

POR LOURDES OCAMPO

Desafiando el *statu quo*: más mujeres liderando familias empresarias

En Latinoamérica, uno de los estereotipos más frecuentes en relación con las mujeres que trabajan al frente de empresas familiares, es la percepción de que su liderazgo es menos legítimo o válido que el de los hombres.

“Cambia, todo cambia...” cantaba a mediados de la década de los ochenta Mercedes Sosa, y aunque a veces deseamos que el mundo desacelerara un poco su vertiginoso ritmo y nos diera un respiro, hay sistemas de creencias que se resisten a evolucionar, se disfrazan de tradición y le

restan posibilidades a las organizaciones, al bloquear espacios y oportunidades para que más mujeres que poseen el perfil y el anhelo de influir, desempeñen un papel activo en la gestión y el liderazgo de las empresas familiares. ¿Qué estamos dispuestos a hacer para inspirar, desde las familias



empresarias, la valoración de los talentos, competencias y sabiduría de sus mujeres?

En Latinoamérica, uno de los estereotipos más frecuentes en relación con las mujeres que trabajan al frente de empresas familiares, es la percepción de que su liderazgo es menos legítimo o válido que el de los hombres. Esto se manifiesta a través de diversas actitudes como:

- Desvalorización de sus capacidades.
- Falta de reconocimiento.
- Exigirles un mayor nivel de competencia y perfección.
- Criticarlas más duramente por cualquier fallo.

Lo paradójico de estas conductas, es que desde hace varios años, existen estudios y evidencia que sugieren que tener más mujeres en puestos de liderazgo puede impactar positivamente el ROI (*Return on Investment*) de las empresas.

Según un informe del McKinsey Global Institute, las empresas con una mayor diversidad de género en los niveles ejecutivos tienen un 21% más de probabilidad de tener un rendimiento financiero por encima de la mediana de su sector.

Otro estudio realizado por el Peterson Institute for International Economics analizó datos de más de 21 mil empresas en 91 países y encontró que las empresas con una mayor representación de mujeres en puestos de alta dirección tenían un retorno de la inversión 15% mayor en comparación con aquellas con menor diversidad de género.

El Credit Suisse Research Institute también encontró una correlación positiva entre la diversidad de género en los equipos de liderazgo y el rendimiento financiero de las empresas, señalando que aquellas en las que había presencia de al menos una mujer en la junta directiva, superaron a las que no tenían mujeres, en términos de rentabilidad de las acciones. Entonces, si los datos evidencian estas ventajas, ¿por qué seguimos hablando de la necesidad de incorporarlas a las organizaciones?

La respuesta nos desilusionará, porque uno de los principales obstáculos que enfrentan las mujeres para estar al frente de las empresas de sus familias es la persistencia de estereotipos de género arraigados en la sociedad; estereotipos que siguen asociando los roles de liderazgo y toma de decisiones con los hombres y que hacen evidentes miedos, prejuicios, modelos mentales de siglos atrás.

Algunos desafíos específicos que hoy enfrentan las mujeres incluyen:

- **Expectativas y normas de género:** estas expectativas pueden incluir roles tradicionales que las encasillan a tareas domésticas, a una mayor responsabilidad en la crianza de los hijos o con el papel de “cuidadoras” de los familiares que

requieran de apoyo y que estigmatiza con un componente de rechazo, culpa y vergüenza a quienes se salen de este esquema.

- **Barreras culturales y familiares:** algunas tradiciones y las dinámicas familiares pueden dificultar el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo. Ideas como “no es tan firme como su hermano”, “es muy sensible”, “de niña no organizaba ni sus muñecas”, “no tiene lo que hace falta” o incluso el reclamo de “¿cuándo nos darás nietos?” actúan en contra.
- **Dificultades para la sucesión:** la preferencia por los sucesores masculinos, el miedo a que la empresa quede “en manos del esposo” reflejan, nuevamente, juicios y estereotipos.
- **Falta de redes de apoyo:** la falta de modelos a seguir y el acceso limitado a contactos y conexiones pueden afectar su avance en la empresa familiar. El “club de Toby”, con disponibilidad 24/7 o juntas en lugares “poco convencionales” actúa en contra de la participación de más mujeres.

La buena noticia detrás de este panorama, es que diversas investigaciones, entre las que destaca la realizada por Gerzema y D’Antonio en 13 países (occidentales y orientales), encuestando a más de 65 mil personas y cuyos resultados aparecen en su libro *The Athena Doctrine*, concluyeron que los estereotipos tradicionales de género pueden evolucionar, y que nuestro siglo XXI valora y demanda cada vez más, un estilo de liderazgo colaborativo, empático, inclusivo y orientado hacia el bien común; características asociadas con los atributos considerados “femeninos”, mismos que resultan fundamentales para el éxito en un mundo en constante cambio.

Concluamos entonando algunos versos de Serrat: “Hoy puede ser un gran día, plantéatelo así: aprovecharlo o que pase de largo depende en parte de ti”. Evolucionar un sistema de creencias empieza por revisar los propios modelos mentales. Haz un alto para pensar en las fortalezas de las mujeres que te rodean; reconoce y agradece el legado que el linaje femenino aporta a tu familia.

Valora cada acción, cada acto de generosidad, de esfuerzo, de trabajo sembrado que ha dado fruto o que está en proceso de hacerlo. Honrar a las mujeres emprendedoras de tu familia se traducirá en abundancia y nuevas oportunidades para todas y todos.

»»»»»» SOBRE LA AUTORA

Lourdes Ocampo es Profesora del departamento de Gestión y Liderazgo de la Escuela de Negocios del Tecnológico de Monterrey.