

RANKING DE

# Los Mejores Lugares para Trabajar para MUJERES 2020



**Los Mejores Lugares  
para Trabajar**

**para Mujeres™**

**Great  
Place  
To  
Work®**

**URUGUAY  
2020**

## ¿Qué hace que un lugar de trabajo sea excelente para una mujer?

**Lo mismo que para cualquier otra persona.** Luego de años de investigación, hemos llegado a la conclusión, a nivel global, que las bases de un excelente lugar para trabajar: equidad, respeto y reconocimiento aplican para todos nosotros, independientemente de quién seas. O al menos, así debería ser.

Con el objeto de contrastar estas ideas en Uruguay y entregar a nuestros clientes y el mercado datos sobre los cuales diseñar e implementar planes para maximizar la experiencia de los empleados, Great Place to Work Uruguay ha lanzado una nueva lista en 2020:

**Los Mejores Lugares para Trabajar para Mujeres.**

**En este Ranking se reconocen a aquellas organizaciones que se esfuerzan por crear y mantener un excelente lugar para trabajar para todos, incluidas las mujeres.**

Estas empresas, que se encuentran con las mismas limitantes que el resto en el tema de equidad de género, han logrado convertirse en inspiración para otras, por eso queremos presentarlas en este informe.

La realidad es que, al encarar una medición de clima, debe existir como acuerdo previo el tener la **voluntad de cambiar**, de manera de poder avanzar en aquellas oportunidades de mejora que los datos nos presenten. El punto con el tema de género es que cambiar en este aspecto es estar dispuestos a revisar desde lo más profundo nuestras presunciones básicas. Es abordar uno de los aspectos que hace a la diversidad y por ende a la gestión de las diferencias, lo que requiere de cierta sensibilidad.

Es por eso que, en este contexto, la opinión de las mujeres acerca de su lugar de trabajo obtenida a través de los comentarios escritos cobra una relevancia excepcional, igualando incluso a los datos cuantitativos recabados en la medición, por lo que se enmarcan como una parte necesaria del análisis.



*“Existe un trato desigual entre mujeres y hombres, ej. regalos”.*



*“Fomentar más la inclusión de mujeres, diferentes orientaciones o personas con discapacidades creo que sería bueno para realmente poner a prueba que tan bien se maneja la empresa y los trabajadores en términos de inclusión”.*

Fuente: Comentarios escritos por parte de colaboradores en empresas estudiadas por el modelo GPTW.

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

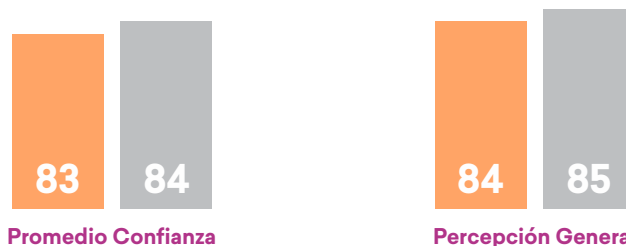
URUGUAY  
2020

## ¿Qué hace que un lugar de trabajo sea excelente para una mujer?

La brecha de género nos afecta a todos y es por ello que desde Great Place to Work queremos atraer a otras organizaciones a sumarse a este desafío. Conseguir cerrar esta disparidad nos beneficia a todos, y sobre todo al negocio. Siendo las mujeres más en cantidad que los hombres en la mayoría de los lugares de trabajo, es dable pensar en la importancia que tiene que ellas también se sientan parte del propósito.

En términos generales, existe una mínima diferencia entre hombres y mujeres en la lista de los Mejores Empresas para Trabajar para Mujeres cuando observamos los indicadores globales que hacen a la percepción sobre el ambiente de trabajo. Sin embargo, cuando hacemos foco en cada uno de los tópicos relevados que construyen a un excelente ambiente de trabajo la percepción de las mujeres tiende a ser más baja que la de los hombres.

La diferencia máxima es de **6 puntos** a favor de los hombres en los temas clásicos relativos a: **comunicación** -especialmente lo que hace a la escucha-, **equidad**, principalmente en temas referidos a las retribuciones, **reconocimiento** y a la **ausencia de favoritismo**. Es por esto que estas empresas marcan el camino.



**Promedio Confianza**  
Representa el promedio de las 5 dimensiones del modelo: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería y Orgullo.

