MANUAL

EL PODER DE LAS ADQUISICIONES: CÓMO ADQUIRIR PRODUCTOS Y SERVICIOS DE EMPRESAS QUE SON PROPIEDAD DE MUJERES

Una guía sobre adquisiciones
con perspectiva de género para las empresas

ONU MUJERES

© 2017 ONU Mujeres. Todos los derechos reservados.

Elaborada por la Sección de Empoderamiento Económico de ONU Mujeres para la emblemática iniciativa de programación «Women's Entrepreneurship in Gender-responsive procurement» (iniciativa empresarial de la mujer y adquisiciones con perspectiva de género), con el apoyo de Citi y las contribuciones de WEConnect International.

Autor: Keric Chin

La presente guía ha sido elaborada en el marco de un proceso participativo, durante el cual las partes interesadas de los Gobiernos, las empresas y la sociedad civil examinaron su ámbito de aplicación y su contenido en el marco de una serie de talleres celebrados en Nueva York, Brasil y la India. El proceso fue dirigido por Meg Jones y Anna Gollub (Sede de ONU Mujeres) y contó con el inestimable apoyo y las valiosas observaciones de Nadine Gasman, Ana Carolina Querino y Adriana Carvalho (ONU Mujeres Brasil) y Rebecca Tavares y Subhalakshmi Nandi (Oficina de ONU Mujeres para la India, Bután, Maldivas y Sri Lanka). La guía fue elaborada con el apoyo de Citi y deseamos expresar nuestro agradecimiento a Mary Ann Villanueva, Jeni Yaghoubi, I. Javette Hines y Ann Musselman por su destacada participación en la organización de los talleres y por las importantes observaciones que formularon sobre la guía. Elizabeth Vázquez (WEConnect International) también realizó contribuciones sustantivas a esta guía y brindó apoyo durante el proceso de elaboración.

MANUAL

EL PODER DE LAS ADQUISICIONES: CÓMO ADQUIRIR PRODUCTOS Y SERVICIOS DE EMPRESAS QUE SON PROPIEDAD DE MUJERES

Una guía sobre adquisiciones
con perspectiva de género para las empresas

ONU MUJERES

Esta publicación ha sido traducida por las voluntarias de Naciones Unidas Luisa Merchán y Victoria Elena Marías e impresa con el apoyo financiero de la Unión Europea. Sus contenidos son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente las opiniones de la Unión Europea, de ONU Mujeres, de Citi y de WEConnect International.

ganarganar

La igualdad de género es un buen negocio

JUSTICIA SOCIAL
TRABAJO DECENTE

Financiado por la Unión Europea

ONU MUJERES

Tabla de contenidos

LISTA DE RECUADROS 4

LISTA DE ABREVIATURAS 5

RESUMEN EJECUTIVO 8

1. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES INCORPOREN UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO? 20
   - I. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible 20
   - II. Justificación económica 25
   - III. Situación actual de las adquisiciones con perspectiva de género 31

2. COMPRENDER CÓMO FUNCIONAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES Y CÓMO ENCONTRARLAS 44
   - I. Certificación de las empresas propiedad de mujeres 44
   - II. Conectar con las empresas propiedad de mujeres 49

3. SUPERAR LAS DIFICULTADES A LAS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES 54
   - I. Abastecimiento estratégico 55
   - II. Desarrollo de los proveedores 61
   - III. Desarrollo de la infraestructura 65

4. OBTENER EL RESPALDO DE LAS CORPORACIONES A TRAVÉS DE LOS DATOS 70

5. PROMOVER LA CAPACIDAD Y EL COMPROMISO DE LAS CORPORACIONES 82
   - I. Niveles de madurez de los programas 82
   - II. Directrices sobre mejores prácticas 83
   - III. Impulsar las inversiones sociales 95

CONCLUSIONES 98

REFERENCIAS 99

Lista de recuadros

RECUADRO 1	La brecha de género en la actividad empresarial	25
RECUADRO 2	El compromiso de IBM con la diversidad e inclusión de los proveedores	28
RECUADRO 3	Imagen de marca y logotipo «Women Owned»	32
RECUADRO 4	La nueva constitución de Kenia y los derechos sobre la tierra	35
RECUADRO 5	El programa de Itaú Unibanco para la iniciativa empresarial de la mujer	37
RECUADRO 6	La iniciativa 5by20 de Coca-Cola	40
RECUADRO 7	Empoderar a las mujeres mediante la contratación pública*	41
RECUADRO 8	Una empresa aeroespacial se hace pasar por una empresa propiedad de mujeres	47
RECUADRO 9	Ampliar el negocio: los posibles efectos de los acuerdos de acciones restringidas y opciones de compra de acciones en los derechos de propiedad	49
RECUADRO 10	Conectando a los compradores de las corporaciones con empresas propiedad de mujeres en más de 100 países	52
RECUADRO 11	Whirlpool América Latina: Detectar oportunidades a la medida de las microempresas	60
RECUADRO 12	El Gobierno de Karnataka en la India	64
RECUADRO 13	El Grupo Benetton se compromete a apoyar a las empresas emergentes propiedad de mujeres en Bangladesh y Pakistán	66
RECUADRO 14	La plataforma Mahila E-haat de comercialización por Internet	68
RECUADRO 15	Self-Employed Women's Association (SEWA)	69
RECUADRO 16	La Rede Mulher Empreendedora	77
RECUADRO 17	Las adquisiciones con perspectiva de género deben ser un componente esencial de la estrategia empresarial	87
RECUADRO 18	Establecer comunicación con posibles proveedores	88
RECUADRO 19	Citi: Ideas innovadoras para promover la diversidad de los proveedores en la cadena de suministro	90
RECUADRO 20	Mejores prácticas de desarrollo de los proveedores	92
RECUADRO 21	Establecer objetivos SMART	93
RECUADRO 22	Análisis comparados	94
RECUADRO 23	Alentar la participación a todos los niveles de la cadena de suministro	9

Lista de abreviaturas

ACP de la OMC	Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Mundial del Comercio
BBBEE	Empoderamiento Económico de Amplio Alcance de la Población Negra
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAMSC	Canadian Aboriginal and Minority Supplier Development Council
CGI	Iniciativa Global Clinton
EDGE	Pruebas y Cifras para la Igualdad de Género
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIWE	Federación de Mujeres Empresarias de la India
GEM	Gender Entrepreneurship Monitor
IDRC	Centro de Investigaciones para el Desarrollo Internacional
IFC	Corporación Financiera Internacional
MSD-China	Minority Supplier Development Council de China
MSDUK	Minority Supplier Development Council del Reino Unido
NGLCC	National Gay and Lesbian Chamber of Commerce
NMSDC	National Minority Supplier Development Council
NWBC	National Women's Business Council
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PIB	Producto Interno Bruto
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RME	Rede Mulher Empreendedora
SASDC	South Africa Supplier Development Council
SBA	Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa
SEWA	Asociación de Trabajadoras Independientes de la India
SINE	Sistema de Información sobre las Nuevas Empresas de Francia
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
USBLN	U.S. Business Leadership Network
USPAACC	U.S. Pan-Asian American Chamber of Commerce
WBENC	Women's Business Enterprise National Council
WPEO	Women Presidents' Educational Organization

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO

Las corporaciones de algunas economías desarrolladas, como los Estados Unidos, llevan muchos años contratando los servicios de empresas que son propiedad de mujeres y otros proveedores diversos como parte de sus estrategias comerciales o en el marco de su responsabilidad social empresarial. Con la globalización de las cadenas de suministro de las empresas, también se globalizan dichas prácticas. La presente guía pretende ayudar a las empresas y sus proveedores a conocer mejor los obstáculos y las dificultades que impiden que las empresas que son propiedad de mujeres puedan acceder y participar plenamente en las cadenas de valor locales y mundiales. La guía proporciona las herramientas y las técnicas necesarias para reducir o eliminar dichos obstáculos y dificultades con el objeto de aprovechar el inmenso potencial económico que representan las mujeres como proveedoras y describe los componentes esenciales de un plan exhaustivo para promover que los procesos de adquisiciones adopten una perspectiva de género.

Las corporaciones se encuentran en una situación favorable para promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres en sus lugares de trabajo, en sus comunidades y también mediante sus políticas y prácticas de adquisición. Su tamaño y el volumen de sus adquisiciones en todo el mundo nos dan una idea de la influencia que estas grandes empresas pueden ejercer en la manera de operar de los proveedores y en el funcionamiento de las cadenas de suministro. Las corporaciones gastan cada año millones y millones de dólares en la compra de bienes y servicios y, sin embargo, las adquisiciones a empresas que son propiedad de mujeres solo representan un 1 % del gasto total. Las empresas que no tienen en cuenta si sus proveedores son empresas propiedad de mujeres o no, dejan pasar una buena oportunidad para ampliar sus mercados mundiales, diversificar sus cadenas de suministro e impulsar el crecimiento económico, al tiempo que contribuyen a mejorar las vidas de las mujeres y las niñas de todo el mundo.

La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres son indispensables para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En septiembre de 2015, la comunidad mundial adoptó un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en un intento de acabar con la pobreza y el hambre, proteger el planeta, garantizar la prosperidad para todos y promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas. El propósito de los 17 objetivos y las metas que estos engloban es orientar las decisiones y políticas de los países y, en general, de la comunidad mundial durante los próximos 15 años.

Uno de los principales objetivos de los ODS es lograr la igualdad de género y empoderar a las mujeres y las niñas. Este objetivo figura en el ODS 5. Aunque la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres constituyen un objetivo independiente, son también indispensables para lograr los otros Objetivos de Desarrollo Sostenible, como la eliminación de la pobreza y el hambre y garantizar una buena salud y educación para todos.

La relación que existe entre la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y el desarrollo está ampliamente reconocida. Por ejemplo, el Foro Económico Mundial informa de la existencia de una correlación positiva entre la igualdad de género y el nivel de competitividad de un país, su producto interno bruto (PIB) per cápita y el puesto que ocupa en el índice de desarrollo humano (IDH). Asimismo, el Banco Mundial (2012) señala que, cuando se subutiliza o distribuye inadecuadamente el trabajo de las mujeres —por la discriminación que sufren las mujeres en los mercados o en las instituciones sociales, lo cual les impide finalizar su educación, desempeñar determinadas profesiones y ganar los mismos salarios que los hombres—, el resultado son pérdidas económicas.

No cabe duda de que las grandes empresas pueden influir decisivamente en el logro de los ODS empoderando a

las mujeres en el marco de sus prácticas institucionales de adquisiciones.

Poner fin a las desigualdades de género

La iniciativa empresarial ofrece a muchas mujeres una vía hacia el empoderamiento económico. Corresponde a la comunidad mundial —incluidas las empresas— contribuir a crear las condiciones que lo hagan posible. En todas las regiones del mundo existen actualmente desigualdades entre hombres y mujeres en el ámbito de la actividad empresarial debido, en gran medida, a la existencia de un terreno de juego desigual para hombres y mujeres, entre otros obstáculos. Además, tanto en las economías desarrolladas como en las economías en desarrollo, las mujeres todavía no han logrado la igualdad con los hombres en términos de nivel de instrucción, salario, empoderamiento político y participación económica.

Como ocurre en la mayoría de los casos, las empresas que son propiedad y están a cargo de mujeres son, en su inmensa mayoría, microempresas o empresas pequeñas. Sin embargo, a diferencia de sus homólogos masculinos, las mujeres empresarias deben hacer frente una serie de desafíos específicos, además de las dificultades a las que se enfrentan las pequeñas empresas en general, lo cual disuade a algunas mujeres de emprender negocios e impide a otras ampliar los que ya tienen. Es decir, estos desafíos específicos contribuyen directamente a aumentar la desigualdad de género.

Promover la iniciativa empresarial de las mujeres a través de las adquisiciones corporativas es un modo de poner fin, o al menos de reducir, las desigualdades entre hombres y mujeres. Al mismo tiempo, una mayor participación de empresas que son propiedad de mujeres en las cadenas de suministro de las grandes corporaciones aportará también beneficios tangibles a estas últimas.

Empoderar a las mujeres es una «opción económica inteligente»

Invertir en empresas que son propiedad de mujeres e integrarlas en las cadenas de suministro de las corporaciones es una «opción económica inteligente» y positiva para los negocios. En la actualidad, estas empresas contribuyen de forma sustancial a la economía mundial, generando millones de nuevas oportunidades de empleo e impulsando el desarrollo local, pero su potencial económico sigue estando, en gran medida, subutilizado o desaprovechado. Por ejemplo, en 2013, más de la tercera parte de todas las empresas del mundo eran propiedad de mujeres y sin embargo recibieron solo 1 por ciento del gasto asociado a los procesos de adquisiciones de las corporaciones.

Las empresas que no tienen en cuenta el papel que desempeñan las empresas de mujeres en sus cadenas de suministro están dejando escapar una oportunidad comercial inigualable. El Boston Consulting Group describía el mercado de las mujeres como «la oportunidad comercial más importante de nuestro tiempo». Actualmente, las mujeres controlan unos 20 000 millones de dólares americanos en gastos de consumo anuales y para 2028 controlarán cerca de un 75 % de los gastos discrecionales en todo el mundo. Según todos los indicios, las corporaciones que inviertan en empresas propiedad de mujeres y adopten prácticas de abastecimiento inclusivas se encontrarán en una mejor posición para beneficiarse de esta oportunidad comercial que las que no lo hagan.

Un estudio publicado recientemente por McKinsey confirma que, para muchas empresas, la adopción de prácticas sensibles al género en sus procesos de adquisiciones ha tenido un impacto positivo en la rentabilidad y el rendimiento de la inversión. De hecho, en 2014, AT&T, una gran empresa de telecomunicaciones, atribuyó 4 000 millones de dólares en ganancia adicional a la inclusión de proveedoras mujeres. Todo indica que, cuando el terreno de juego es equitativo, las empresas que son propiedad de mujeres pueden competir perfectamente con las empresas que son propiedad de hombres.

Las investigaciones demuestran además que a los consumidores les preocupa la responsabilidad social de las empresas; las marcas que practican lo que predican obtienen mayores beneficios en sus cuentas de resultados. En particular, las mujeres son más proclives a probar los productos de una determinada empresa

y a desarrollar fidelidad a la marca cuando saben que ésta apoya a las empresas de mujeres.

Asimismo, las políticas de adquisiciones inclusivas mejoran la reputación de las empresas entre las partes interesadas internas y externas, como empleados, clientes, accionistas y la comunidad en general.

Las corporaciones que diversifican su base de proveedores podrían salir también beneficiadas en otros ámbitos. Por ejemplo, una base de proveedores diversificada refuerza la disponibilidad y seguridad del suministro, promueve la innovación mediante la entrada de nuevos productos, servicios y soluciones, impulsa la competencia y aumenta la penetración en el mercado y el acceso a nuevos mercados. Las corporaciones también están diversificando cada vez más sus cadenas de suministro porque se dan cuenta de la probabilidad de que sus proveedores puedan llegar a convertirse en clientes. En términos sencillos, las adquisiciones con perspectiva de género benefician tanto a las empresas como a las mujeres proveedoras.

Obstáculos a la participación de la mujer

A pesar de las numerosas contribuciones que las empresas propiedad de mujeres han hecho al crecimiento económico y al desarrollo en todo el mundo, todavía no se está aprovechando todo su potencial, y ello se debe a muchos motivos. A nivel mundial, las mujeres empresarias se enfrentan a muy diversos obstáculos financieros y de otros tipos que les impiden introducirse y participar plenamente en la economía formal y en las cadenas de suministro de las corporaciones.

Uno de los principales factores que limitan el tamaño y el crecimiento de las empresas que pertenecen a mujeres y les impiden desarrollar todo su potencial es la falta de financiación. Aquellas empresas que comienzan con un nivel de capital más elevado obtienen mayor rendimiento en términos de activos, ingresos, rentabilidad y supervivencia. Sin embargo, las empresas de mujeres suelen empezar con menos capital y tienen menos acceso a financiación que las empresas en propiedad de hombres, lo cual limita su capacidad para emprender o ampliar sus negocios.

Son varios los factores estructurales y socioculturales que contribuyen a este déficit de crédito a nivel mundial y entre ellos cabe señalar la falta de acceso a garantías subsidiarias, la parcialidad institucional y las normas socioculturales.

Las mujeres propietarias de empresas también tienen un acceso limitado al capital social y, en particular, suelen tener problemas para establecer redes comerciales sólidas y contactos con personas y organizaciones realmente capaces de generar actividades comerciales, por lo que recurren con más frecuencia a los contactos familiares y a las redes informales. No cabe duda de que las mujeres propietarias de empresas han superado numerosos obstáculos históricos mediante la creación de redes profesionales de empresarias, aunque muchas de ellas no han ampliado sus contactos fuera del grupo de personas con ideas afines a las suyas. La consecuencia de ello es que hay numerosas mujeres que quedan excluidas de oportunidades comerciales que son necesarias para el crecimiento de sus empresas.

Asimismo, las mujeres propietarias de empresas suelen tener un acceso limitado al capital humano. Aunque, en los últimos decenios, las mujeres han realizado enormes avances en el ámbito de la educación, siguen estando rezagadas con respecto a los hombres en la esfera empresarial y en la experiencia en gestión. Por ese motivo, las mujeres carecen a menudo de las aptitudes empresariales y la alfabetización financiera que necesitan para gestionar y ampliar su negocio de manera rentable. De hecho, un estudio reciente ha descubierto dos diferencias fundamentales entre las mujeres empresarias y sus homólogos masculinos, las cuales ayudan a explicar los ingresos relativamente bajos generados por las empresas que son propiedad de mujeres. La primera era la falta de experiencia en gestión y la segunda el menor tiempo que las mujeres podían dedicar a sus empresas.

Esta última conclusión pone de relieve otra de las principales dificultades con las que se enfrentan las mujeres empresarias, a saber, las expectativas y las normas. Por ejemplo, en la mayoría de los países, las mujeres mantienen una responsabilidad desproporcionada en lo

que respecta al trabajo doméstico y el cuidado familiar y, como consecuencia, suelen trabajar más horas que los hombres. Estas expectativas no cambian ni siquiera cuando una mujer se incorpora a la fuerza de trabajo o emprende un negocio, lo que influye en el tiempo que las mujeres pueden dedicar a dicho negocio. Este es uno de los principales motivos por los que las empresas propiedad de mujeres no crecen tanto como las de los hombres.

Otra de las conclusiones es que las mujeres están menos seguras que los hombres de poseer los conocimientos, las aptitudes y la experiencia que se requieren para establecer y gestionar una nueva empresa y, por ello, cuando crean una empresa, suelen tener menos expectativas en cuanto a los resultados. Aunque son varios los motivos que explican esas actitudes, el resultado neto es un menor crecimiento y menores ingresos.

La conclusión esencial es que las mujeres y los hombres propietarios de empresas no se encuentran en una situación similar, ya que las mujeres deben superar obstáculos adicionales a los que enfrentan los hombres. Entender esto es fundamental para elaborar un programa eficaz de adquisiciones con perspectiva de género.

Comprender cómo funciona el mercado de las mujeres y encontrar empresas que pertenezcan a mujeres

Para aumentar de manera efectiva el número de empresas que pertenecen a mujeres que participan en sus cadenas de suministro, las corporaciones deben determinar en primer lugar cuáles de sus proveedores ya son empresas propiedad de mujeres, fijar su línea de base y sus objetivos de abastecimiento, y luego crear una red de empresas proveedoras, antiguas y nuevas, que pertenezcan a mujeres, estén dirigidas por mujeres y sean capaces de proporcionar bienes y servicios cumpliendo con los requisitos de cantidad y calidad necesarios. Para ampliar la línea de base es importante conocer en profundidad la base potencial de proveedores y las oportunidades comerciales.

Para entender cómo funcionan las empresas que pertenecen a mujeres y encontrarlas hay que empezar definiendo qué es una «empresa propiedad de mujeres». Esta definición es la piedra angular para entender las capacidades del mercado, establecer líneas de base que sirvan de referencia para medir los progresos, orientar la asistencia técnica y financiera y determinar qué empresas reúnen los criterios necesarios para participar en programas de adquisiciones preferenciales.

Entre otras cosas, es importante contar con una definición bien elaborada y definir los criterios de elegibilidad para evitar que se produzcan gestos meramente simbólicos y prácticas fraudulentas, los cuales socavan los objetivos de las adquisiciones inclusivas y diversas. En el contexto que nos ocupa, los gestos simbólicos se producen cuando las empresas colocan a mujeres en puestos de gestión, pero no les asignan unas obligaciones, unas responsabilidades y una autoridad acorde con dichos puestos. Se crea así una fachada de diversidad que sirve de poco, por no decir de nada, para empoderar a las mujeres. Cuando con estas prácticas una empresa solo pretende lograr una situación preferencial como empresa propiedad de mujeres, está cometiendo un fraude ya sea penal o civil.

Para evitar esta situación, la definición y los criterios de admisibilidad para las empresas propiedad de mujeres deben incluir al menos los siguientes elementos: 1) que una o más mujeres ostenten como mínimo un 51 % de propiedad incondicional; 2) control incondicional a cargo de una o más mujeres sobre la toma de decisiones a largo plazo y sobre la gestión y administración diaria de las operaciones comerciales; y 3) independencia de empresas que no son propiedad de mujeres. Esta definición, sea cual sea la forma que adopte, servirá de base para certificar a una empresa como empresa propiedad de mujeres.

Importancia de la certificación

Contar con un procedimiento de certificación eficaz es fundamental tanto para las empresas como para las empresas propiedad de mujeres, ya que la certificación les brinda un medio sencillo y eficaz de evaluar si una empresa que se presenta como siendo propiedad de mujeres efectivamente lo es. La certificación aumenta

al máximo las oportunidades comerciales de estas empresas para con las grandes corporaciones, los organismos públicos y otras empresas certificadas como propiedad de mujeres. La certificación también beneficia a los consumidores con conciencia social, que buscan productos y servicios de empresas que sean acordes con sus valores.

Existen varias opciones de certificación: autocertificación, certificación por terceros, certificación del Gobierno o certificación mediante recursos internos. De todas ellas, las certificaciones de terceros constituyen la opción más prometedora, ya que ofrecen una alternativa eficaz y, en muchos aspectos, superior a la autocertificación o a las certificaciones mediante recursos internos. Algunas organizaciones creadas por compradores institucionales, como por ejemplo, el Women's Business Enterprise National Council (WBENC) en los Estados Unidos y WEConnect International fuera de los Estados Unidos, certifican desde hace años a empresas que son propiedad de mujeres o dirigidas y operadas por ellas. Ofrecen asistencia a las grandes empresas y a las empresas propiedad de mujeres y poseen la experiencia, los conocimientos especializados y los procedimientos necesarios para examinar y certificar a estas últimas. Y lo que es más importante, estas organizaciones han compilado bases de datos que permiten realizar búsquedas de empresas de mujeres certificadas que las corporaciones pueden aprovechar —y, de hecho, aprovechan— para desarrollar cadenas de valor locales más diversas e inclusivas a nivel mundial.

Conectar con empresas cuyas propietarias son mujeres

Encontrar empresas cuyas propietarias son mujeres puede resultar difícil, especialmente en los nuevos mercados, y por ello, muchas corporaciones confían en las redes y asociaciones comerciales cuya labor se centra en conectar a los proveedores diversos con los compradores corporativos. WBENC en los Estados Unidos y WEConnect International fuera de los Estados Unidos ofrecen las bases de datos de empresas de mujeres certificadas y registradas más completas del mundo.

El abastecimiento inclusivo no se limita a la adquisición de productos o servicios a empresas que pertenecen a mujeres. Existen otras organizaciones importantes que proporcionan servicios de educación y certificación de proveedores para otros grupos subutilizados como, por ejemplo, las enumeradas a continuación:

- Canadian Aboriginal and Minority Supplier Development Council (CAMSC)
- Minority Supplier Development Council China (MSD-China)
- Minority Supplier Development Council UK (MSDUK)
- National Gay and Lesbian Chamber of Commerce (NGLCC)
- South Africa Supplier Development Council (SASDC)
- Supply Nation in Australia
- U.S. Business Leadership Network (USBLN)
- U.S. Pan-Asian American Chamber of Commerce (USPAACC)
- U.S. Small Business Administration (SBA)

Aunque estas organizaciones no certifican a las empresas basándose en el género de sus propietarios, todas prestan servicios a empresas que son propiedad de mujeres.

Superar las dificultades a las que se enfrentan las empresas cuyas propietarias son mujeres

Como parte de una estrategia amplia para promover la incorporación de una perspectiva de género en las adquisiciones, las corporaciones deben comprender y abordar todos los desafíos y obstáculos que impiden a las empresas cuyas propietarias son mujeres tener acceso a las cadenas de suministro de las corporaciones y participar en ellas. Estos desafíos y obstáculos existen tanto del lado de la demanda como del lado de la oferta.

Abastecimiento estratégico

En las últimas décadas, las corporaciones han desarrollado a nivel mundial estructuras de cadena de suministro complejas y totalmente integradas en las que a las empresas de mujeres y otras pequeñas empresas les resulta difícil penetrar. En ese tiempo, las corporaciones no solo han crecido y adquirido una dimensión más

global, especialmente mediante fusiones y adquisiciones, sino que, en el marco de este proceso de consolidación, se han beneficiado de su escala mundial combinando y estandarizando sus operaciones en aras de una mayor eficacia, al tiempo que adquieren bienes y servicios en todo el mundo y en mayores cantidades. Asimismo, han ido reduciendo el número de sus proveedores hasta quedarse con algunos pocos con experiencia demostrada y la capacidad de proporcionar bienes y servicios en grandes cantidades y a precios más bajos. Estos cambios han dejado en situación de desventaja a las empresas propiedad de mujeres que intentan tener acceso a las cadenas de suministro de las corporaciones.

La dificultad para las corporaciones radica en cómo replantearse el actual modelo de cadena de suministro para que puedan acceder a ellas un mayor número de empresas de mujeres y otras pequeñas empresas subutilizadas. Reformar las políticas y prácticas de adquisición de las corporaciones es una buena forma de empezar.

Es importante destacar que al principio hubo un consenso general entre las corporaciones y las empresas de mujeres a las que se consultó durante la preparación de la presente guía, en cuanto a que las corporaciones no deberían rebajar sus estándares para incorporar a las empresas de mujeres, sino que, en lugar de ello, había que hacer hincapié en eliminar los obstáculos y desarrollar la capacidad de éstas para competir con otras empresas.

Aumentar el acceso a la información y a las redes sociales

Para las empresas pequeñas, en particular las que pertenecen y están gestionadas por mujeres, la falta de información sobre las corporaciones es uno de los principales impedimentos para convertirse en proveedoras. Para las pequeñas empresas, es fundamental establecer una relación con posibles clientes corporativos para poder acceder a la cadena de suministro, ya que esto les ayuda a comprender las necesidades del cliente y les brinda una buena oportunidad para lanzar sus bienes y servicios. Lamentablemente, los procedimientos de adquisición de las corporaciones son a menudo opacos. Muchos propietarios de empresas pequeñas no saben por dónde empezar ni con quién ponerse en contacto, y esto es especialmente complicado para las mujeres empresarias cuyas redes comerciales formales están menos desarrolladas.

Colmar esa laguna informativa es crucial para diversificar la base de proveedores, y las corporaciones lo han intentado, por ejemplo, organizando congresos de proveedores o participando en ellos, publicando sus políticas y procedimientos de adquisición y creando páginas para los proveedores en sus sitios web.

Racionalizar el procedimiento de presentación de solicitudes

Para convertirse en proveedor de una corporación, las pequeñas empresas deben pasar primero por un complicado procedimiento de presentación de solicitudes, que consiste generalmente en rellenar un largo cuestionario y presentar páginas y páginas de documentación. Para las corporaciones, esta información es esencial porque les permite evaluar la calidad de los productos, así como la capacidad y fiabilidad de los proveedores. Sin embargo, para las empresas pequeñas, este procedimiento es arduo y consume mucho tiempo.

El tiempo y los recursos de las pequeñas empresas son limitados, lo que significa que el tiempo invertido en rellenar las solicitudes no puede emplearse en otra cosa, y esto especialmente en el caso de las empresas de mujeres, que suelen ser más pequeñas que las empresas de hombres, tener menos experiencia comercial y dedicárseles poco tiempo, ya que el tiempo disponible debe compatibilizarse con las responsabilidades familiares y de cuidado de los hijos.

Así pues, cuanto más racionalicen, estandaricen y consoliden las corporaciones sus procedimientos de presentación de solicitudes, mayores posibilidades tendrán las empresas de mujeres de presentar sus solicitudes.

Racionalizar el procedimiento de contratación

Por los mismos motivos expuestos anteriormente, es importante que las corporaciones racionalicen y estandaricen sus procedimientos de contratación. Para

muchas empresas de mujeres, este procedimiento puede ser tan arduo como el procedimiento de presentación de solicitudes, y en algunos casos incluso más. La estandarización, en particular, puede reducir los costos de transacción de la contratación y, por ende, aumentar la probabilidad de participación de las empresas de mujeres.

