamente por sus responsabilidades del hogar, frente al 18% de los hombres (McKinsey, 2022b).

Con el objetivo de incrementar la retención y la representación de las mujeres, es necesario que las empresas implementen prácticas que les faciliten el balance entre su vida familiar y laboral desde distintos frentes. Por ejemplo, más de la mitad (55%) de las empresas mexicanas encuestadas para este informe ofrecen la opción de trabajo remoto a madres y padres, dependiendo de la edad de su bebé, y varias ofrecen horarios flexibles.

3.2 La maternidad y la paternidad en el entorno laboral

La maternidad es un factor clave para entender las brechas de género en la fuerza laboral. En América Latina, ser madre tiene un impacto adverso en el nivel de participación laboral de las mujeres, pues este rol aumenta la ocupación en labores más flexibles, como trabajos informales, a tiempo parcial o por cuenta propia, que suelen ser menos remunerados. **Un estudio que analizó cuatro países en América Latina (Chile, México, Perú y Uruguay) reveló que las tasas de empleo de las mujeres decrecen entre el 17% y el 20% después del nacimiento de su primer/a hijo/a (CAF, 2021).** Esta reducción de la participación de las mujeres en el mercado laboral formal se produce, en mayor medida, después del parto y se mantiene a mediano y largo plazo (CAF, 2021). La penalización salarial de las mujeres en México por maternidad es de 24%, que inicia en el embarazo, aumenta con el tiempo y es más pronunciada para las mujeres casadas, con menores ingresos económicos o jóvenes (Campos-Vazquez et al., 2021). De hecho, México es el país de América Latina con la mayor brecha salarial entre mujeres madres y no madres, que es del 33% (OIT, 2019b).

Cabe destacar que los resultados laborales de los hombres que son padres no se ven afectados después del nacimiento de un/a infante, por lo que la maternidad crea diferencias de oportunidades laborales y salariales entre géneros que persisten en el tiempo. Varios factores podrían acentuar esta brecha, como, por ejemplo, las normas sociales que determinan que las mujeres tienen que ser las principales cuidadoras o la falta de acceso a servicios del cuidado (CAF, 2021).

“Hay dos patrones que percibimos constantemente: las mujeres o deciden dejar de trabajar, o las que se mantienen trabajando no son promovidas. La mayoría de las mujeres que renuncian es porque quieren ser madres y culturalmente esta idea todavía predomina en la sociedad mexicana: si quieren formar una familia, es obligatorio que le toque a la mujer todo este rol y labor sola.”

Representante de Banregio México

La Ley Federal de Trabajo obliga a las empresas mexicanas a proveer licencias de maternidad y paternidad, otorgar un periodo de lactancia, y garantizar un lugar adecuado e higiénico para realizar esta actividad. Sin embargo, persisten retos normativos por superar en cuanto al trabajo de cuidado no remunerado.¹³ Por ejemplo, la normativa mexicana no prevé la exclusión de preguntas sobre el estado civil o la tenencia de hijos/as de una mujer durante el proceso de contratación. Además, para los padres hombres, la Ley Federal de Trabajo no se mandata la posibilidad de optar por acuerdos laborales flexibles, como sí lo hace en caso de maternidad.

Además, la Ley Federal de Trabajo marca una diferencia notoria entre periodos de maternidad y de paternidad. Según la Ley, México cuenta con un periodo de maternidad de 6 semanas antes del embarazo y de 6 semanas después de dar a luz¹⁴, y un periodo de paternidad de solamente 5 días.¹⁵ Estos requisitos normativos caen muy por debajo de los promedios de 190.6 días de maternidad y 19.5 días de paternidad de 190 economías analizadas por el Banco Mundial (Banco Mundial, 2022a).



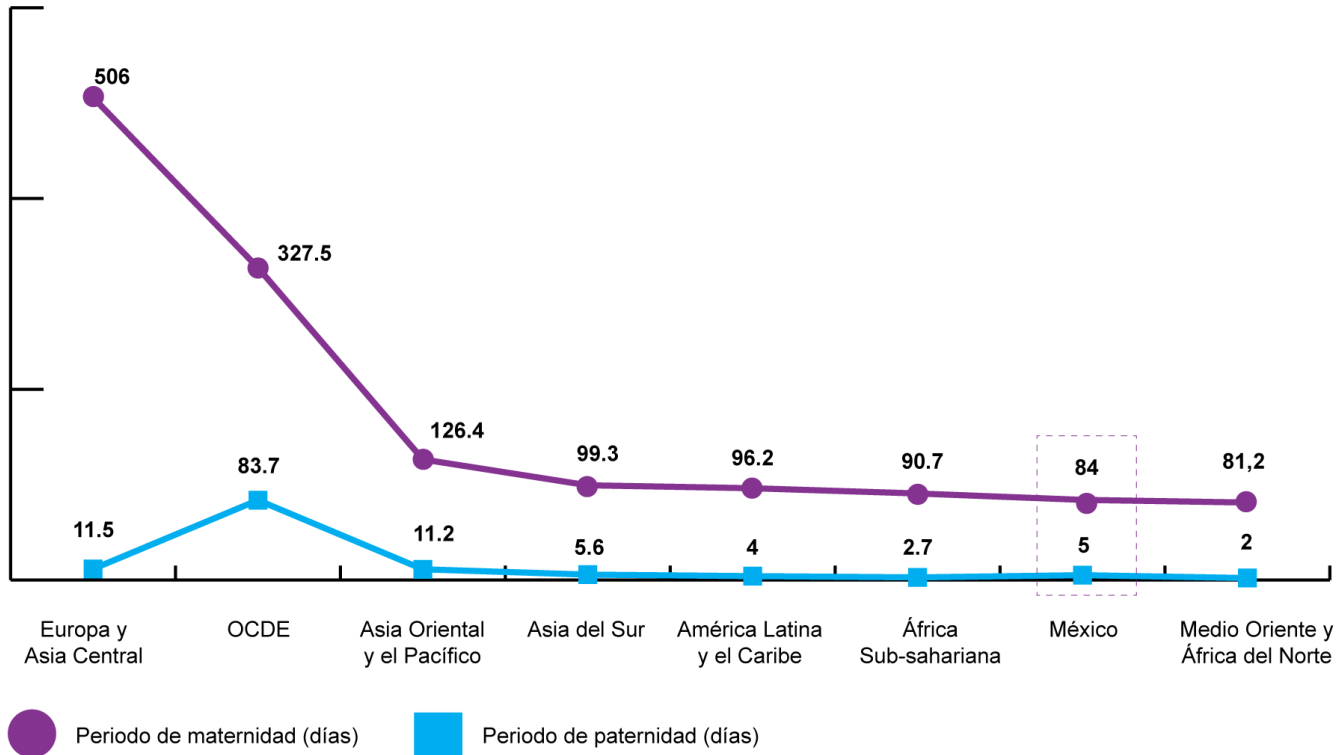
¹³ A finales de 2021, se presentó el proyecto de la Ley General del Sistema Nacional de Cuidados, la cual tiene como objetivo garantizar el acceso al derecho a los cuidados con base en el principio de corresponsabilidad entre mujeres y hombres. Sin embargo, a la fecha, la ley no se ha aprobado oficialmente (Gobierno de México, 2021c).

¹⁴ Ley Federal de Trabajo, Artículo 170.

¹⁵ Ley Federal de Trabajo, Artículo 132.

Gráfica 3.

Promedio de días establecidos por ley de la licencia de maternidad y de paternidad a nivel global y en México (2021)



Fuente: Banco Mundial (2022).

Las empresas pueden superar los requisitos normativos al ofrecer días adicionales de licencia. **De las empresas mexicanas encuestadas para este informe, casi la mitad cuenta con una licencia de maternidad extendida.** Éstas ofrecen, en promedio, 33 días adicionales a lo establecido por la ley. En este indicador, las empresas mexicanas que participaron en la encuesta para este informe se ubican por encima del promedio de América Latina, donde el 35% de las empresas participantes en el Ranking PAR 2021 ofrecen días adicionales, con un promedio de 29 días extras. **En cuanto al periodo de paternidad, casi la mitad (49%) de las empresas encuestadas para este informe ofrecen días adicionales a lo otorgado por la ley (comparado con el 45% en América Latina, según datos del Ranking PAR 2021).** Estas ofrecen un promedio de 24 días extras (comparado con un promedio de 15 días en América Latina).

Las licencias extendidas de maternidad reducen los niveles de rotación de mujeres y reducen el nivel de abandono o pausa de sus carreras profesionales después de un embarazo. Cabe notar que las empresas

encuestadas en América Latina que tienen la práctica de medir ascensos y retiros desagregados por género tienen una mayor probabilidad de otorgar a su personal una licencia de maternidad extendida. Esto puede deberse a que las empresas que realizan estas mediciones tienen un mejor entendimiento de las razones de rotación de su personal, por lo que tienen más claro los beneficios que deben ofrecer para retener a las personas dentro de la empresa (Aequales, 2021).

Además de las licencias, las empresas pueden implementar diferentes estrategias para ayudar a balancear la carga de madres y padres que trabajan, por ejemplo, mediante la opción de trabajo remoto para madres y padres, y de regreso escalonado después de la maternidad (lo cual más de la mitad de las empresas encuestadas para este informe actualmente ofrecen). Otra estrategia respaldada por la ley para reinserir a la mujer en el ambiente laboral después de la maternidad es incorporar salas de lactancia. La Constitución Mexicana y la Ley Federal del Trabajo¹⁶ exigen que las empresas otorguen a las madres dos descansos de 30 minutos al día para dar de lactar a los/as recién nacidos/as hasta que tengan 6 meses.