**Percepción General**  
Sentencia 58: "Teniendo en cuenta todo, yo diría que este es un excelente lugar para trabajar".

■ FEMENINO ■ MASCULINO

Fuente: Ranking los Mejores Lugares para trabajar en Uruguay

Ahora bien, cuando se comparan los datos de las mejores para Mujeres respecto de los del mercado para mujeres, la historia es otra. Las diferencias a favor de las de la lista de mujeres son notorias.

En promedio, **18 puntos de diferencia** a favor de las mujeres que pertenecen al ranking. Y buceando por diversos cortes demográficos, la brecha se profundiza.

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work.

URUGUAY  
2020

# ¿Qué hace que un lugar de trabajo sea excelente para una mujer?



## Promedio Confianza

Representa el promedio de las 5 dimensiones del modelo: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería y Orgullo.

## Percepción General

Sentencia 58: "Teniendo en cuenta todo, yo diría que este es un excelente lugar para trabajar".

■ FEMENINO ■ MASCULINO

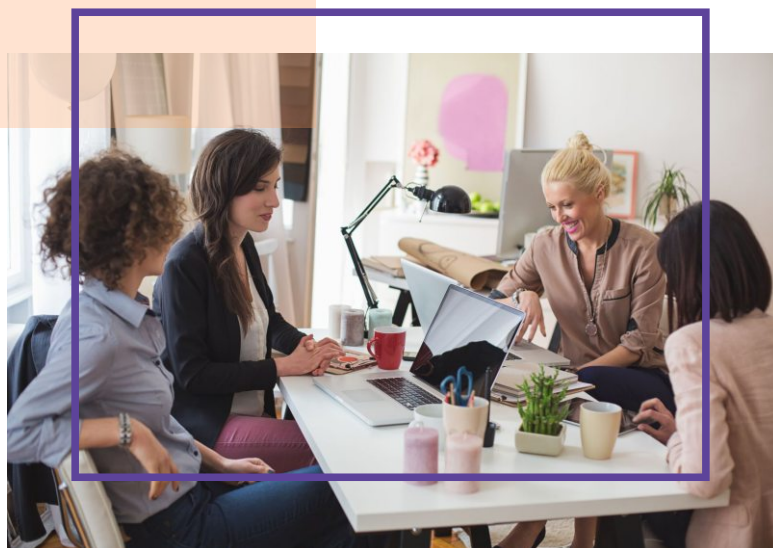
Fuente: Datos del Mercado Uruguayo

Una vez más, las empresas que gestionan el clima son aquellas que ofrecen una experiencia distintiva, para todos.

★ **1836 mujeres en el Ranking de Mujeres**

🕒 **2886 mujeres pertenecientes las empresas del mercado**

En las empresas pertenecientes a la nueva lista de mujeres ocurre algo que no ocurre en las del mercado, es decir, el resto de las empresas que no pertenecen a ninguna lista. Y es que las primeras gestionan la equidad, el respeto y el reconocimiento como la base para el crecimiento de sus equipos y por ende, del negocio.



Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

URUGUAY  
2020

# ¿Qué hace que un lugar de trabajo sea excelente para una mujer?

	MUJERES ★	HOMBRES ★	MUJERES 📊	DIF. vs. ★
<b>COMUNICACIÓN, Escucha y Accesibilidad</b>				
Los jefes me mantienen informado acerca de temas y cambios importantes.	74	77	59	-15
Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los jefes y recibir una respuesta directa.	85	89	71	-14
Los jefes incentivan, consideran y responden genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.	80	84	58	-22
<b>EQUIDAD</b>				
Las personas reciben un pago justo por el trabajo que hacen.	60	66	48	-13
Siento que recibo una parte justa de las ganancias de esta organización.	53	56	36	-17
Aquí tenemos beneficios especiales y únicos.	81	81	63	-18
<b>RECONOCIMIENTO</b>				
Los jefes reconocen el buen trabajo y el esfuerzo extra.	76	78	54	-22
Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.	71	74	48	-23
<b>AUSENCIA DE FAVORITISMO</b>				
Los ascensos se dan a quienes más se lo merecen.	67	71	43	-25
Los jefes evitan el favoritismo.	71	76	47	-24

★ = Ranking 📊 = Mercado

Las brechas hablan por sí solas. Pero si observamos detenidamente las diferencias por cargo, las mismas se ahondan.