Limitar el tamaño de los contratos

A medida que las corporaciones han ido aumentando de tamaño y se han hecho más globales, también han ido reduciendo el número de proveedores para quedarse con unos pocos con capacidad para suministrar bienes y servicios en grandes cantidades y a bajos precios, lo cual ha puesto a las empresas de mujeres en una situación de desventaja. La práctica de agrupar múltiples requisitos en un contrato integral puede impedir a muchas empresas de mujeres competir por la adjudicación del contrato porque no poseen la capacidad necesaria para hacerlo. A efectos prácticos, las corporaciones deben intentar desglosar los requisitos o limitar de cualquier otra forma el tamaño de sus contratos, especialmente a nivel local.

Establecer unos criterios de adjudicación apropiados

Las empresas de mujeres y otras pequeñas empresas no pueden competir con las grandes empresas cuando el principal criterio de adjudicación es el precio. Al dar preferencia al precio sobre la relación calidad-precio, las entidades adjudicadoras no solo ignoran los costos del ciclo de vida asociados a las adquisiciones, sino que, además, descartan las soluciones innovadoras que ofrecen las empresas pequeñas. Por consiguiente, atendiendo a los resultados de los estudios de investigación, las entidades adjudicadoras que deseen equilibrar el terreno de juego para facilitar la participación de las pequeñas empresas, incluidas las que son propiedad de mujeres, deberían plantearse la posibilidad de adjudicar los contractos a las empresas cuyas ofertas aporten el mayor valor global a las entidades adjudicadores y no solo el precio más bajo.

Facilitar información a los oferentes no seleccionados

No puede menospreciarse la importancia de facilitar información a los oferentes a los que no se ha adjudicado el contrato una vez finalizado el proceso de licitación. De esta manera se les proporciona una información muy valiosa sobre los puntos fuertes y débiles de sus ofertas de manera que en el futuro estén mejor preparados para competir por la adjudicación de contratos. En resumen, la información es una herramienta fundamental para el desarrollo de los proveedores.

Pagar puntualmente

Los retrasos en los pagos pueden tener un efecto devastador para las pequeñas empresas de mujeres, ya que, al contar con unos recursos financieros muy limitados, están peor preparadas que las de mayor tamaño para absorber el impacto de posibles retrasos en los pagos. Estos retrasos reducen el capital de explotación del que disponen las empresas de mujeres y afectan negativamente a su capacidad de producción y su rentabilidad. Para aliviar las dificultades financieras causadas por los retrasos en los pagos, las corporaciones deberían contar con sistemas eficaces y efectivos para tramitar las facturas y remitir los pagos a estas empresas, e insistir en que los proveedores del primero y el segundo nivel hagan lo mismo.

Desarrollo de los proveedores

Si las corporaciones detectan y eliminan los impedimentos estructurales en la parte de compras, las empresas de mujeres tendrán más posibilidades de acceder a la cadena de suministro, pero esto no significa necesariamente que vaya a suceder. Para lograr su objetivo, los programas de adquisiciones con perspectiva de género no deben limitarse a abrir las puertas a las empresas de mujeres, sino que, además, deben desarrollar la capacidad de estas empresas para competir y tener éxito como proveedoras.

El desarrollo de los proveedores comprende una amplia variedad de actividades destinadas a mejorar el rendimiento y ampliar la capacidad de los proveedores en beneficio de la empresa adquirente, como por ejemplo, programas de difusión, asistencia técnica, asistencia financiera y asesoramiento empresarial.

Para las mujeres empresarias, el desarrollo de los proveedores reviste especial importancia, ya que estas

mujeres suelen tener menos acceso al capital financiero, humano y social que sus homólogos masculinos. Como se ha mencionado anteriormente, también deben enfrentarse a expectativas y normas socioculturales que afectan negativamente a su capacidad para crear y ampliar una empresa.

Desarrollo de infraestructura

En muchas regiones del mundo, la eficacia del desarrollo de los proveedores y las reformas de los métodos de abastecimiento se ven limitadas por la falta de infraestructura. Por ejemplo, en la India, las mujeres empresarias a menudo no disponen de equipos básicos ni de espacio para fabricar sus productos, ni tampoco poseen los medios y conocimientos técnicos necesarios para comercializar dichos productos. Para superar estas limitaciones, en muchas partes del mundo las mujeres, y en particular las mujeres que trabajan en el sector informal y en la agricultura, han formado cooperativas.

Las investigaciones también indican que, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo, existen diferencias entre hombres y mujeres en el ámbito de la tecnología digital que reducen el rendimiento de las empresas y que son más acentuadas en los países de ingresos medios.

Obtener el respaldo de las corporaciones a través de los datos

El respaldo de los cuerpos directivos de las corporaciones es esencial para el éxito de las estrategias de promoción de las adquisiciones sensibles al género y, para obtener este respaldo, los promotores de los programas de abastecimiento inclusivo deben elaborar y transmitir argumentos convincentes a favor de dichos programas y preparar una estrategia de ejecución. Ello exige conocer en profundidad las capacidades de las empresas de mujeres con respecto a los requisitos de las corporaciones y conocer el modo en que éstas podrían poner a disposición y aprovechar dichas capacidades.

Si bien la tarea de recopilación y análisis de datos sobre las empresas propiedad de mujeres puede resultar difícil, no es imposible. Es cierto que los investigadores que estudian la situación de las mujeres empresarias se quejan a menudo de que no hay suficientes datos fiables desglosados por género. Sin embargo, existen diversas fuentes de datos primarias y secundarias de las cuales las corporaciones pueden extraer información.

Antes de empezar a recopilar datos, las corporaciones deben definir claramente los objetivos de su investigación. Las corporaciones que deseen conocer mejor las capacidades y la disponibilidad de las mujeres proveedoras en sus respectivos sectores y el modo de aumentar su participación en sus cadenas de valor deben centrar sus esfuerzos en responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el actual nivel de participación de las empresas propiedad de mujeres como proveedoras en la cadena de valor de la corporación?
- ¿Cuáles son las capacidades de las empresas de mujeres para participar en la cadena de valor de la corporación?
- ¿De qué manera se beneficiaría la corporación de una mayor participación de empresas propiedad de mujeres en su cadena de valor?
- ¿Qué obstáculos impiden a las empresas de mujeres participar plenamente en la cadena de valor de la corporación?
- ¿Qué puede hacerse para eliminar los obstáculos que impiden a las empresas propiedad de mujeres participar plenamente en la cadena de valor de la corporación?
- ¿Qué objetivos deben establecerse para aumentar el nivel de participación de las empresas de mujeres como proveedoras en la cadena de valor de la corporación a largo plazo?

Para responder a estas preguntas, las corporaciones pueden utilizar algunas de las fuentes de datos existentes (o secundarias), como, por ejemplo, encuestas de población activa, encuestas dirigidas a los/as proprietarios/as de pequeñas empresas, encuestas sobre la actividad empresarial, encuestas a empresas y registros mercantiles. Sin embargo, hay que reconocer que, aunque estas fuentes de datos pueden facilitar información pertinente sobre las diferencias de género en lo tocante a la ini-

ciativa empresarial y al rendimiento de las empresas, la calidad, disponibilidad y utilidad de estos datos son muy limitadas. Los datos no siempre responden a las necesidades inmediatas de las corporaciones que buscan empresas de mujeres para incorporarlas en sus cadenas de valor. Por ejemplo, las encuestas a las empresas carecen de un marco de diseño común a nivel internacional, lo cual dificulta la comparación entre los distintos conjuntos de datos. Asimismo, muchas de las encuestas de población contienen escasos indicadores de género o ninguno. Ello no quiere decir que haya que ignorar estas fuentes de datos, sino que las corporaciones tienen que ser conscientes de estas limitaciones.Por supuesto, las corporaciones pueden reunir datos procedentes de otras fuentes además de las investigaciones secundarias. A nivel particular y colectivo, se encuentran en una posición favorable para obtener información sobre la propiedad y el rendimiento empresarial a través de las bases de datos de sus proveedores. Además, algunas asociaciones y organizaciones comerciales, como WBENC en los Estados Unidos y WEConnect International fuera de los Estados Unidos, son fuentes de información muy valiosa sobre las empresas de mujeres. Estas organizaciones han establecido redes de empresas de mujeres dentro de sus mercados nacionales o regionales y pueden conectar directamente a las corporaciones con las mujeres proveedoras.

El objetivo último de estos esfuerzos de recopilación y análisis de datos es lograr un compromiso al más alto nivel, facilitando a los cuerpos directivos de las corporaciones y a otras partes interesadas, información sobre la viabilidad y los beneficios de un programa de adquisiciones que tenga en cuenta las cuestiones de género.

Establecer planes amplios de programas

Eliminar los obstáculos que impiden a las mujeres empresarias introducirse en la cadena de suministro de las corporaciones constituye una parte esencial de toda estrategia eficaz para promover las adquisiciones con perspectiva de género, pero por sí sola no garantiza resultados ni tampoco un rendimiento positivo de la inversión. Para lograr este objetivo, las corporaciones también deben establecer planes amplios de elaboración, ejecución y seguimiento de programas de adquisiciones que tengan en cuenta las cuestiones de género. El resultado final deseado es llegar a una etapa en la que las adquisiciones con perspectiva de género se hayan incorporado en la cultura y las prácticas de las corporaciones.

Aunque no existe un plan de validez universal para promover las adquisiciones con perspectiva de género, el National Minority Supplier Development Council (NMSDC) ha elaborado una lista de mejores prácticas para orientar a las corporaciones en la elaboración y evaluación de programas de diversidad e inclusión de los proveedores que también son aplicables en este caso:

1. establecer una política corporativa;
2. elaborar un plan de desarrollo de los proveedores para las empresas propiedad de mujeres;
3. establecer sistemas de comunicación integrales internos y externos;
4. detectar las oportunidades para las empresas propiedad de mujeres en el abastecimiento estratégico y en la gestión de la cadena de suministro;
5. establecer un procedimiento exhaustivo de desarrollo de los proveedores;
6. establecer mecanismos de seguimiento, presentación de informes y fijación de objetivos;
7. establecer un plan de mejora continua; y
8. establecer un programa para el segundo nivel.

Medir los progresos

Como en cualquier programa, son necesarias estrategias de monitoreo y evaluación para medir los progresos registrados en el logro de los objetivos de la organización y realizar los ajustes necesarios para mejorar el sistema. Lo primero de todo es establecer los objetivos del programa. Tendrán más posibilidades de obtener y mantener buenos resultados y de ser utilizadas en todos los ámbitos de la organización aquellas estrategias corporativas que incluyan objetivos SMART (por sus siglas en inglés), es decir, que sean específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada.

Una de las principales finalidades del establecimiento de objetivos y de la medición de los progresos es demos-

trar el rendimiento de la inversión. Históricamente las corporaciones han medido el éxito de sus esfuerzos en diversidad e inclusión de los proveedores en términos de gasto corporativo, en cifras absolutas expresadas en dólares estadounidenses o como porcentaje del gasto total en adquisiciones. Además de estos sistemas de medición tradicionales, las corporaciones también deben plantearse la posibilidad de utilizar sistemas de medición no tradicionales que demuestren que la diversidad de la base de proveedores beneficia a la empresa en otros aspectos, como, por ejemplo, la mejora de la lealtad de los clientes y la reducción de costos mediante una mayor competitividad.

Las organizaciones están recurriendo cada vez más a las autoevaluaciones y otras herramientas de evaluación para medir la eficacia de sus prácticas y programas comerciales —y, por supuesto, de sus proveedores— tomando como referencia a las empresas líderes y las mejores prácticas del sector. Por ejemplo, en América del Sur, Itaipu Binacional ha desarrollado una herramienta para evaluar en qué medida sus proveedores y otras empresas utilizan las mejores prácticas conforme a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres. El quinto de estos principios se centra en el desarrollo empresarial, las prácticas relativas a la cadena de suministro y las prácticas de comercialización que empoderan a las mujeres. Según todos los indicios, el análisis comparado es una herramienta prometedora para la medición, la evaluación y el seguimiento de los programas de adquisiciones con perspectiva de género.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES INCORPOREN UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO?

1. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES INCORPOREN UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO?

Las corporaciones se encuentran en una posición favorable para promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres en sus lugares de trabajo, en sus comunidades y también a través de sus políticas y prácticas de adquisición. El propósito de la presente guía es ayudar a las empresas a entender mejor los obstáculos y dificultades que impiden a las empresas propiedad de mujeres tener acceso a la cadena de suministro de las corporaciones y participar plenamente en ella. También proporciona herramientas y técnicas para superar tales obstáculos y aprovechar el inmenso potencial económico que representan las empresas propiedad de mujeres.

El enorme tamaño y el volumen de las adquisiciones de las corporaciones de todo el mundo nos dan una idea de la gran influencia que éstas pueden ejercer en la manera de operar de los proveedores y en el funcionamiento de las cadenas de suministro. Para poner todo esto en perspectiva, cerca del 63 % de las 175 mayores entidades económicas del mundo son corporaciones y no países, tomando como base los ingresos anuales o el producto interno bruto, según el caso (White, 2012). Las grandes empresas gastan cada año millones de dólares en adquirir bienes y servicios y, sin embargo, las adquisiciones a empresas pertenecientes mujeres representan solo el 1 % del gasto total (Vázquez y Sherman, 2013, pág. 43).[1] Las corporaciones que no tienen en cuenta a las empresas de mujeres dejan pasar una buena oportunidad de ampliar sus mercados, diversificar sus cadenas de suministro e impulsar el crecimiento económico, contribuyendo a la vez a mejorar las vidas de las mujeres y las niñas de todo el mundo. Un creciente corpus de investigación demuestra que la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres son factores fundamentales para el crecimiento económico y para lograr muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por las Naciones Unidas. Para las corporaciones, esto no solo representa un sustancioso beneficio comercial, sino que también redunda en beneficios relativos a la responsabilidad social.

I. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

A. La importancia de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

En septiembre de 2015, la comunidad mundial adoptó un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en un intento de acabar con la pobreza y el hambre, proteger el planeta, garantizar la prosperidad para todos y promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas. El propósito de los 17 objetivos y las metas que engloban es orientar las decisiones y las políticas de los países y, en general, las de la comunidad mundial durante los próximos 15 años.

A la hora de formular los ODS, la comunidad mundial en su conjunto reconoció que las mujeres deben con frecuencia superar obstáculos específicos, además de

1 Basado en los gastos totales de las empresas de Fortune 1000.

los obstáculos a los que se enfrentan sus homólogos masculinos, debido a la discriminación económica cultural o jurídica, explícita e implícita, de la que son objeto las mujeres. Incluso en los países en los que la discriminación formal —y en particular en el ámbito jurídico— ha sido en gran medida eliminada, las mujeres siguen sufriendo las consecuencias de dicha discriminación. De hecho, tanto en las economías desarrolladas como en las economías en desarrollo, las mujeres todavía no han logrado la igualdad con los hombres en diversas esferas, como el nivel de instrucción, los salarios, el empoderamiento político y la participación económica. (Ernst & Young, 2009, pág. 6). Las mujeres también están ligeramente rezagadas con respecto a los hombres en los resultados sanitarios (Foro Económico Mundial, 2015).

Según el Índice Global de la Brecha de Género, esta disparidad es más acusada en lo tocante a la participación económica y el empoderamiento político. El Foro Económico Mundial publica cada año este índice, que mide las desigualdades relativas entre los hombres y las mujeres en cuatro áreas clave —la salud, la educación, la economía y la política— y hace un seguimiento de los progresos logrados con el tiempo en estos ámbitos. El índice tiene por objeto medir las desigualdades de género relativas al acceso a los recursos y las oportunidades en un país pero no mide los niveles reales de recursos disponibles. En otras palabras, el lugar que ocupa un país en el índice no depende de su nivel de desarrollo ni de la cantidad de recursos de los que dispone, sino del acceso relativo de hombres y mujeres a esos recursos, cualesquiera que sean éstos.

En 2015, el Foro Económico Mundial señalaba que, en los 145 países incluidos en el informe (Foro Económico Mundial, 2015), la brecha solo se ha cerrado un 59 % en los resultados económicos y en un 23 % en los resultados de políticas. Lo ideal sería un éxito del 100 %, lo cual situaría a hombres y a mujeres y a niños y niñas en pie de igualdad. Aunque muchos países han registrado progresos con respecto a esas brechas, ningún país del mundo ha eliminado por completo las desigualdades entre hombres y mujeres.

Uno de los principales objetivos de los ODS es lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. Este objetivo figura en el ODS 5, aunque hay metas específicas relacionadas con las mujeres y las niñas en 12 de los 17 objetivos. Como testimonio de su vital importancia, el ODS 5 fue señalado expresamente por la Asamblea General de las Naciones Unidas cuando aprobó los ODS. El preámbulo de la Resolución dice lo siguiente a este respecto:

> Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las 169 metas que anunciamos hoy demuestran la magnitud de esta ambiciosa nueva Agenda universal. Con ellos se pretende retomar los Objetivos de Desarrollo del Milenio y conseguir lo que estos no lograron. También se pretende hacer realidad los derechos humanos de todas las personas y alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas. Los Objetivos y las metas son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015, preámbulo).

Aunque la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres constituyen un objetivo independiente, son también indispensables para lograr los otros Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo, la eliminación de la pobreza y el hambre, o garantizar una buena salud y una buena educación para todos. En la Resolución se subraya de manera explícita la crucial importancia del ODS 5:

> La consecución de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas contribuirá decisivamente al progreso respecto de todos los Objetivos y metas. No es posible realizar todo el potencial humano y alcanzar el desarrollo sostenible si se sigue negando a la mitad de la humanidad el pleno disfrute de sus derechos humanos y sus oportunidades. Las mujeres y las niñas deben tener igual acceso a una educación de calidad, a los recursos económicos y a la participación política, así como las mismas oportunidades que los hombres y los niños en el empleo, el liderazgo y la adopción de decisiones a todos los niveles (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015, párr. 17).

No cabe duda de la relación que existe entre la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y el desarrollo. De acuerdo con el Índice Global de la Brecha de Género del Foro Económico Mundial, existe una correlación positiva entre la igualdad de género y el nivel de competitividad de un país, su producto interno bruto (PIB) per cápita y el lugar que ocupa en el índice de desarrollo humano (Foro Económico Mundial, 2013). Además, el informe señala que, aunque esta correlación no demuestre una relación de causalidad, es coherente con la teoría y la acumulación de pruebas de que el empoderamiento de las mujeres permite hacer un uso más eficiente del capital humano de una nación y al reducirse la desigualdad de género mejora la productividad y el crecimiento económico (ibíd., pág. 31).

De manera similar, el Informe sobre el Desarrollo Mundial de 2012, del Banco Mundial, señala que la eliminación de los obstáculos que impiden a las mujeres penetrar en ciertos sectores o profesiones aumentaría la producción por trabajador entre un 13 % y un 25 %. El informe también señala que, cuando se desaprovecha o no se distribuye adecuadamente el trabajo de las mujeres —debido a que las mujeres sufren discriminación en los mercados o en las instituciones sociales, lo cual les impide finalizar su educación, desempeñar determinadas profesiones y ganar los mismos salarios que los hombres— el resultado son pérdidas económicas.

Los estudios de investigación también demuestran que es más probable que las mujeres empresarias contribuyan a la educación de su familia e inviertan en sus comunidades los beneficios obtenidos por sus empresas (Kelley et al., 2015, pág. 11) en mayor medida que los empresarios hombres. De hecho, las mujeres suelen invertir la mayor parte de sus ingresos en la educación, la salud y la nutrición de su familia, mientras que los hombres tienden a gastar la mayor parte de sus ingresos en bienes de consumo (Vanderbrug, 2013).

Tal como lo expuso el Grupo de Alto Nivel de Personas Eminentes sobre la Agenda para el Desarrollo después de 2015, el mensaje es sencillo:

> Las mujeres que están seguras, sanas, han recibido educación y están plenamente empoderadas para desarrollar su potencial transforman a sus familias, sus comunidades, sus economías y sus sociedades. Debemos crear las condiciones para que puedan lograrlo (Naciones Unidas, 2013, pág. 31).

B. Promover la igualdad de oportunidades para las mujeres empresarias

La iniciativa empresarial ofrece a muchas mujeres una vía hacia el empoderamiento económico y le corresponde a la comunidad mundial —incluidas las empresas— contribuir a crear las condiciones que lo hagan posible. Actualmente, en todas las regiones existen desigualdades de género en el ámbito de la actividad empresarial debido, en gran medida, a la existencia de un terreno de juego desigual para los hombres y las mujeres, entre otros obstáculos. De cada diez nuevas empresas creadas o gestionadas por hombres, las mujeres crean o gestionan menos de siete. Las desigualdades de género son aún más acusadas en las empresas ya establecidas (Kelley et al., 2015, pág. 16. Véase el recuadro 1).

La promoción de la iniciativa empresarial de la mujer no solo contribuye al ODS 5 (igualdad de género y empoderamiento de las mujeres), sino también al ODS 8 (crecimiento económico). En particular, la meta 8.3 de los ODS insta a la comunidad mundial a «promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, la iniciativa empresarial, la creatividad y la innovación, y propiciar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, inclusive a través de su acceso a servicios financieros». Las empresas que pertenecen y están dirigidas por mujeres son en su inmensa mayoría micro o pequeñas empresas y, sin embargo, a diferencia de sus homólogos masculinos, las mujeres empresarias deben hacer frente a diversos desafíos específicos, además de las dificultades a las que se enfrentan las pequeñas empresas en general. Como se explica más adelante, la promoción de la iniciativa empresarial de la mujer a través de los procesos de adquisiciones de las corporaciones reportará beneficios tangibles tanto a las propias corporaciones como a las empresas de mujeres, al tiempo que se impulsa una economía y un desarrollo sostenibles.

RECUADRO 1

La brecha de género en la actividad empresarial

Según el informe especial de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) titulado Women's Entrepreneurship, de 2015, tanto en las empresas nuevas como en las ya establecidas existen desigualdades de género en los tres tipos de clasificaciones económicas utilizadas en el informe (Kelley et al., 2015).

Partiendo del nivel de PIB per cápita y del porcentaje de exportaciones de artículos primarios con respecto al total de exportaciones, el GEM distingue entre economías impulsadas por factores, economías impulsadas por la eficacia o economías impulsadas por la innovación (Kelley et al., 2015, págs. 12 y 13):

- Las economías impulsadas por factores son características de países que se encuentran en etapas iniciales de desarrollo económico y que cuentan normalmente con un amplio sector agrícola. A esta categoría pertenecen, por ejemplo, India, Botsuana y Bolivia.
- Las economías impulsadas por la eficacia corresponden a países con un sector industrial en desarrollo en el que se logra aumentar la productividad mediante economías de escala y el desarrollo de instituciones financieras. A esta categoría pertenecen, por ejemplo, Brasil, Rusia, China y Sudáfrica.
- Las economías impulsadas por la innovación corresponden a países con economías maduras caracterizadas por un sector de servicios en expansión y un sector industrial avanzado. A esta categoría pertenecen los Estados Unidos, Japón y los países de Europa Occidental.

El nivel de actividad empresarial de las mujeres de todo el mundo suele ser inferior que el de los hombres, lo

que da lugar a importantes desigualdades de género. De cada diez nuevas empresas creadas o gestionadas por hombres, las mujeres crean o gestionan menos de siete. Las desigualdades de género son aún más acusadas en las empresas ya establecidas. Cabe señalar que el impacto de los obstáculos, como el acceso limitado al capital, la necesidad de compatibilizar el trabajo con las demandas que conlleva el cuidado de los hijos y la carencia de alfabetización financiera, varían dependiendo de la región y del nivel de desarrollo económico (Kelley et al., 2015).

El nivel de iniciativa empresarial en fase inicial y el nivel de actividad en empresas ya establecidas registrado entre las mujeres son más altos en las economías impulsadas por factores, en las que el PIB per cápita es bajo. Ello se debe probablemente a que los niveles de desempleo son más elevados en estas economías, en las que las empresas ya establecidas y la economía formal son incapaces de satisfacer la demanda de empleo (Kelley et al., 2015), por lo que las mujeres se ven obligadas a emprender sus propios negocios para ganarse la vida y alimentar a sus familias. En otras palabras, para muchas mujeres emprender un negocio no es una opción sino una necesidad, y lo mismo aplica a las economías impulsadas por la eficacia, aunque no en la misma medida.

Las economías impulsadas por factores y por la eficacia registran una paridad de género más elevada en lo relativo a la iniciativa empresarial en fase inicial y a la actividad en las empresas ya establecidas. Por ejemplo, en África, la relación entre mujeres y hombres en la iniciativa empresarial en fase inicial es de 0,96, mientras que, en Asia y Oceanía, la relación entre las economías impulsadas por los factores y las economías impulsadas por la eficacia es de 0,93.

Por el contrario, los niveles de iniciativa empresarial en fase inicial y de actividad en empresas ya establecidas registrados entre las mujeres son muchos más bajos en las economías impulsadas por la innovación, al igual que la relación entre empresas de mujeres y las que son propiedad de hombres.

Estas conclusiones plantean el siguiente interrogante: ¿Por qué desciende el nivel de actividad empresarial entre las mujeres a medida que aumenta el desarrollo económico? Aunque la respuesta no está totalmente clara, hay varios factores que tal vez influyan en las tasas de actividad empresarial de las mujeres en las diferentes economías.

En las economías en desarrollo, las mujeres suelen emprender negocios por necesidad y en sectores en los que los requisitos de capital y otros obstáculos iniciales son escasos, como el sector de consumo. Sin embargo, estos sectores tienen un bajo potencial de crecimiento y son muy competitivos debido a los escasos obstáculos iniciales, por lo que a las mujeres les resulta más difícil mantener sus negocios. Estas consideraciones ayudan a entender por qué las empresas de mujeres —en particular las que se crean por necesidad— en las economías menos desarrolladas tienden a cerrar con mayor frecuencia que las empresas propiedad de hombres. Kelley et al. explicaban:

> **Los negocios creados por necesidad son generalmente de gran liquidez, requieren un bajo volumen de capital inicial y son relativamente fáciles de cerrar. En las regiones caracterizadas por altos niveles de pobreza y subempleo crónico, no es raro que una persona que trabaja por cuenta propia tenga que mantener a una gran familia, propiciando que los que viven a su alrededor tengan una vida mejor, y todo ello gracias a la liquidez del negocio. Este podría ser un factor positivo, dado que permite a las mujeres emprender un negocio con facilidad o buscar mejores oportunidades, pero también problemático en la medida en que las mujeres realizan esos esfuerzos por obligación (2015, pág. 22).**

Así pues, no es extraño que las empresas propiedad de mujeres sean también más pequeñas que las

empresas que pertenecen a hombres. Kelley et al. informan de que los países de África y las economías impulsadas por factores y por la eficacia en Asia, registran el porcentaje más alto de mujeres empresarias y propietarias únicas, así como las mayores disparidades de género en este ámbito.

Aunque en las economías en desarrollo las mujeres a menudo tienen dificultades para mantener y ampliar sus negocios, en las economías desarrolladas las mujeres se enfrentan a desafíos diferentes, ya que deben superar los obstáculos que les impiden emprender un negocio y luego ampliarlo. En las economías impulsadas por la innovación, la tasa de actividad empresarial de las mujeres es, por regla general, más baja que en las economías menos desarrolladas y, además, estas economías registran una paridad de género más baja. Por ejemplo, en América del Norte, la relación entre las empresas emergentes de mujeres y las que pertenecen a hombres es de 0,69 y en las economías impulsadas por la innovación de Europa y Asia, es solo de 0,55 y 0,54, respectivamente. (Kelley, et al., 2015, págs. 17 y 18).

Además, al igual que sus colegas mujeres de las economías menos desarrolladas, las investigaciones también indican que las mujeres tienen más dificultades que los hombres para ampliar sus negocios (Ernst & Young, 2009). Por ejemplo, en los Estados Unidos, de los resultados de una investigación realizada por el Center for Women's Business Research (CWBR, octubre de 2009) se desprende que el 28,2 % de todas las empresas de los Estados Unidos pertenecen a mujeres y, sin embargo, representan solo un 4,2 % del total de ingresos generados en el país.

Kelley et al. han señalado que hay menos demanda de iniciativa empresarial en las economías impulsadas por la innovación, debido en parte a que las oportunidades de empleo en las empresas y organizaciones existentes ofrecen una alternativa viable al autoempleo. Sin embargo, esto no explica la notable disparidad existente entre la tasa de iniciativa empresarial de las mujeres y de los hombres en esas economías, de lo cual se deduce que intervienen otros factores.

Las adquisiciones con perspectiva de género también son acordes con uno de los siete factores impulsores definidos por el Grupo de Alto Nivel sobre el Empoderamiento Económico de las Mujeres, creado por el Secretario General de las Naciones Unidas en enero de 2016, como parte de sus esfuerzos para garantizar que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible tenga un impacto real y demostrable en las vidas de las mujeres y cree economías más sólidas e inclusivas. En septiembre de 2016, el Grupo publicó sus conclusiones sobre una serie de prometedoras medidas de probada eficacia para hacer frente a la desigualdad de género y promover el empoderamiento económico de las mujeres. A tal fin, el Grupo definió siete factores básicos impulsores de la transformación, y en particular la mejora de las prácticas del sector público en los ámbitos de la contratación y el empleo (Naciones Unidas, 2016). Corolario natural de lo anterior es mejorar las prácticas de las corporaciones en materia de adquisiciones.