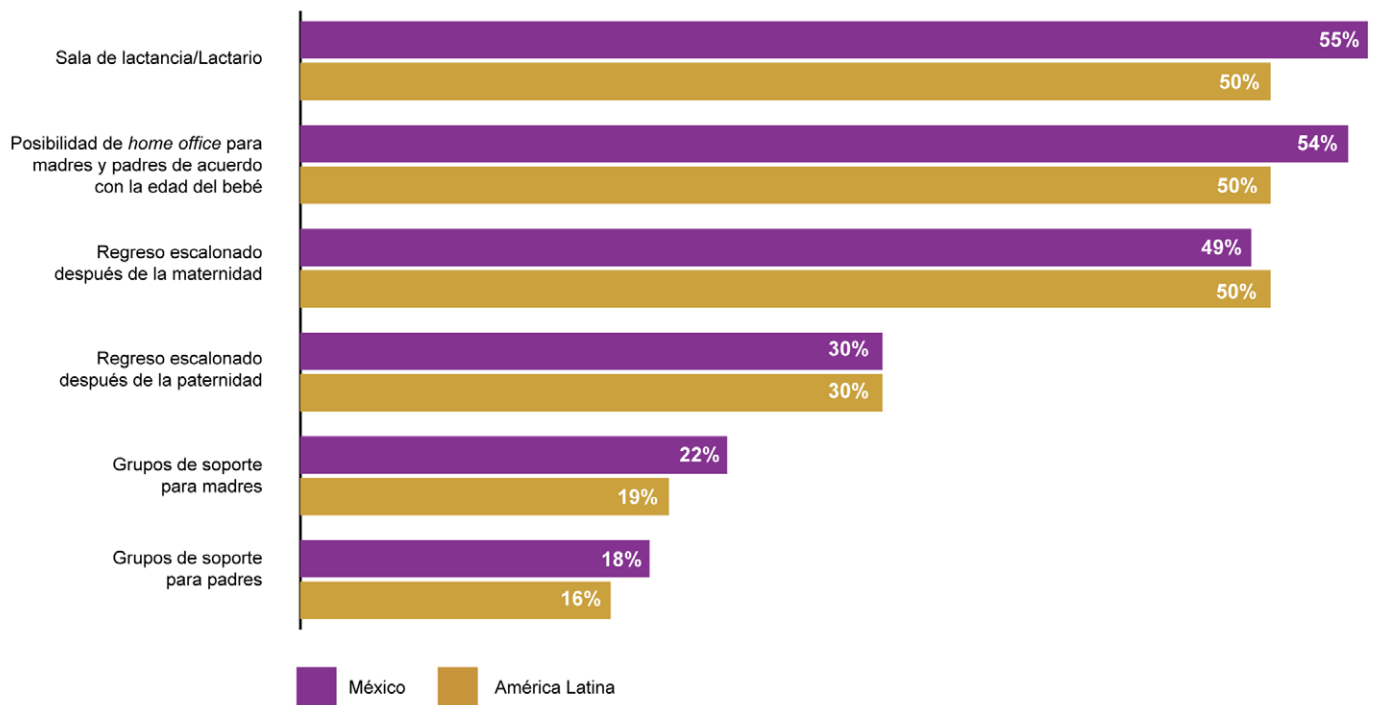
¹⁶ Ley Federal del Trabajo, Artículo 170.

Además, la empresa debe facilitar una sala de lactancia adecuada e higiénica para este fin. En el caso de que la empresa no tenga este lugar, el horario de las trabajadoras se reducirá una hora (Gobierno de México, 2021a). Sin embargo, solamente poco más de la mitad (56%) de las empresas mexicanas encuestadas ofrecen estos espacios.

La incorporación de estos beneficios permite tener un regreso progresivo, evita que la maternidad implique necesariamente una salida del mercado laboral para las mujeres y también constituye un beneficio para las empresas: puede incrementar la satisfacción laboral y el compromiso hacia el trabajo, y disminuir los índices de rotación de la población femenina.

Asimismo, falta promover acciones que alivien la carga de las mujeres y que promuevan la participación y el rol de los hombres en las labores de cuidado. Es primordial fortalecer estrategias como el regreso escalonado después de la paternidad (solo el 30% de las empresas encuestadas para este informe lo implementan) y los grupos de soporte a padres (el 18% de las empresas encuestadas los ejecutan). Otra práctica prometedora para solventar este problema son las capacitaciones dirigidas a hombres para promover su rol en la paternidad, lo que contribuye a replantear los roles de género y a construir ambientes laborales más inclusivos. La mitad de las empresas mexicanas encuestadas para este informe ha realizado este tipo de sensibilización.

Gráfica 4.
Empresas encuestadas para este informe que implementan políticas favorables a la familia



Fuente para México: Empresas encuestadas para este informe. Muestra: 190 empresas. Para América Latina: Ranking PAR de Aequales (2021). Muestra: 863 empresas.

3.3 El acceso a servicios de cuidado infantil

El acceso al cuidado infantil puede aumentar la participación laboral de las mujeres en México. Algunas investigaciones realizadas tanto en México como a nivel mundial demuestran

que un mayor acceso y un precio accesible de los servicios de cuidado infantil podría mejorar la participación laboral de las mujeres (Banco Mundial, 2020c). Por ejemplo, el programa de Estancias Infantiles¹⁶ que se realizó hasta 2018 en México incrementó la participación de las mujeres en un 18% (Ángeles et al., 2011). Tener acceso a servicios de cuidado

¹⁶ Este programa brindaba servicios a madres o padres solteras/os, así como a principales cuidadores que estudiaban, trabajaban o buscaban empleo y cuyo ingreso económico no les permitía el acceso a servicios de cuidado.

infantil permite a las mujeres trabajar más horas, lograr una mayor productividad y mayores ingresos, y ganar terreno en el sector formal, en lugar del informal (Banco Mundial, 2020c). Se ha encontrado que, a nivel global, la rentabilidad de la inversión en servicios de calidad de cuidado infantil para la comunidad empresarial puede ascender a los USD 9 por cada dólar invertido (IFC, 2019e).

Sin embargo, el cuidado infantil sigue siendo escaso e inaccesible para muchas familias mexicanas (Banco Mundial, 2017). Al contrario de otras economías de la región, como Uruguay, Costa Rica y Colombia, la Constitución de México reconoce solamente el derecho al cuidado infantil como parte de la seguridad social contributiva y excluye así a un gran número de personas en el sector informal, especialmente a grupos vulnerables (Banco Mundial, 2020c). Además, México presenta un porcentaje bajo en el uso de servicios de cuidado infantil públicos (Banco Mundial, 2020c). Una de las razones que podría explicar el bajo uso de estos servicios es la limitación de la oferta de servicios destinados al cuidado infantil. En todo el país, existían 13 mil Centros de Atención Infantil públicos (CAI) en 2019, lo cual significa que existían 0.91 centros de cuidado por cada mil niños/as de hasta 6 años (Banco Mundial, 2020c).

Otro factor que influye es la desconfianza en los sistemas de cuidado, la cual puede consecuentemente limitar la participación de las mujeres en la fuerza laboral. En una encuesta realizada en México, el 32% de las mujeres altamente calificadas y el 41% de las mujeres poco calificadas¹⁷ afirman que su decisión de no trabajar se debe a la falta de servicios de cuidado infantil confiables (Banco Mundial, 2020c).

Brindar servicios de calidad o subsidios para guarderías podría ser una oportunidad para las empresas de atraer y retener talento femenino. A pesar de esto, solamente el 18% del grupo de empresas mexicanas encuestadas para este informe cuentan con servicios de guardería, lugares para infantes en el espacio de trabajo, subsidios totales o parciales, o iniciativas virtuales equiparables a dicho fin. Esta cifra es menor a la de América Latina, en donde casi una tercera parte (31%) de las empresas participantes en el Ranking PAR facilitan este tipo de servicios (Aequales, 2021).

Las políticas orientadas a la familia han ayudado a las empresas privadas en el mundo a:

- Reducir la rotación del personal y el ausentismo;
- Incrementar la productividad, el bienestar, la satisfacción y la lealtad de sus equipos;
- Aumentar la capacidad de los/as empleadores/as para atraer a mejores trabajadores/as, inversionistas y clientela;
- Mejorar la reputación institucional como empresa orientada a la familia y como “empleador atractivo”;
- Incrementar las utilidades y la productividad.

Fuente: IFC (2019e).

Caso 4. Grupo Altex: Buenas prácticas en servicios de cuidado infantil

Grupo Altex es un grupo agroindustrial mexicano, que procesa frutas y vegetales y cuenta con una operación acuícola para abastecer a clientes nacionales e internacionales. Cuenta con más de 8,000 colaboradores en 10 plantas productivas. Para responder a las necesidades de sus colaboradores, así como de las comunidades en donde están ubicadas sus operaciones, Grupo Altex abrió su primer centro de cuidado infantil en 2016. Hoy cuentan con 5 centros, en alianza con los centros de aprendizaje Hipocampus. Uno de ellos es dedicado a proveedores de cadena de suministro de fresas.

Resultados:

La empresa ha tenido desafíos relacionados con la demanda de servicios, especialmente después de COVID-19, pero ve el éxito utilizando una variedad de estrategias para aumentar la asistencia a los centros de cuidado infantil. Al primer semestre de 2022, se ha atendido a 163 niños/as en los 5 centros de cuidado infantil de Grupo Altex. Los beneficios para la empresa incluyen tasas mejoradas de ausentismo y retención, una imagen de la empresa más fuerte y saber que están haciendo lo correcto para sus colaboradores/as y comunidades. Puede conocer más sobre este caso en <https://bit.ly/3DqZPbg>.