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work®

URUGUAY 2020

# Panorama de URUGUAY 2020

## ¿Cuál es el lugar de la mujer en las empresas de hoy?

Al profundizar el estudio en lo que hace a la distribución de la población por cargos, observamos una crítica realidad que nos hace reflexionar acerca de qué sucede con el camino del crecimiento y desarrollo de las mujeres dentro de las organizaciones.

POBLACIÓN	★	📊
Mujeres Las Mejores	1826	2883
Hombres Las Mejores	1575	1549

★ = Ranking  
📊 = Mercado

Aunque históricamente viene aumentando la participación de mujeres en el mercado de trabajo y específicamente en el acceso a cargos de jerarquía, seguimos observando que hay claras diferencias de género. Si bien identificamos que tanto en el segmento Mercado como en las Mejores existe una población total de mujeres mayor que la de hombres, y que si bien a nivel de Colaboradores (personas sin gente a cargo) y Mandos Medios se presenta una distribución equitativa, la situación se revierte cuando observamos los niveles superiores de la organización, ya que la distribución pasa a verse notoriamente descendida -casi en un 50% respecto a los hombres- en cuanto a la cantidad de mujeres que ocupan esos puestos.

Población en Cargos Great Place to Work	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
	★	★	📊	📊
Directorio - Gerencia	49	88	63	106
Coordinador - Supervisor - Líderes	227	220	93	119
Colaboradores	1474	1197	2416	1106

★ = Ranking    📊 = Mercado

La participación de las mujeres en los directorios y cargos gerenciales de las empresas que integran el Ranking de los Mejores Lugares para Trabajar de Uruguay es 2.7%, mientras que la presencia de hombres en los mismos puestos es de un 5.6%. **Más del doble.** Por lo que se podría decir que por cada 2 hombres ocupando un puesto de Directorio/Gerencia, encontramos una mujer. A su vez, las mujeres manifiestan experiencias significativamente diferentes a los hombres, compartiendo incluso el mismo ambiente de trabajo

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

URUGUAY  
2020

# Comunicación

La comunicación es esencial en toda relación humana y dentro de una compañía debe ser efectuada de manera impecable, pues esta tiene **alto impacto en la experiencia completa del colaborador** en el lugar de trabajo.

Las personas necesitan información oportuna para poder desempeñarse en sus tareas adecuadamente y sobre todo para poder **sentirse conectados** con el propósito de la organización y con su propio trabajo, tanto es así que, cuando los colaboradores están bien informados sobre las decisiones organizacionales, el entorno se vuelve más equitativo y productivo.

Esta valoración la sienten TODAS las personas independientemente de su género y del lugar jerárquico de la organización en el que se esté. Sin embargo, la realidad nos muestra que hoy en día, las experiencias respecto a la comunicación no son las mismas para hombres y mujeres más allá del cargo al cual se pertenezca.

Cuanto más alto sea el nivel de la organización en la que se encuentren, **las mujeres manifiestan una percepción más crítica**, respecto a la información que cuentan para hacer su trabajo. Esto ocurre también con aquellos aspectos que hacen a la escucha y por ende a la participación de sus ideas y sugerencias.



*“La institución no me ha brindado apoyo cuando lo necesité ni me ha escuchado en diferentes instancias con inquietudes que tuve, por lo que no me sentí apoyada ni entendida”.*

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

Los jefes me mantienen informado acerca de temas y cambios importantes.	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 📊
	89	95	-6	90
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 📊
	80	80	0	66
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 📊
	69	73	-4	55

★ = Ranking 📊 = Mercado

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work.

URUGUAY 2020

# Comunicación



“Cuando planteas una inquietud a un superior estos no consideran una solución, siempre hay que insistir con la consulta para que esta sea reconsiderada. Sería bueno que cada uno tuviera la posibilidad de ser escuchado y de no temer por las consecuencias de realizar algún comentario que no sea el que la empresa espera escuchar”.

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷
Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los jefes y recibir una respuesta directa.	100	100	0	93
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷
	83	90	-7	85
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷
	82	84	-2	68

★ = Ranking 🍷 = Mercado



“Lo excepcional en la empresa es su política de puertas abiertas, saber que puedo ser escuchado y que mis dudas y opiniones serán tomadas en cuenta”.