II. Justificación económica

A. Una opción económica inteligente

Para las corporaciones, invertir en empresas que pertenecen a mujeres e integrarlas en sus cadenas de suministro es sencillamente una «opción económica inteligente».

En la actualidad, las empresas que pertenecen a mujeres contribuyen de manera significativa a la economía mundial pero su potencial económico sigue estando en gran medida subutilizado o desaprovechado. Por ejemplo, en 2013, más de 200 millones de mujeres crearon o gestionaron empresas en 67 países, y más

de un tercio de las empresas en todo el mundo eran propiedad de mujeres (Vanderbrug, 2013). Estas empresas, que operan principalmente en el sector del consumo, han contribuido al PIB de sus respectivos países, generando millones de nuevas oportunidades de empleo e impulsando el desarrollo local.

En Asia Oriental, el Banco Mundial estima que las mujeres son propietarias del 35 % de todas las pequeñas y medianas empresas (PYME), mientras que en Kenia son propietarias del 48 % de todas las microempresas y las PYME, las cuales generan cerca del 20 % del PIB (Banco Mundial, 2012). De acuerdo con las estimaciones de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), las mujeres son propietarias de entre 8 y 10 millones de pequeñas y medianas empresas formales en los mercados emergentes, lo que representa entre un 31 % y un 38 % de todas las PYME formales que existen en dichos mercados (IFC, 2011). El impacto de las empresas de mujeres no solo se limita a las economías en desarrollo. En los Estados Unidos, las mujeres son actualmente propietarias mayoritarias del 38 % de las empresas y emplean al 8 % de la fuerza de trabajo del sector privado (American Express, 2016). El Center for Women's Business Research (CWBR) cuantificó el impacto económico de las empresas de mujeres en 3 000 billones anuales. Este impacto se traduce en la creación y el mantenimiento de más de 23 millones de puestos de trabajo, lo que representa un 16 % de los puestos de trabajo de los Estados Unidos (CWBR, 2009).

En términos más generales, se reconoce desde hace tiempo que las pequeñas empresas constituyen un componente fundamental de la economía de los Estados Unidos. Según la Oficina de Promoción de la Agencia Federal de Estado Unidos para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA, por sus siglas en inglés), las pequeñas empresas —las que tienen menos de 500 empleados— emplean a aproximadamente la mitad de la fuerza de trabajo del sector privado, crean la mayoría de los nuevos puestos de trabajo netos, producen un importante porcentaje de las innovaciones, y generan un 50 % del PIB real del sector privado no agrario de EE. UU. (SBA, 2010).

Desde la perspectiva de la cuenta de resultados, las mujeres consumidoras representan una oportunidad comercial sin parangón. El Boston Consulting Group describió este mercado como «la oportunidad comercial más importante de nuestro tiempo» (Silverstein y Sayre, 2009). Y las estadísticas lo confirman. A nivel mundial, las mujeres controlan cerca de 20 000 millones de gastos anuales en productos de consumo y se prevé que está cifra se eleve a casi 28 000 millones en los próximos cinco años (GEM, 2015, pág. 10) y, para 2028, las mujeres controlarán casi un 75 % del gasto discrecional en productos de consumo en todo el mundo (Ernst & Young, 2009).

RECUADRO 2

El compromiso de IBM con la diversidad e inclusión de los proveedores

IBM reconoce que una base de proveedores diversa es un aspecto integral de los objetivos estratégicos y de rentabilidad de una empresa al consolidar la conexión entre la satisfacción del cliente y beneficios en el mercado. El programa mundial de IBM en materia de diversidad e inclusión de los proveedores amplía las oportunidades de adquisición de las empresas que pertenecen y son dirigidas por minorías, mujeres, LGBT, veteranos y veteranos discapacitados para el servicio, y personas con discapacidad. Crear y mantener una comunidad de proveedores diversos aumenta las oportunidades de IBM para escuchar nuevas ideas, aplicar diferentes enfoques y tener acceso a soluciones adicionales que respondan a las necesidades de los clientes. Dicha colaboración ayuda a IBM a aportar innovación y suministrar productos y servicios de primera línea a un creciente mercado mundial.

1

35%

DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) SON PROPIEDAD DE MUJERES

Fuente: Banco Mundial 2012

2

LAS PYMES PROPIEDAD DE MUJERES PRODUCEN CERCA DEL

20%

DEL PBI

Fuente: Banco Mundial 2012

3

8-10 M

LAS PYMES FORMALES EN LOS MERCADOS EMERGENTES SON PROPIEDAD DE MUJERES, LO QUE REPRESENTA ENTRE EL **31 Y 38% DE TODAS LAS PYMES EN DICHOS MERCADOS**

Fuente: IFC 2011

4

38%

DE LOS NEGOCIOS DE EEUU SON PROPIEDAD MAYORITARIA DE MUJERES, Y DAN **EMPLEO AL 8% DE LA FUERZA LABORAL DEL SECTOR PRIVADO**

Fuente: American Express 2016

5

$3 billones

EL IMPACTO ECONÓMICO ANUAL DE LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES EN EEUU

Fuente: CWBR 2009

6

23 M

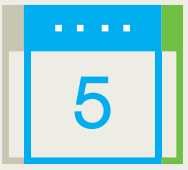
Fuente: CWBR 2009

EMPLEOS CREADOS O MANTENIDOS MEDIANTE LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES EN EEUU

7

$20 trillones

DE LOS GASTOS ANUALES DEL CONSUMIDOR SON CONTROLADOS POR MUJERES, Y SE ESPERA QUE EN LOS SIGUIENTES 5 AÑOS AUMENTE A 28$ TRILLONES



Fuente: GEM 2015

8

aprox 75%

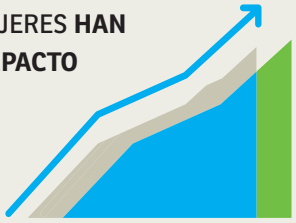
DEL GASTO DISCRECIONAL DE LOS CONSUMIDORES SERÁ CONTROLADO POR MUJERES PARA EL 2028

Fuente: EY 2009

9

34%

DE LAS COMPAÑÍAS QUE HAN DIVERSIFICADO SU BASE DE PROVEEDORES Y COLABORAN CON EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES **HAN REPORTADO UN IMPACTO POSTIVO EN SU RENTABILIDAD**



Fuente: NWBC 2015

10

33%

MAYOR RENTABILIDAD DEL COSTO DE ADQUISICIÓN DE LAS COMPAÑÍAS QUE CUENTAN CON UN MAYOR ÍNDICE DE ADOPCIÓN DE PROVEEDORES DIVERSOS

Fuente: EY 2009

11

menos del 1%

DE LOS GASTOS DE LAS GRANDES EMPRESAS EN CUANTO A PROVEEDORES ES INGRESO PARA LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES

Fuente: Vazquez y Sherman 2014

12

LAS COMPAÑÍAS QUE CUENTAN CON MAYORES PROGRAMAS DE PROVEEDORES DIVERSOS GASTAN EN PROMEDIO

20%

MENOS EN SUS OPERACIONES DE COMPRA

Fuente: Hackett Gruoup

ONU MUJERES

Según los resultados de una encuesta reciente llevada a cabo por McKinsey, aproximadamente un 34 % de las empresas que habían diversificado su base de proveedores con la participación de empresas de mujeres informaron que esta medida había tenido un impacto positivo en su rentabilidad (National Women's Business Council, 2015). AT&T, en particular, atribuyó unos 4 000 millones de ingresos a la participación de proveedoras mujeres en 2014. En este sentido, un estudio encargado por Cargill, Inc. indicaba que las empresas que registran una tasa más elevada de adopción de programas de diversidad e inclusión de proveedores generan unos beneficios sobre los costos de las operaciones de adquisición tres veces superior a la media (EY, 2015).

Un estudio realizado por Hackett Group indicaba que las empresas de compras más prestigiosas del mundo que prestan gran atención a la diversidad de los proveedores no renuncian por ello a obtener ahorros en sus adquisiciones. Estas empresas vanguardistas registran unas tasas ligeramente más elevadas de adopción de programas de diversidad de proveedores que las empresas típicas y generan una tasa de recuperación de costos de las adquisiciones superior a la media (133 %) (Hackett Group, 17 de agosto de 2006). Además, el Wall Street Journal, refiriéndose a ese mismo estudio, señala que esas empresas gastan como promedio un 20 % menos en sus operaciones de compras y tienen la mitad de personal dedicado a las adquisiciones que las empresas con programas de proveedores menos diversificados. (Jones, 21 de agosto de 2006).

Para las corporaciones, el mensaje es claro: las que inviertan en empresas propiedad de mujeres y adopten prácticas de abastecimiento inclusivas estarán mejor posicionadas para aprovechar esta oportunidad comercial que las que no lo hagan. Las corporaciones están diversificando cada vez más sus cadenas de suministro porque se dan cuenta de la posibilidad de que sus proveedores se conviertan en clientes (Foggin, 2010). Es decir, es probable que las mujeres que suministran actualmente productos o servicios a una gran empresa se conviertan en clientes en el futuro. Además, las mujeres proveedoras poseen un conocimiento único del mercado femenino, así como experiencia en ventas a otras mujeres, lo cual puede beneficiar a las corporaciones en el corto plazo.

B. Reputación e imagen de marca

Al adoptar políticas y prácticas diversas e inclusivas en la cadena de suministro, las corporaciones refuerzan sus marcas y aumentan sus beneficios potenciales, y esto aplica igualmente al mercado de las mujeres. El Women's Business Enterprise National Council (WBENC) señala que, cuando las mujeres saben que una empresa apoya a las empresas de mujeres, el 78 % probará los productos o servicios de la empresa; el 80 % consolidará su fidelidad a la marca, y más de la mitad dará a la empresa una segunda oportunidad si el producto o servicio no responde a las expectativas iniciales (Vazquez y Sherman, 2013).

En términos más generales, los estudios de investigación demuestran que a los consumidores les preocupa la responsabilidad social de las empresas y esto se traduce en «beneficios en la cuenta de resultados» para las marcas que practican lo que predican.

En una encuesta realizada recientemente por Nielsen, un 55 % de los encuestados a nivel mundial, tanto hombres como mujeres, dijeron que estarían dispuestos a pagar más por productos y servicios de empresas que se hayan comprometido a producir un impacto social y ambiental positivo.

No obstante, según los resultados de la encuesta, si bien a ambos sexos les preocupan diversos temas, las mujeres parecen estar más preocupadas que los hombres por las cuestiones relativas a la responsabilidad social, especialmente en lo que refiere a cuestiones que afectan a los seres humanos, como el acceso a agua potable, la erradicación de la pobreza y el hambre, la reducción de la mortalidad infantil y la igualdad de género (Nielsen, 2014). Esta afirmación concuerda con la experiencia del minorista textil Benetton Group, que

RECUADRO 3

Imagen de marca y logotipo «Women Owned»

En 2014, el Women's Business Enterprise National Council (WBENC) y WEConnect International desarrollaron y pusieron en marcha la iniciativa «Women Owned» con el apoyo del gigante minorista Walmart. El objetivo de la iniciativa es ayudar a los consumidores a identificar inmediatamente los productos fabricados por empresas que pertenecen a mujeres. Las empresas certificadas por WBENC o WEConnect International como empresas propiedad de mujeres pueden utilizar en sus productos el logotipo Women Owned, un logotipo distintivo y reconocido en todo el mundo.

En 2015, Walmart fue el primer minorista que utilizó el logotipo Women Owned en sus productos vendidos en tiendas y en línea. Walmart lanzó simultáneamente una nueva página web en la que se mostraban productos fabricados por empresas propiedad de mujeres. Las categorías de venta en línea abarcaban desde productos de belleza y ropa hasta electrónica, productos sanitarios y productos para el hogar.

informa de que un 40 % de los consumidores busca ropa sostenible. Las políticas sobre adquisiciones inclusivas también mejoran la reputación de las corporaciones entre las partes interesadas internas y externas, como los empleados, los clientes, los accionistas y la industria en general.

C. Mejorar la disponibilidad de los proveedores

Las empresas también podrían beneficiarse de la mejora de la disponibilidad y seguridad de proveedores. En el pasado decenio, la tendencia entre las grandes empresas ha consistido en consolidar sus cadenas de suministro, pero, a medida que han ido creciendo y haciéndose más globales, han intentado consolidar y racionalizar sus operaciones, incluida la adquisición de bienes y servicios. Entre otras cosas, esta tendencia ha generado una preferencia por proveedores más grandes, que pueden satisfacer las necesidades de las corporaciones a nivel mundial (Foggin, 2010). Debido a esta tendencia hacia la consolidación, las pequeñas empresas, incluidas aquellas que son propiedad de mujeres, han tenido aún mayores dificultades para introducirse en la cadena de suministro de las corporaciones.

No cabe duda del riesgo que entraña jugarse todo a una sola carta. En una encuesta realizada recientemente a ejecutivos de 400 cadenas de suministro, IBM informaba que incluso fallos o errores de cálculo muy pequeños pueden tener importantes consecuencias en estas redes de cadenas de suministro cada vez más complejas e interconectadas. CVM Solutions, un proveedor mundial de software de gestión de proveedores observaba igualmente que, tras años de consolidación de las cadenas de suministro, hay un grupo de proveedores peligrosamente pequeño al que se destina la mayor parte del gasto en adquisiciones de las empresas de Fortune 500. Si alguno de estos proveedores cierra su negocio, los efectos del cierre afectarían a decenas, o tal vez cientos, de cadenas de suministro y líneas de producción de las corporaciones (Foggin, 2010).

Las corporaciones pueden protegerse de las posibles interrupciones de sus cadenas de suministro ampliando y diversificando su base de proveedores e incorporando a empresas propiedad de mujeres y otras empresas pequeñas. Este enfoque también puede reportar otros beneficios potenciales. Tal como han señalado muchos expertos en cadenas de suministro y expertos empresariales, la diversidad e inclusión de

los proveedores (CVM Solutions, 15 de abril de 2016; NWBC, 2015; Foggin, 2010):

- → Promueve la innovación mediante la entrada de nuevos productos, servicios y soluciones.
- → Impulsa la competencia (en los precios y niveles de servicio) entre los proveedores actuales y potenciales de la empresa.
- → Permite a las empresas aprovechar nuevas oportunidades de ampliación del negocio ante la aparición de nuevas necesidades de los consumidores basadas en las cambiantes realidades demográficas.
- → Permite a las empresas adquirir pequeños pedidos, productos especializados o servicios básicos con mayor rapidez.
- → Aumenta la penetración en el mercado y el acceso a mercados diversos.
- → Mejora la reputación y la fidelidad de los clientes de las corporaciones.

III. Situación actual de las adquisiciones con perspectiva de género

A. Obstáculos a la participación de la mujer en la economía formal

A pesar de las numerosas contribuciones de las empresas propiedad de mujeres al desarrollo y crecimiento económico en todo el mundo, todavía no se ha alcanzado el pleno aprovechamiento de todo su potencial. En la actualidad, las empresas propiedad de mujeres están por detrás de las de sus homólogos masculinos en prácticamente todos los parámetros de desempeño:

- Las empresas propiedad de mujeres suelen ser más pequeñas que las de sus homólogos masculinos, ya sea en ingresos, rentabilidad o número de empleados (Ernst & Young, 2009, pág.17).
- Su tasa de crecimiento medio es mucho más baja que la tasa de crecimiento medio de las empresas propiedad de hombres (IFC, 2011).
- Sus ingresos representan, en promedio, apenas un 27 % de los generados por las empresas de hombres (Hadary, 2010).
- El nivel de actividad empresarial entre las mujeres es más bajo que el nivel de actividad empresarial de los hombres (GEM, 2015).

Son muchos los motivos que explican esta situación. A nivel mundial, las mujeres empresarias se enfrentan a una gran variedad de obstáculos financieros, entre otros, que les impiden introducirse y participar plenamente en la economía formal. Es indudable que muchos de estos obstáculos afectan también a otras empresas pequeñas (Foggin, 2010). Sin embargo, a veces los obstáculos que afectan a las mujeres son distintos de los que afectan a sus homólogos masculinos debido a la persistencia de las desigualdades sociales, económicas, culturales y/o legales.

En la presente sección se analizan los obstáculos más importantes que impiden la participación de la mujer en la economía formal, a saber: acceso al capital financiero, acceso al capital humano y acceso al capital social. Dado que estos obstáculos no se presentan aislados, en esta sección se analizan también los desafíos específicos a los que se enfrentan las mujeres propietarias de empresas, los cuales influyen en el resto de los desafíos y a veces los agravan.

1. Acceso al capital financiero

Uno de los principales factores que limita el tamaño y el crecimiento de las empresas que pertenecen a mujeres y les impiden desarrollar todo su potencial, es la falta de financiación. Las empresas que comienzan con niveles de capital más elevados obtienen un mayor rendimiento en términos de activos, ingresos, rentabilidad y supervivencia (Ernst & Young, 2009). Sin embargo, las empresas de mujeres suelen iniciarse con menos capital y tiene menos acceso a financiación que los hombres, lo cual limita su capacidad para emprender negocios y ampliarlos.

Son varios los factores estructurales y socioculturales que contribuyen a esta necesidad de crédito a nivel mundial y entre ellos se encuentran la falta de acceso a garantías subsidiarias, la parcialidad institucional y

las normas socioculturales. A continuación, se explica cada uno de estos factores.

De acuerdo con las estimaciones de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), la necesidad de crédito de las pequeñas y medianas empresas propiedad de mujeres en el sector formal asciende aproximadamente a 287 000 millones de dólares estadounidenses en todas las regiones (IFC, 2014) y, si tenemos en cuenta las empresas informales, la necesidad de crédito se dispara a 1 billón de dólares (Vanderbrug, 2013).

Las mujeres carecen de acceso a garantías subsidiarias

A la hora de conceder un préstamo, la mayoría de las instituciones financieras exige algún tipo de garantía subsidiaria, normalmente un activo fijo, como un título de propiedad sobre las tierras o un título de propiedad en general. Sin embargo, en muchos países las mujeres no poseen tierras ni tienen derechos sobre la tierra y, por tanto, carecen de garantías subsidiarias para pedir un préstamo. Se estima que, a nivel mundial, las mujeres solo poseen alrededor del 1 % de los títulos de propiedad de tierras registrados (IFC, 2014).

Según las conclusiones de un reciente estudio de investigación, las leyes o prácticas frecuentes de 102 países aún siguen negando a las mujeres los mismos derechos de acceso a la tierra que a los hombres (OCDE, 2014). Incluso en los países cuya Constitución prohíbe la discriminación contra las mujeres y les otorga los mismos derechos de acceso a la tierra y a otras formas de propiedad, con frecuencia dichos derechos están restringidos por otras leyes. Por ejemplo, las leyes sobre el matrimonio pueden limitar la capacidad jurídica de las mujeres casadas para administrar la propiedad, las leyes de sucesión pueden impedir a las mujeres heredar una propiedad y las leyes relativas al divorcio a menudo favorecen a los hombres en lo relativo a la distribución de la propiedad (FAO, sin fecha; OSDI, 2015).

En muchos países, las mujeres también se enfrentan al derecho usual, que consiste en un conjunto de normas o leyes oficiosas basadas en las costumbres locales y en la tradición. Este derecho se aplica normalmente a nivel local en las zonas rurales de África, así como en algunas partes de Asia y América Latina, incluso cuando entra en conflicto con la legislación nacional. Dado su carácter local, el derecho consuetudinario es muy diverso e incluso varía de una aldea a otra y, en algunos casos, contiene normas que discriminan a las mujeres, como ocurre en la mayoría de las regiones de África (FAO, sin fecha).

Por ejemplo, en todo el continente africano, se aplican sistemas frecuentes de posesión de la propiedad a al menos a un 75 % de la tierra (OSDI, 2015). En dichos sistemas, las mujeres solo ostentan derechos secundarios, es decir, solo pueden ejercer sus derechos de uso de la tierra a través de sus esposos o de los miembros masculinos de la familia y pueden perder estos derechos en caso de divorcio o fallecimiento de sus esposos. De hecho, en algunas zonas, para mantener sus derechos al uso de la tierra, las viudas están obligadas a contraer matrimonio con uno de los hermanos de su difunto esposo (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit Gmbh, 2013).

A efectos prácticos, garantizar el acceso de las mujeres a la tierra es solo parte de la lucha. Los países también deben establecer sistemas justos y eficaces de adjudicación y registro de los títulos de propiedad de la tierra a fin de facilitar el uso de la tierra como garantía subsidiaria. Esto puede resultar difícil en muchos países en desarrollo, en los que las instituciones encargadas de la administración territorial carecen a menudo del personal y los recursos necesarios para llegar a las mujeres de las zonas rurales. Además, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) advierte de que, aunque los programas de adjudicación de títulos de propiedad de la tierra gozan de apoyo entre organismos y beneficiarios a nivel internacional, los intentos por formalizar dichos programas pueden tener consecuencias no deseadas para las mujeres, como, por ejemplo, la pérdida de los

RECUADRO 4

La nueva constitución de Kenia y los derechos sobre la tierra

Al igual que en otros muchos países de África, el sistema jurídico de la República de Kenia contenía disposiciones jurídicas contradictorias sobre el acceso de las mujeres a la tierra. Si bien la Constitución keniana, modificada en 1997, prohibía la discriminación por razón de género, esta prohibición quedaba excluida del derecho de familia, de la ley de sucesión y del derecho consuetudinario[1], todos ellos instrumentos fundamentales para garantizar el acceso de las mujeres a la tierra.

Desde entonces, Kenia ha reformado su sistema jurídico para eliminar estas contradicciones y, en 2010, aprobó una nueva Constitución, que reconoce el derecho incondicional de las mujeres a la igualdad de trato ante la ley y prohíbe la discriminación por razón de género[2].

La nueva Constitución dispone, entre otras cosas, que todo instrumento legislativo, incluido el derecho consuetudinario, que sea incompatible con la Constitución, carecerá de efecto en caso de incompatibilidad, y que cualquier acto u omisión en contravención de la Constitución carecerá de validez. Además, se establece de forma explícita que la eliminación de la discriminación por razón de género en las leyes, las costumbres y las prácticas relativas a la tierra y la propiedad será uno de los principios rectores de la ordenación del uso de la tierra.

Actualmente, Kenia está inmersa en un proceso de reforma de su legislación y está elaborando nuevos marcos jurídicos para adaptarse a las disposiciones de la nueva Constitución. Aunque se han registrado considerables progresos, continúan existiendo importantes desigualdades de género en lo tocante a la propiedad y el control de la tierra. Según Gaafar (2014), en al menos un 65 % de los territorios de Kenia sigue aplicándose el derecho consuetudinario, que a menudo discrimina a las mujeres y limita sus derechos sobre la tierra y la propiedad, a la vez que la naturaleza patriarcal de la sociedad keniana limita en muchos casos incluso los derechos de las mujeres que no viven en los territorios que se rigen por las costumbres. De acuerdo con la información facilitada por Gaafar, solo un 1 % de las tierras de Kenia están registradas a nombre de mujeres y solo entre un 5 % y un 6 % son propiedad conjunta de hombres y mujeres.

1 Constitución de la República de Kenia (Enmienda) Ley No. 10 de 1997, Art. 82.
2 Constitución de la República de Kenia 2010, Arts. 27 & 40.

derechos secundarios sobre la tierra en virtud del derecho consuetudinario (FAO, 2013). Por ejemplo, cuando se introdujeron por primera vez en Kenia programas de registro de títulos de propiedad de la tierra, los comités de adjudicación, en los que predominaban los hombres, solían registrar los títulos a nombre del varón cabeza de familia, pero no registraban los derechos secundarios de las mujeres sobre la tierra y esta práctica tuvo el efecto no deseado de extinguir todos los derechos mencionados (FAO, sin fecha).

Las mujeres no tienen acceso a mecanismos de financiación alternativos que podrían aliviar su necesidad de crédito

La Corporación Financiera Internacional (IFC, 2014) señalaba que los registros de garantías o las oficinas de crédito podrían facilitar el acceso de las mujeres a financiación mediante la evaluación de alternativas de crédito y opciones de garantías subsidiarias distintas de la tierra. Según la Corporación Financiera Internacional, la disponibilidad de crédito aumenta de manera

significativa cuando los intereses de seguridad están protegidos y los acreedores tienen prioridad en caso de impago de los préstamos. En los países en los que los acreedores están protegidos, el crédito del sector privado representa el 60 % del PIB, mientras que en los que no existe tal protección solo representa entre un 30 % y un 32 % del PIB (IFC, 2014).

Los efectos de los registros de garantías o de las oficinas de crédito pueden constatarse en África Occidental, donde Ghana y Liberia establecieron recientemente estos registros. Desde en 2010 se publicará en línea el registro de garantías, Ghana ha registrado 60 000 préstamos por un importe total aproximado de 14 000 millones de dólares. El registro ha permitido a más de 8 000 pequeñas y medianas empresas y a 30 000 microempresas garantizar los préstamos utilizando, en lugar de títulos de propiedad de la tierra o títulos de propiedad en general, diversos activos muebles como existencias y créditos por cobrar, artículos domésticos y vehículos. Asimismo, el registro de garantías de Liberia ha desbloqueado unos 270 millones de dólares destinados a financiación mediante deuda para las PYME (Twebaze, 2016).

Incluso cuando las mujeres tienen acceso a garantías subsidiarias y, en otras circunstancias, pudieran reunir los requisitos para solicitar financiación mediante deuda, es menos probable que las instituciones financieras les ofrezcan las mismas condiciones que a los hombres

Hay varias explicaciones para esto. A menudo, las instituciones financieras creen erróneamente que hay más riesgos, mayores costos y menos beneficios cuando se presta dinero a las empresas propiedad de mujeres porque su tamaño es más pequeño (IFC, 2014), pero, en realidad, estas ideas son infundadas. La Corporación Financiera Internacional observó recientemente que las tasas de reembolso de los préstamos a mujeres son similares a las de los hombres, a pesar de que obtienen los préstamos con condiciones menos favorables que sus homólogos masculinos. Además, las mujeres clientes de bancos son más proclives a mantener fidelidad a la marca —lo que mejora las tasas de venta cruzada y de retención— y son menos propensas al riesgo, tanto como clientes comerciales como individuos. Dicho esto, las empresas propiedad de mujeres constituyen un segmento del mercado desatendido pese a su potencial rentabilidad (IFC, 2014).

Las mujeres propietarias de empresas no tienen acceso a los tipos de financiación que necesitan para ampliar sus negocios

La mayoría de los bancos comerciales aplica un enfoque de validez universal a los productos y servicios financieros, lo cual no siempre resulta adecuado para las empresas de mujeres. Estos bancos consideran que las empresas propiedad de mujeres son microempresas que únicamente necesitan micropréstamos. En consecuencia, las mujeres tienen acceso limitado a los préstamos para PYMES que les permitirían ampliar sus negocios rápidamente o crear empresas en sectores no tradicionales (IFC, 2014; IDB, 2012). Al igual que sus homólogos masculinos, las empresas propiedad de mujeres tienen una serie de necesidades de financiación. Por ejemplo, según los resultados de una encuesta reciente a mujeres propietarias de empresas en Oriente Medio y Norte de África, las mujeres estaban más interesadas en el capital a largo plazo que a corto plazo, así como en las cadenas de suministro y en la financiación mediante la emisión de acciones.

El resultado neto de esta parcialidad institucional es que las mujeres reciben condiciones de financiación menos favorables que los hombres. Los préstamos son de menor cuantía, los períodos de reembolso más cortos y los tipos de interés más elevados (IFC, 2014), y esto puede disuadir —y de hecho disuade— a las mujeres de buscar financiación.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2012) observó que con los modelos tradicionales de préstamos, los bancos suelen rechazar las solicitudes de crédito de las empresas propiedad de mujeres debido a su carácter informal, a la ausencia de un historial crediticio y de garantías subsidiarias, a que no encajan en el perfil de clientes de los bancos, a los bajos niveles de educación, a la falta de experiencia de trabajo en el sector formal, así como a la falta de acceso a las redes comerciales. En particular, el BID señaló que las mujeres no tenían acceso a los préstamos comerciales de mayor cuantía necesarios para ampliar sus

RECUADRO 5.

El programa de Itaú Unibanco para la iniciativa empresarial de la mujer

Itaú Unibanco S.A. (Itaú) es el mayor banco no estatal de Brasil por su valor de mercado y una de las marcas mejor valoradas del planeta. Itaú cuenta con 97 000 empleados, 40 millones de clientes y opera en más de 20 países de América, Asia, Oriente Medio y Europa. El banco mantiene una fuerte presencia en el segmento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas y su cartera de préstamos en Brasil asciende a aproximadamente a 45 000 millones de dólares estadounidenses.