¹⁸ Las mujeres “poco calificadas” son aquellas que han culminado la escuela secundaria (nueve años de escolaridad) y las mujeres “altamente calificadas” son aquellas con más de nueve años de escolaridad.



4. LA CREACIÓN DE AMBIENTES LABORALES SEGUROS Y RESPETUOSOS

El 70% de las mujeres de 15 años o más en México ha experimentado alguna forma de violencia de género a lo largo de su vida (INEGI, 2021b). En el lugar de trabajo, el 28% de las mujeres mexicanas afirma haber experimentado alguna forma de violencia en su vida laboral, como la discriminación por género, el maltrato físico o sexual, y la violencia emocional. Las personas reportadas por agresión en mayor proporción son compañeros/as de trabajo (34%) y patrones/as o jefes/as (22%). Específicamente, 7% de las mujeres mexicanas reporta haber sufrido violencia sexual en el ámbito laboral durante el último año, y el 22% reporta haber sido víctima de discriminación en su trabajo (INEGI, 2021b).

Además de los efectos directos que tiene para las víctimas, la violencia de género también tiene un alto costo económico. A nivel país, teniendo en cuenta el trabajo remunerado y no remunerado, se estima que la violencia de género tiene un valor económico para México de más de 4,000 millones de pesos mexicanos (USD \$202.3 millones) al año, correspondientes al 0.03% del PIB (INEGI, 2020b). Por otro lado, a nivel empresa, el acoso en el lugar de trabajo (emocional o sexual) y la violencia doméstica aumentan el nivel de ausentismo y disminuyen la satisfacción laboral, el compromiso y la calidad

del trabajo en las empresas mexicanas (Węziak-Białowolska, Białowolski y McNeely, 2020).

En marzo de 2022, México ratificó el “Convenio sobre la violencia y el acoso” (Convenio 190) de la Organización Internacional de Trabajo, el cual busca erradicar la violencia y la discriminación contra las mujeres en el mundo del trabajo (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2022). La Ley Federal de Trabajo exige a las empresas implementar un protocolo para prevenir la discriminación por género y atender casos de acoso sexual.¹⁹ Sin embargo, no todas las empresas mexicanas cumplen con esta obligación. **Del grupo de empresas encuestadas para este informe, tres de cada cuatro cuentan con un protocolo de prevención, atención y sanción del acoso sexual laboral, y tienen un canal o espacio de denuncias.**

Además, un porcentaje reducido de las empresas encuestadas implementa acciones para evaluar y hacer un seguimiento de sus políticas, y acompañar a las víctimas en el proceso para asegurar su bienestar. La mitad ofrece acompañamiento jurídico y psicológico para las víctimas, pero solo el 34% ha realizado encuestas para evaluar el conocimiento de los

¹⁹ Artículo 132, sección XXXI: “Son obligaciones de los patrones implementar, en acuerdo con los trabajadores, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual, así como erradicar el trabajo forzoso e infantil”.

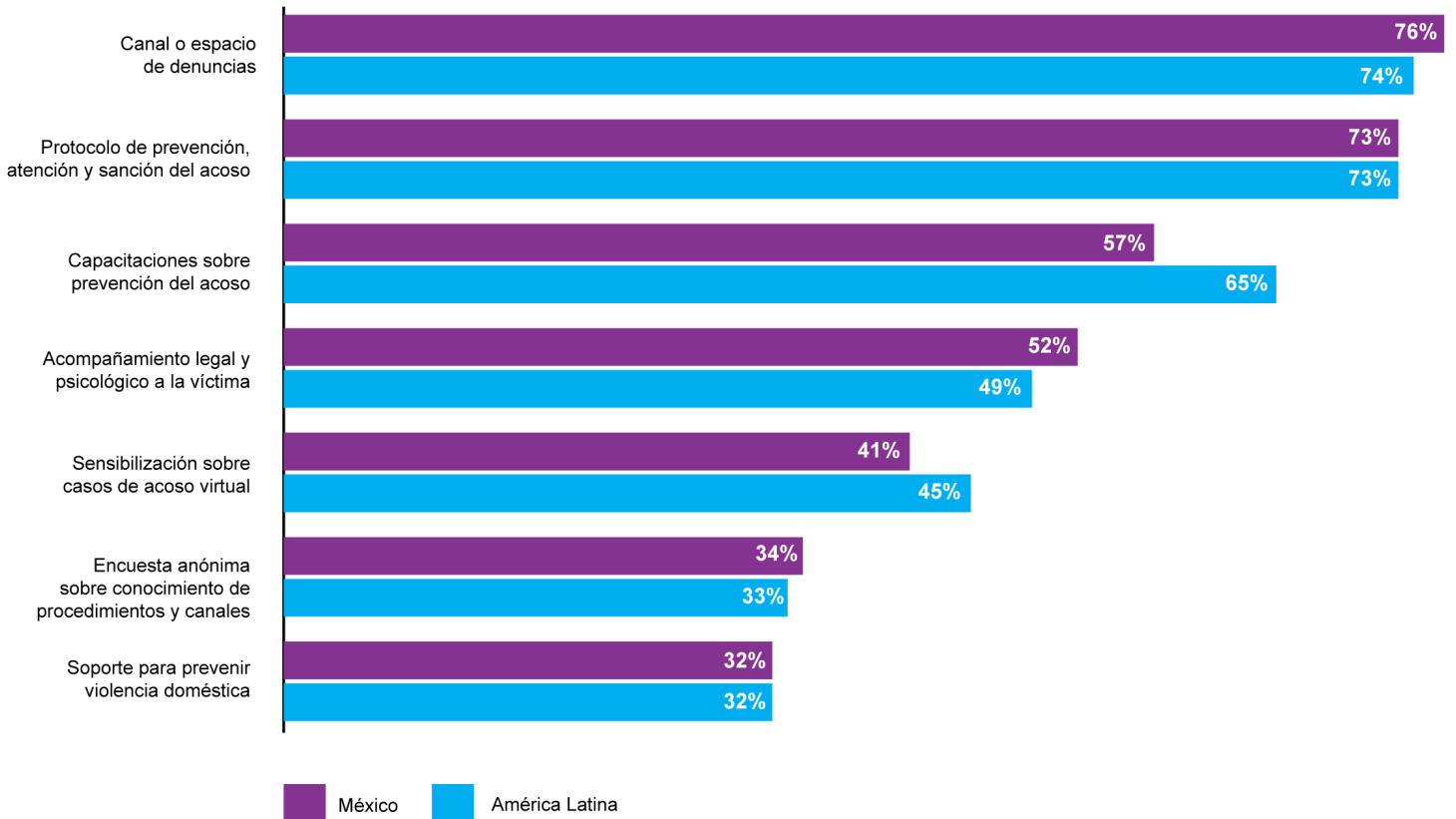
procedimientos y la confianza en ellos. Los protocolos por sí solos no previenen ni mitigan la violencia; es necesario realizar un seguimiento para garantizar la socialización e implementación adecuadas. Las personas que atienden los canales de denuncia tienen que estar muy bien capacitadas y sensibilizadas para evitar la revictimización en el proceso.

Adicionalmente, se debe incrementar la implementación de acciones preventivas para atender el problema de raíz y contribuir a cambiar las normas sociales que propician estas situaciones de violencia. La mitad de las empresas participantes en la encuesta ha hecho sensibilización para la prevención del acoso sexual laboral (por debajo del promedio de América Latina), y el 41% ha realizado capacitaciones para prevenir el acoso virtual durante el trabajo remoto (por debajo del promedio de América Latina). Solo tres de cada diez de las empresas encuestadas ofrece apoyo para prevenir y responder a la violencia doméstica que podrían experimentar las personas que trabajan en sus empresas.



Gráfica 5.

Porcentaje de empresas encuestadas para este informe que implementan prácticas para prevenir y sancionar el acoso/hostigamiento sexual laboral





5. CADENAS DE SUMINISTRO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Las adquisiciones sensibles al género son aquellas que tienen presente el impacto de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la selección de servicios, bienes y obra civil (ONU Mujeres, 2022). Esta práctica beneficia tanto a las empresas proveedoras de personal femenino como a las empresas privadas. **Un estudio mostró que las empresas que priorizan la diversidad de proveedores al aumentar la cantidad de negocios que son propiedad de mujeres u operados por ellas en su cadena de suministro obtienen un 133% más de retorno de las inversiones en adquisiciones y gastan un 20% menos en sus operaciones de compra** (The Hackett Group, 2006). Los compradores entrevistados en este estudio afirmaron que la diversificación de su base de proveedores aumentaba la competencia y conducía a mejores precios. Además del retorno a la inversión y la reducción de costos, la diversidad en adquisiciones fomenta la innovación y disminuye el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro (IFC, 2021).

A nivel mundial, una de cada tres empresas son propiedad de mujeres. Sin embargo, las mujeres se

benefician de aproximadamente el 1% por ciento del gasto en adquisiciones de las grandes corporaciones (Vazquez and Frankel, 2017). Hay una gran oportunidad de apoyar a mujeres emprendedoras en México: de las casi 1.2 millones de empresas micro, pequeñas y medianas (MiPyMEs) registradas en México, alrededor de una tercera parte (29%) es liderada por mujeres (IFC, 2019b). Según un análisis de 2019, la participación igualitaria de hombres y mujeres podría aumentar el PIB global entre 3% y 6%, aproximadamente (Boston Consulting Group, 2019).