Fuente: Comentarios de mujeres de Las Mejores

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷
Los jefes incentivan, consideran y responden genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.	92	96	-4	78
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷
	84	87	-3	69
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷
	76	77	-1	54

★ = Ranking 🍷 = Mercado

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work®

URUGUAY 2020



# Comunicación

Así mismo, las mujeres pertenecientes a los Mejores Lugares para Trabajar presentan una percepción mucho más positiva que las del resto del mercado respecto a la comunicación que reciben de sus jefes, y de cómo estos las escuchan y consideran sus aportes y sugerencias.

Esto se da en cualquiera de las líneas de mando, por lo que esto demuestra que las mujeres cuando tienen una mejor experiencia de su lugar de trabajo estos aspectos los viven de manera más favorable.



Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

URUGUAY  
2020

# Reconocimiento

Al final del día, las mujeres también quieren sentirse reconocidas, saber que son importantes, que son parte de lo mismo al igual que el resto. Que el líder directo reconozca los esfuerzos de sus equipos de manera genuina y personalizada hace que la gente sienta que valió la pena.

En este sentido una de las deudas más grandes que las empresas del mercado tienen con sus equipos de mujeres tiene que ver con los aspectos que hacen a la equidad, a cuanto a que TODOS tengan la oportunidad de ser reconocidos.

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
Los jefes reconocen el buen trabajo y el esfuerzo extra.	94	97	-3	91	-3
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	89	81	8	64	-25
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	72	70	2	48	-24

★ = Ranking 🍷 = Mercado

☹️ *“Trato desigual entre mujeres y hombres, ej. regalos solo el día de la mujer”.*

😊 *“Considero que siempre se nos da la posibilidad de desarrollar nuestras habilidades y se nos reconoce por tomar esos puntos y proponer ideas independientemente del resultado”.*

Fuente: Comentarios de mujeres de Las Mejores

¿Qué están haciendo las mejores?  
¿Cómo reconocen las diferencias y ayudan a las mujeres?

Bajo una premisa de igualdad de oportunidades, promueven la inclusión del talento femenino, y para ello crearon Mujeres LATAM, una iniciativa a nivel regional que busca atraer, potenciar, retener y promover el talento femenino reconociendo el valioso aporte de las mujeres en el mundo laboral.

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work.

URUGUAY 2020

DIRECTV

# Reconocimiento



MELI diseñó una experiencia de reconocimiento y cuidado desde un espacio de respeto hacia las personas, independientemente del género, activando un reconocimiento viral hacia las mujeres que hicieron historia y a las que emprenden la suya en MELI. Con el hashtag #HaciendoHistoria, se propuso una experiencia que fomentó la equidad de oportunidades y la meritocracia, conmemoró a las mujeres históricas y actuales que, con coraje, avanzan en pos de los derechos equitativos y celebró el emprendedurismo, la perseverancia y el superar los propios límites.

Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.

Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 📊	GAP Fem. ★ VS 📊
99	95	4	92	-7
Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 📊	GAP Fem. ★ VS 📊
69	78	-9	54	-15
Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 📊	GAP Fem. ★ VS 📊
67	66	1	42	-25

★ = Ranking 📊 = Mercado

Dentro de la gama de reconocimientos la valoración de los líderes es la clave. Aun cuando en el ranking de las mejores empresas para trabajar para mujeres existe cierto camino por recorrer aún, entre las mujeres del mercado, no importa el cargo, la percepción desciende aún más a medida que se observan los cargos de mayor a menor nivel Jerárquico.

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work®

URUGUAY 2020

# Equidad

Por diferentes motivos, crear una cultura que gire en torno a la equidad es muy difícil: las tradiciones, las conductas arraigadas y los estereotipos, son muy difíciles de erradicar. A pesar de ello, la equidad es la clave.