Itaú está a la vanguardia de la financiación de empresas propiedad de mujeres en América Latina y el Caribe. En el mes de enero de 2013, Itaú estableció un programa para promover la iniciativa empresarial de la mujer, en colaboración con la Corporación Financiera Internacional y el Fondo Multilateral de Inversiones. El principal objetivo del programa es conocer mejor las necesidades financieras y no financieras de las mujeres empresarias de Brasil y diseñar productos y servicios específicos para ellas. Andrea Pinotti, director de Itaú, explicaba: «Las mujeres piensan, actúan y se comportan de manera diferente que los hombres, por lo que es necesario explorar nuevas vías para prestar servicio a este público destinatario». Las empresas de mujeres representan aproximadamente el 53 % de las empresas de Brasil y, por tanto, constituyen una importante oportunidad de mercado para el banco.

En diciembre de 2013, Itaú suscribió un compromiso con la Iniciativa Mundial Clinton para prestar apoyo a 1 500 PYME propiedad de mujeres mediante el desarrollo de productos y servicios financieros a medida para responder a las necesidades de las mujeres empresarias. Itaú se comprometió a reclutar a 1 500 mujeres empresarias durante un período de dos años, en colaboración con el Programa 10 000 mujeres de Goldman Sachs y otras empresas, y a desarrollar productos y servicios por y para las mujeres empresarias y que respondieran a las necesidades de estas, como por ejemplo servicios de asesoramiento y educación financiera o un mayor énfasis en la relación de la banca con los productos de ahorro y crédito. Itaú se comprometió a elaborar y aplicar una matriz innovadora de toma de decisiones para evaluar los riesgos de las PYME gestionadas por mujeres, incorporando el análisis psicométrico al actual modelo de puntuación.

Fuente: Global Banking Alliance (2014); Fondo Multilateral de Inversiones (2013)

microempresas. Para abordar esta situación, en 2012, el BID y el Fondo Multilateral de Inversiones destinaron 55 millones de dólares estadounidenses para ayudar a los intermediarios financieros de América Latina y el Caribe a implantar modelos de préstamos que favorecieran el crecimiento de las empresas de mujeres.

Las mujeres son reacias a solicitar financiación mediante deuda

De acuerdo con un informe publicado por Ernst & Young (2009), la mayoría de los estudios demuestran que, incluso en los casos en los que los bancos están dispuestos a ofrecer el mismo nivel de financiación a hombres y mujeres, las mujeres se muestran más reacias que los hombres a solicitar préstamos y tienen más probabilidades que los hombres de que se rechacen sus solicitudes. De hecho, los estudios de investigación indican que las mujeres suelen ver la deuda como algo negativo que debe evitarse (Hadary, 2010), por lo que tienen una mayor tendencia que los hombres a emprender negocios utilizando sobre todo su propio dinero y no tanto recurriendo a financiación de fuentes externas (Ernst & Young, 2009). Además, en lugar de recurrir a la financiación mediante deuda, es más probable que

las mujeres empleen los beneficios obtenidos por sus empresas para ampliar el capital, lo cual limita sus posibilidades de crecimiento (Hadary, 2010).

Hadary señala asimismo que las mujeres raras veces se centran en establecer relaciones con los banqueros y poseen escasos conocimientos sobre los productos y servicios financieros, lo cual, según Hadary, explicaría en cierta medida por qué las mujeres no buscan tipos de productos y servicios financieros más avanzados. En general, la probabilidad de que las mujeres utilicen crédito comercial, tarjetas empresariales de crédito, líneas de crédito, préstamos para vehículos, arrendamientos financieros y préstamos para adquirir equipos es menor que en el caso de los hombres (NWBC, 2009).

2. Acceso al capital social

Las mujeres también tienen un acceso limitado al capital social. Nahapiet y Ghoshal (1998, pág. 243) definen el capital social como la suma de los recursos reales y potenciales integrados y disponibles en la red de relaciones de una persona o unidad social, y derivados de ella. El capital social proviene de los contactos comerciales, los lazos familiares, los amigos, las iglesias, las escuelas o las asociaciones profesionales, entre otras cosas. El acceso a las redes comerciales oficiales es fundamental para el éxito de las pequeñas empresas, tanto en su etapa inicial como en la de crecimiento (NWBC, 2009).

Las mujeres propietarias de empresas suelen tener dificultades para establecer redes y contactos comerciales sólidos con personas y organizaciones capaces de generar oportunidades comerciales (Ernst & Young, 2009). Por más que las mujeres propietarias de empresas hayan superado numerosos obstáculos históricos mediante la creación de redes profesionales, a la hora de hacer negocio tienden a depender más de los contactos familiares y las redes oficiosas (NWBC, 2009). Alyse Nelson, Presidenta y Directora General de Vital Voices Global Partnership, afirmaba que a las mujeres propietarias de empresas se les da bien conectar con otras personas que comparten intereses y preocupaciones similares pero que, en cambio, no se les da bien establecer contactos con personas que no compartan esos intereses y preocupaciones (Ernst & Young, 2009, pág. 12). Por consiguiente, muchas mujeres dejan escapar posibles oportunidades comerciales necesarias para ampliar su negocio.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) señala que el número de eventos de establecimiento de contactos y otras iniciativas conexas puestas en marcha por las organizaciones de mujeres ha crecido en los últimos años a nivel mundial y nacional. Por ejemplo, en Brasil, la Organización Brasileña de Mujeres Empresarias (Organização Brasileira de Mulheres Empresárias) promueve la celebración de reuniones para facilitar el contacto entre mujeres empresarias a nivel nacional e internacional, al tiempo que presta apoyo a iniciativas de capacitación para empresas emergentes. En India, la Federación de Mujeres Empresarias de India (FIWE, por sus siglas en inglés) promueve el empoderamiento económico de las mujeres, sobre todo en el segmento de las pequeñas y medianas empresas, ayudándolas a convertirse en empresarias de éxito y a formar parte de la industria tradicional. La FIWE proporciona una plataforma para el establecimiento de contactos, conocimientos técnicos, investigación industrial y desarrollo de aptitudes.

3. Acceso al capital humano

De acuerdo con NWBC (2009, pág. 13), la educación y la experiencia son componentes esenciales del capital humano imprescindibles para el éxito empresarial. Si bien, en las últimas décadas, las mujeres han realizado enormes avances en el ámbito de la formación, siguen estando rezagadas con respecto a los hombres en la esfera empresarial y en lo referente a la experiencia en gestión. De hecho, la OCDE (2012) señalaba que había dos diferencias fundamentales entre los hombres empresarios y las mujeres empresarias que ayudaban a explicar los ingresos relativamente más bajos generados por las empresas de mujeres. La primera era la falta de experiencia en gestión y la segunda era el menor tiempo que las mujeres dedicaban a sus empresas. Esta última diferencia se explica más detalladamente en la siguiente subsección.

Debido a su inexperiencia, las mujeres carecen a menudo de las aptitudes empresariales y la alfabetización financiera necesarias para gestionar y ampliar su negocio de manera rentable. Tienen problemas a la hora de registrar las cuentas, pagar impuestos y cumplir con las normas y los reglamentos (IFC, 2014), lo que también se explica porque, en muchos casos, las mujeres propietarias de empresas disponen de poco tiempo y se enfrentan también a otras dificultades socioculturales.

4. Desafíos socioculturales: ¿por qué las empresas propiedad de mujeres son diferentes?

Para apreciar en toda su extensión los obstáculos a los que se enfrentan las empresas de mujeres, es importante comprender en qué se diferencian estas de las que son propiedad de hombres. Como se ha indicado anteriormente, las empresas que pertenecen a mujeres suelen ser más pequeñas y se concentran en sectores de menor rentabilidad, como las ventas al por menor y los servicios personales, en los que existen pocos obstáculos de entrada, pero son escasas las posibilidades de crecimiento (Banco Mundial, 2012). Ello se debe en gran medida a que las mujeres empresarias suelen tener menos experiencia que sus homólogos masculinos y menos acceso al capital financiero y social, entre otras cosas (NWBC, 2009). Las expectativas sociales, políticas y culturales también producen efectos dispares en las empresas propiedad de mujeres y, en muchos casos, exacerban o refuerzan los obstáculos mencionados anteriormente.

En el caso de las empresas emergentes, las mujeres empresarias tienen que hacer frente a las responsabilidades familiares y a las demandas que conlleva el cuidado de otras personas en mucha mayor medida que sus homólogos masculinos (Kelley et al., 2015). El Banco Mundial señalaba que la diferencia de tiempo que dedican hombres y mujeres al cuidado de la familia y a las tareas domésticas es un factor que conduce a la segregación y a las consiguientes diferencias salariales. En la mayoría de los países, recae sobre las mujeres una responsabilidad desproporcionada en estas tareas y, por tanto, ellas trabajan normalmente más horas que los hombres. Las diferencias oscilan entre una y tres horas de trabajo doméstico adicional y entre dos y diez veces más para el cuidado de la familia (es decir, el cuidado de los hijos, de las personas mayores y de los enfermos). Esta distribución desigual de las responsabilidades no termina cuando las mujeres pasan a formar parte de la fuerza de trabajo o emprenden un negocio (Banco Mundial, 2012), ya que, debido a la escasez de tiempo del que disponen, las mujeres no pueden invertir tanto tiempo en sus empresas como los hombres. Por consiguiente, no debe sorprendernos que, según las conclusiones de los estudios de investigación, las expectativas sociales, políticas y culturales con respecto a las responsabilidades de las mujeres en el hogar y la familia son la causa de que las empresas de las mujeres no crezcan tanto como las empresas de los hombres (Ernst & Young, 2009).

Asimismo, existen diferencias entre los hombres y las mujeres que son propietarios de empresas en lo referente a la opinión que tienen de sus propias capacidades. En general, las mujeres están menos seguras que los hombres de poseer los conocimientos, las aptitudes y la experiencia necesarios para crear y gestionar una nueva empresa (Kelley et al., 2015). Las diferencias de género son muy acusadas en las economías desarrolladas, como Japón, Europa Occidental y Estados Unidos. Además, las mujeres suelen tener una mayor aversión al riesgo que sus homólogos masculinos y es más probable que el miedo a fracasar les impida emprender un negocio (Kelley et al., 2015). Así pues, no es sorprendente que exista una correlación directa entre las percepciones de la propia capacidad y las tasas de iniciativas empresariales en fase inicial. En otras palabras, en las economías en las que las mujeres tienen menos confianza en su capacidad para crear y gestionar una nueva empresa, las mujeres crean y gestionan menos empresas.

De la misma manera, las mujeres empresarias suelen tener menores expectativas con respecto a sus empresas. Según Hadary (2010), los resultados de las investigaciones demuestran que el único factor significativo, desde el punto de vista estadístico, para predecir el crecimiento de una empresa es el objetivo de crecimiento fijado por el propio empresario. Sin embargo, las mujeres empresarias no

RECUADRO 6

La iniciativa 5by20 de Coca-Cola

Coca-Cola reconoce que, en todo el mundo, las mujeres se han convertido en pilares de nuestro sistema empresarial y, partiendo de esa base, en 2010, la empresa desarrolló la iniciativa 5by20 para dar a conocer las dificultades a las que se enfrentan las mujeres y también su potencial económico. La iniciativa 5by20 representa el compromiso mundial de la compañía de propiciar, de aquí a 2020, el empoderamiento económico de cinco millones de mujeres empresarias de su cadena de valor. Concretamente, va dirigida a las pequeñas empresas con las que Coca-Cola y sus empresas embotelladoras trabajan en más de 200 países de todo el mundo, de diversos sectores, desde la producción de fruta y el reciclaje hasta el sector minorista y la artesanía. En el marco de la iniciativa 5by20, Coca-Cola pretende abordar los obstáculos más habituales con los que se encuentran las mujeres cuando intentan hacerse un lugar en los mercados. Esta iniciativa ofrece a las mujeres cursos de capacitación sobre aptitudes empresariales, servicios financieros y oportunidades de establecer contactos con homólogos o mentores, además de la confianza que se adquiere cuando se crea una empresa con éxito.

Fuente: http://www.coca-colacompany.com/our-company/5by20-what-were-doing

suelen establecer objetivos ambiciosos para sí mismas ni para sus empresas, y ello se explica por varios motivos.

En primer lugar, para ellas, ganar dinero no es siempre la motivación principal a la hora de emprender un negocio. A veces las mujeres emprenden un negocio como un reto personal y como una forma de equilibrar el trabajo con las demandas familiares. Por consiguiente, es más probable que las mujeres establezcan límites al crecimiento de sus empresas a fin de mantener esta flexibilidad. En segundo lugar, como se ha señalado anteriormente, las mujeres empresarias tienen menos confianza que los hombres en su propia capacidad para crear y gestionar una empresa y, por tanto, tienen menos expectativas de crecimiento. En tercer lugar, las mujeres tienden a crear empresas más pequeñas en sectores en los que los obstáculos y, por ende, las posibilidades de crecimiento son menores. (Hadary 2010; Ernst & Young, 2009; Kepler y Shane, 2007).

B. Nivel de participación actual en las adquisiciones de las corporaciones

Las corporaciones pueden influir decisivamente en el crecimiento de las empresas que pertenecen a mujeres. De acuerdo con los resultados de una encuesta realizada a 200 pequeñas empresas de los Estados Unidos, convertirse en proveedor de una corporación es una vía de crecimiento para las empresas propiedad de mujeres (Foggin, 2011). Por regla general, las pequeñas empresas que suministraban productos y servicios a las grandes corporaciones obtenían mayores ingresos y lograban un crecimiento significativo de los ingresos y el empleo. Según Foggin, más de 24 directivos de pequeñas empresas, entrevistados en la ciudad de Nueva York, declararon que la entrada en la cadena de suministro de una empresa grande fue un momento decisivo en la historia de sus empresas, ya que les proporcionó una mayor estabilidad y credibilidad, además de una plataforma de crecimiento (Foggin, 2010, pág. 7). En Estados Unidos, los ingresos medios de las pequeñas empresas proveedoras de grandes corporaciones crecieron más de un 250 % y el número de sus empleados aumentó más de un 150 % (NWBC, 2015).

Sin embargo, a pesar de estos sustanciales beneficios, siguen siendo todavía muy escasas las pequeñas empresas, y en particular, las que son propiedad de mujeres, las que han logrado introducirse en las cadenas de suministro de las corporaciones.

Un aspecto positivo es que la situación está mejorando tanto en el sector privado como en el público. Hasta la fecha, más de 1 300 directores generales de todo el mundo, han manifestado su apoyo y su compromiso con la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres y han suscrito declaraciones apoyando los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, destinados a orientar a las empresas sobre la manera de empoderar a las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres son el fruto de la colaboración entre ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y han sido adaptados a partir de los Calvert Women's Principles®.

Los numerosos directores generales que han suscrito declaraciones de apoyo reconocen que la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres no son solo objetivos laudables por sí mismos, sino que también son beneficiosos para las empresas y la economía. El principio 5, en particular, insta a aplicar prácticas en los ámbitos del desarrollo empresarial, la cadena de suministro y la comercialización que empoderen a las mujeres, por ejemplo:

- Ampliar las relaciones comerciales con las empresas de mujeres, incluidas las pequeñas empresas, y con las mujeres empresarias.
- Promover soluciones con perspectiva de género para eliminar los obstáculos a la obtención de crédito y de préstamos.

Según los resultados de una investigación preliminar realizada por WEConnect International, las empresas que son propiedad de mujeres reciben menos del 1 % del dinero que gastan las grandes empresas en suministros y servicios (Vázquez y Sherman, 2014, pág. 42).

- Pedir a los socios comerciales y a los homólogos que respeten el compromiso de la empresa con la promoción de la igualdad y la inclusión.
- Respetar la dignidad de las mujeres en todos los materiales de comercialización y otros materiales de la empresa.
- Impedir que se utilicen los productos, servicios e instalaciones de la empresa para la trata de personas o con fines de explotación laboral o sexual.[2]

Este movimiento del sector privado a favor de la utilización de las compras de las corporaciones en apoyo de las empresas propiedad de mujeres complementa los esfuerzos que están realizando los Gobiernos para hacer lo mismo en el sector público (véase el recuadro 7).

2 http://www.weprinciples.org/Site/

RECUADRO 7

Empoderar a las mujeres mediante la contratación pública*

Los Gobiernos utilizan cada vez más los procesos de contratación pública para promover los objetivos socioeconómicos, incluido el aumento de la actividad empresarial de las empresas de mujeres. Los Gobiernos son a menudo los mayores compradores de productos y servicios en sus países y cada año gastan billones de dólares en todo el mundo en la adquisición de productos y servicios y en la ejecución de obras públicas. Según las estimaciones, la contratación pública representa entre un 10 % y un 15 % del PIB en los países desarrollados y entre un 30 % y un 40 % del PIB en los países en desarrollo (Centro de Comercio Internacional, 2014).

La contratación pública es un potente instrumento para promover los objetivos socioeconómicos porque

se encuentra en la intersección de las capacidades regulatoria y adquisitiva de los Gobiernos. Por una parte, los Gobiernos tienen competencia para regular la participación en el mercado, ya sea promoviendo los mercados en las leyes sobre la competencia o bien restringiéndolos mediante algún tipo de reglamentación social, como, por ejemplo, las leyes relativas a la salud y la seguridad. Por otra parte, los Gobiernos también participan activamente en el mercado y gastan billones de dólares cada año en suministros y servicios. Por consiguiente, los Gobiernos están en una posición privilegiada para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres aplicando a la contratación pública una perspectiva de género.

Por ejemplo, en los Estados Unidos se viene utilizando desde hace tiempo la contratación pública para promover una mayor participación de las empresas propiedad de mujeres y otras pequeñas empresas de la cadena de suministro federal. La Ley estadounidense de Pequeñas Empresas dispone, entre otras cosas, que, «en la medida de lo posible, las estrategias de contratación utilizadas por un departamento u organismo federal con competencias en esta esfera facilitarán la máxima participación de pequeñas empresas como principales contratistas, subcontratistas y proveedores». A tal fin, la Ley establece, en todos los ámbitos gubernamentales, un objetivo para la participación de pequeñas empresas no inferior a un 23 % del valor total de los contratos principales adjudicados por el Gobierno para cada año fiscal[1]. Cabe señalar a este respecto que la Ley también establece un objetivo para la participación de pequeñas empresas pertenecientes o administradas por mujeres» no inferior al 23 % del valor de todos los contratos principales y subcontratos adjudicados para cada año fiscal. Cada año, la Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa hace un seguimiento de los progresos registrados por el Gobierno Federal y cada uno de sus departamentos y organismos en la consecución de dichos objetivos.

Estas metas u objetivos son tan solo parte de un conjunto mucho más amplio de programas administrados por la Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa, que tienen por objeto ayudar a las empresas de mujeres y a otras pequeñas empresas. La Agencia Federal ofrece también financiación en forma de préstamos, préstamos con garantía y subvenciones; proporciona asistencia técnica a través de centros de desarrollo empresarial, seminarios y contenidos en línea; y supervisa los programas de contratación positiva, incluidos los montos reservados para las pequeñas empresas.

Por ejemplo, en 2000, el Congreso de los Estados Unidos aprobó una ley sobre la igualdad de género en la contratación, por la que se autoriza a las entidades adjudicadoras federales reservar contratos para sacarlos a licitación restringida a las pequeñas empresas propiedad de mujeres. Por motivos constitucionales, las reservas se limitan a las industrias en las que estas empresas están insuficientemente representadas, como, por ejemplo, la fabricación de hardware. Es importante destacar que la aplicación del programa federal de asistencia a la contratación de pequeñas empresas propiedad de mujeres se pospuso hasta el mes de febrero de 2011, debido, en parte, a cuestiones relacionadas con la Constitución de los Estados Unidos.

Este último punto pone de manifiesto que los Gobiernos y las corporaciones operan con ciertas restricciones. En el caso de los Gobiernos, las consideraciones constitucionales y jurídicas limitan el alcance de los programas de contratación positiva y en el caso de las corporaciones, son sus responsabilidades fiduciarias ante los accionistas.

* Centro de Comercio Internacional (2014). Empowering Women through Public Procurement. Ginebra.

1 15 U.S.C § 644(g) (Estados Unidos).

EL **QUINTO PRINCIPIO** PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES FOMENTA LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS DE DESARROLLO EMPRESARIAL, CADENA DE SUMINISTRO Y COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYAN AL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

1

EXTENDER LAS RELACIONES EMPRESARIALES A LAS EMPRESAS DIRIGIDAS POR MUJERES, INCLUIDAS A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS Y A LAS MUJERES EMPRESARIAS

2

PROMOVER SOLUCIONES QUE INTEGREN LA DIMENSIÓN DE GÉNERO A LOS OBSTÁCULOS QUE SUPONEN LOS CRÉDITOS Y LOS PRESTAMOS

3

PEDIR A LOS SOCIOS Y A LAS ENTIDADES PARES QUE **RESPETEN EL COMPROMISO DE LA EMPRESA DE FAVORECER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y LA INTEGRACIÓN**

4

RESPETAR LA DIGNIDAD DE LAS MUJERES EN TODOS LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA, YA SEAN DE MARKETING U OTROS

5

GARANTIZAR QUE LOS PRODUCTOS, SERVICIOS E INSTALACIONES DE LA EMPRESA **NO SE UTILICEN PARA FINES DE TRATA DE SERES HUMANOS Y/O EXPLOTACIÓN SEXUAL O LABORAL**

Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres son el resultado de la colaboración entre ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y son una adaptación de los Calvert Women's Principles.

ONU MUJERES

COMPRENDER CÓMO FUNCIONAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES Y CÓMO ENCONTRARLAS

2

2. COMPRENDER CÓMO FUNCIONAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES Y CÓMO ENCONTRARLAS

Para aumentar efectivamente el número de empresas que pertenecen a mujeres que participan en las cadenas de suministro de las corporaciones, estas últimas deben desarrollar una red de empresas proveedoras que pertenecen y son administradas por mujeres, las cuales sean capaces de suministrar bienes y servicios en las cantidades y con la calidad requeridas a todos los niveles de la cadena de suministro. Este objetivo exige desde el principio un conocimiento profundo de la base potencial de proveedores y de las oportunidades comerciales, así como un compromiso, por parte de los organismos directivos de las corporaciones, de esforzarse por adoptar entre sus prácticas adquisiciones sensibles al género.

El proceso necesario para comprender cómo funcionan las empresas propiedad de mujeres y encontrarlas empieza por definir lo que significa ser una «empresa que pertenece a mujeres» a los efectos de las adquisiciones de las corporaciones. Esta definición es la piedra angular para entender las capacidades del mercado, establecer líneas de base que sirvan de referencia para medir los progresos, orientar la asistencia técnica y, a veces, financiera, y determinar qué empresas reúnen los criterios de elegibilidad necesarios para participar en programas de adquisiciones preferenciales (CCI, 2014).

También es importante dar una definición porque:

- Los encargados de la formulación de políticas y los proveedores de servicios deben saber cuáles son los grupos destinatarios de la asistencia para poder elaborar políticas y desarrollar servicios de más calidad para las pequeñas empresas.
- Los propietarios de pequeñas empresas deben saber a qué grupo destinatario pertenecen para poder determinar las medidas de asistencia que les corresponden.
- Los investigadores necesitan tener una comprensión común de lo que es una pequeña empresa para poder medir y comparar sus resultados en diferentes regiones y sectores, y también con otros países. (Linarelli, y otros, 1998, pág. 34.)

I. Certificación de las empresas propiedad de mujeres

A. Definición de «empresas propiedad de mujeres»

No existe una definición universalmente acordada de lo que significa ser una empresa propiedad de mujeres. Las corporaciones miembros del Women's Business

RECUADRO 8

Una empresa aeroespacial se hace pasar por una empresa propiedad de mujeres

En octubre de 2015, una empresa aeroespacial accedió a pagar una multa por un importe de 20 millones de dólares al Gobierno de los Estados Unidos por hacerse pasar por una pequeña empresa propiedad de mujeres, infringiendo con ello la Ley de Declaraciones Falsas, 31 U.S.C. §§ 3729-3733. La empresa había certificado a las entidades públicas adjudicadoras que era propiedad de mujeres para obtener una ventaja competitiva en la adjudicación de subcontratos. Las entidades adjudicadoras elevaron, a su vez, una protesta al Gobierno en relación con el supuesto estatus de la empresa aeroespacial como pequeña propiedad de mujeres. Los organismos públicos y gubernamentales y la Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa son los encargados de comprobar esta información para asegurarse de que las pequeñas empresas, incluidas las que pertenecen y son administradas por mujeres, participan en la medida de lo posible en la cadena de suministro del Gobierno.

Sin embargo, la empresa aeroespacial no cumplía ni cumplió nunca los requisitos de una pequeña empresa propiedad de mujeres conforme a la ley estadounidense de pequeñas empresas. Concretamente, ninguna mujer poseía una participación mayoritaria de la empresa ni administraba o controlaba la gestión de la empresa o las operaciones comerciales cotidianas.

Tras alcanzar un acuerdo, el Fiscal de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York señaló que el objetivo de la ley de pequeñas empresas es promover la participación legítima de las empresas de mujeres y, cuando los propietarios de la empresa cometen un fraude que menoscaba este propósito, deben responder ante la ley.

Fuente: https://www.justice.gov/usao-sdny/pr/manhattan-us-attorney-files-and-settles-civil-fraud-lawsuit-against-ufc-aerospace-and

Enterprise National Council (WBENC) y de WEConnect International aplican una definición común que elaboraron para sus miembros en todos los mercados meta. En el resto de los casos, las definiciones varían entre los distintos sistemas de adquisición e incluso dentro de ellos.

Por ejemplo, en Sudáfrica, un estudio realizado recientemente indicó que, debido a la falta de una definición uniforme del concepto de empresa de mujeres en los departamentos y organismos del sector público, resultó difícil evaluar la eficacia de las políticas de contratación positiva. Para algunas entidades adjudicadoras se trataba de empresas propiedad al menos en un 50 % de mujeres negras, para otras eran empresas propiedad en un 100 % de mujeres y otras no tenían definiciones discernibles, a pesar de que una de sus tareas era, supuestamente, hacer un seguimiento de los gastos de contratación de empresas que pertenecían a mujeres (CCI, 2014).

Sin embargo, es importante contar con una definición bien elaborada y con criterios de admisibilidad, en particular porque se reduce la probabilidad de tokenismo o gestos meramente simbólicos y prácticas fraudulentas, los cuales socavan los objetivos de un abastecimiento inclusivo y diverso. El tokenismo es una práctica que consiste en realizar solo un esfuerzo superficial o simbólico para lograr un determinado objetivo, especialmente mediante la contratación de un pequeño número de personas de grupos insuficientemente representados el objeto de dar una apariencia de igualdad racial o de género en la fuerza de trabajo.[3] En el contexto que nos ocupa, se producen gestos simbólicos cuando las empresas

3 https://es.wikipedia.org/wiki/Tokenismo

colocan a mujeres en puestos de gestión pero no les asignan unas obligaciones, unas responsabilidades y una autoridad acordes con dichos puestos. También puede considerarse un gesto de cara a la galería cuando se ofrece a las mujeres una participación equitativa en una empresa, pero sin que participen en la gestión de la empresa. En Sudáfrica, esta práctica, denominada «medida de fachada», estaba tan generalizada que el Gobierno aprobó una ley por la que se prohibía específicamente (IFC, 2014). Cuando el único objetivo que pretende la empresa que pertenece a mujeres es obtener una situación preferencial, estas prácticas pueden considerarse un delito o un fraude en el ámbito civil.

Para evitar estos posibles riesgos, la definición de empresas propiedad de mujeres y los criterios que estas deban reunir para ser consideradas como tal deben abarcar los siguientes elementos:

1. Propiedad

Para que una empresa sea considerada como empresa propiedad de mujeres, debe ser propiedad de una o varias mujeres en su totalidad o al menos en más del 50 %. A primera vista, este enunciado puede resultar relativamente sencillo, pero en la práctica no lo es. Las estructuras y los intereses de propiedad pueden variar considerablemente de una empresa a otra y de un país a otro y en los registros de la propiedad no siempre consta toda la información necesaria. Los intereses de propiedad pueden estar sujetos a condiciones, acuerdos de futuro cumplimiento, acuerdos fiduciarios de voto, acuerdos de accionistas y otros acuerdos que pueden o podrían causar la transferencia de los derechos de propiedad a otras personas o entidades, o bien restringir o diluir los derechos de propiedad de los accionistas mayoritarios, en este caso mujeres. Los siguientes ejemplos ilustran los tipos de arreglos que podrían afectar a los derechos de propiedad:

- Un acuerdo operativo que establezca que una empresa puede liquidarse si media alguna de las cuatro condiciones siguientes: 1) la venta de todos los activos de la empresa; 2) el acuerdo unánime de los miembros; 3) la entrada en vigor de un decreto de disolución judicial; o 4) por orden de uno de los miembros masculinos. Por tanto, solo puede ser un hombre quien tenga la capacidad unilateral de liquidar la empresa y el hecho de que pueda hacerlo sin el consentimiento de la mujer o mujeres propietarias es una restricción de los derechos de propiedad de la mujer (SBA, 2010, pág. 18).
- Un reglamento de régimen interno que establezca que, si el accionista mayoritario (mujer) desea vender sus acciones en la empresa, deberá encontrar un comprador para el accionista minoritario (hombre) y el accionista minoritario deberá aprobar el comprador. Esto constituye un condicionante sobre la propiedad de la empresa (SBA, 2010, pág. 19).
- Un acuerdo de transferencia de propiedad por el cual, si una mujer propietaria de una empresa en un 51 % decide vender sus acciones, deba otorgar el derecho de tanteo a un hombre. El acuerdo también exigiría que el precio de venta al hombre no fuera superior a la cuantía que ella pagó inicialmente por las acciones. En un caso así, los derechos de propiedad de la mujer no serían incondicionales, sino condicionales y restringidos (SBA, 2010, pág. 19).
- Un acuerdo de inversión que garantice a un accionista minoritario (hombre) opciones de compra de acciones o el derecho a convertir acciones preferentes u obligaciones en acciones ordinarias (con derecho a voto). Los propietarios minoritarios pueden diluir los intereses de propiedad de los accionistas mayoritarios (mujeres) ejerciendo las opciones de compra de acciones o convirtiendo acciones preferentes u obligaciones en acciones ordinarias (es decir, con derecho a voto).