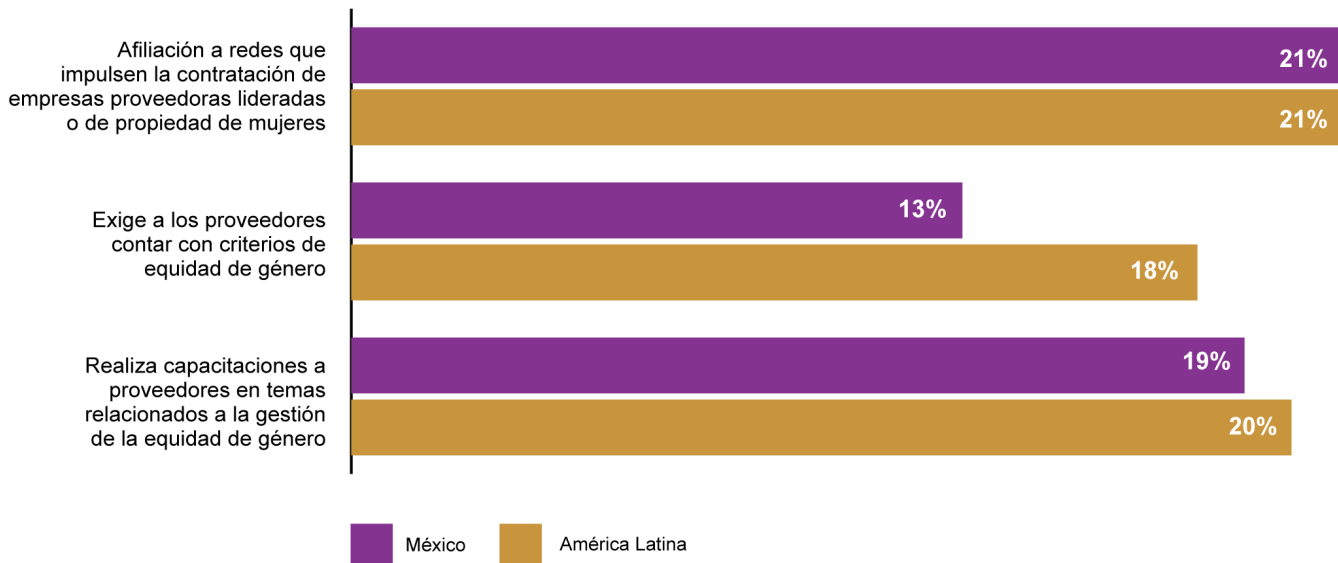
Muchas empresas que contratan a MiPyMEs se vieron afectadas por el COVID-19, lo cual impactó directamente también en sus proveedores. La extensión de los plazos de pago, la cancelación de contratos y la demora en el pago de productos o servicios ya suministrados han sido señalados como un dilema por casi el 50% de las empresas propiedad de mujeres que están experimentando desafíos financieros debido a la pandemia. Estos retos han afectado las brechas de género ya existentes que afrontan las empresas dirigidas por mujeres, tales como menores niveles de resiliencia debido a su menor fuerza laboral, o el acceso insuficiente a la financiación, entre otras limitaciones (IFC, 2021).

Las empresas mexicanas deberían adoptar una definición de “empresas de propiedad de mujeres o dirigidas por ellas”, determinar el volumen actual de compras de estas y establecer un objetivo para aumentarlo (IFC, 2021). **La gran mayoría (80%) del grupo de empresas mexicanas encuestadas para este informe no recopila información desagregada por género de sus empresas proveedoras, y el 91% no cuenta con una definición de empresas propiedad de mujeres.** Solamente el 13% cuenta con criterios de igualdad de género en su proceso de adquisiciones y el 19% realiza capacitaciones a empresas proveedoras en temas relacionados a la gestión de la igualdad de género.²⁰



Gráfica 6.

Porcentaje de empresas encuestadas para este informe que realizan acciones para gestionar adquisiciones con perspectiva de género



Fuente para México: Empresas encuestadas para este informe. Muestra: 192 empresas. Para América Latina: Ranking PAR de Aequales (2021). Muestra: 863 empresas.

²⁰ El 15% de las empresas encuestadas no contestó estas preguntas en el cuestionario.



6. LA INCLUSIÓN DE LA COMUNIDAD LGBTI

Las empresas que tienen mayor diversidad en sus equipos directivos superan en rentabilidad a sus pares en la industria (McKinsey, 2018a). A nivel mundial, las empresas con estrategias puntuales para incluir a la población lesbiana, gay, bisexual, trans e intersex (LGBTI) tienden a tener un mejor desempeño que el mercado en general (IFC, 2022). **Además, en América Latina, las empresas que tienen una mayor diversidad de liderazgo en términos de orientación sexual tienen un 25% más de probabilidades de superar financieramente a sus pares.** Entre los beneficios que brinda la diversidad se encuentra que estas empresas tienen mayor capacidad de mejorar la atención a la clientela, de captar a mejores talentos y de tener equipos más innovadores (McKinsey, 2020).

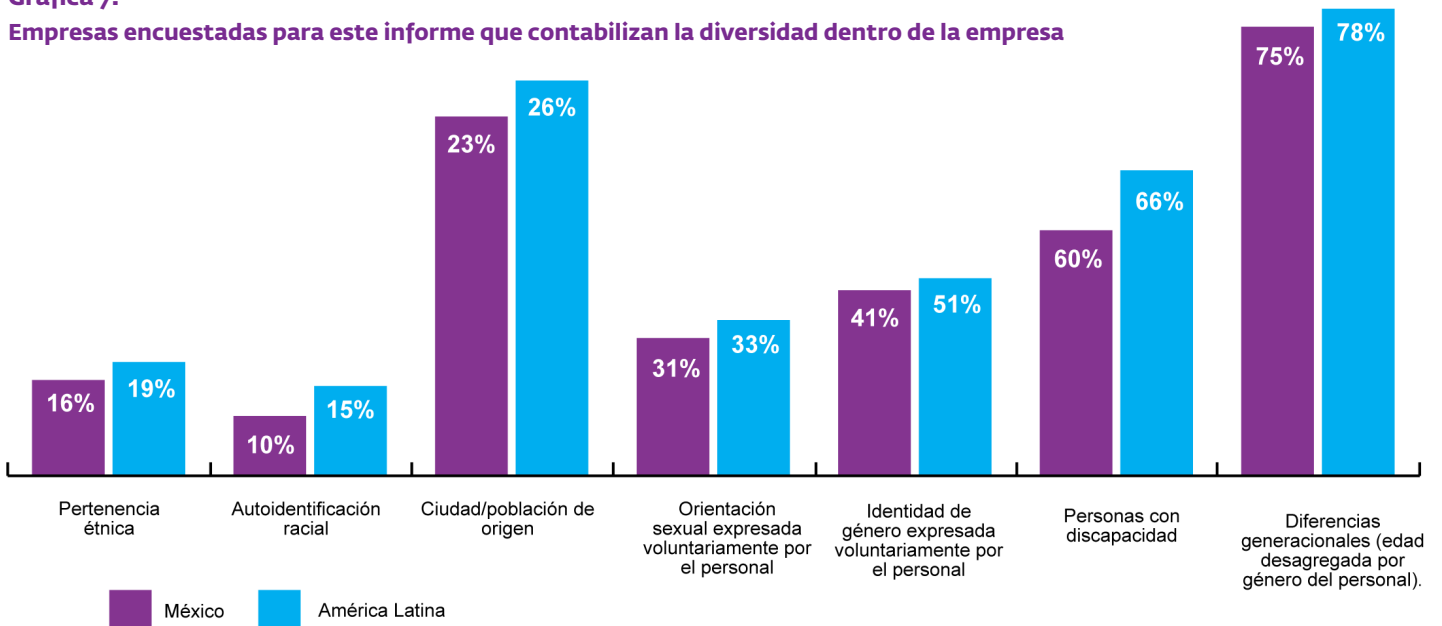
La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación establece que la discriminación es la restricción a las oportunidades de acceso, permanencia y ascenso por

exclusión o la restricción basada en el origen étnico o nacional, el sexo, la edad, la talla pequeña, la discapacidad, la condición social o económica, las condiciones de salud, el embarazo, la lengua, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra causa que tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas (Gobierno de México, 2021b).

La encuesta realizada para este informe refleja una ausencia de iniciativas para medir la diversidad en las empresas en lo que respecta a aspectos étnicos, raciales, orientación sexual e identidad de género, tanto en México como en América Latina. La carencia de datos tiene implicaciones en la capacidad de acción de las empresas. Medir el porcentaje de representación de la diversidad permite entender tangiblemente su subrepresentación y tener medidas afirmativas o una estrategia para superarla.

Gráfica 7.

