

HERRAMIENTA 1.7

Evaluación de la diversidad de género en el directorio⁵⁴

- » **OBJETIVO:** Evaluar la diversidad de género en el directorio.
- » **UNIDADES A LAS QUE VA DIRIGIDA:** Directorio ejecutivo.

Un balance de la representación de género a nivel del directorio ejecutivo puede ayudar a determinar qué medidas son necesarias para fortalecer la diversidad de género. En este ejercicio, se examina la composición actual del directorio en materia de género. También se analizan las formas en las que se seleccionan los nuevos integrantes del directorio y la frecuencia con que se eligen nuevos directores. Además, se examinan las políticas y los procedimientos operacionales del directorio, para evaluar la capacidad de participación de las mujeres en sus actividades.

El ejercicio de evaluación debería ser realizado por un consultor independiente, quien presentará los resultados al directorio. La empresa y sus accionistas deben tener acceso a los resultados, así como a los planes de acción mediante los que se abordan los problemas identificados.

A continuación, se presentan algunas de las preguntas sugeridas que se pueden incluir en un ejercicio de evaluación de género en el directorio.

Preguntas sobre la composición del directorio:

- ¿Cuál es la proporción de mujeres y hombres que ocupan puestos ejecutivos y no ejecutivos en el directorio (incluidos los puestos de presidente, vicepresidente, tesorero)?
- ¿Cuál es la proporción de mujeres y hombres en puestos responsables de la toma de decisiones en el directorio?
- ¿Cuál es la proporción de mujeres y hombres en el directorio?
- ¿Cuánto tiempo lleva cada miembro en el directorio?
CONSEJO: Elabore un diagrama del cambio en la diversidad de género con el paso del tiempo (por ejemplo, a intervalos de cinco años). Realice una comparación del desempeño del directorio y del desempeño de la empresa con el paso del tiempo.
- ¿Cuáles son las calificaciones y los antecedentes individuales de los integrantes del directorio?

Preguntas sobre los procedimientos operativos del directorio:

- ¿Existe una política sobre la diversidad de género en el directorio?
- ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del directorio?
- ¿Cómo se mide el desempeño de los integrantes del directorio?
- ¿El comité encargado de proponer candidatos (o el comité responsable de velar por la diversidad de género) tiene una obligación clara de presentar informes al directorio?

⁵⁴ Esta herramienta se adaptó a partir de una serie de listas de verificación existentes para los directorios, como la *Checklist for Assessing Board Composition* (Lista de verificación para evaluar la composición de los directorios) del Australian Institute of Company Directors (AICD), Sídney, AICD (2016), y se basa en recursos como la [ICGN Guidance on Gender Diversity on Boards](#) (Guía de la Red Internacional de Gobernanza Corporativa [ICGN] sobre la diversidad de género en los directorios), Londres, ICGN (2013).

Preguntas sobre los protocolos para el reemplazo de los integrantes del directorio:

Esta es una evaluación cualitativa sobre la composición del directorio, en la que se busca determinar si hay imparcialidad en la selección de sus integrantes y cómo se evalúan las habilidades clave.

- ¿Con qué frecuencia hay nuevos puestos disponibles en el directorio?
- ¿Hay una duración establecida para los mandatos?
- Si se introdujo algún cambio, como el paso de los mandatos sin límites de tiempo a los mandatos con límite de tiempo, ¿qué efectos tuvieron dichos cambios en la composición del directorio y en el desempeño de la empresa?
- ¿Cuál es el protocolo de selección de los nuevos integrantes?
- ¿Qué tan diversas son las redes y los mecanismos a través de los cuales se analizan y seleccionan los nuevos candidatos?
- ¿Existen desequilibrios o sesgos de género en las redes o los canales a través de los cuales se identifica a los posibles candidatos?
- ¿El directorio cuenta con una matriz de habilidades para identificar y abordar las deficiencias de conocimientos a través de la contratación de integrantes del directorio?
- Si la matriz de habilidades existe, ¿con qué frecuencia se actualiza?