Arreglos como los descritos anteriormente podrían ir en detrimento de los objetivos de los programas de adquisición corporativos destinados a empoderar a las mujeres y apoyar a las empresas propiedad de mujeres. Por ese motivo, las corporaciones deben mirar más allá de la propiedad meramente formal de una empresa para asegurarse que las mujeres ostenten una propiedad real, sustancial y permanente del negocio y, de ser posible, esta propiedad debería ser incondicional y directa.

RECUADRO 9

Ampliar el negocio: los posibles efectos de los acuerdos de acciones restringidas y opciones de compra de acciones en los derechos de propiedad

Los intereses de propiedad no son estáticos, sino que pueden variar con el tiempo en cantidad y calidad. Consideremos, por ejemplo, una empresa tecnológica emergente fundada por dos mujeres. Cuando se constituye la empresa, lo normal es que emita acciones para cada una de las mujeres en función de sus respectivas aportaciones de capital o de los servicios prestados a la empresa. En ese momento, las mujeres ostentan la propiedad incondicional del 100 % de las acciones. Al igual que ocurre con la mayoría de las empresas emergentes, la empresa alcanzará un punto en el que necesitará financiación adicional para crecer y podrá obtenerla mediante deuda (es decir, un préstamo) o mediante la emisión de acciones (es decir, inversores externos).

Si la empresa elige la última opción, la naturaleza de los intereses de propiedad de las fundadoras puede variar. Por ejemplo, las sociedades de capital-riesgo o los inversores providenciales a menudo insisten en que se suscriba un acuerdo sobre acciones restringidas al objeto de proteger sus inversiones. Las acciones restringidas son, por regla general, acciones ordinarias sujetas a recompra o caducidad en caso de producirse determinadas condiciones contractuales. La mayoría de las veces, el período de concesión de las acciones está condicionado a que las fundadoras sigan trabajando en la empresa, pero no siempre ocurre así. En el momento en que las mujeres accedan a suscribir acuerdos sobre acciones restringidas, sus intereses en la empresa dejan de ser incondicionales y ya no pueden ejercer los derechos normales de la propiedad.

2. Control

La propiedad incondicional por sí misma es insuficiente para evitar los gestos simbólicos, y por ello las mujeres deben ejercer también control sobre la toma de decisiones a largo plazo y sobre la gestión y administración cotidianas de las operaciones comerciales. Lo normal sería que las mujeres desempeñaran el cargo más alto en la empresa y que tuvieran la experiencia en gestión necesaria para administrarla. Cada uno de los tipos de propiedad o de estructura empresarial (es decir, propiedad exclusiva, sociedad, empresa de responsabilidad limitada o corporación) presenta características específicas en lo tocante al control.

Es importante señalar que los estatutos, acuerdos operativos, reglamentos de régimen interno y otros instrumentos similares pueden limitar el control real o la independencia de las mujeres que presuntamente gestionan y dirigen las empresas. Si, por ejemplo, la presidenta o un miembro femenino del consejo de administración de una sociedad de responsabilidad limitada no puede adquirir suministros, pedir préstamos, firmar contratos, contratar y despedir a empleados o tomar otras decisiones en materia de gestión sin el consentimiento de otros miembros (masculinos) del consejo, se considera que no tiene un control efectivo de la empresa. Al igual que ocurre con la propiedad, las corporaciones deben mirar más allá de los cargos oficiales para determinar si las mujeres ejercen realmente el control sobre las decisiones relativas a la gestión y las operaciones comerciales cotidianas de la empresa.

3. Independencia

Frecuentemente, la definición de una empresa comercial como propiedad o no de mujeres se basa exclusivamente en aspectos relativos a la propiedad o el control.

Por ejemplo, para que una empresa sea considerada propiedad de mujeres en virtud de la ley estadounidense de pequeñas empresas, además de cumplir las normas aplicables al tamaño, debe ser propiedad incondicional y directa de una o más mujeres y estar bajo el control de una o más mujeres en al menos un 51 %.

WBENC y WEConnect International aplican criterios de elegibilidad similares para determinar si una empresa puede ser considerada como perteneciente a mujeres o no, pero, exigen, además, que la empresa sea independiente. Una empresa comercial independiente es una empresa en la que:

a. los conocimientos especializados de la propietaria o las propietarias son indispensables para el éxito de la empresa; y,
b. la propietaria o las propietarias tienen capacidad para desempeñar sus tareas en su ámbito de especialidad sin depender sustancialmente de la financiación y los recursos (por ejemplo, equipos, automóviles o instalaciones) de empresas propiedad de hombres u otras empresas que no sean propiedad de mujeres.

Por ejemplo, una empresa propiedad de mujeres no se consideraría independiente si no pudiera operar sin licencias, permisos o seguros de otras empresas. Cuando una empresa propiedad de mujeres mantiene una relación demasiado estrecha con otra que no es propiedad de mujeres o depende de ella, existe un riesgo significativo de que la última tenga capacidad de control sobre la primera. Esto podría socavar, asimismo, los esfuerzos realizados por las corporaciones para promover la diversidad de los proveedores y empoderar a las mujeres.

B. La importancia de la certificación

La certificación es el procedimiento por el cual se determinan los criterios de elegibilidad que debe reunir una empresa comercial para que pueda ser considerada como empresa perteneciente a mujeres. Es importante contar con un procedimiento de certificación eficaz tanto para las corporaciones como para las empresas de mujeres puesto que la certificación ofrece a las corporaciones una forma sencilla y efectiva de verificar si una empresa que supuestamente es propiedad de mujeres efectivamente lo es.

Para las empresas que pertenecen a mujeres, la certificación amplía al máximo sus oportunidades en el mercado de las grandes empresas, los organismos del sector público y otras empresas certificadas como empresas propiedad de mujeres (Vázquez y Sherman, 2013).

Además, la certificación beneficia a los consumidores con conciencia social, que buscan productos y servicios de empresas que sean acordes con sus valores, y ello incluye a las empresas certificadas como empresas de mujeres y a las corporaciones que adquieren productos a estas empresas (véase «Reputación e imagen de marca» en el capítulo 1).

C. Aprovechar las certificaciones y los mecanismos de certificación existentes

Existen varias opciones de certificación: la autocertificación, la certificación por terceros, la certificación del Gobierno y la certificación mediante recursos internos. De todas ellas, la autocertificación es la opción más sencilla y menos costosa, pero tiene algunos inconvenientes. En el proceso de autocertificación, son las propias empresas quienes determinan si ellas mismas cumplen o no los requisitos de admisibilidad. Por consiguiente, la eficacia de este procedimiento depende de la capacidad que tienen las empresas para comprender lo que significa la propiedad incondicional, lo que significa el control

y los tipos de arreglos que podrían dar lugar a que la empresa no fuera apta para la certificación, además de depender de la capacidad de cada empresa para realizar una autoevaluación crítica y honesta.

En los Estados Unidos, el sistema federal de adquisiciones confía en gran medida en la autocertificación. Las pequeñas empresas, en particular, deben presentar anualmente una declaración y una certificación sobre su tamaño y en las que hagan constar si cumplen los criterios para ser consideradas empresas de mujeres o pequeñas empresas de otra categoría (por ejemplo, de veteranos de guerra o de personas discapacitadas). Además, cada vez que una pequeña empresa responde a una licitación para el suministro de bienes o servicios, debe verificar que sus declaraciones y certificaciones están actualizadas o actualizarlas como corresponda.

Sin embargo, aunque el Gobierno Federal confía bastante en la autocertificación, se han establecido mecanismos para detectar posibles abusos. Por ejemplo, en el marco del programa de pequeñas empresas propiedad de mujeres, los funcionarios de contratación pueden restringir la competencia en determinados contratos a favor de las pequeñas empresas que son propiedad de o dirigidas por mujeres. Las pequeñas empresas propiedad de mujeres que participan en el programa pueden autocertificarse, siempre que presenten documentación justificativa en una base de datos en línea, la cual es examinada por la Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa y revisada por los funcionarios de contratación antes de adjudicar los contratos. Un comentarista describió este procedimiento como «fiable, pero con necesidad de verificación».[4]

Es importante destacar que, en 2015, el Congreso eliminó la opción de autocertificación del programa de pequeñas empresas de mujeres, aunque todavía no se ha aplicado. La decisión de eliminar esta opción puede haberse tomado en respuesta a un reciente informe del Gobierno en el que los funcionarios de contratación se quejaban de que el procedimiento de autocertificación del programa era demasiado «tedioso o complejo» comparado con los de otros programas de pequeñas empresas con contratos reservados (Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno, 2014). En su versión modificada, la Ley exige la certificación «de un organismo federal, del Gobierno de un estado, del Administrador [la Agencia Federal estadounidense para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA)] o de una entidad de certificación nacional autorizada por el Administrador».[5] Según anteriores experiencias, es probable que ni la SBA ni ningún otro organismo federal asignen los recursos necesarios para desarrollar e implantar su propio procedimiento de certificación.

Las certificaciones por terceros ofrecen una alternativa eficaz y, en muchos aspectos, superior a la autocertificación o a las certificaciones mediante recursos internos. Algunas organizaciones, como WBENC y WEConnect International (véase el recuadro 10 más abajo), han certificado desde hace años a empresas que son propiedad de o administradas por mujeres. Gracias a ello poseen la experiencia, los conocimientos especializados y los procedimientos necesarios para examinar y certificar a estas empresas. Y lo que es más importante, han compilado bases de datos de empresas certificadas como empresas de mujeres que las corporaciones pueden aprovechar para aumentar la diversidad y la inclusión en sus cadenas de suministro a nivel mundial.

II. Conectar con las empresas propiedad de mujeres

Para entender mejor las capacidades de las empresas proveedoras que pertenecen a mujeres en los nuevos

4 También se han establecido procedimientos que permiten a una empresa cuestionar el cumplimiento de los criterios de admisibilidad previstos en el programa de pequeñas empresas propiedad de mujeres durante un proceso de licitación. Además, el Gobierno federal tiene otros medios de alentar el cumplimiento de los criterios. En particular, puede imponer sanciones administrativas, civiles o penales a las empresas que hayan sido certificadas con falsedad y de manera fraudulenta como pequeñas empresas propiedad de mujeres. Estos recursos no están disponibles para las corporaciones ni para los ciudadanos particulares.

5 Pub.L. Núm. 113-291, 2015 Ley de Autorización de la Defensa Nacional de 2015, sec. 825.

RECUADRO 10

Conectando a los compradores de las corporaciones con empresas propiedad de mujeres en más de 100 países

A nivel internacional, WEConnect International ha estado a la vanguardia en las iniciativas destinadas a ayudar a las empresas propiedad de mujeres a acceder con éxito a las cadenas de valor en todo el mundo. Para lograrlo, identifica, capacita, registra y certifica a las empresas propiedad de mujeres y luego las conecta con los compradores de las corporaciones multinacionales. WEConnect International resume su enfoque de la siguiente manera:

Formar. Enseñamos a las mujeres propietarias de empresas a acceder a nuevos mercados y ampliar sus empresas.

Capacitar. Proporcionamos capacitación a las corporaciones sobre la forma de adquirir productos y servicios de empresas propiedad de mujeres y capacitamos a las mujeres propietarias de empresas para que puedan vender sus productos y servicios a las corporaciones.

Evaluar. Identificamos a las empresas propiedad de mujeres, evaluamos su preparación para acceder a nuevos mercados y emitimos una certificación a las empresas de mujeres que deseen hacer negocios con las corporaciones comprometidas con la diversidad e inclusión de los proveedores a nivel mundial.

Conectar. Eliminamos los obstáculos que impiden a las mujeres propietarias de empresas conectar entre ellas y aprovechar las nuevas oportunidades de mercado, y facilitamos los contactos con los compradores de las corporaciones multinacionales.*

Actualmente, WEConnect International forma y certifica a empresas de mujeres de 21 países y presta apoyo a mujeres empresarias en más de 100 países. Se examinan continuamente los nuevos mercados meta en los países en desarrollo sobre la base de la actividad de abastecimiento de los miembros de la organización, la preparación de las empresas propiedad de mujeres, el apoyo de los Gobiernos y la disponibilidad de financiación.

Desde su fundación en 2009, más de 6 000 empresas de mujeres certificadas registradas y más de 75 corporaciones con una capacidad de adquisición anual total superior a 1 000 millones de dólares estadounidenses se han adherido a la red de WEConnect International. Los miembros utilizan WEConnect International como una red de homólogos para compartir las mejores prácticas a nivel mundial y las lecciones aprendidas sobre la diversidad de los proveedores y el abastecimiento inclusivo. Su eNetwork multilingüe mundial es una plataforma digital única que conecta a las mujeres proveedoras con los miembros de la red en función de las necesidades, reúne datos valiosos, proporciona un acceso sencillo a eventos de capacitación en línea y hace un seguimiento de la certificación y la utilización del logotipo «Perteneciente a mujeres» para sensibilizar a los consumidores. Con miles de empresas conectadas a eNetwork, el objetivo es potenciar al máximo el impacto mediante la expansión de este modelo sostenible basado en el mercado e invertir en la capacidad de colaboración de varios asociados y partes interesadas locales y mundiales.

Las corporaciones que han demostrado por escrito su compromiso de recurrir con mayor frecuencia a empresas de mujeres para satisfacer sus necesidades de abastecimiento mediante su incorporación a WEConnect International como miembros locales o internacionales representan a los principales sectores industriales y a la mayoría de los productos y servicios de más de 100 países. En esta lista de

empresas líderes y en expansión figuran las siguientes: Accenture, Act 1, Adient, AIG, American Express, Anthem, Apple, AvisBudget Group, Barclays, Biogen, BMW, BNY Mellon, Boeing Company, Bristol-Myers Squibb, Cargill, Chevron, Citi, Coca-Cola Company, Cox Automotive, Cummins, Inc., Dell, Delta, Disney, Dun and Bradstreet, ECOLAB, EDF Energy, Enterprise Rent a Car, Estee Lauder, ExxonMobil Corporación, EY, Ford, Garanti Bank, Goldman-Sachs, Google, GSK, Hilton, IBM Corporación, Inter-American Development Bank, Ingersoll Rand, Intel, Interpublic Group, ISS, Johnson and Johnson, Johnson Controls, JP Morgan, Knoll, KPMG, Marriott International, MasterCard, Merck, MetLife, Microsoft, Monsanto, Morgan Stanley, Nokia, PandG, Pacific Gas and Electric, PepsiCo, Pfizer, Inc., Roche, Royal Bank of Scotland, SAP, Sodexo, Superior SDI Limited, TD Bank, TransCanada, Turkish Economy Bank, UPS, Verizon, Wal-Mart Stores, Inc., Wells Fargo, Westpac y Wyndham.

* https://weconnectinternational.org/en/about-us/who-we-are

Fuentes: WEConnect International (2015); https://weconnectinternational.org/en/.

mercados y detectar las oportunidades de participar en dichos mercados, muchas corporaciones recurren a asociaciones y redes comerciales ya establecidas que se centran en conectar a proveedores diversos con los compradores de las grandes empresas. Estas asociaciones comerciales constituyen una importante plataforma en la que las corporaciones pueden intercambiar información valiosa (como, por ejemplo, los datos enumerados a continuación) sobre los proveedores diversos con los que han trabajado:

- ¿Quiénes son los mayores proveedores de una corporación?
- ¿Desde cuándo lleva trabajando un proveedor con una corporación u operando en el sector?
- ¿Cuál es el tamaño del proveedor?
- ¿Cuántos contratos ha adjudicado una corporación a un proveedor?
- ¿Cuál es el tamaño de los contratos?

Entre las asociaciones comerciales que brindan oportunidades para comprender qué son las empresas propiedad de mujeres u otras empresas subutilizadas, y ponerse en contacto con ellas, están las siguientes:

- Canadian Aboriginal and Minority Supplier Development Council (CAMSC)
- Minority Supplier Development Council China (MSD-China)
- Minority Supplier Development Council UK (MSDUK)
- National Gay and Lesbian Chamber of Commerce (NGLCC)
- South Africa Supplier Development Council (SASDC)
- Supply Nation in Australia
- U.S. Business Leadership Network (USBLN)
- U.S. Pan-Asian American Chamber of Commerce (USPAACC)
- U.S. Small Business Administration (SBA)
- WEConnect International
- Women's Business Enterprise National Council (WBENC)

SUPERAR LAS DIFICULTADES A LAS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES

3

3. SUPERAR LAS DIFICULTADES A LAS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS PROPIEDAD DE MUJERES

Para las pequeñas empresas, convertirse en proveedor de una corporación es un factor catalizador del crecimiento, ya que les permite aumentar sus ingresos y les da una mayor estabilidad financiera, les abre la puerta a otros grandes clientes y les brinda una credibilidad instantánea (Foggin, 2009). Sin embargo, entrar actualmente en la cadena de suministro de las corporaciones puede resultar difícil, y prueba de ello es el número relativamente pequeño de empresas que lo han logrado, y esto se aplica sobre todo a las empresas de mujeres.

Las mujeres propietarias de empresas que intentan tener acceso a la cadena de suministro de las corporaciones deben hacer frente a una serie de desafíos para buscar oportunidades de negocio o satisfacer los requisitos técnicos y financieros de las corporaciones. En la presente sección se explican algunas de las dificultades a las que se enfrentan con frecuencia las mujeres propietarias de empresas y las técnicas para superarlas.

Los desafíos mencionados a continuación no son necesariamente exclusivos de las empresas de mujeres y a veces afectan también a otras pequeñas empresas, sea cual sea su estructura de propiedad. Por consiguiente, las reformas para superar estos desafíos también pueden ofrecer beneficios colaterales a otras pequeñas empresas.

Sin embargo, las empresas de mujeres se ven afectadas de una manera desproporcionada por estas dificultades, ya que parten de una posición menos ventajosa que la de sus homólogos masculinos en lo tocante al acceso al capital financiero, humano y social. Además, tienen que hacer frente a obstáculos adicionales con respecto

Abastecimiento estratégico
A. Aumentar el acceso a la información y a las redes sociales
B. Racionalizar el proceso de solicitud
C. Racionalizar el proceso de contratación
D. Limitar el tamaño de los contratos
E. Establecer unos criterios de adjudicación adecuados
F. Facilitar información a los licitantes no seleccionados
G. Pagar puntualmente

a los hombres debido a la persistencia de desigualdades sociales, económicas, culturales o jurídicas.

I. Abastecimiento estratégico

En los últimos decenios, las corporaciones han desarrollado, a nivel mundial, estructuras de cadena de suministro complejas y totalmente integradas en las que a las empresas de mujeres y otras empresas pequeñas les resulta difícil introducirse. Una serie de factores han contribuido al crecimiento de estas redes mundiales de suministro, como la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que se produjo a mediados de la década de 1980 y que permitió a las corporaciones coordinar a distancia tareas complejas a un costo relativamente bajo, así como la proliferación de normas internacionales, que permitió a las empresas exportar la producción de piezas y componentes a otras ubicaciones con menores costos (Park, Nayyar y Low, 2013).

Al mismo tiempo, las corporaciones no solo han crecido y han adquirido una dimensión más global, especialmente mediante fusiones y adquisiciones, sino que, además, en el marco de este proceso de consolidación, se han beneficiado de su escala global combinando y estandarizando sus operaciones para aumentar su eficacia y, al mismo tiempo, adquirir bienes y servicios en todo el mundo en mayores cantidades. Asimismo, han reducido el número de proveedores a un número reducido que poseen experiencia demostrada y la capacidad para suministrar bienes y servicios en grandes cantidades y a precios más bajos. Estos cambios han dejado a las pequeñas y medianas empresas en situación de desventaja (Center for a Urban Future, 2010).

La dificultad para las corporaciones es contar siempre con los mejores proveedores, entre los que se encuentran las pequeñas empresas orientadas al crecimiento que ofrecen la innovación que tanto necesitan las grandes empresas. Replantearse actualmente el modelo de cadena de suministro para hacerlo más inclusivo es también una estrategia importante para mitigar los riesgos y reducir la dependencia de un único proveedor grande.

Al alentar a un mayor número de empresas de mujeres y otras pequeñas empresas a competir para posibilitar el crecimiento de sus empresas, las corporaciones obtienen acceso a mayores opciones de suministro. Una buena forma de empezar es reformando las políticas y prácticas de las corporaciones en materia de adquisición para que sean más inclusivas.

En un principio, hubo consenso universal entre las corporaciones y las empresas de mujeres, a las que se consultó durante la preparación de la presente guía, en cuanto a que las primeras no debían rebajar sus estándares para incorporar a las segundas, sino que, en lugar de ello, había que hacer hincapié en eliminar los obstáculos y desarrollar la capacidad de las empresas de mujeres para competir con otras empresas.

A. Aumentar el acceso a la información y a las redes sociales

Para los proveedores es fundamental establecer una relación con los posibles clientes porque esto les ayuda a comprender las necesidades del cliente y les brinda una oportunidad para lanzar sus bienes y servicios. En varios estudios realizados recientemente sobre las cadenas de suministro de las corporaciones, las pequeñas empresas mencionaban la falta de información sobre las corporaciones como uno de los principales impedimentos para convertirse en sus proveedores (Foggin, 2011 y 2010). Los procedimientos de adquisición de las grandes empresas son a menudo opacos y muchos propietarios de pequeñas empresas no saben por dónde empezar ni con quién ponerse en contacto. Un directivo de compras de IBM señalaba que a veces era difícil dar con la unidad de negocio o con la persona adecuada y saber qué productos y servicios adquiere habitualmente una gran empresa como IBM (Foggin, 2010, pág. 14).

La perspectiva de intentar establecer relaciones con posibles clientes corporativos es una tarea más desproporcionada, si cabe, para las mujeres empresarias, ya que carecen de redes comerciales formales a través de las cuales obtener información sobre los posibles clientes corporativos o saber cuál es la persona de la

empresa a la que pueden dirigirse. De hecho, el National Women's Business Council (2015) informó recientemente de que el principal impedimento al que se enfrentaban las mujeres empresarias era la falta de contacto con los responsables de la toma de las decisiones de las corporaciones, seguido de cerca por la ausencia de relaciones con los departamentos de compras. Según el informe, las mujeres sentían que existían grandes impedimentos para tener acceso a una persona que pudiera realmente ejecutar un contrato y contratarlas como proveedoras, y estos obstáculos siguen vigentes (NWBC, 2015, pág. ii).

Las mujeres empresarias señalaban como otro de los obstáculos la falta de notificación de las oportunidades de contratos y, en algunos casos, esto también es consecuencia directa de no mantener relaciones sólidas con los departamentos de compras de las corporaciones, que son los responsables del abastecimiento de suministros y servicios y de la toma de decisiones. Para las mujeres empresarias que participan en un programa de diversidad e inclusión de los proveedores, la dirección de dicho programa es la suele alertar a los proveedores cuando se aproximan nuevas oportunidades. Esto funciona siempre que existe una cooperación y una coordinación estrechas entre la dirección del programa mencionado y los departamentos de compras de las corporaciones, pero, si esta cooperación y coordinación se rompen, disminuye la probabilidad de que las mujeres propietarias de empresas estén al tanto de las oportunidades de colaboración que van surgiendo (NWBC, 2015). Esto, desde luego, subraya la importancia del empoderamiento de los miembros de los equipos de dirección de los programas de diversidad e inclusión de los proveedores para que puedan trabajar estrechamente los departamentos de compras y otros departamentos de la empresa.

Es importante destacar que la falta de información sobre los procedimientos y las oportunidades de adquisición no se limita al sector privado. Una queja habitual entre las microempresas y las pequeñas y medianas empresas que hacen negocios con los Gobiernos es que no están informadas de las oportunidades de contratación pública y tampoco saben dónde buscarlas (CCI, 2014).

A continuación, se enumeran algunas técnicas para lograr que el procedimiento de adquisición sea más accesible a los proveedores:

- Organizar reuniones de proveedores y participar en ellas (por ejemplo, congresos y foros de vendedores de WBENC, WEConnect International o el Centro de Comercio Internacional) para capacitar a las pequeñas empresas sobre el procedimiento de adquisición de las corporaciones y conectarlas con los departamentos de compras.
- Publicar las políticas y procedimientos de adquisición y los puntos de contacto en el sitio web de la corporación.
- Crear un único portal de Internet o un centro de intercambio de informático electrónico para publicar las licitaciones de la corporación.[6]

B. Racionalizar el proceso de presentación de solicitudes

- Para convertirse en proveedor de una corporación, las empresas pequeñas deben pasar primero por un complicado procedimiento de presentación de solicitudes, que consiste generalmente en rellenar un largo cuestionario y presentar páginas y páginas de documentación. Para las corporaciones, esta información es esencial porque les permite evaluar la calidad de los productos, así como la capacidad y fiabilidad de los proveedores. Sin embargo, para las pequeñas empresas, este procedimiento resulta arduo y laborioso.
- Las corporaciones evalúan a los posibles proveedores con arreglo a una serie de criterios, entre los que cabe señalar los siguientes:
- Capacidad, historial de resultados, gestión y conocimientos especializados del proveedor
- Normas de calidad
- Precios competitivos
- Plazos de entrega

6 La adecuación y eficacia de las soluciones basadas en la web dependen del nivel de penetración de las TIC en un determinado país. Centro de Comercio Internacional (2014). Empowering Women through Public Procurement. Geneva.

- Capacidad tecnológica e infraestructura
- Estabilidad financiera y situación fiscal
- Requisitos de seguro
- Región o regiones de actividad (escala)
- Procedimiento de seguridad informática
- Iniciativas a favor de la sostenibilidad

El procedimiento de presentación de solicitudes puede disuadir a muchas empresas de mujeres y otras pequeñas empresas de intentar convertirse en proveedores de una corporación, especialmente teniendo en cuenta que cada una de las corporaciones tiene su propio procedimiento y no existen garantías de que al final se vayan a obtener los contratos. Superar con éxito todas las etapas del procedimiento de solicitud solo significa que un proveedor reúne los requisitos necesarios para competir en futuras oportunidades de adquisición.

El tiempo y los recursos de las pequeñas empresas son limitados; esto significa que el tiempo invertido en rellenar las solicitudes no puede emplearse en otra tarea, y especialmente en el caso de las empresas propiedad de mujeres, que suelen ser más pequeñas que las que de los hombres, tienen menos experiencia comercial y se les dedica poco tiempo, ya que el tiempo disponible debe compatibilizarse con las responsabilidades familiares y las relativas al cuidado de los hijos. Debido a ello, cuanto más racionalicen, armonicen y consoliden las corporaciones sus procedimientos de presentación de solicitudes, mayores posibilidades tendrán las empresas de mujeres de presentar sus solicitudes.

Varias empresas de grandes proporciones han intentado abordar este problema mediante la creación de una plataforma única de presentación de solicitudes estándar en línea denominada Supplier Connection (Conexión de proveedores), que permite a las pequeñas empresas ofrecer sus servicios como proveedores a diversas empresas de los Estados Unidos en simultáneo.[7] Entre estas empresas figuran: Citi, Dell, Facebook, IBM, Kellogg's, Office Depot, Pfizer, Siemens y UPS.

Otras de las medidas que pueden adoptar las corporaciones para racionalizar el procedimiento de presentación de solicitudes que no deseen crear un sistema único de registro consolidado, como Supplier Connection. Para empezar, las corporaciones deben, en la medida de lo posible, estandarizar el tipo de información que requieren las unidades de negocio para que los proveedores no tengan que facilitar la información más una vez en una base de datos centralizada.

Las corporaciones también deben asegurarse de que los requisitos técnicos y la calidad financiera que exigen a los suministradores sean razonables. Las pequeñas empresas se quejan con frecuencia de que los organismos responsables de las adquisiciones establecen criterios de cualificación técnica demasiado exigentes o requisitos financieros demasiado onerosos. Es obvio que las corporaciones tienen la obligación de asegurarse de que sus proveedores poseen la capacidad técnica y financiera necesaria para cumplir los contratos, pero también deben cerciorarse de que los requisitos de calificación se ajustan a las circunstancias, ya que un enfoque universal excluiría innecesariamente a muchas empresas de mujeres.