Empresas encuestadas para este informe que contabilizan la diversidad dentro de la empresa



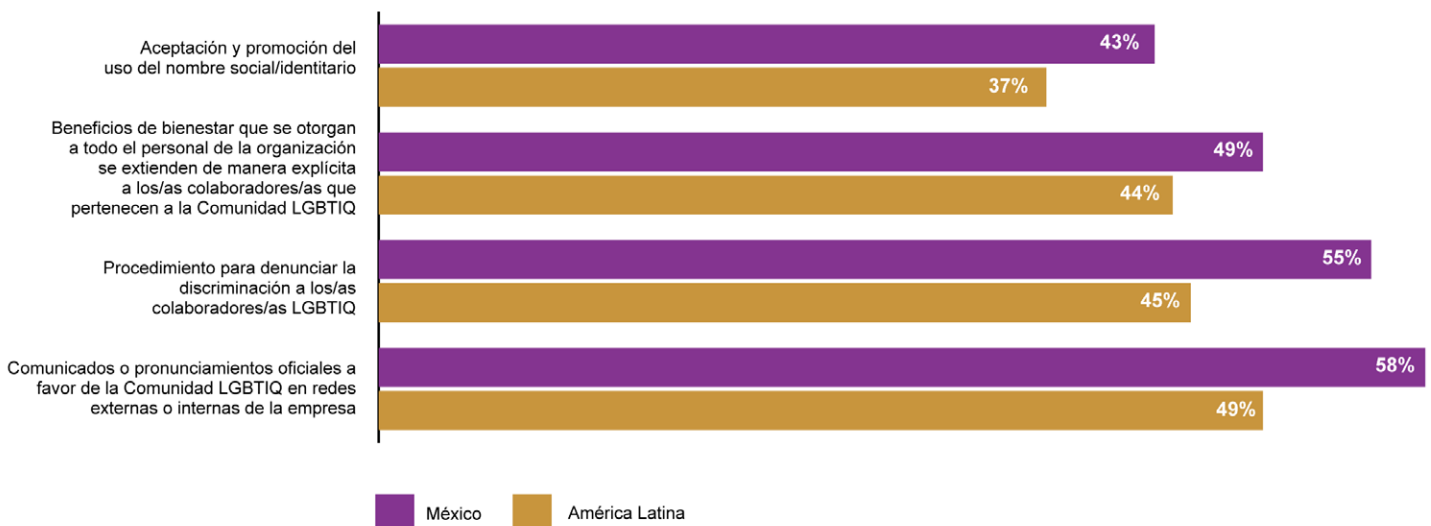
Fuente para México: Empresas encuestadas para este informe. Muestra: 172 empresas. Para América Latina: Ranking PAR de Aequales (2021). Muestra: 863 empresas.

Varias empresas mexicanas han empezado a implementar iniciativas que fomentan la inclusión de la población LGBTI. Entre las empresas encuestadas para este informe, más de la mitad ha publicado comunicados o pronunciamientos oficiales a favor de la población LGBTI en redes externas o internas de la empresa, o ha implementado un procedimiento para denunciar la discriminación de colaboradores/as LGBTI. Además, hay avances en prácticas como la extensión de forma explícita de los beneficios de bienestar al personal de

la población LGBTI (49% de las empresas encuestadas) y la aceptación y promoción del uso del nombre social/identitario o la libertad para que el personal elija el nombre con el que se identifica (43% de las empresas encuestadas). De acuerdo con los resultados del Ranking PAR 2021, México se ubica por encima del promedio de América Latina en la implementación de estas prácticas, que contribuyen a construir espacios de trabajo más inclusivos, donde las personas diversas se sientan parte y sean libres de expresar su identidad (Aequales, 2021).

Gráfica 8.

Empresas encuestadas para este informe que ejecutan buenas prácticas para la inclusión de la población LGBTI



Fuente para México: Empresas encuestadas para este informe. Muestra: 190 empresas. Para América Latina: 863 empresas.

Caso 5: Scotiabank México Censo de diversidad de talento

Scotiabank, conocido oficialmente como The Bank of Nova Scotia, es uno de los cinco grandes bancos de Canadá con presencia en otros países de la región, incluido México. Con el fin de atraer, desarrollar y retener una fuerza laboral diversa y mantener un lugar de trabajo inclusivo, la empresa realiza un censo cada 2 años para conocer la diversidad que existe en su personal. Esta práctica les ha ayudado a potencializar las acciones a favor de la diversidad de talento.

Indicadores de seguimiento:

- La percepción del personal sobre su cultura de inclusión;
- El porcentaje de personas que trabaja en la empresa y que puede pertenecer a grupos de atención prioritaria, como: la población LGBTI, las personas con discapacidad, los papás solteros, las personas de talla baja, las personas que hablan una lengua indígena, las personas racializadas, las personas mayores o jóvenes, etc.;
- La cantidad de personas aliadas;
- Acciones que se pueden realizar para fortalecer el plan de inclusión.

Resultados:

Scotiabank vio un incremento en información que les permite identificar la manera más adecuada de sensibilizar de forma diferenciada a su personal y tomar medidas. Con base en el censo, se actualiza la estrategia de ejes de diversidad de talento en las que se enfocan su Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión.





7. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Las empresas del sector privado de México juegan un rol clave en el cierre de brechas de género. Algunos avances se ven reflejados en acciones que empresas encuestadas para este informe ya están aplicando, como, por ejemplo, contar con políticas de igualdad de género, utilizar lenguaje incluyente en convocatorias, capacitar al personal para promover el liderazgo femenino, otorgar días adicionales de licencia de maternidad y paternidad, y ofrecer opciones de trabajo remoto o flexible, entre otras. Sin embargo, incluso para las empresas encuestadas, aún existen varias oportunidades de mejora en aspectos como la representación de mujeres en cargos de liderazgo, la brecha salarial, la carga de responsabilidades del hogar y del cuidado, y la violencia basada en género.

El primer paso es identificar las barreras a la igualdad y a la inclusión para mitigarlas. Por eso, toda empresa debe medir datos clave, como el porcentaje de mujeres y otras poblaciones diversas (como la población LGBTI) dentro de la compañía, los cargos en los que se encuentran representadas (o subrepresentadas), y sus necesidades para desarrollarse profesionalmente. Una vez mapeadas estas brechas, se necesitan planes de acción concretos con indicadores y metas claras que puedan dar a las empresas un norte para llegar al objetivo final. Las políticas y estrategias por sí solas no bastan; es esencial implementar acciones proactivas para la atracción, la formación y el acompañamiento de mujeres en su desarrollo profesional con el fin de cerciorarse de que los cambios realizados tengan un impacto duradero.

Cerrar estas brechas contribuirá a propiciar ambientes laborales más competitivos, productivos, innovadores, eficientes y seguros, así como a maximizar el potencial de crecimiento económico del país. A continuación, se enlistan algunas recomendaciones clave para las empresas privadas en México:

La inclusión de las mujeres en la fuerza laboral

- **Construir planes de acción de género e inclusión con objetivos específicos, metas, indicadores, periodicidad y recursos dedicados.** Es necesario que las empresas no se queden solo en la política de género e inclusión, sino que la traduzcan en un plan de acción anual específico con personal y presupuesto asignado que permita lograr avances concretos. Estos planes deben contar con indicadores que permitan hacer un seguimiento y evaluar la efectividad, pues lo que no se mide, no se gestiona.

- **Capacitar al equipo de recursos humanos e implementar medidas para mitigar los sesgos inconscientes en los procesos de atracción, retención y promoción.** Se requieren acciones que eliminen estereotipos negativos sobre las mujeres para fomentar su ingreso, retención y promoción a posiciones de liderazgo.
- **Desarrollar e implementar acciones específicas para la atracción, la retención y promoción de mujeres.** Estas acciones pueden incluir la búsqueda activa de CVs del género menos representado (por ejemplo, a través de portales de talento exclusivamente femenino o diverso) o la identificación de un banco de talento de mujeres de alto potencial para incentivarlas a participar en convocatorias internas.
- **Formar las mujeres en profesiones e industrias tradicionalmente masculinizadas y asegurar su capacitación continua** con acciones como becas o estímulos económicos para formación en temas asociados a CTIM u otras profesiones masculinizadas con proyección de crecimiento en el país, como lo son la industria manufacturera o la construcción.

Las mujeres en cargos directivos y de liderazgo

- **Incorporar objetivos de representación femenina que se deben alcanzar en un periodo de tiempo específico y con seguimiento constante.** En particular, estas metas resultan fundamentales para cargos e industrias masculinizados.
- **Implementar programas de mentoría y liderazgo para mujeres.** Estos programas deben evaluar las necesidades específicas de las mujeres para su desarrollo y las competencias clave para su promoción.

La brecha salarial

- **Hacer un diagnóstico anual para identificar las diferencias salariales por género (no atribuibles a otras características) y difundir los resultados.** Este análisis debe identificar qué porcentaje de estas diferencias se debe a características visibles como la experiencia, el tipo de cargo, etc. y qué porcentaje no puede explicarse y podría estar relacionado con discriminación por género. Es importante mantener el análisis actualizado con una periodicidad anual (o con mayor frecuencia).
- **Establecer una política clara de igualdad salarial, unos procedimientos para corregir brechas, y una comunicación transparente sobre las prácticas y los principios de remuneración.** El personal debe poder ver los niveles salariales por posición y responsabilidades. Esta política debe incluir los criterios claros y objetivos para la asignación de salarios, la definición de bandas salariales y el compromiso explícito de la organización para garantizar el pago de igual salario por igual trabajo.

Políticas favorables a la familia y de trabajo flexible

- **Promover las licencias parentales y familiares, así como el rol de los hombres en el trabajo de cuidado.** Otorgar días adicionales de licencia de maternidad y paternidad, y ofrecer días flexibles para el cuidado de dependientes con el fin de que las mujeres y los hombres puedan balancear la vida personal con sus responsabilidades laborales. Otra práctica sugerida es la capacitación y sensibilización sobre el rol de la paternidad y la corresponsabilidad de tareas de cuidado.
- **Buscar soluciones para el cuidado infantil, ya sea en coordinación con el IMSS o de manera independiente.** Brindar subsidios para guarderías y crear alianzas público-privadas o de manera independiente para proveer de este servicio al personal es una oportunidad para atraer y retener al talento femenino.