*“Los principios que fomenta la empresa son increíbles, busca generar una sociedad más equitativa, en el cual se puedan democratizar los pagos y que todos tengas las mismas oportunidades. Se fomenta el emprender constantemente. El clima y ambiente laboral que se respira es extraordinario. Los sueldos en comparación al mercado son buenos y los beneficios de la empresa son un diferencial. Es una empresa donde uno se puede desarrollar. Hay mucho lugar para innovar y ser disruptivo”.*

Fuente: Comentarios de mujeres de Las Mejores

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
Las personas reciben un pago justo por el trabajo que hacen.	96	90	6	87	-9
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	54	72	-18	50	-4
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	55	60	-5	44	-11

★ = Ranking 🍷 = Mercado



*“Hay que bajar la diferencia de genero Hombre/Mujer. Mayor apertura a que las mujeres ocupen puestos marcados por hombres. Mismo cargo/puesto misma remuneración; o similar, ya que la disparidad es enorme. De la misma manera que para el género, la brecha entre hombres y mujeres es exagerada”.*

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

Todas las cuestiones vinculadas a la equidad son la clave para la paridad de género. Y ello conlleva también los obstáculos más difíciles de sortear, como son la paridad salarial, la transparencia en las promociones y la valoración del talento.

Una vez más, la diferencia entre las mujeres que pertenecen a Los Mejores Lugares para Trabajar y las del mercado son considerables.

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work.

URUGUAY 2020

# Equidad

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
Siento que recibo una parte justa de las ganancias de esta organización.	92	86	6	81	-11
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	49	60	-11	40	-9
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	46	48	-2	32	-14

★ = Ranking 🍷 = Mercado

Mientras que las tendencias nos muestran una percepción femenina más crítica, encontramos que en los aspectos que hacen a las retribuciones se da un **comportamiento inverso**, puntualmente en las altas jerarquías, donde encontramos la mayor brecha en cuanto a la población entre hombres y mujeres, siendo esta desfavorable para las mujeres.

Sin embargo, es interesante preguntarnos qué sucede con esta misma población de mujeres en cuanto a su vivencia respecto a los beneficios que ofrecen las organizaciones. Observamos allí una diferencia de percepción de **14 puntos a favor de los hombres**.

	Directoras FEM. ★	Directores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Directoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
Aquí tenemos beneficios especiales y únicos.	80	94	-14	87	7
	Supervisoras FEM. ★	Supervisores MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Supervisoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	88	90	-2	74	-14
	Empleadas FEM. ★	Empleados MASC. ★	GAP Fem. VS Masc. ★	Empleadas FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	79	80	-1	60	-19

★ = Ranking 🍷 = Mercado



*“Hay una gran diferencia entre las promesas antes de entrar y la realidad una vez adentro en cuanto a: flexibilidad de beneficios y apoyos de capacitación como ser Ingles o apoyo de capacitación laboral”.*

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

Great Place To Work.

URUGUAY 2020

# Equidad

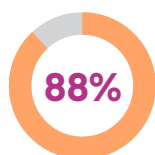
¿Qué están haciendo las mejores?  
¿Cómo reconocen las diferencias y ayudan a las mujeres?



Cuentan con un servicio de cuidados infantiles sin costo, con el fin de ayudar a los asistentes y miembros del staff a conciliar sus responsabilidades profesionales y familiares durante la organización y duración de sus eventos anuales.

Cada vez son más las empresas que deciden invertir en culturas de cuidado, culturas que logren atraer y retener colaboradores, teniendo presente que es necesario acompañar y **crear un equilibrio entre la vida profesional y la personal** de todos sus empleados.

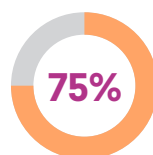
A continuación, se presentan algunos de los beneficios que ofrecen las empresas que se encuentran en el ranking de los mejores lugares para trabajar para mujeres.



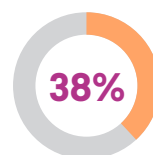
Día: "Trae a tus hijos al trabajo"



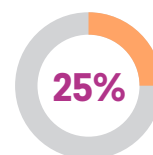
Sala de Lactancia



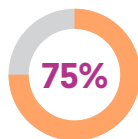
Extensión de beneficios de maternidad



Servicio o reintegro por guardería



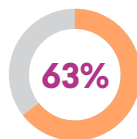
Becas para hijos de empleados



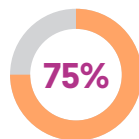
Trabajo remoto o home office



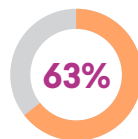
Horarios flexibles



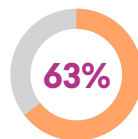
Licencia por maternidad



Regreso flexible para madres



Licencia por paternidad



Período sabático

En general, las mujeres en promedio no sienten el mismo nivel de confianza, satisfacción y compromiso que los hombres en la mayoría de las organizaciones. **La equidad de género es y sigue siendo un gran reto.**

Las colaboradoras del sexo femenino, sobre todo las que tienen familia, tienen más responsabilidades, no sólo en el trabajo sino en el hogar y con los hijos. En el trabajo, los puestos más privilegiados en alta dirección son todavía ocupados por una mayoría de hombres.