Esto aplica especialmente a los requisitos financieros, ya que las empresas de mujeres desconocen a menudo la manera de satisfacer esos requisitos ni poseen los recursos financieros necesarios (NWBC, 2015). Por ejemplo, en el contexto de la contratación pública, una serie de organizaciones y mujeres empresarias africanas consultadas en varias ocasiones por el Centro de Comercio Internacional (2014) comentaron que el requisito de presentar cuentas financieras auditadas es un grave escollo a la hora de hacer negocios con los Gobiernos. Muchas mujeres empresarias, sobre todo en las economías en desarrollo, no poseen la alfabetización financiera necesaria para mantener correctamente sus libros y registros ni pueden permitirse encargar anualmente una auditoría de sus cuentas. Otros requisitos financieros, como fianzas de cumplimiento, garantías de la oferta e incluso la aplicación de una tarifa por los documentos de la licitación, tampoco

7 https://www.supplier-connection.net/SupplierConnection/index.html; véase también, https://www.sba.gov/blogs/how-move-and-become-part-supply-chain-larger-companies.

están al alcance de algunas empresas de mujeres. Al igual que el resto de los criterios de cualificación, los requisitos financieros deben ser revisados y adaptados debidamente al tamaño, el alcance y la complejidad del contrato de adquisición puntual.

C. Racionalizar el procedimiento de contratación

Las empresas que pertenecen a mujeres y que superan con éxito todas las etapas del procedimiento de presentación de solicitudes para convertirse en proveedoras de una corporación no tienen ninguna garantía de conseguir un contrato. Lo único que garantiza es que cumplen los requisitos necesarios para competir en próximas oportunidades de contratación. Para muchas empresas de mujeres, el procedimiento de contratación puede ser tan desalentador como el de solicitud, si no más. De hecho, más de la mitad de las 836 mujeres empresarias consultadas por NWBC en 2015 indicaron que el procedimiento de contratación de las corporaciones era demasiado complejo y burocrático.

Por ese motivo, las corporaciones deben redoblar sus esfuerzos por simplificar, aclarar y estandarizar el procedimiento de contratación y la documentación requerida. Tal como explicaban Lineralli et al., (2008):

> La estandarización puede reducir los costos de transacción de la contratación y suele producir asimismo una externalidad de la red con efectos positivos. A medida que aumenta el uso del procedimiento, los tribunales y otras partes se van familiarizando con los términos y condiciones estándar y aumenta la certidumbre. Además, los términos y condiciones estándar resuelven algunos de los problemas derivados de la información asimétrica. Las cláusulas se van conociendo sobre el terreno y las partes están en mejor posición para conocer los riesgos y los beneficios que se derivan de las cláusulas.

RECUADRO 11

Whirlpool América Latina: Detectar oportunidades a la medida de las microempresas

Desde 2002, Whirlpool América Latina ha venido trabajando a través de su Instituto de Responsabilidad Social (Consulado da Mulher) para empoderar a las mujeres empresarias que viven en comunidades pobres en las proximidades de sus instalaciones de producción y sus dependencias administrativas. Al principio esta labor se realizó en el marco de programas de creación de capacidad y mediante inversiones de capital.

En 2007, Whirlpool decidió incluir a estas mujeres en su lista de proveedores y, desde entonces, con la ayuda del Instituto, ellas han gestionado las cafeterías de todas las unidades de negocio de Whirlpool. La empresa también ha incentivado a sus departamentos administrativos para que contrataran los suministros y servicios de restauración de las pausas del café, almuerzos y eventos a estas proveedoras.Esta innovadora iniciativa ha generado resultados positivos tanto para la empresa como para las mujeres proveedoras:

- Hasta la fecha, aproximadamente 110 mujeres se han beneficiado del programa.
- En 2016, más de diez microempresas propiedad de mujeres suministraron bienes y servicios a Whirlpool.
- Solo las cafeterías generaron unos ingresos brutos de 1 millón de reales brasileños entre los meses de enero y octubre de 2016.
- Otras dos empresas decidieron incluir a estas mujeres en sus cadenas de suministro, una del sector de seguros y la otra del sector sanitario.

D. Limitar el tamaño de los contratos

Con el crecimiento y la globalización de las corporaciones, se ha ido reduciendo el número de proveedores a un pequeño número con capacidad para suministrar bienes y servicios en grandes cantidades y a precios más bajos, lo cual ha puesto a las empresas de mujeres en una situación de desventaja. La práctica de agrupar múltiples requisitos en un contrato más amplio puede impedir a muchas empresas propiedad de mujeres competir en el procedimiento de adjudicación del contrato al no poseer el alcance de otras empresas.

Hadary (2010) informa de que las principales entidades adjudicadoras incluyen a las empresas propiedad de mujeres como subcontratistas en sus licitaciones para satisfacer los requisitos de las corporaciones en materia de diversidad, pero que, una vez que se les ha adjudicado el contrato, las corporaciones no requieren de sus servicios. Hadary sugiere que las corporaciones también están utilizando esa misma técnica de anunciar precios señuelo en el contexto de los procesos de contratación pública.

Sin duda resulta ventajoso agrupar múltiples requisitos en un único contrato amplio o adquirir productos en grandes cantidades a un grupo seleccionado de proveedores, pero también implica costos. Las corporaciones que siguen este modelo son más vulnerables a las interrupciones en la cadena de suministro y pasan por alto los otros muchos posibles beneficios asociados a la diversidad y la inclusión de proveedores. Para muchas empresas propiedad de mujeres y otras pequeñas empresas, los contratos pequeños son una vía para introducirse en la cadena de suministro de las corporaciones. A efectos prácticos, las grandes empresas deben buscar oportunidades para desagrupar los requisitos o limitar el tamaño de sus contratos, en particular a nivel local.

E. Establecer criterios de adjudicación adecuados

Todos los años las corporaciones desembolsan billones de dólares en la adquisición de productos en todo el mundo, desde materias primas hasta productos terminados o servicios. Los métodos que utilizan para adquirir estos bienes y servicios varían en función de las necesidades, los objetivos y las políticas de la empresa. El enfoque utilizado por una empresa minorista multinacional a la hora de comprar productos para su catálogo de verano será diferente del utilizado por un fabricante para comprar bienes de capital. Sin embargo, las grandes corporaciones suelen utilizar procesos de licitación, en las que el contrato se adjudica al licitante que haya presentado una oferta aceptable desde el punto de vista técnico, y ofrecido los precios más bajos.

Por regla general, las empresas propiedad de mujeres no pueden competir con otras empresas cuando el precio es el criterio de selección predominante. De hecho, los resultados de una evaluación reciente del acceso de las pequeñas y medianas empresas a los mercados de contratación pública en la Unión Europea ponen de manifiesto el problema más frecuente al que se enfrentan las PYME —entre las que encuentran la mayoría de las empresas de mujeres— es la excesiva importancia que las entidades adjudicadoras otorgan a los precios (Dirección General de Empresa, 2007).

Al dar preferencia al precio sobre la relación calidad-precio, las entidades adjudicadoras no solo ignoran los costos del ciclo de vida asociados a las adquisiciones, sino que, además, descartan las soluciones innovadoras que ofrecen las empresas pequeñas. Por consiguiente, los resultados de los estudios de investigación sugieren la conveniencia de que las entidades adjudicadoras que deseen equilibrar el terreno de juego para facilitar la participación de las empresas pequeñas, en particular las que son propiedad de mujeres, se planteen la posibilidad de adjudicar los contratos a las empresas cuyas ofertas aporten el mayor valor global a las entidades adjudicadores y no solo el precio más bajo. Los procesos de determinación de las ofertas que proporcionan la mejor relación entre calidad y precio (o «las más ventajosas económicamente») tienen en cuenta, además del precio, otros factores no relacionados con el precio, como las ventajas técnicas, la relación costo-beneficio y el servicio postventa (CCI, 2014).

F. Facilitar información a los oferentes no seleccionados

No puede menospreciarse la importancia de facilitar información a los oferentes a los que no se les ha adjudicado el contrato una vez finalizado el proceso de licitación. De esta manera se les proporciona una información muy valiosa sobre los puntos fuertes y débiles de sus ofertas a fin de que en el futuro estén mejor preparados para competir por la adjudicación de contratos. Resumiendo, la información es una herramienta fundamental para el desarrollo de los proveedores.

En el mercado de la contratación pública, esta información se considera un componente esencial del procedimiento de adquisición, además de una buena práctica a nivel internacional. Cada vez son más los países que exigen que los organismos de contratación que ofrezcan a los licitantes no seleccionados información sobre sus ofertas. El Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Mundial del Comercio (ACP de la OMC), revisado recientemente, también obliga a las entidades contratantes a facilitar a los oferentes no seleccionados, a petición de estos, una explicación de los motivos por los que no se ha seleccionado su oferta, así como las ventajas relativas de la oferta del adjudicatario.[8]

G. Pagar puntualmente

En una encuesta realizada a las pequeñas empresas en la ciudad de Nueva York, casi la mitad de los encuestados informaron de que la mayor dificultad con la que se encontraban era la demora en el pago de las facturas (Foggin, 2011). Y este problema lo mencionan las pequeñas empresas de todo el mundo.

Los retrasos en los pagos pueden tener un efecto devastador para las pequeñas empresas propiedad de mujeres, las cuales, debido a sus escasos recursos financieros, están peor preparadas que las de mayor tamaño para absorber las repercusiones de los retrasos en los pagos. Estos retrasos reducen el capital de explotación del que disponen las empresas propiedad de mujeres y afectan negativamente a la capacidad de producción y a la rentabilidad (Linarelli, y otros, 1998). Los efectos de los retrasos en los pagos se hacen sentir sobre todo cuando las mujeres empresarias están reembolsando los préstamos que les han permitido competir para obtener la adjudicación de los contratos, y eso significa que estas empresas de mujeres acaban financiando a la entidad pública o privada que les ha adjudicado los contratos. En casos extremos, las mujeres se ven obligadas a cerrar sus empresas porque la deuda se hace insostenible o porque no cuentan con suficiente capital de explotación para proseguir con sus operaciones.

Para aliviar las dificultades financieras provocadas por los retrasos en los pagos corresponde a las corporaciones establecer sistemas eficaces y efectivos para tramitar las facturas y remitir los pagos a las mencionadas empresas. Además, las corporaciones deberían considerar la posibilidad de conceder condiciones de pago más favorables a las empresas propiedad de mujeres y otras pequeñas empresas, especialmente si sus condiciones de pago habituales establecen un plazo superior a 30 días (netos).

Es importante destacar que los retrasos en los pagos afectan asimismo a los suministradores del segundo nivel y a los niveles más bajos. El hecho de que las corporaciones puedan pagar puntualmente a sus proveedores del primer nivel no significa que estos proveedores, a su vez, paguen también puntualmente a sus subcontratistas y, de hecho, existen numerosas anécdotas de proveedores del primer nivel que no pagan a sus proveedores del segundo nivel o de niveles más bajos. A medida que las corporaciones siguen consolidando sus cadenas de suministro y reducen el número de proveedores del primer nivel, es cada vez más probable que el punto de entrada para las empresas de mujeres se sitúe en los niveles más bajos de la cadena de suministro de las grandes empresas. Por tanto, las corporaciones deben redoblar sus esfuerzos para alentar a sus proveedores del primer nivel, ya sea en un marco contractual o por cualquier otro medio, a que paguen puntualmente a sus subcontratistas.

8 Véase el artículo XVI: 1 del acuerdo revisado.

II. Desarrollo de los proveedores

Hasta aquí nos hemos centrado en la detección y eliminación de los impedimentos estructurales en la parte compradora que impiden a las mujeres propietarias de empresas tener acceso a la cadena de suministro de las corporaciones y participar plenamente en ella. Para lograr su objetivo, los programas de adquisiciones con perspectiva de género no deben limitarse a abrir las puertas a las empresas de mujeres, sino que, además, deben desarrollar la capacidad de estas empresas para competir y realizar con éxito su labor de suministro (NWBC, 2015).

El desarrollo de los proveedores se define como «el proceso de colaboración con determinados proveedores a título individual para mejorar su rendimiento y ampliar sus capacidades en beneficio del comprador» (CVM Solutions, 1 de septiembre de 2016). Sin embargo, el desarrollo de los proveedores aporta beneficios tanto para la parte compradora como para sus proveedores, como, por ejemplo:

- Enriquece el paisaje competitivo (precios, niveles de servicio y oferta de productos) entre los proveedores actuales y potenciales de la organización.
- Promueve la innovación y una orientación intelectual innovadora mediante la entrada de nuevos productos, servicios y soluciones en la empresa.
- Aumenta las fuentes y los canales para la adquisición de productos y servicios.
- Crea un entorno de colaboración entre los proveedores que podrían considerarse competidores entre ellos, cuando, de hecho, sus soluciones pueden ser complementarias y permitirles trabajar en equipo en oportunidades comerciales en las que normalmente competirían.
- Demuestra el compromiso de la organización con el crecimiento económico de las comunidades en las que opera.
- Impulsa la creación de empleo.
- Desarrolla la capacidad de empresas diversas no solo para prestar un servicio más eficaz a la organización sino también para reforzar la propia sostenibilidad de dichas empresas en todos los ámbitos del mercado.
- Aumenta la satisfacción de los clientes de la organización, ya sea en la relación entre empresas o en la relación entre empresas y consumidor.
- Aumenta la visibilidad y la sensibilización de la dirección ejecutiva con respecto a los diversos proveedores.
- Fomenta la participación de la dirección ejecutiva en todos los ámbitos de la organización, no solo en el ámbito de las compras.

(Ibíd.)

Las corporaciones realizan actualmente una serie de actividades para mejorar el rendimiento de los proveedores y aumentar sus capacidades. A continuación se enumeran algunas de las actividades de creación de capacidad que resultan especialmente pertinentes para las empresas de mujeres.

A. Establecer programas de difusión

Como se ha mencionado anteriormente, dos de los impedimentos que dificultan el acceso de las mujeres empresarias a las cadenas de suministro de las corporaciones son la falta de contacto con los responsables de la toma de decisiones corporativas y la ausencia de relaciones con los compradores. Las mujeres empresarias suelen carecer de las redes sociales necesarias para generar nuevos negocios o ponerse en contacto con los responsables de la toma de decisiones y los compradores de las corporaciones, además de carecer de información suficiente sobre posibles clientes corporativos. Los programas de difusión pueden abordar estos problemas.

Los programas de difusión incluyen a menudo alguna de las siguientes actividades:

- Asistencia a o patrocinio de ferias comerciales.
- Participación en consejos de empresas que pertenecen a mujeres a nivel local, estatal y nacional.
- Patrocinio de reuniones para facilitar los contactos y talleres educativos para empresas de mujeres y proveedores del primer nivel.

RECUADRO 12

El Gobierno de Karnataka en la India

En 2014, el Gobierno del estado hindú de Karnataka elaboró una política industrial para impulsar un crecimiento inclusivo sostenible entre 2014 y 2019. La política se centra en el apoyo a las microempresas y pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y la oportunidad económica para reducir la pobreza, prestando especial atención a las empresas de mujeres, tal como se establece en la disposición siguiente:

5.6.12 Promover a las mujeres empresarias:

Con miras a promover la iniciativa empresarial de la mujer y darle especial impulso, además de mejorar la contribución de las mujeres empresarias y facilitar la creación de un mayor número de empresas de mujeres en este estado en los próximos cinco años, ya sean propiedad al 100% o sociedades o empresas de responsabilidad limitada, en la que todos los socios o directores son mujeres, se proponen las siguientes iniciativas:

1. Se propone promover dos zonas industriales en el estado en posibles ubicaciones, como Hubli-Dharwad y Harohally en el taluk de Kanakapura, para las mujeres.
2. Reserva de un 5% de las parcelas/cobertizos de las zonas o estados industriales urbanizados por KIADB/KSSIDC para mujeres empresarias en todas las futuras zonas o estados industriales.
3. Agrupación empresarial exclusiva para las mujeres en los sectores del textil, las piedras semipreciosas y la joyería.
4. Se facilitará a empresarios capacitados por CEDOK o por instituciones de capacitación reconocidas préstamos a bajo interés para empresas emergentes (con bonificación de intereses) y plazos de reembolso flexibles.
5. El Estado ejecutará programas de desarrollo de la iniciativa empresarial destinados exclusivamente a posibles mujeres emprendedoras.
6. Se ofrecerán incentivos atractivos y concesiones a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas promovidas por mujeres empresarias.

El Gobierno está aplicando activamente la política en el marco de una asociación con WEConnect International. En 2016, el Gobierno proporcionó 400.000 millones de dólares de los Estados Unidos de asistencia en especie a WEConnect International en la India para certificar empresas propiedad de mujeres y prestar apoyo a la cumbre ThinkBig de 2016, que ofreció a más de 3.000 empresas propiedad de mujeres, corporaciones, compradores e inversores una oportunidad para establecer relaciones.

Esta es una política que 1) incorpora a las empresas de mujeres como componente del plan de crecimiento económico y 2) garantiza que la política esté vinculada a la acción mediante la prestación de apoyo a iniciativas que ponen dinero en manos de las mujeres y brinda una oportunidad real de mercado a las empresas propiedad de mujeres.

Fuente: http://www.bangaloreitbt.in/docs/2014-new/industrial_policy.pdf

- Reconocimiento público de destacadas empresas proveedoras propiedad de mujeres.
- Difusión de información sobre programas de adquisiciones con perspectiva de género en los sitios web corporativos con información de contacto y enlaces a recursos para proveedores.
- Creación de capacidad y programas de asesoramiento para los proveedores.

B. Asistencia técnica

Las empresas propiedad de mujeres suelen tener un menor acceso al capital humano. Si bien en las últimas décadas, las mujeres han realizado enormes avances en el ámbito de la educación, siguen estando rezagadas con respecto a los hombres en la esfera empresarial y en la experiencia en gestión, y esto afecta directamente a sus posibilidades de éxito como empresarias.

Estos obstáculos pueden mitigarse en parte mediante asistencia técnica. Los resultados de un examen realizado en 2009 del «Women's Business Center Programme» de la SBA, indicaban que la educación ha sido una de las mejores opciones para poner fin a las desigualdades entre las mujeres empresarias y sus homólogos masculinos. Concretamente, el examen concluía que «la educación empresarial beneficiará a las mujeres, si, además del aprendizaje académico, ofrece capacitación práctica, servicios de apoyo y aprendizaje experimental destinados a aumentar los conocimientos de las mujeres sobre el capital humano, financiero y social y la manera de acceder a dicho capital» (NWBC, 2009). Los resultados del examen también señalan que los entornos de aprendizaje pensados especialmente para mujeres alcanzan mejores resultados.

La asistencia técnica puede prestarse a través de diversos canales, como por ejemplo, los programas institucionales de difusión, los organismos públicos, las instituciones educativas y las instituciones de apoyo al comercio, incluidas, en particular, las asociaciones y organizaciones de mujeres empresarias.

La variedad de actividades de asistencia técnica es ilimitada. Por ejemplo:

- En el marco del programa de asistencia técnica de Ford Motor Company, destina a empleados jubilados de la industria del automóvil a trabajar con empresas propiedad de grupos minoritarios, mujeres y veteranos que son proveedoras de Ford, para ayudarles a mejorar sus procesos comerciales y a resolver problemas a corto plazo.[9]
- Toyota facilita información anual sobre el rendimiento a sus proveedores del primer nivel, incluida una evaluación de los principales factores que influyen en la diversidad de los proveedores (NWBC, 2015)
- Coca Cola, en colaboración con la Fundación Bill Gates, subvencionó a TechnoServe para que trabajara con recolectores de mango y maracuyá en Uganda y Kenia con el fin de que aumentaran su productividad, mejoraran la calidad, se organizaran y obtuvieran acceso a créditos.
- Ernst & Young, Count Me In, Vital Voices Global Partnership y otras organizaciones han colaborado con el Departamento de Estado de los Estados Unidos para promover el acceso a los mercados y para financiar y capacitar a mujeres del hemisferio occidental (Ernst & Young, 2009).
- El Tuck-WBENC Executive Program, patrocinado por IBM, es un programa intensivo de desarrollo ejecutivo de cinco días de duración, dirigido a empresas de mujeres certificadas por WBENC. Es una experiencia de aprendizaje intensiva centrada principalmente en aumentar la ventaja competitiva y la solidez de las empresas participantes. Las 60 empresas de mujeres que asistieron forman una comunidad de aprendizaje que seguirá proporcionando una fuente de apoyo, experiencia, oportunidades y alianzas estratégicas durante mucho tiempo después de haber obtenido el diploma.[10]

C. Asistencia financiera

En todo el mundo, uno de los principales factores que limitan el tamaño y el crecimiento de las empresas de mujeres y les impiden desarrollar todo su potencial es la falta de financiación. De hecho, según las estimaciones de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), la necesidad de crédito de las pequeñas y medianas empresas de mujeres en el sector formal asciende aproximadamente a 287 000

9 http://www.fordsdd.com/sdd_program/init_ftap.htm
10 http://www.wbenc.org/tuck-wbenc-executive-program/.

RECUADRO 13

El Grupo Benetton se compromete a apoyar a las empresas emergentes propiedad de mujeres en Bangladesh y Pakistán

El Grupo Benetton ha propuesto un calendario de dos años de iniciativas concretas destinadas a promover el empoderamiento de las mujeres y su legitimización en Pakistán y Bangladesh.

En los próximos dos años, Benetton apoyará las actividades de ONU Mujeres (la entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres), a fin de mejorar las condiciones de las trabajadoras del sector de fabricación de vestidos confeccionados y reducir su vulnerabilidad tanto en el hogar como en el lugar de trabajo.

En Bangladesh, Benetton prestará apoyo a unas 5 000 o 6 000 mujeres empleadas actualmente en el sector de fabricación de vestidos confeccionados; en Pakistán, Benetton ayudará a unas 1 500 mujeres que viven en el distrito manufacturero de Sialkot, dando prioridad a las desempleadas, las que trabajan en el hogar o en los campos y a las que pertenecen a minorías étnicas y religiosas.

Fuente: https://us.benetton.com/news-events/benetton-groups-commitment-support-women-starts-bangladesh-pakistan/

millones de dólares estadounidenses en todas las regiones (IFC, 2014).

Son varios los factores jurídicos, institucionales y socioculturales que contribuyen a esta necesidad de crédito en las mujeres, y también existe un número igual, si no mayor, de posibles soluciones y fuentes de financiación. Sea cual sea la forma que adopte la asistencia financiera, las investigaciones sugieren claramente que la asistencia debe adaptarse especialmente a las mujeres empresarias (IFC, 2014). Por ejemplo, en Botsuana, un estudio realizado por la Southern Africa Gender Protocol Alliance indicaba que los bancos comerciales, así como las fuentes de financiación públicas, suelen excluir a las mujeres. Por el contrario, los programas dirigidos específicamente a mujeres, como el Women's Finance House Botsuana o el Women in Business Association, marcaron una diferencia real en la participación y el empoderamiento de las empresas de mujeres (Southern Africa Gender Protocol Alliance, 2012).

Niethammer (2013) señala que el impacto del esfuerzo de aumentar el acceso de las mujeres a la financiación es mayor si dicho esfuerzo se enmarca en un programa general de creación de capacidad dirigido a las mujeres empresarias. Este es el enfoque utilizado normalmente por instituciones como la Corporación Financiera Internacional. Por ejemplo, en el marco de su estrategia Banking on Women, la IFC proporciona capacitación personalizada a mujeres empresarias sobre planificación empresarial, gestión, alfabetización financiera y desmitificación de los bancos y solicitudes de crédito (IFC, 2013).

Dos organizaciones internacionales que trabajan con el sector privado y las instituciones multilaterales para aumentar el acceso a la financiación para las mujeres propietarias de empresas son Women's World Banking y la Global Banking Alliance for Women. Women's World Banking es una organización sin fines de lucro cuya labor se centra en facilitar a mujeres con bajos ingresos un mayor acceso a los instrumentos y recursos financieros necesarios para generar seguridad y prosperidad a través de una red mundial de 40 instituciones financieras de 29 países.[11] La Global Banking Alliance for Women es un consorcio de instituciones financieras cuya labor se centra en

11 https://www.womensworldbanking.org/about-us/what-we-do/.

prestar asistencia a los bancos miembros que intentan captar el mercado de las mujeres en más de 135 países intercambiando mejores prácticas y ofreciendo a las mujeres los instrumentos financieros que necesitan para triunfar en sus actividades.[12]

D. Programas de mentoría para el asesoramiento empresarial

Los programas de mentoría para el asesoramiento empresarial son un componente esencial de los programas de desarrollo de los proveedores destinados a las empresas propiedad de mujeres, en parte porque las mujeres suelen tener menos experiencia comercial que los hombres. En términos generales, en los programas de mentoría se establece «una relación para el desarrollo personal en la que una persona con más experiencia o más experta ayuda a otra persona con menos experiencia o menos experta. Es un proceso destinado a compartir conocimientos pertinentes para el trabajo, la carrera profesional o el desarrollo profesional al objeto de desarrollar las capacidades de otra persona mediante una relación personal fuera de la estructura de una organización formal.[13]»

Según NWBC (2009), en lo que refiere al desarrollo de los proveedores, las mujeres prefieren enfoques basados en relaciones. Las investigaciones demuestran que es más probable que las mujeres propietarias de empresas consigan crear y ampliar sus empresas si tienen a personas con experiencia como mentores.

Entre otras cosas, los programas de mentoría pueden ayudar a las mujeres a reforzar la confianza sobre sus aptitudes y perspectivas empresariales. En general, las mujeres están menos seguras que los hombres de poseer los conocimientos, las aptitudes y la experiencia que se requieren para establecer y gestionar una nueva empresa. Por tanto, no debe sorprendernos que exista una correlación directa entre la percepción de la capacidad y las tasas de iniciativa empresarial en fase inicial; de hecho, en las economías en las que las mujeres tienen menos confianza en su capacidad para crear y gestionar una nueva empresa, estas crean y gestionan menos empresas (GEM, 2016, pág. 43).

En 2008, a partir de un cada vez mayor corpus de investigación destinado a fomentar la oportunidad económica de invertir en las mujeres, Goldman Sachs lanzó la iniciativa 10,000 Women con el objeto de proporcionar a las mujeres empresarias de todo el mundo formación en materia de administración de empresas, programas de mentoría, eventos para facilitar los contactos, y acceso al capital. Hasta ahora la iniciativa ha llegado a más de 10 000 mujeres de 56 países y las mujeres que completaron con éxito el programa lograron un crecimiento inmediato y sostenido de sus empresas. Además, dado que las mujeres empresarias mencionaron la falta de acceso a capital como uno de los principales obstáculos que impiden el crecimiento de sus empresas, en 2014, Goldman Sachs se asoció con la IFC para crear un servicio de préstamos a pequeñas y medianas empresas de mujeres para que 100 000 mujeres de todo el mundo tuvieran acceso al capital.[14]

Desde 2008, el Entrepreneurial Winning Women Program de Ernst & Young ha ofrecido un programa sobre competencias y dirección ejecutiva para un selecto grupo de mujeres empresarias con gran potencial cuyas empresas tienen posibilidades reales de crecer, y luego las ayuda a lograrlo. Lanzado en los Estados Unidos, el programa trabaja actualmente con mujeres empresarias de África Meridional, Asia y el Pacífico, Brasil, Nueva Zelanda, Rusia, Turquía y la Unión Europea.[15]

III. Desarrollo de la infraestructura

En muchas regiones del mundo, la eficacia del desarrollo de los proveedores y las reformas de los métodos de abastecimiento mencionadas anteriormente se ven

12 http://www.gbaforwomen.org/about/.
13 http://www.thementra.com/about-the-mentra/mentorship/.
14 http://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women/#about-the-program.
15 http://www.ey.com/us/en/services/strategic-growth-markets/entrepreneurial-winning-women--about-the-program.

RECUADRO 14

La plataforma Mahila E-haat de comercialización por Internet

La comercialización ha venido planteando dificultades a muchas mujeres empresarias de la India que carecen de acceso a las plataformas de comercialización y a la infraestructura tecnológica necesarias. Para hacer frente a esta dificultad, el Ministerio de Desarrollo de la Mujer y el Niño estableció una plataforma de comercialización por Internet conocida como Mahila E-haat. En esta plataforma, las mujeres empresarias pueden anunciar sus productos o servicios —incluyendo una fotografía, una descripción, el costo y los detalles de contacto—, lo cual facilita el contacto directo entre compradores y vendedores o prestadores de servicios; y, lo que es más importante, todas las transacciones comerciales pueden realizarse a través de teléfonos móviles. Se prevé que Mahila E-haat promueva un cambio de paradigma que permita a las mujeres ejercer un mayor control sobre sus finanzas por medio de la tecnología.

Fuente: http://mahilaehaat-rmk.gov.in

limitadas por la falta de infraestructura. Los estudios de investigación han demostrado que la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), como los teléfonos móviles, las computadoras e Internet por parte de las microempresas y las pequeñas empresas, ha mejorado los resultados de las empresas y las condiciones de vida de la población (BAD, 2014). Según las estimaciones de Goldman Sachs, si en el Golfo Pérsico se corrigiera el atraso tecnológico, además de los bajos niveles de inversión y desarrollo de los recursos humanos, la región podría reducir su desfasaje de ingresos con los países del G-7 para 2050 (Gill et al., 2010).