- **Implementar salas de lactancia en el lugar de trabajo y considerar las necesidades de las mujeres en periodo de lactancia** para cumplir con la Ley Federal de Trabajo.
- **Evaluar e implementar opciones para trabajo flexible para mejorar el balance de vida y trabajo.** Las empresas pueden considerar la posibilidad de trabajo remoto, el regreso escalonado después de licencias de maternidad y paternidad, y el trabajo a tiempo parcial, entre otros.

Ambientes laborales seguros y respetuosos

- **Promover una cultura de prevención y respuesta proactiva al acoso, el hostigamiento y la violencia en el mundo del trabajo** con la implementación y comunicación constante de protocolos para la prevención, la atención y la sanción, y de canales de denuncia seguros y de fácil acceso. Esto es clave para cumplir con la Ley Federal del Trabajo y para generar espacios de trabajo seguros y respetuosos. Además, se necesitan acciones preventivas enfocadas en la transformación de normas de género, como la sensibilización y la capacitación en torno a la violencia de género, que permitan atender el problema de raíz.
- **Coordinar con instancias públicas y privadas especializadas que ofrecen servicios a las mujeres en casos de violencia, hostigamiento y acoso** para establecer mecanismos de canalización y que puedan recibir apoyo psicosocial, legal y de salud adecuados.

Cadenas de suministro con perspectiva de género

- **Adoptar una definición de “empresas de propiedad de mujeres o dirigidas por ellas.”** Al contar con una definición acordada, se puede diseñar procesos de adquisiciones con criterios claros tanto para quienes compran como para quienes ofrecen servicios y bienes.
- **Recopilar información desagregada por género sobre las empresas proveedoras.**
- **Priorizar la diversidad de proveedores en la cadena de suministro,** implementando herramientas para determinar el volumen actual de compras a empresas de propiedad de mujeres y establecer un objetivo para aumentarlo.

Inclusión de la comunidad LGBTI

- **Recopilar y analizar datos sobre la diversidad de las personas empleadas** con el fin de identificar áreas de mejora y poder tomar acciones concretas para fomentar ambientes de trabajo diversos, incluyentes y equitativos.
- **Promover lugares de trabajo inclusivos para personas LGBTI a través de iniciativas específicas para reconocer y valorar la diversidad en la fuerza laboral,** como, por ejemplo, la ejecución de un procedimiento para denunciar la discriminación de colaboradores/as LGBTI.

REFERENCIAS

Fotografías:

Adobe Stock, iStock, Jessica Belmont, Julio César Casma, Shutterstock.

Aequales. (2021). *Informe de resultados Ranking PAR 2021*. [consulta: 23 de marzo de 2022]. <https://form.aequales.com/uploads/documents/un-rompecabezas-para-la-diversidad-equidad-e-inclusion-de-latinoamerica.pdf>.

Aequales, CESA, Apoyo. (2020). *Informe de resultados Ranking PAR 2020*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. https://form.aequales.com/uploads/documents/Informe_Ranking-Par_2020.pdf.

Ángeles, G., et al. (2011). *Evaluación de impacto del programa estancias infantiles para apoyar a madres trabajadoras*. Instituto Nacional de Salud Pública. México.

Arceo-Gómez, E. V. & Campos-Vázquez, R.M. (2015). *How Does Explicit Discrimination in Job Ads Interact with Discrimination in Callbacks? Evidence from a Correspondence Study in Mexico City*. CIDE Working paper DTE 593. Ciudad de México: CIDE.

Banco Mundial. (2019). *Mexico Gender Assessment*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/377311556867098027/pdf/Mexico-Gender-Assessment.pdf>.

Banco Mundial. (2020a). *Changes in Female Employment in Mexico*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33987/Changes-in-Female-Employment-in-Mexico-Demographics-Economics-and-Policies.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Banco Mundial. (2020b). *COVID-19: The Costly Setback in Latin American Women's Progress*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/03/04/la-covid19-costoso-retroceso-en-los-avances-de-la-mujer-latinoamericana>.

Banco Mundial. (2020c). *La participación laboral de la mujer en México*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/753451607401938953/pdf/La-Participacion-Laboral-de-la-Mujer-en-Mexico.pdf>.

Banco Mundial. (2022a). *La mujer, la empresa y el derecho 2022*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://wbl.worldbank.org/es/wbl>.

Banco Mundial. (2022b). *Women, Business and the Law 2022: Mexico*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://wbl.worldbank.org/content/dam/documents/wbl/2022/snapshots/Mexico.pdf>.

Banco Mundial. (2022c). *COVID-19 (Coronavirus) Response*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://www.worldbank.org/en/region/lac/coronavirus>.

Banco Mundial. (2022d). *Mexico Overview*. [consulta: 23 de abril de 2022]. <https://www.worldbank.org/en/country/mexico/overview#1>.

Banco Mundial. (2022e). (En progreso). *Hacia la construcción de un estándar de calidad para el desarrollo infantil temprano*.

Banco Mundial. (2022f). *Productivity Growth in Mexico: Understanding Main Dynamics and Key Drivers*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/09910010325224294/pdf/P17082908942250380867901fba9060dcbc.pdf>.

Boston Consulting Group. (2019). *Want to Boost the Global Economy by \$5 Trillion? Support Women as Entrepreneurs*. [consulta: 15 de diciembre de 2022]. <https://www.bcg.com/publications/2019/boost-global-economy-5-trillion-dollar-support-women-entrepreneurs>.

Boston Consulting Group. (2020). *Managing the Next Decade of Women's Wealth*. [consulta: 21 de abril de 2022]. <https://www.bcg.com/publications/2020/managing-next-decade-women-wealth>.

Berniell, I., et al. CAF. (2021). *Motherhood and Flexible Jobs: Evidence from Latin American Countries*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1698/Motherhood%20and%20flexible%20jobs-Evidence%20from%20Latin%20American%20countries.pdf?sequence=1>.

Bustelo, M., et al. BID. (2021). *Hacia una nueva realidad laboral para las mujeres: Soluciones para recuperar el empleo femenino en ALC*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Hacia-una-nueva-realidad-laboral-para-las-mujeres-soluciones-para-recuperar-el-empleo-femenino-en-ALC.pdf>.

Campos-Vazquez, R. M., Rivas-Herrera, C., Alcaraz, E. & Martinez, L.A. (2021). *The Effect of Maternity on Employment and Wages in Mexico*. Applied Economics Letters. DOI: 10.1080/13504851.2021.1967272.

Vaca-Trigo, I. CEPAL. (2019a). *Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo*. [consulta: 15 de marzo de 2022]. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44408/4/S1801209_es.pdf.

CEPAL. (2019b). *Tiempo de trabajo no remunerado según ingresos propios por sexo*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://oig.cepal.org/es/indicadores/tiempo-trabajo-no-remunerado-segun-ingresos-propios-sexo>.

CEPAL. (2021). *La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad*. [consulta: 08 de marzo de 2022]. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46633/5/S2000740_es.pdf.

Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (2021). *Panorama anual de inclusión financiera, con datos al cierre de 2020*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/Anexos%20Inclusi%C3%B3n/Financiera/Panorama_IF_2021.pdf.

Deloitte. (2021). *Tendencias de Industrias: Resultados 3T 2021*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/finance/articles/tendencias-de-industrias-enero-2022.html>.

El Financiero. (2019). *Gobierno de AMLO descarta cierre de estancias infantiles; padres decidirán qué hacer con los apoyos*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/bienestar-descarta-cierre-de-estancias-infantiles-pero-padres-decidiran-que-hacer-con-los-apoyos/>.

Foro Económico Mundial. (2021). *Global Gender Gap Report 2021*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf.

Gobierno de México. (2016). *Programa de estancias infantiles para apoyar a madres trabajadoras*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://www.gob.mx/bienestar/acciones-y-programas/estancias-infantiles-para-apoyar-a-madres-trabajadoras#:~:text=El%20Programa%20de%20Estancias%20Infantiles,discapacidad%2C%20de%20acuerdo%20con%20lo>.

Gobierno de México. (2020). *Programa nacional para la igualdad entre mujeres y hombres 2020-2024*. [consulta: 24 de mayo de 2022]. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5608467&fecha=22/12/2020#qsc.tab=0.

Gobierno de México. (2021a). *Guía para la instalación y funcionamiento de salas de lactancia: Fomento de una cultura de lactancia materna en los centros de trabajo*. [consulta: 22 de marzo de 2022]. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/613760/Guia_de_Lactancia_Materna_en_el_Lugar_de_Trabajo.pdf.

Gobierno de México. (2021b). *Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación*. [consulta: 21 de abril de 2022]. <https://www.gob.mx/indesol/documentos/ley-federal-para-prevenir-y-eliminar-la-discriminacion-58120>.

Gobierno de México. (2021c). *Presentan iniciativa para expedir la Ley General del Sistema Nacional de Cuidados*. [consulta: 19 de mayo de 2022]. https://www.canaldelcongreso.gob.mx/noticias/14836/Presentan_iniciativa_para_expedir_la_Ley_General_del_Sistema_Nacional_de_Cuidados.

Gobierno de México. (2022). *Ley Federal de Trabajo*. [consulta: 19 de abril de 2022]. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>.

IFC. (2013). *IFC Jobs Study: Assessing Private Sector Contributions to Job Creation and Poverty Reduction*. [consulta: 21 de abril de 2022]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2125f97c-da65-4fb0-aba7-1d554bfe55bb/fullstudy-gender.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jRvG5JC>.