Los Mejores Lugares para Trabajar

para Mujeres™

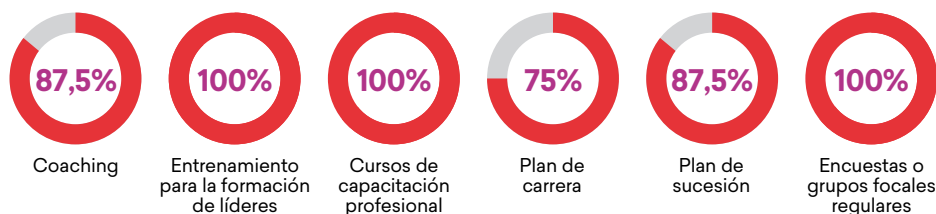
Great Place To Work®

URUGUAY 2020

# Equidad

## ¿Qué están haciendo las mejores? ¿Cómo reconocen las diferencias y ayudan a las mujeres?

A continuación, se presentan algunas herramientas utilizadas por las mejores para ayudar a crear equidad de género dentro de sus organizaciones mediante la formación, la capacitación y la sensibilización de sus colaboradores.



Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™


Great  
Place  
To  
Work.

URUGUAY  
2020

# Ausencia de favoritismo

Los excelentes lugares para trabajar se caracterizan por contar con **culturas de confianza**. Culturas en las cuales los empleados confían en sus empleadores, se sienten orgullosos de lo que hacen y disfrutan de sus compañeros de trabajo.

Para alcanzar estas culturas, es necesario garantizar un tratamiento equilibrado, acompañado de inclusión e igualdad de oportunidades para todos los empleados. Apoyar el desarrollo profesional y personal de todos, ofreciendo capacitaciones y asegurando la ausencia de discriminación y de favoritismo en todos los procesos.


 *“Falta equidad en género. Es muy alto el porcentaje. Las gerencias / jefaturas son en su mayoría del género Masculino. Falta mayor equidad y objetividad a la hora de otorgar oportunidad de crecimiento dentro de la compañía”.*

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

Los ascensos se dan a quienes más se lo merecen.	Directoras FEM. ★	Directoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	96	84	-12
	Supervisoras FEM. ★	Supervisoras FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	65	38	-27
	Empleadas FEM. ★	Empleadas FEM. 🍷	GAP Fem. ★ VS 🍷
	63	37	-26

★ = Ranking 🍷 = Mercado

Se identifica claramente que las mayores diferencias se dan en los Mandos Medios, respecto a cómo se otorgan los ascensos en las diferentes empresas, siendo así que la diferencia entre las mujeres pertenecientes a Las Mejores es de **27 puntos a favor** respecto al resto del Mercado.

 *“Destaco que esta empresa siempre toma decisiones en base a la meritocracia; sin favoritismos o ningún tipo de discriminación; lo que fomenta un clima de trabajo muy bueno. Además, de tener grandes oportunidades de desarrollo disponibles para todos, solamente depende de vos mismo que puedas alcanzarlas”.*

Fuente: Comentarios de mujeres de Las Mejores

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work.

URUGUAY  
2020



# Ausencia de favoritismo

Los jefes evitan el favoritismo.	Directoras FEM. ★	Directoras FEM. 🕒	GAP Fem. ★ VS 🕒
	98	79	-19
	Supervisoras FEM. ★	Supervisoras FEM. 🕒	GAP Fem. ★ VS 🕒
	75	49	-26
	Empleadas FEM. ★	Empleadas FEM. 🕒	GAP Fem. ★ VS 🕒
	65	41	-24

★ = Ranking 🕒 = Mercado

Resulta claro entonces que las organizaciones que gestionan sus culturas basadas en la confianza, reflejan una percepción de sus colaboradores mucho más alta que aquellas que no lo hacen, presentándose hasta 27 puntos de diferencia entre las mejores y el mercado.

Es por esto que todas las empresas deben preocuparse por **gestionar sus ambientes** constantemente, ya que eso influye directamente en el compromiso y satisfacción de sus colaboradores en su lugar de trabajo y por ende en los resultados del negocio.