Lamentablemente, si bien las TIC pueden ayudar a las mujeres empresarias a superar muchas de sus limitaciones, las investigaciones indican que la brecha de género en el ámbito de la tecnología digital está presente tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo (aunque es más acentuada en los países de ingresos bajos y medianos). Por ejemplo, según las estimaciones, la brecha digital afecta a menos del 25 % de los usuarios de Internet en África, a un 22 % en Asia, a un 38 % en América Latina y solo a un 6 % en el Oriente Medio (Gill et al., 2010).

A muchas mujeres les resulta difícil tener acceso a la infraestructura básica. En la India, país en el que las mujeres a menudo no disponen de equipos básicos ni de espacio para fabricar sus productos, se crean cooperativas para agrupar los recursos. Según el Gobierno de la India, el movimiento cooperativista comenzó en el sector agrícola hacia finales del siglo XIX, cuando los agricultores descubrieron que las cooperativas eran un mecanismo atractivo para agrupar sus escasos recursos con el fin de resolver los problemas relacionados con el crédito, los suministros y la comercialización.

Actualmente, son muchos los trabajadores de los sectores agrícola e informal en todo el mundo — en particular, personas que trabajan en su domicilio y recolectores de desechos— que se organizan en empresas colectivas para agrupar los recursos, lograr economías de escala, conseguir mercados y aumentar su visibilidad y su capacidad de negociación. Las empresas colectivas constituyen una vía fundamental hacia la formalización y la seguridad de los ingresos de trabajadores anteriormente aislados y también pueden desempeñar un papel significativo en la lucha contra la estigmatización.

RECUADRO 15

Self-Employed Women's Association (SEWA)

En la India, la Self-Employed Women's Association (SEWA), WEConnect International y Accenture trabajaron conjuntamente para desarrollar las competencias de las recolectoras de desechos de la SEWA, que, en su mayoría trabajaban en el sector informal. Con la financiación inicial proporcionada por el Banco Mundial, los asociados ayudaron a crear la cooperativa Gitanjali, que proporcionaba capacitación a las mujeres que formaban parte de la SEWA para la comercialización de productos de oficina fabricados con papel reciclado. Actualmente, Gitanjali suministra artículos de papelería a Accenture, IBM, Gift Links, Goldman Sachs, Mindtree, Staples o Walmart, entre otras empresas. Para 2020, Gitanjali tiene previsto contratar a 5 000 recicladoras de desechos para fabricar artículos de papelería, lo cual proporcionará medios de vida e ingresos sostenibles a las trabajadoras, sus familias y sus comunidades.

OBTENER EL RESPALDO DE LAS CORPORACIONES A TRAVÉS DE LOS DATOS

4

4. OBTENER EL RESPALDO DE LAS CORPORACIONES A TRAVÉS DE LOS DATOS

El respaldo del personal directivo es una condición esencial e imprescindible para elaborar y aplicar con éxito una estrategia de adquisiciones sensible al género.

El primer paso para obtener el respaldo de las corporaciones es elaborar argumentos convincentes a favor, aunque, en términos generales, los argumentos a favor están claros. Las adquisiciones con perspectiva de género incrementan la rentabilidad, proporcionan acceso a nuevos mercados, aumentan la disponibilidad de proveedores, y mejoran la reputación de las corporaciones y la fidelidad de los clientes (véase la justificación económica en el capítulo 1, págs. 24 a 27). La dificultad inmediata reside más bien en elaborar una estrategia viable para ejecutar un programa de compras que tenga en cuenta las cuestiones de género, sea acorde con la misión de la corporación y apoye sus requisitos operativos básicos. Ello exige una comprensión profunda de las capacidades de las empresas de mujeres para cumplir los requisitos de las corporaciones y conocer el modo en que estas podrían extraer y aprovechar dichas capacidades. Para lograr este objetivo se necesitan datos desglosados por género.

Los investigadores que estudian a las mujeres empresarias se quejan a menudo de la falta de datos desglosados por género. Menos de un tercio de los países publican estadísticas desglosadas por género sobre el empleo informal, la iniciativa empresarial (propiedad y gestión de una empresa o un negocio) y el trabajo no remunerado (Banco Mundial, 2016). Esta falta de datos fiables plantea grandes desafíos a los Gobiernos, las corporaciones y otras instituciones que intentan mejorar el bienestar económico y social de las mujeres en todo el mundo. Según la OCDE (2012), a la hora de promover la iniciativa empresarial femenina, una de las principales dificultades era la falta de datos sólidos y fiables» (pág. 17).

A modo de ejemplo, la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) señalaba que la falta de datos fiables desglosados por género ha reducido su capacidad para dar a las instituciones financieras argumentos a favor de la necesidad de apoyar a las empresas de mujeres (IFC, 2014). Los bancos comerciales necesitan datos más fiables para comprender mejor las posibilidades que ofrece este segmento de mercado y elaborar estrategias y productos financieros que respondan a las necesidades no satisfechas de las mujeres empresarias, al tiempo que permiten a los bancos obtener beneficios.

Afortunadamente, a nivel mundial se están realizando esfuerzos para responder a esta falta de datos en materia de género y, de hecho, en los últimos 20 años, muchas instituciones públicas y privadas han dedicado —y siguen dedicando— una gran cantidad de tiempo y esfuerzos a estudiar este déficit de datos y a buscar la manera de corregirlo. Por ejemplo, en 2012, los Estados Unidos, en colaboración con las Naciones Unidas, la OCDE y otras organizaciones, pusieron en marcha la iniciativa Pruebas y Cifras para la Igualdad de Género (EDGE), que tiene por objeto redoblar los esfuerzos para elaborar indicadores de género comparables en materia de educación, empleo, iniciativa empresarial y activos en todos los países. La primera fase de esta iniciativa de tres años de duración comprendía las siguientes

actividades: 1) desarrollo de una base de datos con miras a la compilación de datos y metadatos internacionales basados en indicadores básicos sobre educación y empleo; 2) elaboración de normas y directrices para establecer en todos los países indicadores de iniciativa empresarial y activos; y 3) realizar actividades piloto de recopilación de datos en varios países.[16] El objetivo último de los programas como EDGE es facilitar a los responsables de la formulación de políticas los datos que necesitan para comprender mejor las dificultades a las que se enfrentan las mujeres (y las niñas) y elaborar políticas y programas con base empírica para hacer frente a estas dificultades.

Piacentini (2013) afirma que la elaboración de estadísticas sobre la iniciativa empresarial de la mujer comparables a nivel internacional es una condición sine qua non por los motivos siguientes:

> En primer lugar, las estadísticas permitirán hacer un seguimiento de las tendencias de la contribución de las mujeres a la creación de nuevas empresas, más allá de las posibilidades actuales que ofrecen los datos sobre el autoempleo. Es importante contar con cifras coherentes que demuestren las posibilidades de la iniciativa empresarial de la mujer en el ámbito de la creación de empleo para mantener el impulso político. En segundo lugar, los datos pueden ayudar a entender el modo en que las características de las mujeres empresarias y de sus homólogos masculinos, como el capital humano y la experiencia en gestión, afectan a los resultados de la iniciativa empresarial y, por ende, a la relación entre las inversiones en empresas y el empoderamiento económico de las mujeres. En tercer lugar, las estadísticas pueden proporcionar información útil sobre los factores de política de la iniciativa empresarial y los instrumentos de política específicos que pueden ayudar a las mujeres a crear y ampliar empresas (págs. 1 y 2).

16 http://www.ey.com/us/en/services/strategic-growth-markets/entrepreneurial-winning-women--about-the-program.

Al igual que otras instituciones de los sectores privado y público, las corporaciones carecen a menudo de los datos que necesitan para entender y aprovechar con eficacia las capacidades de las mujeres empresarias. En el presente capítulo se exploran las medidas que las corporaciones y otras partes interesadas pueden adoptar para corregir el déficit de datos sobre género. En líneas generales, estas medidas son las siguientes: recopilar datos sobre las mujeres empresarias, consolidar los datos en una base de datos centralizada; comparar y analizar los datos a múltiples niveles y luego transmitir los resultados a las partes interesadas y a los responsables pertinentes de la toma de decisiones.

En principio, es importante señalar que el presente capítulo no pretende ser una investigación exhaustiva ni un manual de recopilación de datos, sino que tiene por objeto ofrecer al lector una introducción general sobre la reunión de datos y poner de relieve algunos de los desafíos y las oportunidades que existen en este ámbito para las corporaciones y otras partes interesadas.

A. Definición de objetivos

Antes de empezar a reunir datos, las corporaciones deben definir claramente los objetivos de su investigación, dado que de ellos dependerán los otros aspectos de la investigación, incluidos la recopilación y el análisis de datos.

Es evidente que los objetivos de la investigación variarán de una corporación a otra, en función del sector, la estrategia comercial, la estructura corporativa y el nivel de respaldo de la corporación, entre otras cosas. Dicho esto, a continuación, se enumeran algunos ejemplos genéricos de objetivos basados en objetivo inmediato de este capítulo, a saber, comprender mejor las capacidades y posibilidades de las empresas propiedad de mujeres en el mercado y el modo de aumentar su participación en las cadenas de valor de las corporaciones:

- ¿Cuál es el actual nivel de participación de las empresas propiedad de mujeres como proveedoras en la cadena de valor de la corporación?

- ¿Cuáles son las capacidades de las empresas propiedad de mujeres para participar en la cadena de valor de la corporación?
- ¿De qué manera se beneficiará la corporación de la mayor participación de las empresas de mujeres en su cadena de valor?
- ¿Qué obstáculos impiden a las empresas de mujeres participar plenamente en la cadena de valor de la corporación?
- ¿Qué puede hacerse para eliminar los obstáculos que impiden a las empresas propiedad de mujeres participar plenamente en la cadena de valor de la corporación?
- ¿Qué objetivos deben establecerse para aumentar el nivel de participación de las empresas propiedad de mujeres como proveedoras en la cadena de valor de la corporación a largo plazo?

No olvidemos nunca que el objetivo inmediato de este esfuerzo de investigación y recopilación de datos es obtener el respaldo de los ejecutivos de «nivel C» y de las partes interesadas.

B. Recopilación y estandarización de datos

1. Población meta

El primer paso en todo esfuerzo de recopilación de datos es definir a la población meta, que, en este caso, son las empresas de mujeres. WBENC y WEConnect International y sus miembros definen «empresa de mujeres» como aquella empresa que pertenece y es dirigida por una o varias mujeres al menos en un 51 %.

Teniendo en cuenta que algunos países aplican una definición ligeramente diferente, la siguiente definición ha resultado útil y ampliamente aceptada:

> **Una empresa propiedad de mujeres es una empresa independiente que es propiedad incondicional y está dirigida por una o más mujeres en al menos un 51 %.**

Esta definición encuentra un equilibrio adecuado entre una excesiva amplitud y una excesiva concreción, ya que es lo suficientemente amplia como para incluir a las empresas estructuradas y operadas de un modo favorable al empoderamiento económico de las mujeres y lo suficientemente concreta como para excluir a las empresas en las que existe una mayor probabilidad de gestos meramente simbólicos y prácticas fraudulentas, los cuales socavan los objetivos de un abastecimiento inclusivo y diverso (véase la definición de empresas de mujeres, capítulo 2, pág. 39 a 40). Esta definición también excluye a las empresas que son propiedad de mujeres, pero están gestionadas y controladas por hombres, a las que están encabezadas por mujeres, pero no son propiedad de mujeres y aquéllas cuyo funcionamiento depende de otras empresas que no son propiedad de mujeres.

A los efectos de la recopilación de datos, la definición de empresa propiedad de mujeres debe hacerse operativa, habida cuenta de que las normas o definiciones

Definición de empresa propiedad de mujeres

En este caso, la definición propuesta de empresa propiedad de mujeres contiene varios criterios que debe cumplir una empresa para que pueda considerarse como empresa propiedad de mujeres:

- Una o más mujeres deben poseer incondicionalmente al menos un 51 % de la empresa.
- Una o más mujeres deben ejercer el control sobre la adopción de decisiones a largo plazo y la gestión y administración diarias de las operaciones comerciales.
- La empresa debe funcionar sin depender de otras empresas que no sean propiedad de mujeres.

operativas proporcionan descripciones precisas de las características que se están midiendo para que todas las personas involucradas tengan la misma comprensión de lo que se está midiendo. Así se garantiza que los esfuerzos de recopilación de datos sean coherentes y estandarizados y que, por lo tanto, permitan comparaciones significativas entre los distintos conjuntos de datos.

Cada uno de estos criterios debe hacerse operativo para que los encargados de la recopilación de datos puedan evaluar de manera coherente y fiable qué empresas cumplen los requisitos para ser consideradas empresas de mujeres y, por tanto, estar incluidas en sus conjuntos de datos. Esto reviste especial importancia en el actual contexto, habida cuenta del número y la variedad de las posibles estructuras de propiedad y gestión. Afortunadamente, algunas organizaciones como la agencia federal estadounidense responsable de las pequeñas empresas, WBENC y WEConnect International han elaborado directrices exhaustivas sobre todos estos criterios.

2. Indicadores

El siguiente paso del proceso de reunión de datos consiste en determinar los tipos de información o indicadores que ayudarían a las corporaciones a comprender y aprovechar mejor las capacidades de las empresas de mujeres. Estos dependerán naturalmente de los objetivos que persiga la corporación con la investigación. Existen indicadores potenciales (descriptivos) tanto en la parte vendedora como en la parte compradora. A continuación figuran varios ejemplos de indicadores para cada uno.

Es muy probable que los requisitos de datos sean distintos para cada corporación en función de sus respectivos sectores y estrategias de negocio. Por ejemplo, un banco comercial podría solicitar información más detallada sobre las necesidades de financiación de las empresas propiedad de mujeres, mientras que un minorista podría solicitar información más detallada sobre el número y la capacidad de las empresas de mujeres en determinados sectores minoristas.

TABLA 1. **Ejemplos de indicadores**

Categoría	Ejemplos de indicadores
Parte vendedora	• Número de empresas propiedad de mujeres en general • Número de empresas propiedad de mujeres por sector • Número de empresas propiedad de mujeres por tamaño • Porcentaje de empresas que son propiedad de mujeres en general • Porcentaje de empresas que son propiedad de mujeres por sector • Porcentaje de empresas que son propiedad de mujeres por tamaño • Porcentaje de proveedores comprometidos formalmente con los principios del empoderamiento de las mujeres o con las adquisiciones con perspectiva de género
Parte compradora	• Número de empresas propiedad de mujeres que participan en las cadenas de suministro de la corporación en general • Número de empresas propiedad de mujeres que participan en las cadenas de suministro de la corporación por sector • Número de empresas propiedad de mujeres que participan en las cadenas de suministro de la corporación por tamaño • Gastos totales de la corporación en adquisiciones a empresas propiedad de mujeres • Porcentaje de los gastos de la corporación en adquisiciones que van a parar a empresas propiedad de mujeres

En particular, la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas ha definido un conjunto mínimo de indicadores de género como orientación para la generación de estadísticas de género a nivel nacional y su compilación a nivel internacional. El criterio principal para la selección de estos indicadores es que aborden los principales motivos de preocupación de la Plataforma de Acción de Beijing en materia de políticas y de otros compromisos internacionales. Los indicadores acordados son, entre otros: 1) porcentaje de empresas propiedad de mujeres, por tamaño; 2) proporción de población que tiene acceso al crédito, por sexo; y 3) proporción de población adulta propietaria de tierras, por sexo. Sin embargo, la Comisión señala que todavía no existen normas internacionales para estos indicadores ni los países los generan normalmente, por lo que, de momento, su utilidad es limitada.

C. Fuentes de datos y mecanismos de recopilación de datos

Para las corporaciones que ya hayan definido sus requisitos de datos, en la práctica el procedimiento real de búsqueda o recopilación de los datos necesarios podría no estar exento de dificultades. Como se ha indicado anteriormente, el número de fuentes de datos que existen actualmente con datos desglosados por género sobre las mujeres empresarias es limitado y los tipos de datos procedentes de dichas fuentes pueden no resultar adecuados para utilizarlos con un propósito general. La alternativa es que las corporaciones y otras partes interesadas reúnan, consoliden y compartan sus propios datos sobre las empresas de mujeres.

Según Jean Lebel, Presidente del Centro de Investigaciones para el Desarrollo Internacional (IDRC, por sus siglas en inglés), poner fin a la desigualdad depende, en parte, del acceso, por parte de los sectores de población más pobres del mundo, a las oportunidades empresariales o de empleo, pero lograr este objetivo es uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan los Gobiernos, las corporaciones y los dirigentes de la sociedad civil en materia de políticas. Una de las principales recomendaciones de Jean Lebel es que se ayude a las mujeres a registrar sus empresas en organizaciones como WEConnect International para mejorar su acceso a los mercados.

Desde 2015, el IDRC ha trabajado con WEConnect International para promover el crecimiento de las empresas de mujeres aprovechando las iniciativas del sector privado en materia de reunión e intercambio de datos sobre las mujeres empresarias. Actualmente, WEConnect International reúne datos anuales facilitados por las mujeres propietarias de empresas sobre sus productos y servicios, sus ingresos anuales, el empleo o los mercados a los que prestan servicio, entre otros. Las conclusiones de todas las investigaciones son claras: las empresas de mujeres certificadas por WEConnect International en la India y América Latina y el Caribe están orientadas al crecimiento, en general tienen acceso a financiación, generan millones de dólares de ingresos y emplean a miles de personas.[17]

1. Fuentes de datos disponibles actualmente (fuentes secundarias)

En el marco de la Iniciativa EDGE, Piacentini (2013) realizó recientemente un análisis de las fuentes de datos existentes para saber si estas proporcionan datos útiles y comparables a nivel internacional sobre las mujeres empresarias, y hasta qué punto pueden hacerlo. En un principio, Piacentini reconoce que la definición de mujeres empresarias adoptada por EDGE —o por cualquier organización— tendrá implicaciones críticas para el contenido y la utilidad de los datos reunidos: «Las diferentes normas operativas aplicadas en la definición, en particular en relación con las dimensiones del empleo y la forma jurídica de las empresas examinadas tendrán efectos no marginales en la medición de las desigualdades de género» (2013, pág. 4).

Teniendo esto en cuenta, a continuación se describen brevemente algunas de las fuentes de datos disponibles examinadas por Piacentini:

17 https://www.weforum.org/agenda/2017/01/women-worldwide-are-missing-out-this-is-how-we-can-make-economic-growth-equal-for-all.

a. Encuestas de población activa

Para medir la actividad empresarial se utilizan normalmente las estadísticas sobre autoempleo, las cuales son muy importantes para estudiar las diferencias de género en la iniciativa empresarial. Las encuestas de población activa incluyen preguntas estándar sobre las características de la población activa que pueden servir para reunir pruebas descriptivas sobre la edad, el porcentaje de propiedad de la empresa, el nivel educativo y las horas trabajadas. En el caso de las empresas propiedad de trabajadores autónomos, estas encuestas también reúnen información sobre el tamaño y el sector de la unidad de negocio.

RECUADRO 16

La Rede Mulher Empreendedora

La Rede Mulher Empreendedora (RME) es una red de mujeres empresarias brasileñas fundada en 2010 con el objetivo de empoderar a las mujeres empresarias para que logren la independencia financiera y adquieran competencia en la adopción de decisiones sobre sus propias empresas y sus vidas. Actualmente RME cuenta con más de 260 000 empresarias registradas.

En 2016, RME realizó la primera encuesta nacional sobre mujeres empresarias en Brasil con el fin de comprender mejor sus características y colaborar con ellas de forma más eficaz. Esta encuesta nacional, en la que participaron 1 376 personas, abarcaba una gran variedad de temas, como por ejemplo, las redes de asistencia social, los perfiles empresariales, las finanzas, la iniciativa empresarial, las competencias y actitudes, la capacitación, la información y el establecimiento de contactos. De los resultados de la encuesta se extrajeron, entre otras, las siguientes conclusiones:

- Aunque, por regla general, las mujeres eran responsables de la mayoría de todas las tareas domésticas, las de la clase media-baja tenían menos ayuda en sus tareas que las de la clase media en general.
- Las mujeres empresarias se concentraban en los sectores de servicios (59 %) y comercio (31 %) pero cuanto más alta era la clase a la que pertenecían más predominaba el sector de los servicios.
- Una mayoría de las mujeres empresarias (55 %) no tenía socios.
- La mayoría de las empresarias (73 %) publicaban información y contenidos sobre sus servicios o productos en Facebook, y en menor grado en Instagram.
- Aproximadamente el 50 % de las mujeres empresarias trabajaban desde sus hogares mientras que algo más de un 33 % trabajaba desde las oficinas de una empresa.
- La mayoría de las mujeres (60 %) afirmaba que invertirían más en sus empresas si tuvieran acceso a mejores condiciones de crédito y a tipos de interés más bajos.
- La mitad de las mujeres afirmaba que necesitaban más financiación para sus empresas, pero les daba miedo contraer deudas.
- Dos tercios de las mujeres encuestadas asistían a eventos de intercambio de contactos o a congresos y reuniones para empresarios con el objetivo primordial de adquirir conocimientos que beneficiaran a sus empresas.
- Las personas encuestadas indicaban que les gustaría ampliar sus competencias y conocimientos empresariales principalmente en los ámbitos de la planificación, la fijación de precios, las ventas, las negociaciones, la comercialización y las comunicaciones.
- La mayoría de las mujeres encuestadas tenía grandes expectativas para sus empresas para los tres años siguientes.

Fuente: RME (2016).

Es importante señalar que existen limitaciones significativas en los tipos de datos obtenidos en las encuestas de población activa. En particular, el término «autoempleo» engloba al menos tres categorías distintas de trabajadores: propietarios de empresas, «profesionales liberales» (por ejemplo, abogados, médicos o farmacéuticos), y artesanos, comerciantes y agricultores. Los empresarios están representados en la primera categoría, pero no en las otras. Por consiguiente, existe un solapamiento parcial entre empresarios y trabajadores autónomos, debido a lo cual Piacentini aconseja interpretar con cautela los datos sobre los trabajadores autónomos.

Piacentini también señala los problemas que plantean las comparaciones entre países de los datos de autoempleo. Algunos países, como los Estados Unidos, Japón, Noruega y Nueva Zelanda no incluyen en sus informes oficiales a los propietarios «autónomos» de empresas constituidas en sociedades, mientras que otros sí lo hacen.

b. Encuestas dirigidas a propietarios de microempresas

Al igual que las encuestas de población activa, las encuestas a propietarios de microempresas reúnen datos sobre los hogares. Estas encuestas proporcionan información pertinente sobre las diferencias de género en la iniciativa empresarial pero su utilidad es limitada para las corporaciones que intentan encontrar empresas de mujeres en el sector formal. Ello se explica porque estas encuestas se han utilizado normalmente en economías emergentes y en desarrollo para elaborar estimaciones del tamaño y de los resultados económicos de microempresas que operan principalmente en el sector informal.

c. Encuestas de actividad empresarial

Varios consorcios de investigación y empresas de investigación privadas han realizado encuestas sobre las actitudes y actividades relacionadas con la iniciativa empresarial. Estas encuestas de población suelen realizarse mediante entrevistas telefónicas aleatorias y a los datos obtenidos se suman evaluaciones de expertos sobre las condiciones marco de la iniciativa empresarial. Las más conocidas y citadas son el Gender Entrepreneurship Monitor (GEM) y el Eurobarómetro.

Por ejemplo, el GEM proporciona información importante a nivel nacional y regional sobre las tasas de iniciativa empresarial femenina y las desigualdades de género en los siguientes ámbitos clave:

- Participación en las diversas fases de actividad
- Características y motivaciones de las mujeres empresarias
- Actitudes sociales ante la iniciativa empresarial
- Indicadores del impacto entre los empresarios

Según Piacentini (2013, pág. 10), tanto GEM como Eurobarómetro «constituyen una importante fuente de información contextual sobre los factores determinantes de las diferencias de género en lo tocante a la iniciativa empresarial, ya que proporcionan información sobre aspectos de difícil medición, como las percepciones subjetivas sobre la viabilidad de la iniciativa empresarial y la existencia de instituciones de apoyo oficiales y no oficiales».

d. Encuestas dirigidas a las empresas

Los datos sobre las empresas presentan un mayor grado de idoneidad que los datos sobre la población para analizar las diferencias en los resultados entre las empresas que son propiedad de hombres y las empresas que son propiedad de mujeres. A tal fin, las encuestas dirigidas a las empresas generan datos sobre los indicadores que más interesan a las corporaciones, como las tasas de productividad, el acceso y el uso del crédito, la exportación y la participación en las cadenas de valor. Lamentablemente, son muy escasas las encuestas de este tipo en las que se obtiene información demográfica sobre los empresarios (Piacentini, 2013), por lo que existe una falta de datos desglosados por género sobre las empresas. Los datos sobre las empresas también tienen otros inconvenientes. En particular, Piacentini indica que no existe un marco internacional común para el diseño de encuestas dirigidas a las empresas, lo que dificulta

las comparaciones de los conjuntos de datos. Entre otras cosas, estas encuestas a menudo se centran en las pequeñas y medianas empresas, pero utilizan normas diferentes para medir el tamaño. Además, se centran con frecuencia en categorías de empresas dispares.

Esto no significa que deban ignorarse las encuestas a las empresas, sino que los encargados de la formulación de políticas y los investigadores deben ser conscientes de sus limitaciones. En muchos casos, estas encuestas generan datos que permiten analizar las diferencias de género en cuanto a la propiedad y los resultados de las empresas.

Por ejemplo, según Piacentini, las encuestas de empresas del Banco Mundial representan un marco prometedor para reunir datos relativos a las características y resultados de las empresas de hombres y de mujeres a nivel mundial. A nivel nacional, varios países de la OCDE realizan encuestas periódicas que generan datos desglosados por género, como por ejemplo, el Censo de Propietarios de Empresas, que se lleva a cabo en los Estados Unidos, y la encuesta SINE (Sistema de Información sobre las Nuevas Empresas), realizada en Francia.

e. Registros de empresas

Los registros de empresas representan una fuente importante de indicadores de género en el ámbito empresarial, aunque, para que resulten útiles, deben superarse importantes obstáculos. En particular, estos registros no suelen contener información sobre quiénes son los dueños o administradores de las empresas. En algunas circunstancias es posible relacionar la información que figura en los registros de empresas con los datos sobre las personas incluidos en otros registros (por ejemplo, los registros fiscales) pero esta opción plantea, a su vez, otras dificultades prácticas y tecnológicas. Además, en muchos países no existen registros de empresas o están todavía en fase de desarrollo (Piacentini, 2013).

Dun and Bradstreet (D&B) ha desarrollado la mayor base de datos sobre la diversidad de los proveedores que existe en los Estados Unidos y que está adquiriendo una dimensión cada vez más global. Su objetivo es ayudar a las corporaciones a identificar a proveedores diversos y gestionar los datos sobre dichos proveedores. Las corporaciones utilizan la información para determinar la diversidad de una cartera, examinar el gasto correspondiente a los diversos proveedores, encontrar otros proveedores diversos que cumplan sus requisitos y garantizar que las corporaciones cumplan los requisitos a nivel federal, estatal y del segundo nivel.[18]

2. Recopilación de datos corporativos

Aunque existen muchas fuentes de datos desglosadas por género, la calidad, disponibilidad y utilidad de dichos datos a veces no responden a las necesidades inmediatas de las corporaciones que desean obtener información sobre las empresas de mujeres y aprovechar sus ventajas en sus cadenas de valor. Las corporaciones, tanto individuales como colectivas, se encuentran en una posición favorable para reunir información sobre la estructura de propiedad y los resultados de las empresas a través de sus bases de datos de proveedores. Por lo que respecta a los registros de las empresas, la «incorporación de la información básica sobre la estructura de propiedad en los registros [de las corporaciones] generaría una base de información sostenible que permitiría hacer un seguimiento del nivel y el valor económico de la participación de las mujeres en la iniciativa empresarial.» (Piacentini, 2013, pág.15).

Pero las corporaciones no se limitan a recopilar los resultados de las investigaciones secundarias ni dependen únicamente de la información que figura en sus propias bases de datos de proveedores. En función de su disponibilidad de recursos, pueden realizar —o encargar a otros— investigaciones primarias relacionadas con sus objetivos definidos. Una de las principales ventajas de este enfoque es que otorga a las corporaciones un mayor control sobre la metodología utilizada en la investigación y los tipos de datos reunidos, lo cual, a su vez, afecta a la validez externa de los resultados de la investigación. Por ejemplo, los resultados de las encuestas aleatorias tienen una mayor validez externa que los resultados de

18 http://www.dnb.com/content/dam/english/dnb-solutions/supply-management/supplier_diversity_data_services.pdf.

las encuestas no aleatorias y, por ende, dichos resultados pueden utilizarse para hacer predicciones sobre la población objetivo (es decir, generalización).