IFC. (2017). *Investing in Women: New Evidence for the Business Case*. [consulta: 30 de marzo de 2022]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ac8fca18-6586-48cc-bfba-832b41d6af68/IFC+Invest+in+Women+October+2017.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IYLVAcA>.

IFC. (2018). *Las mujeres en la alta dirección impulsan un mejor desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo: La evidencia ofrece un argumento contundente*. [consulta: 19 de mayo de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/9e2cdc08-099a-4b78-a6f6-059599bd2980/IFC+PSO_Women_Business_Leadership+FINAL+SP.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nvUDN9Q.

IFC. (2019a). *Moving toward Gender Balance in Private Equity and Venture Capital*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/e3cea47f-aa13-4ab3-b743-0d0e44c6710f/Exec+Summary_Moving+Toward+Gender+Balance+Final.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mBmcOnZ.

IFC. (2019b). *¿Por qué es un buen negocio financiar a la mujer emprendedora en México?* [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/1b6124c2-75ae-4373-b529-ff44236921c9/20191031-Estudio-de-Mercado-Mexico.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mUDuexE>.

IFC. (2019c). *The Business Case for Workplace Responses to Domestic and Sexual Violence in Fiji*. [consulta: 21 de abril de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/de991ebc-a7f0-4118-9d13-daa8fcfead9d/IFC_Fiji_DSV_Report.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mMY8KA.

IFC. (2019d). *Women in Business Leadership Boost ESG Performance: Existing Body of Evidence Makes Compelling Case*. [consulta: 20 de mayo de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/private+sector+opinion/women+in+business+leadership+boost+esg+performance.

IFC. (2019e). *Abordar el cuidado infantil: Guía sobre los servicios de cuidado infantil respaldados por el empleador*. [consulta: 20 de abril 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/beafc67a-2942-4440-9511-e2b6e9ab6a93/2019_ChildcareGuide_Spanish.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nqh2aLS.

IFC. (2020a). *Childcare in the COVID-19 Era: A Guide for Employers*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2e12d33a-ce55-46b2-aae5-ee8304a6506a/202004-Childcare-COVID-19-Guide-for-Employers+B.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ncQxRT9>.

IFC. (2020b). *Bridging the Gap: Emerging Private Sector Response and Recovery Measures for Gender Equality amid COVID-19*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/46e7eeed-307b-46f7-90bc-e50046a0b610/202012_Bridging_the_Gap_UNWomen_IFC.pdf?MOD=AJPERES&CVID=npd30Y-

IFC. (2020c). *COVID-19 and Gender Equality: Six Actions for the Private Sector*. [consulta: 21 de abril de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/d42380a5-1da3-4605-812e-036125bd6659/202011_IFC_GuidanceNote_COVID19_Gender+B.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nm-i9lc.

IFC. (2020d). *Addressing Gender-Based Violence and Harassment: Emerging Good Practice for the Private Sector*. [consulta: 20 de mayo de 2022]. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f1645167-7eff-439b-922b-7656c75320ab/GPN_AddressingGBVH_July2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nddokiS.

IFC. (2021). *Sourcing2Equal Kenya: Barriers and Approaches to Increase Access to Markets for Women-Owned Businesses*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6f37b489-099a-4719-9732->

[934932e286e2/Sourcing2Equal-Kenya-Barriers-and-approaches-to-increase-access-to-markets-for-women-owned-businesses.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nGdg8Hi](https://www.imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/09/20210929_Transparencia-en-datos-de-ge-CC%81nero-el-pendiente-de-las-empresas-mexicanas_Documento.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nGdg8Hi).

IMCO. (2021). *Transparencia en datos de género: El pendiente de las empresas mexicanas*. [consulta: 8 de marzo de 2022]. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/09/20210929_Transparencia-en-datos-de-ge-CC%81nero-el-pendiente-de-las-empresas-mexicanas_Documento.pdf.

IMCO. (2022a). *¿Dónde están las científicas? Brechas de género en carreras STEM*. [consulta: 20 de mayo de 2022]. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/02/%C2%BFDo%CC%81n-de-esta-CC%81n-las-cienti-CC%81ficas_Documento_20220201.pdf.

IMCO. (2022b). *Las mexicanas necesitan tener autonomía económica y aún falta mucho por hacer*. [consulta: 27 de mayo de 2022]. <https://imco.org.mx/las-mexicanas-necesitan-tener-autonomia-economica-y-aun-falta-mucho-por-hacer/>.

IMCO. (2022c). *Brecha salarial de género: Un comparativo sectorial e internacional*. [consulta: 10 de noviembre de 2022]. <https://imco.org.mx/brecha-salarial-de-genero/>.

IMSS. (2022). *Puestos de trabajo registrados por los patrones en el IMSS y su salario registrado*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. https://public.tableau.com/app/profile/imss.cpe/viz/TAempleoy salario_0/EmpleoySalario.

INEGI. (2020a). *Cuenta satélite del trabajo no remunerado de los hogares de México 2020*. [consulta: 12 de abril 2022]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/tnrh/cstnrh2020.pdf>.

INEGI. (2020b). *Panorama nacional sobre la situación de la violencia contra las mujeres*. [consulta: 10 de marzo de 2022]. https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197124.pdf.

INEGI. (2021a). *Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (25 de noviembre)*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAP_Elimviolmujer21.pdf.

INEGI. (2021b). *Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021*. [consulta: 31 de octubre de 2022]. <https://www.inegi.org.mx/tablerosestadisticos/vcmm/#General>

Iniciativa de Bolsas de Valores Sostenibles de las Naciones Unidas; IFC. (2022a). *Análisis de la igualdad de género en los directorios corporativos latinoamericanos*. [consulta: 15 de diciembre de 2022]. <https://sseinitiative.org/wp-content/uploads/2022/12/SSE-IFC-FIAB-Igualdad-de-Ge-CC%81nero-en-el-liderazgo-corporativo-2022.pdf>.

Iniciativa de Bolsas de Valores Sostenibles de las Naciones Unidas; IFC. (2022b). *Cómo pueden las bolsas promover la igualdad de género*. [consulta: 15 de diciembre de 2022]. <https://sseinitiative.org/publication/how-exchanges-can-advance-gender-equality-updated-guidance-and-best-practice/>.

INMUJERES. (2021). *Las mujeres y la violencia en tiempos de pandemia*. [consulta: 23 de marzo de 2022]. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/BA7N03%20Para%20Publicar%20con%20vo%20bo.pdf

IPSOS. (2021). *Return to the Workplace: 2021 Global Survey*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-07/Global%20Advisor%20-%20Return%20to%20Workplace%20Survey.pdf>.

McKinsey. (2018a). *One Aspiration, Two Realities: Promoting Gender Equality in Mexico*. [consulta: 17 de marzo de 2022]. https://womenmattermx.com/document/WM_Nov_ENG_final.pdf.

McKinsey. (2018b). *Women in the Workplace*. [consulta: 19 de abril de 2022]. https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2018.pdf.

McKinsey. (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf.

McKinsey. (2022a). *Paridad Dispareja: Women Matter México 2022*. [consulta: 28 de octubre de 2022]. <https://womenmattermx.com/document/Paridad%20dispareja.pdf>.

McKinsey. (2022b). *Luces y sombras de la pandemia: Women Matter Mexico 2022*. [consulta: 28 de octubre de 2022]. <https://womenmattermx.com/document/Luces%20y%20sombras%20de%20la%20pandemia.pdf>.

Merrill Lynch. (2017). *Women and Financial Wellness: Beyond the Bottom Line*. [consulta: 20 de abril de 2022]. <https://financialallianceforwomen.org/download/women-financial-wellness-beyond-bottom-line/#:~:text=This%20report%20from%20Merrill%20Lynch,faced%20with%20along%20the%20way>.

OCDE. (2020). *Gender Equality and the Empowerment of Women for Inclusive Growth in Mexico*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. <https://www.oecd.org/about/secretary-general/gender-equality-and-empowerment-of-women-for-inclusive-growth-mexico-january-2020.htm>.

OCDE. (2022). *Gender wage gap (indicator)*. [consulta: 12 marzo de 2022]. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>.

OIT. (2017). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe*. [consulta: 14 de febrero de 2022]. https://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/events/2017/lima_conf/wibm_fullreport_2017_sp.pdf.

OIT. (2019a). *El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente*. [consulta: 16 de marzo de 2022]. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_737394.pdf.