Al recopilar las respuestas a estas preguntas, las empresas tendrán una mejor visión general del nivel y el alcance de la diversidad de género del directorio en la actualidad, y si existen políticas o autoevaluaciones del directorio en apoyo a una mayor diversidad de género. En el análisis de los resultados, se destacarán las deficiencias y se revelarán las áreas que se deben abordar, monitorear y sostener.

ABORDAR: HERRAMIENTAS 1.8 a 1.21

En esta sección, se incluyen herramientas que pueden utilizar las empresas para abordar tanto las brechas como las oportunidades que se identificaron a través de las evaluaciones incluidas en las Herramientas 1.2 a 1.7. Incluyen lo siguiente:

1. Orientaciones para la elaboración de una estrategia y una política institucional generales: En cualquier programa de género, es fundamental contar con una estrategia de género corporativa que establezca los objetivos y las intenciones de la empresa, y los planes para alcanzarlos. En una política de género, se establecen las reglas prácticas y las expectativas para cumplir esa política. Esta sección incluye información y todos los materiales necesarios para elaborar una política de género concreta (**HERRAMIENTA 1.8**), así como una estrategia de equidad (**HERRAMIENTA 1.9**). También incluye orientaciones y términos de referencia para la contratación de un promotor de la equidad de género (**HERRAMIENTA 1.10**). El promotor de las cuestiones de género será el contacto para todas las actividades centradas en temas de género, gestionará el programa y se asegurará de tener la atención y el compromiso necesarios para mantener dicho programa en marcha.

Los **términos de referencia para la contratación de un promotor de la equidad de género (1.10)** se elaboran después de la orientación sobre la estrategia y la política, ya que algunas empresas pueden necesitarlas para movilizar fondos destinados a un promotor de las cuestiones de género. Sin embargo, en la medida de lo posible, cuanto antes se incorpore este profesional al equipo, más fácil será elaborar la estrategia y la política.

2. Guía sobre la creación de políticas específicas de recursos humanos: Incluye pautas sobre las políticas y los programas específicos de recursos humanos que pueden ayudar a las empresas a ser más inclusivas y equitativas en materia de género (**HERRAMIENTA 1.11**), como la orientación para identificar y eliminar las brechas salariales; promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal (políticas de trabajo flexible, licencia familiar, apoyo a las madres que están amamantando y servicio de cuidado infantil con el apoyo del empleador); garantizar la seguridad en el lugar de trabajo y EPP apropiados según el género, y una revisión de los programas de violencia de género. En esta sección, también se incluyen orientaciones sobre cómo establecer metas específicas de contratación (**HERRAMIENTA 1.12**) y una lista de verificación para crear un directorio con diversidad de género (**HERRAMIENTA 1.13**).
3. Orientaciones sobre la creación y la mejora de las estructuras centradas en el género y la capacidad del personal: Además de contar con una política de género y una estrategia de género fuertes, con las estrategias de recursos humanos asociadas, las empresas deben disponer de estructuras adicionales para respaldar la creación de un lugar de trabajo con mayor diversidad de género. Esto puede incluir que los niveles directivos demuestren abiertamente su compromiso con la diversidad de género (**HERRAMIENTA 1.14**) y crear un grupo de trabajo sobre cuestiones de género que represente y dé participación al personal de toda la institución (**HERRAMIENTA 1.15**). En esta sección, también se incluyen orientaciones sobre cómo respaldar la igualdad de género en los lugares de trabajo virtuales (**HERRAMIENTA 1.16**) y brindar apoyo a las mujeres embarazadas y a los padres y las madres recientes (**HERRAMIENTA 1.11**).
4. Orientación para fortalecer la reserva de talentos: En esta sección, se incluyen orientaciones específicas para promover la diversidad de género en la contratación y la retención (**HERRAMIENTA 1.18**) y un modelo de descripción de un puesto para reducir los sesgos y atraer a postulantes diversos (**HERRAMIENTA 1.19**), así como orientaciones sobre la manera de elaborar un programa de mentorías (**HERRAMIENTA 1.20**) y apoyar el desarrollo profesional continuo de las mujeres en los puestos de liderazgo (**HERRAMIENTA 1.21**).