Cuando se logran reducir al máximo las brechas de nivel de confianza entre todos los colaboradores, cuando los líderes realmente se preocupan por todos los colaboradores, sin ninguna diferenciación, y actúan proactivamente para que esto continúe así, los colaboradores percibirán esto y **sentirán un ambiente justo y equidad en las oportunidades, sin favoritismos.**



*“Evitar las diferencias entre hombres y mujeres, en cuanto a que, si una mujer es madre, le cambian aún más los horarios y tienen menos oportunidades para crecer. Tener en cuenta de que somos personas con una vida fuera de la empresa y que necesitamos visitas y controles médicos, para nosotros y nuestros hijos”.*

Fuente: Comentarios de mujeres en el mercado

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work.

URUGUAY  
2020

## Algunas conclusiones

Para poder crear una cultura de confianza para todos, es imprescindible contar con líderes permeables a la diversidad que logren formar equipos de trabajo inclusivos. En este sentido, el atributo de la empatía es clave. Y la realidad nos muestra que se requiere sumar aún más líderes que cuenten con la convicción de que no basta con contar con equipos diversos, sino que esa diversidad debe ser gestionada con atención en las diferencias, generando así una genuina cultura inclusiva. ¿Por qué? Porque todos somos distintos y cada uno aporta y necesita cosas diferentes.

**Para perforar el techo de cristal, se necesitan líderes que puedan ponerse en los zapatos de las mujeres, comprender sus necesidades y entender su desempeño en su propio contexto.**

Los datos relevados nos muestran que las experiencias de las mujeres en sus lugares de trabajo varían significativamente a medida que van logrando desarrollarse a nivel jerárquico en las organizaciones, reflejando la clara necesidad de ATENDER que las mujeres son simplemente diferentes a los hombres.

Es por esto que, al momento de pensar en temas de equidad y bienestar, las prácticas pasan a ser un aliado clave. En materia de prácticas es en donde las organizaciones más pueden aportar.

Mientras que desde el Estado se vienen desarrollando y aplicando políticas públicas para desarrollar contextos que permitan a las mujeres adaptarse sin perder espacios de desarrollo laboral y personal, ya existen empresas que realizan denodados esfuerzos para revertir la situación de la mujer en el ámbito laboral. Sin embargo, en nuestro país, esto continúa observándose como un tema a gestionarse o atenderse de manera reactiva y no proactiva, sin identificar el valor agregado de impulsar las diferencias dentro de los equipos y por ende dentro de las organizaciones.

La creencia generalizada es que las prácticas sólo pueden provenir de las grandes empresas, sobre todo las subsidiarias de las multinacionales, creyendo que son las que tienen los recursos necesarios para pagar por ejemplo por encima de la ley, subsidiar guarderías, brindar más licencias, je incluso generar el “factor wow!”.

Es así como existe la falsa creencia de que hay ciertas industrias en las que es imposible generar empleo femenino, simplemente porque no hay oferta. Aun cuando estos son obstáculos reales para muchas organizaciones, la factibilidad de lograr una mayor equidad es posible.

Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

URUGUAY  
2020

## Algunas conclusiones

En nuestro país, son pocas las empresas que gestionan la diversidad de género de manera eficiente, para lograr resultados. Por ello, las brechas existentes entre esas organizaciones y el resto, les brinda enormes ventajas de crecimiento a esas mujeres, logrando así una experiencia de equidad. ¿Quiénes son esas empresas? ¿Qué tienen para enseñarnos? ¿Qué otras organizaciones existen que nos pueden brindar herramientas concretas?

Desde **Great Place to Work Uruguay** decidimos inaugurar durante este año 2020 la lista de las mejores empresas para trabajar para Mujeres.

Queremos inspirar a todas las organizaciones y brindarles herramientas concretas para acompañarlas en el camino de la mejora.



Los Mejores Lugares  
para Trabajar

para Mujeres™

Great  
Place  
To  
Work®

URUGUAY  
2020



**Great Place to Work®** | [greatplacetowork.com.uy](http://greatplacetowork.com.uy)  
José Vázquez Ledesma 2959 of. 104  
Montevideo, Uruguay  
Tel./Fax: (+ 598) 2711 0113  
[Uy\\_info@greatplacetowork.com](mailto:Uy_info@greatplacetowork.com)