- OIT. (2019b). *La brecha salarial entre hombres y mujeres en América Latina: El camino hacia la igualdad salarial*. [consulta: 10 de marzo de 2022]. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_697670.pdf.
- OIT. (2022). *Mexico: Labor force participation rate, female (% of female population ages 15+)*. ILOSTAT database. [consulta: 8 de febrero de 2022]. <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS?locations=MX>.
- ONU Mujeres. (2017). *El poder de las adquisiciones: Cómo adquirir productos y servicios de empresas que son propiedad de mujeres*. [consulta: 9 de marzo de 2022]. <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2018/12/El%20poder%20de%20las%20adquisicioneswebcompressed.pdf>.
- ONU Mujeres. (2020a). *Igualdad de género en el sector privado: Una mirada a las empresas mexicanas*. [consulta: 9 de marzo de 2022]. <https://mexico.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Mexico/Documentos/Publicaciones/2020/Diciembre%202020/UNA%20MIRADA%20A%20LAS%20EMPRESAS%20MEXICANAS.pdf>.
- ONU Mujeres. (2020b). *Las mujeres en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas en América Latina y el Caribe*. [consulta: 14 de marzo de 2022]. <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2020/09/Mujeres%20en%20STEM%20ONU%20Mujeres%20Unesco%20SP32922.pdf>.
- ONU Mujeres. (2020c). *Víctimas de la violencia doméstica atrapadas durante la pandemia*. [consulta: 23 de marzo de 2022]. <https://www.un.org/es/coronavirus/articulos/un-supporting-trapped-domestic-violence-victims-during-covid-19-pandemic>.
- ONU Mujeres. (2021). *Encuesta de evaluación rápida sobre el impacto del COVID-19 (ENERICOV-2020) México*. [consulta: 22 de marzo de 2022]. <http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos/download/ENERICOV-25022021.pdf>.
- ONU Mujeres. (2022). *Procurement's Strategic Value: Why Gender-responsive Procurement Makes Business Sense*. [consulta: 27 de mayo de 2022]. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/04/procurements-strategic-value>.
- PayScale. (2019). *Does Pay Transparency Close the Gender Wage Gap?* [consulta: 21 de abril de 2022]. <https://www.payscale.com/content/whitepaper/Pay-Transparency-Closing-Gender-Wage-Gap.pdf>.
- Promundo. (2020). *Estado de la paternidad en el mundo 2019: Liberando el potencial de los hombres en el cuidado*. [consulta: 18 de abril 2022]. <http://www.grade.org.pe/creer/recurso/estado-de-la-paternidad-en-el-mundo-2019/>.
- PWC. (2022). *Women in Work Index 2022*. [consulta: 18 de marzo de 2022]. <https://www.pwc.co.uk/services/economics/insights/women-in-work-index.html>.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2022). *Mexico ratifies ILO Convention 190 on Violence and Harassment*. [consulta: 16 de junio de 2022]. <https://www.gob.mx/sre/prensa/mexico-ratifies-ilo-convention-190-on-violence-and-harassment>
- Senado de la República. (2021). *Por unanimidad, Senado aprueba igualdad salarial entre hombres y mujeres*. [consulta: 15 de marzo de 2022]. <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/50470-por-unanimidad-senado-aprueba-igualdad-salarial-entre-hombres-y-mujeres.html>.
- Sprechemann, S. Foro Económico Mundial. (2020). *La COVID-19 es el mayor revés para la igualdad de género en la última década*. [consulta: 20 de abril de 2022]. https://es.weforum.org/agenda/2020/07/la-covid-19-es-el-mayor-reves-para-la-igualdad-de-genero-en-la-ultima-decada/?fbclid=IwAR2-cyhU42IR-T2LyG8hlyCMQinoO4IgbXDsumTsXDi4syppD_PnuWJZGeY.
- The Hackett Group. (2006). *Supplier Diversity Performance Study*. Cited in Chin. 2017. "The Power of Procurement: How to Source from Women Owned Businesses: A Corporate Guide to Gender-Responsive Procurement".
- UNESCO. (2021). Institute for Statistics. *Data for the Sustainable Development Goals*. [consulta: 1 de junio 2022]. <http://uis.unesco.org/>.
- UNICEF. (2019). *Lactancia materna y políticas orientadas a la familia: Un informe de evidencias*. [consulta: 22 de marzo de 2022]. <https://www.unicef.org/media/95101/file/Breastfeeding-Family-Friendly-Policies-ES.pdf>.
- Vazquez, Elizabeth A. and Barbara Frankel. (2017). *The Business Case for Global Supplier Diversity and Inclusion: The Critical Contributions of Women and Other Underutilized Suppliers to Corporate Value Chains*. WEConnect International. [consulta: 22 de marzo de 2022]. <https://media-weconnectinternational.org.s3.amazonaws.com/2020/08/Business-Case.pdf>.
- Węziak-Białowolska, D., Białowolski, P., & McNeely, E. (2020). *The impact of workplace harassment and domestic violence on work outcomes in the developing world*. World Development, 126, 104732.
- Women's Forum for the Economy & Society & Boston Consulting Group. (2021). *Unlocking Women's Leadership through STEM Skills Programmes: Closing the STEM Gender Gap for Women and World*. [consulta: 16 de marzo de 2022]. https://www.womens-forum.com/wp-content/uploads/2021/03/WF_Daring_Circle_STEM_160321.pdf.

ANEXO METODOLÓGICO

Investigación documental

Se llevó a cabo una investigación de fuentes secundarias, incluidos los estudios previamente elaborados por la Corporación Financiera Internacional (IFC), las fuentes académicas, los informes de organismos internacionales y la información pública del gobierno mexicano. Se realizó un mapeo de los principales actores activos en temas de género en el sector privado en México. Además, se identificaron y se analizaron buenas prácticas de diversidad de género en la fuerza laboral del sector privado mexicano.

Encuesta a empresas mexicanas

Para el estudio, se empleó la información de un grupo de 172 empresas privadas de México que participaron en el Ranking PAR 2021²¹ de Aequales entre julio y octubre de 2021, complementada con las respuestas de 21 empresas mexicanas adicionales entre enero y febrero de 2022. Para abordar ciertas temáticas específicas que no se incluyen en

el Ranking PAR, se buscó realizar seis preguntas adicionales a todas las empresas mexicanas de la muestra, que fueron respondidas por 61 empresas entre enero y febrero de 2022. De esta manera, se obtuvo una muestra total desbalanceada de 193 empresas mexicanas que representan 24 sectores económicos.

La representatividad de las diferentes actividades económicas depende de la participación voluntaria de las empresas, las cuales completaron la clasificación de la actividad económica a la que pertenecen. Por lo tanto, no todos los sectores cuentan con un número representativo de empresas. De los sectores económicos, “Servicios financieros y seguros” y “Química farmacéutica” tuvieron mayor representatividad dentro de la muestra, con el 21% y el 11% respectivamente. Los demás sectores tuvieron una representación menor al 8%.

Número de empresas en la muestra de la encuesta por actividad económica

Actividad económica	Número empresas	Distribución
Servicios financieros y seguros	40	21%
Química y farmacéuticas	21	11%
Industria manufacturera	14	7%
Productos alimenticios y bebidas	12	6%
Consultoría	12	6%
Tecnología	10	5%
Minero y energético	8	4%
Construcción	8	4%
Servicios a las empresas	7	4%
Otra	7	4%
Servicios legales	6	3%
Retail	6	3%
Educación	6	3%
Agencias de publicidad	6	3%
Salud	5	3%
Comunicaciones	5	3%
Textiles, confecciones y calzado	3	2%
Seguridad	3	2%
Hotelería y turismo	3	2%
Comercio	3	2%
Cámaras de comercio	3	2%
Agroindustrial y agropecuario	3	2%
Transporte	2	1%
Total	193	100%

21 El Ranking PAR es una herramienta de medición anual de la empresa Aequales. Es un cuestionario en línea y confidencial de las condiciones de igualdad de género en las organizaciones en Latinoamérica. Desde 2015, el Ranking PAR mide la situación de la igualdad de género en las organizaciones, haciendo mejoras anualmente al método de medición de acuerdo con el nivel de avance de la igualdad de género en la región.

En la muestra se recoge la información de empresas mexicanas de diferentes tamaños.

Número de empresas en la muestra de la encuesta por tamaño

Actividad económica	Número empresas	Distribución
De 1 a 199	67	35%
De 200 a 999	45	23%
Más de 1,000	78	40%
Total	193	100%

Para tener un marco comparativo con el resto de la región, se emplearon las respuestas de todas las empresas del Ranking PAR 2021, en el que participaron 863 empresas de 18 países de América Latina. Es importante resaltar que la muestra no se identificó aleatoriamente, sino que son las propias empresas quienes proporcionaron la información para esta investigación, y su participación en la encuesta fue totalmente voluntaria. Por lo tanto, estos dos factores generan la posibilidad de que la información reunida contenga un sesgo en su muestra, puesto que las empresas más propensas a participar son las que ya trabajan o son conscientes de los temas tratados. Además, en el cuestionario existen preguntas que son opcionales o que no aplican a todas las empresas, por lo que el número de respuestas de las diferentes preguntas pueden variar entre sí.

Detección de valores atípicos en la muestra

Para la mitigación de valores atípicos en las variables numéricas de la base de datos obtenida con la data del Ranking PAR, se emplea la detección de valores atípicos mediante la distribución normal, es decir, se encuentran valores considerados extremos en un conjunto de datos a través de la fórmula de la normal tipificada. Aequales ha aplicado este procedimiento anualmente desde el Ranking PAR de 2017. El proceso actual es la consecuencia de aprendizajes y cambios durante los años, y refleja mejoras en el proceso a la vez que va actualizando la información.

Grupo focal

Con el fin de profundizar en los hallazgos que mostró el cuestionario, se contactó a 12 empresas que participaron en el Ranking PAR 2021, de las cuales tres aceptaron participar en un grupo focal voluntariamente: Banregio México, Grupo Industrial Monclova y Beneficia MX.²² La sesión se llevó a cabo de manera virtual en febrero de 2022. Durante la sesión del grupo focal se preguntó a las empresas participantes sobre las motivaciones para invertir en acciones para cerrar las brechas de género en el sector privado, así como sobre sus políticas internas y externas, los obstáculos que enfrentaron para implementarlas y las lecciones aprendidas tras la implementación.

²² En el presente informe no se revelarán los nombres de las personas que participaron por motivos de confidencialidad.

Para más información por favor contactar:

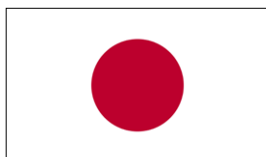
Evangelia Tsiftsi

ETsiftsi@ifc.org

© Enero 2023



Creamos Mercados, Creamos Oportunidades



En alianza con el Gobierno de Japón