D. Obtención de información de una base de datos centralizada y acceso a dicha base de datos

Lo ideal sería que los indicadores de género reunidos por las corporaciones o a través de las fuentes de datos disponibles se consolidaran en una base de datos centralizada, a la que tuvieran acceso todas las partes interesadas. Lograr este objetivo exigirá, en primer lugar, un marco estandarizado o común para la reunión y publicación de datos con perspectiva de género sobre la estructura de propiedad y los resultados de las empresas y abordar muchas de las cuestiones planteadas en capítulos anteriores. Por ejemplo:

- ¿Cuál es la definición de una empresa de mujeres?
- ¿Cuáles son las normas de tamaño aplicables a las pequeñas y medianas empresas y a las empresas grandes?
- ¿Cuáles son las clasificaciones industriales aplicables?
- ¿Qué indicadores de género deben medirse y cómo se definen?

Aunque la estandarización puede parecer una tarea de enormes proporciones, en particular a nivel internacional, las corporaciones y las organizaciones empresariales están adoptando algunas medidas para lograr ese objetivo. A nivel individual, las corporaciones pueden incluir información básica sobre la estructura de propiedad en sus propias bases de datos de proveedores y animar a sus empresas subsidiarias, a sus proveedores y a sus clientes a hacer lo mismo. Al mismo tiempo, las organizaciones empresariales y los grupos industriales pueden seguir promoviendo entre sus miembros la utilización de un marco estándar para la recopilación de datos.[19]

Varias redes corporativas, entre ellas las representadas por WEConnect International y WBENC, han adoptado definiciones y criterios comparables para las empresas propiedad de mujeres y han reunido y recopilado información muy valiosa sobre dichas empresas, la cual ha sido incluida en bases de datos en línea de mujeres proveedoras, en las que se pueden hacer búsquedas. Estas redes también se encuentran en una situación favorable para promover la estandarización y la consolidación de los datos entre sus miembros, entre los que hay cientos de grandes corporaciones nacionales y multinacionales que representan un poder adquisitivo de billones de dólares, así como cientos de empresas propiedad de mujeres certificadas y autorregistradas.

E. Comparación y análisis de datos entre distintos países, industrias y empresas

El análisis de la información obtenida en las investigaciones primarias o secundarias debería, desde luego, centrarse en responder a los objetivos definidos para la investigación. Ello puede implicar un sencillo examen documental de las encuestas basadas en la población o dirigidas a las empresas (por ejemplo, Gender Entrepreneurship Monitor o las encuestas de empresas del Banco Mundial) o un análisis estadístico de los datos obtenidos en encuestas aleatorias. El ámbito de aplicación, la profundidad y el método de análisis dependerán en gran medida de la metodología de investigación utilizada y de los objetivos de la organización.

Es importante señalar que las comparaciones de datos entre los países, las industrias y las empresas serán, probablemente, imperfectas debido a la falta de marcos estandarizados para la reunión de datos. Por ejemplo, las encuestas de empresas del Banco Mundial, el Censo de Propietarios de Empresas de los Estados Unidos y la encuesta SINE (Sistema de Información sobre las Nuevas Empresas), realizada en Francia reúnen, cada una, datos de género sobre la propiedad de las empresas, pero no comparten una definición común de lo que constituye una empresa propiedad de mujeres. De hecho, solo el Censo de Propietarios de Empresas de los Estados Unidos incorpora criterios para las empresas propiedad de mujeres. En el caso de las encuestas dirigidas a las empresas, la estructura de propiedad debe inferirse de

19 La legislación nacional puede limitar los tipos de datos que pueden reunirse.

otros datos de las encuestas. Así pues, este tipo de datos debe analizarse e interpretarse con cautela.

F. Comunicación de los resultados de los análisis de datos

El objetivo último del esfuerzo de reunión de datos es obtener el apoyo de los organismos directivos de las corporaciones y otras partes interesadas clave a los programas de adquisiciones con perspectiva de género. A tal fin, la estrategia de comunicación debe abordar los objetivos del programa, describir en qué medida el programa es acorde con la misión de la corporación, detectar posibles oportunidades de colaboración con empresas proveedoras que pertenezcan a mujeres en los mercados pertinentes y hacer hincapié en otros posibles beneficios para la corporación que se derivarían de la inclusión de empresas de mujeres en la cadena de suministro.

Por ejemplo, en 2014, Sodexo, con sede en Francia, se comprometió a adquirir a nivel mundial productos y servicios por un valor de 1 000 millones de dólares estadounidenses repartidos en tres años a microempresas y a pequeñas y medianas empresas, especialmente a empresas que pertenecieran y fueran administradas por mujeres. Se prevé que, para 2017, este compromiso beneficie a 5 000 pequeñas empresas de 40 países, incluidas 1 500 empresas de mujeres, y a más de un millón de personas.[20]

20 http://sodexoinsights.com/wp-content/uploads/2016/04/

PROMOVER LA CAPACIDAD Y EL COMPROMISO DE LAS CORPORACIONES

5

5. PROMOVER LA CAPACIDAD Y EL COMPROMISO DE LAS CORPORACIONES

En el presente capítulo se describen los componentes de una estrategia satisfactoria para la elaboración, la ejecución y el seguimiento de programas de adquisiciones con perspectiva de género. El éxito de estos programas dependerá del conocimiento que la corporación tenga de los obstáculos a los que se enfrentan las empresas propiedad de mujeres en su sector (capítulo 1); en las posibilidades y la capacidad de dichas empresas para participar en la cadena de suministro de la corporación (capítulo 2); en las técnicas para aumentar el acceso de las empresas de mujeres a la cadena de suministro (capítulo 3); y en los argumentos a favor de su inclusión (capítulo 4). El resultado último que se busca es la que las adquisiciones con perspectiva de género formen parte integrante de la cultura y la práctica de la corporación.

I. Niveles de madurez de los programas

Washington (2004) propuso un modelo de tres etapas para evaluar la madurez de las iniciativas en materia de diversidad de los proveedores y elaborar estrategias para su aplicación en el futuro:

ETAPA UNO

En la primera etapa, las empresas suelen adoptar una actitud reaccionaria y no cuentan con estrategias amplias para desarrollar y ejecutar planes de diversidad de los proveedores y hacer un seguimiento de su ejecución. Aunque las empresas desean promover la diversidad de los proveedores y elaborar algún tipo de plan a tal efecto, no se han comprometido a dedicar los recursos necesarios para garantizar su éxito. En la primera etapa, muchas empresas participan en las actividades de los grupos de promoción, y las apoyan, como una estrategia de relaciones públicas pero no están trabajando para producir resultados concretos en este proceso. Washington observa que la mayoría de las empresas de Fortune 1000 no cuentan con programas de diversidad de los proveedores y, las que sí los tienen, cumplen en muy pocos casos los requisitos de la primera etapa

ETAPA DOS

Segunda etapa. En la segunda etapa, las empresas suelen tener un plan integral de diversificación de los proveedores y han nombrado a un administrador principal responsable de su ejecución. Las empresas han establecido sistemas de seguimiento y gestión, llevan a cabo periódicamente análisis de los gastos y detectan oportunidades para su cadena de suministro y actividades de gran alcance en materia de abastecimiento. También buscan oportunidades para asignar a las empresas diversas el estatus de proveedores preferentes. Sin embargo, en esta etapa de madurez, la diversificación de los proveedores sigue siendo, en gran medida, un programa centralizado que todavía no es parte integrante de la empresa.

ETAPA TRES

Tercera etapa. Las escasas empresas que han llegado a esta etapa han elaborado, ejecutado y administrado un plan y una estrategia de ejecución amplios, han evaluado los progresos registrados en el logro de los objetivos, han hecho un seguimiento de dichos progresos y han introducido ajustes en caso necesario, todo ello en el marco de sus requisitos y sus actividades diarias. En esta etapa, la diversificación de los proveedores ya forma parte de la cultura y la práctica corporativas.

Directrices sobre mejores prácticas
Objetivo 1: Establecer una política corporativa y obtener el apoyo de los cuadros directivos de la corporación
Objetivo 2: Elaborar un plan corporativo de desarrollo de los proveedores para las empresas propiedad de mujeres
Objetivo 3: Establecer comunicaciones integrales internas y externas
Objetivo 4: Detectar oportunidades para las empresas propiedad de mujeres en materia de abastecimiento estratégico y de gestión de la cadena de suministro
Objetivo 5: Establecer un proceso integral de desarrollo de los proveedores
Objetivo 6: Establecer mecanismos de seguimiento, presentación de informes y definición de objetivos
Objetivo 7: Establecer un plan de mejora continua
Objetivo 8: Establecer un programa para el segundo nivel

Adaptado de los estándares NSMDC

El modelo de tres etapas propuesto por Washington no solo constituye un instrumento útil para evaluar la madurez de los programas de diversidad de los proveedores, sino que, también ofrece a las empresas información muy valiosa sobre los motivos por los que sus propios programas no están produciendo el rendimiento de la inversión previsto y sobre los ajustes necesarios para seguir adelante.[21]

Las estrategias y los planes de diversidad e inclusión de los proveedores varían de una corporación a otra en función de una serie de factores, como el nivel de madurez de los programas en curso, los sectores, los modelos de negocio y las estrategias. Cada uno debe adaptarse a las necesidades y los objetivos de la empresa y, a tal fin, es importante que las corporaciones empoderen a los administradores de sus programas de diversidad e inclusión de proveedores para que puedan trabajar con los dirigentes corporativos, los gestores de primera línea, los compradores y otras partes interesadas a fin de garantizar que las adquisiciones con perspectiva de género lleguen a ser parte integrante de las actividades comerciales y la mentalidad de la corporación.

II. Directrices sobre mejores prácticas

Varias de las principales asociaciones empresariales centradas en los programas de diversidad e inclusión de los proveedores han elaborado directrices y herramientas sobre mejores prácticas para ayudar a las corporaciones a establecer o a madurar sus propios programas. A nivel mundial, WEConnect International ha desarrollado la herramienta de autoevaluación «Gold Standard Checklist,» que es una lista de comprobación para ayudar a las corporaciones multinacionales y a las

21 Véanse también los cinco niveles de diversidad corporativa de los proveedores propuestos por RGMA para comparar la madurez de los programas de diversidad de los proveedores. Estos cinco niveles son los siguientes:

Nivel cero: Sin programa
Nivel 1: Programa de inicio
Nivel 2: Programa básico
Nivel 3: Programa tradicional
Nivel 4: Programa avanzado
Nivel 5: Programa de primera línea
National Women's Business Council (2015). Research on Women's Participation in Corporate Supplier Diversity Programs

organizaciones multilaterales a evaluar sus programas mundiales de diversidad e inclusión de los proveedores y detectar posibles ámbitos de mejora.[22] La lista de comprobación abarca cinco ámbitos:

a) evaluación de las políticas; b) planificación; c) procedimientos y normas; d) medición, seguimiento y presentación de informes; y e) rendición de cuentas, y se asigna una puntuación a cada uno de ellos.[23] El objetivo de toda corporación multinacional u organización multilateral centrada en la diversidad e inclusión de los proveedores es obtener 100 puntos (Gold Standard).

En los Estados Unidos, el National Minority Supplier Development Council (NMSDC), en colaboración con sus socios institucionales, también ha elaborado un conjunto común de normas para orientar a las corporaciones en la elaboración y evaluación de los programas de diversidad de los proveedores. Estas normas comprenden elementos constitutivos, tareas, prácticas y procedimientos que los socios institucionales del NMSDC consideran necesarios para que el programa resulte eficaz. Con la autorización del NMSDC, dichas normas han sido adaptadas a las compras con perspectiva de género.

A. Objetivo 1: Establecer una política corporativa y obtener el apoyo de la alta dirección

Justificación:

La dirección ejecutiva de la corporación define y documenta su política en materia de incorporación de la perspectiva de género, incluidos los objetivos de desempeño anuales, la rendición de cuentas y la presentación de informes sobre la participación de empresas propiedad de mujeres, y su compromiso de aumentar la participación de dichas empresas.

Indicadores de éxito:

1. El órgano de gobierno de la corporación ha establecido un programa de adquisiciones con perspectiva de género como parte de las políticas de la corporación.
2. Existe una política corporativa escrita que define claramente el compromiso de la dirección ejecutiva con las adquisiciones con perspectiva de género y mide el éxito en este ámbito.
3. El director general ha publicado una política sobre adquisiciones con perspectiva de género en la que se justifica dicha iniciativa, y vela por que esta política se transmita al personal y se aplique.
4. La política se aplica a las adquisiciones en la mayoría de las empresas y los modelos de negocio, pero, en todos los casos, debe formar parte de la estrategia general de la corporación en materia de diversidad.
5. El director general ha asignado el personal a tiempo completo y los recursos necesarios para garantizar el éxito de la ejecución del programa de adquisiciones con perspectiva de género.
6. Existe un consejo o comité ejecutivo consultivo constituido por las principales partes interesadas que se encarga de impulsar el progreso del programa.
7. La dirección ordena que las adquisiciones con perspectiva de género se incorporen al ciclo de planificación empresarial.
8. Todos los niveles de gestión son responsables de las compras con perspectiva de género.
9. La utilización y las métricas de las empresas de mujeres se incluyen en los objetivos de desempeño anuales de la corporación y de cada una de las unidades de negocio o divisiones de la empresa.

B. Objetivo 2: Elaborar un plan corporativo de desarrollo de los proveedores para las empresas de mujeres

Justificación:

El plan corporativo de adquisiciones con perspectiva de género es un medio de garantizar que, en todos los ámbitos de la corporación, existe un compromiso con la diversidad de los proveedores. Ello también implica establecer planes de mejora en la diversidad de los

22 https://weconnectinternational.org/images/supplier-inclusion/Gold-Standard_Checklist_v1.pdf

23 http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/3dbbf98a-f919-408e-bca0-700e4c5efecd/SheWorks+Final+Report.pdf?MOD=AJPERES.

RECUADRO 17

Las adquisiciones con perspectiva de género deben ser un componente esencial de la estrategia empresarial

Para que sea eficaz, la política sobre adquisiciones con perspectiva de género debe estar respaldada por argumentos sólidos claramente articulados y basados en los factores impulsores básicos del negocio de la empresa. Debe prever los recursos necesarios para el programa de adquisiciones y debe imponer la rendición de cuentas en esta esfera. Los gestores de primera línea solo aceptarán un programa de adquisiciones con perspectiva de género si se considera una parte esencial de la misión de la corporación y de su estrategia empresarial (Foster School of Business, 2009).

proveedores con los clientes internos y las organizaciones interfuncionales.

Indicadores de éxito:

1. El plan se apoya en una argumentación clara basada en el valor de la corporación.
2. El plan corporativo es objeto de una revisión periódica por parte de la alta dirección ejecutiva.
3. La corporación cuenta con un comité directivo interfuncional que trabaja activamente y con eficacia en la ejecución del plan de adquisiciones con perspectiva de género.
4. El plan incluye una metodología para identificar y promover las empresas proveedoras propiedad de mujeres.
5. Se incorporan al proceso de desarrollo de los proveedores las contribuciones de los grupos de empresas proveedoras propiedad de mujeres.
6. El programa de adquisiciones promueve la inclusión de empresas proveedoras propiedad de mujeres en todos los aspectos de las compras de la corporación.
7. Se han definido o establecido los controles, procesos, materiales, el personal y los recursos necesarios para la ejecución del programa.
8. El plan incluye la asignación de funciones y responsabilidades en el ámbito del desarrollo de los proveedores no solo en el departamento de compras sino también en el resto de las unidades de negocio.
9. Se ha desarrollado un conjunto de herramientas y un discurso de adquisiciones con perspectiva de género para su uso por el personal de ventas a la hora de crear y negociar contratos.
10. Las evaluaciones de los empleados (por ejemplo, partes interesadas o responsables de presupuestos, entre otros) tienen en cuenta los resultados de la ejecución del plan de adquisiciones con perspectiva de género con un enfoque interfuncional.
11. Se han integrado las adquisiciones con perspectiva de género en todos los aspectos de la planificación empresarial y forman parte del «ADN de la corporación».
12. El personal encargado de gestionar la diversidad de los proveedores conoce bien las operaciones básicas de la empresa.

C. Objetivo 3: Establecer comunicaciones integrales internas y externas

Justificación:

El personal de adquisiciones ha establecido y mantiene métodos de comunicación sobre la planificación, la ejecución y los logros alcanzados en la esfera del desarrollo de los proveedores.

Indicadores de éxito:

1. Se ha promovido la difusión de la iniciativa en todos los ámbitos de la empresa a través de diversas vías, como por ejemplo, informe anual, folletos, boletines informativos o anuncios destacados en el sitio web.

2. Se transmite información sobre las adquisiciones con perspectiva de género a las partes interesadas internas de forma regular.
3. Se incluye información sobre las adquisiciones con perspectiva de género en la orientación proporcionada a los nuevos empleados.
4. Se proporciona educación continua y especializada sobre las adquisiciones con perspectiva de género a todo el personal de adquisiciones.
5. Se proporciona capacitación continua y especializada sobre las adquisiciones con perspectiva de género a las otras unidades de negocio.
6. La empresa anima a las empresas de mujeres a obtener la certificación y a buscar capacitación externa.
7. Se explica a los proveedores los criterios de selección de proveedores y los procedimientos de adquisición.
8. Se facilita información a los proveedores no seleccionados en las licitaciones para que entiendan cómo pueden ser más competitivos.
9. Las mayores empresas proveedoras propiedad de mujeres conocen bien los objetivos de la corporación en materia de adquisiciones.
10. La corporación cuenta con un procedimiento eficaz para responder a los posibles proveedores.
11. Los representantes de la empresa participan activamente en las organizaciones de certificación pertinentes o en otras redes comparables.
12. En los medios de comunicación se publican artículos y anuncios para ayudar a detectar posibles empresas proveedoras propiedad de mujeres.
13. Los representantes de la empresa participan en ferias comerciales u otros eventos, incluida la participación y promoción a nivel regional, con objetivos y un método para medir los resultados.
14. Los resultados de las adquisiciones con perspectiva de género se publican en el informe anual de la corporación o en el informe corporativo sobre sostenibilidad.

RECUADRO 18

Establecer comunicación con posibles proveedores

Walmart, que ha elaborado y ejecutado un programa de diversidad de proveedores de categoría mundial, está a la vanguardia en los esfuerzos de diversidad e inclusión de los proveedores a nivel mundial. En el marco de este programa, Walmart ha establecido una estrategia integral de comunicación interna y externa para promover su compromiso con los objetivos relativos a la diversidad de proveedores, avanzar hacia el logro de dichos objetivos, y animar a las empresas diversas a registrarse en la empresa. A modo de ejemplo, se ofrece a continuación un extracto del Portal de Diversidad de Proveedores de Walmart:

Convertirse en proveedor diverso

Walmart, el mayor minorista del mundo se esfuerza para que la gente pueda ahorrar dinero y vivir mejor, y este mantra es la base de todas nuestras decisiones. Un modo de cumplir este compromiso es adoptar la diversidad en todos los aspectos de nuestra organización; desde nuestros talentosos asociados hasta los proveedores con los que trabajamos para distribuir los productos y servicios que nuestros clientes quieren y necesitan.

Uno de los aspectos importantes a la hora de satisfacer esas necesidades en todos los ámbitos de Walmart es nuestro programa de diversidad de proveedores, que ofrece a las empresas que son propiedad de y están administradas por minorías, mujeres, veteranos de guerra y personas con discapacidad, igualdad de condiciones para trabajar de manera efectiva con nosotros y, al mismo tiempo, ampliar su propio negocio.

- En el ejercicio fiscal de 2016, gastamos aproximadamente 14 700 millones de dólares en compras

a empresas propiedad de mujeres y grupos minoritarios, de los cuales 12 100 millones fueron gastos directos y 2 600 millones fueron gastos en el segundo nivel.

- Walmart se ha comprometido a aprovechar su tamaño y escala mundiales para empoderar a las mujeres a través de nuestra cadena de suministro. Les animamos a consultar información sobre nuestra iniciativa de empoderamiento económico de las mujeres.
- Nos hemos asociado con organizaciones punteras en la esfera de la diversidad comercial para identificar continuamente posibles proveedores y llegar hasta ellos. Algunas de estas organizaciones son el National Minority Supplier Development Council (NMSDC), el Women's Business Enterprise National Council (WBENC), la U.S. Pan Asian American Chamber of Commerce (USPAACC), el programa de diversidad de proveedores con discapacidad (DSDP) de USLBN y WEConnect International.

Al trabajar con proveedores diversos brindamos oportunidades significativas de crecimiento y desarrollo a las empresas diversas, ofrecemos a nuestros clientes una gama de productos más amplia y a precios asequibles y contribuimos al bienestar económico de las comunidades a las que prestamos servicio.

Siempre estamos buscando proveedores diversos que puedan ayudarnos a ofrecer a nuestros clientes productos que puedan interesarles a precios asequibles.

Fuente: http://corporate.walmart.com/suppliers/supplier-diversity.

D. Objetivo 4. Detectar oportunidades para las empresas de mujeres en materia de abastecimiento estratégico y gestión de la cadena de suministro

Justificación:

Para el éxito del proceso de adquisiciones con perspectiva de género de las corporaciones es esencial el análisis del gasto total corporativo (por unidad de negocio o por departamento) para determinar las oportunidades. El personal encargado de gestionar la diversidad de proveedores ha establecido y mantiene métodos para solicitar los servicios de empresas de mujeres y considerar las unidades de negocio y los proveedores del primer nivel. El personal que se ocupa de la diversidad de los proveedores ha establecido y mantiene métodos para identificar, reclutar y promover las empresas propiedad de mujeres.

Indicadores de éxito:

1. Las adquisiciones con perspectiva de género se han integrado formalmente en el proceso de abastecimiento estratégico de la corporación.
2. Se han incorporado las adquisiciones con perspectiva de género en la política oficial de adquisiciones de la corporación, con mecanismos de rendición de cuentas.
3. La estrategia de diversidad de proveedores se propone generar oportunidades de gran impacto y a largo plazo.
4. Se han obtenido uno o más éxitos estratégicos con la inclusión de una empresa de mujeres en cada uno de los ciclos de planificación.
5. Las empresas de mujeres están bastante integradas en todos los ámbitos de gasto, incluidos los ámbitos de gasto no tradicionales.
6. Existe un procedimiento para revisar las fechas de expiración de todos los contratos en vigor:
   a) con los proveedores para mantener la continuidad
   b) para encontrar nuevas oportunidades para los proveedores.
7. La corporación ha establecido un procedimiento, conocido por el equipo que se ocupa de la estrategia de diversidad de proveedores, para fijar objetivos mínimos y dar seguimiento a las nuevas convocatorias de presentación de propuestas, solicitudes de

manifestaciones de interés o solicitudes de cotización, al objeto de garantizar la inclusión de las empresas de mujeres en el proceso de desarrollo.

8. En las convocatorias de presentación de propuestas, solicitudes de manifestaciones de interés o solicitudes de cotización se utiliza un lenguaje estándar para identificar a las empresas propiedad de mujeres y en el proceso de selección de proveedores se establecen objetivos mínimos para la inclusión y selección de empresas proveedoras propiedad de mujeres.
9. Existe un procedimiento para examinar los resultados de los procesos de los llamados a presentación de propuestas, las solicitudes de manifestaciones de interés o las solicitudes de cotización, al objeto de hacer un seguimiento de la inclusión y utilización de empresas de mujeres.
10. Existe cooperación con otras corporaciones para compartir los proveedores con el mejor desempeño a través de redes de certificación pertinentes, grupos industriales, centros de excelencia o entidades similares.
11. Existen programas de desarrollo para las empresas de mujeres con miras a su posible utilización en ámbitos subutilizados de suministro de productos o servicios.
12. El equipo de desarrollo de los proveedores vela por que el proceso de selección sea justo y conforme a unas directrices aceptables.
13. El equipo de desarrollo de los proveedores definirá y comunicará claramente el procedimiento de registro a todas las unidades de negocio de la corporación, así como a los grupos de empresas proveedoras que sean propiedad de mujeres.
14. La corporación examina las políticas y las prácticas en materia de adquisiciones para eliminar los obstáculos que impiden la participación de las empresas de mujeres.

RECUADRO 19.

Citi: Ideas innovadoras para promover la diversidad de los proveedores en la cadena de suministro

Citi ha puesto en práctica una serie de ideas innovadoras para contribuir a la expansión y visibilidad de las oportunidades de prestación de servicios profesionales para proveedores diversos. Algunas de estas ideas son las siguientes:

- **Procesos de adquisición o abastecimiento no tradicionales** – Citi busca ámbitos de la empresa en los que incluir la participación de empresas diversas (por ejemplo, en las áreas de contabilidad, servicios jurídicos, asesoría profesional o gestión financiera) y persigue métodos de inclusión proactivos.
- **Creación de capacidad** - Citi organiza un taller anual titulado «Doing Business» (Haciendo negocios) para examinar con los proveedores y posibles proveedores lo hace falta para que puedan participar en las oportunidades de negocio que surjan en Citi.
- **Colaboración** – Citi organiza cada año un desayuno y una sesión informativa para agentes de bolsa diversos con el objeto de promover el adelanto educativo, ofrecer una perspectiva intelectual a quienes prestan asistencia a Citi en la esfera de la intermediación financiera o están interesados en hacerlo, y, si es posible, detectar nuevas oportunidades de negocio. El desayuno está organizado por los grupos Enterprise Supply Chain (ESC) y Capital Markets Origination (CMO) de Citi, y participan en él representantes de estos grupos, así como municipios, el Departamento del Tesoro y otras entidades.
- **Adquisiciones o contratación en el segundo nivel** – Citi recomienda o pide a sus principales

proveedores que elaboren un programa para adjudicar un porcentaje de las oportunidades de subcontratación de Citi a empresas diversas.

- **Red de empresas líderes/definición de objetivos** – Las empresas líderes se reúnen mensualmente con el equipo de Citi de sostenibilidad y diversidad de proveedores para examinar y evaluar los progresos registrados en el logro de los objetivos, así como la «línea de visión» definida para cada categoría y la posibilidad de utilizar proveedores cualificados. Los planes a nivel mundial siguen un formato similar. Las empresas líderes regionales de Asia, América Latina, Canadá y Europa, el Oriente Medio y África (EMEA) deben definir objetivos razonables que puedan alcanzar los responsables de cada una de las categorías. Sin embargo, los objetivos no solo se centran en la diversidad e inclusión de los proveedores sino también en el desarrollo y la sostenibilidad.

E. Objetivo 5. Establecer un proceso integral de desarrollo de los proveedores

Justificación:

El departamento de compras ha establecido, mantiene y mejora continuamente sus métodos para preparar a las empresas propiedad de mujeres para competir a nivel mundial y adaptarse a las nuevas tendencias de abastecimiento, como la racionalización de los proveedores, mediante la prestación de asistencia en todos los aspectos de la creación de capacidad.

Indicadores de éxito:

1. Se ha establecido —y funciona— un programa de mentores, que incluye los siguientes componentes:
   a. Fortalecimiento de las relaciones para promover la sostenibilidad y reforzar la confianza mutua.
   b. Preparación individual, por ejemplo, relaciones entre directivos con funciones similares o entre departamentos de finanzas.
   c. Asistencia para mejorar y renovar los procesos institucionales utilizando el Lean thinking («pensamiento Lean») y aplicando la metodología Lean a los procesos de fabricación.

2. Capacitación a las empresas propiedad de mujeres en todos los ámbitos, como por ejemplo:
   a. Capacitación a proveedores sobre los objetivos, la cultura y las tendencias de la cadena de suministro de la corporación.
   b. «universidades» o programas de aprendizaje estructurado.
   c. capacitación interna para todos los proveedores (por ejemplo, Six Sigma, calidad, seguridad, comunicaciones eficaces o negociaciones, entre otros temas).
   d. apoyo a la capacitación de las empresas mujeres a todos los niveles.
   e. proporcionar becas a las empresas de mujeres.

3. Iniciativas de creación de capacidad como, por ejemplo:
   a. establecer empresas conjuntas y asociaciones estratégicas válidas.
   b. facilitar las fusiones y las adquisiciones.
   c. proporcionar asistencia técnica, por ejemplo, sobre comercialización, gestión, contabilidad, operaciones de comercio internacional, producción, finanzas y otros temas similares.

F. Objetivo 6: Establecer mecanismos de seguimiento, presentación de informes y definición de objetivos

Justificación:

Establecer objetivos entusiastas de gasto en adquisiciones con perspectiva de género, hacer un seguimiento de dichos objetivos y comunicar los resultados y los objetivos logrados contribuye a la rendición de cuentas y al reconocimiento. Estos pagos en dólares se cargan a las cuentas por pagar.

RECUADRO 20

Mejores prácticas de desarrollo de los proveedores

Acelerar la iniciativa 20/20: Programa de Aceleración de las Pequeñas Empresas

El Minority Supplier Development Council de Nueva York y Nueva Jersey, en colaboración con patrocinadores como Prudential, Time Warner y Citi, ha establecido un programa de siete meses de duración en la zona de Nueva York y Nueva Jersey, en el que las corporaciones actúan como asesores ejecutivos para las empresas de mujeres y otras pequeñas empresas. El programa se basa en un reputado plan de capacitación para ejecutivos dirigido a los propietarios de pequeñas empresas ya establecidas y listas para ampliar el negocio, aumentar su rentabilidad y reforzar su impacto en la economía local. Acelerar la iniciativa 20/20 es un auténtico esfuerzo de colaboración, en cuyo marco las corporaciones cooperan entre sí para compartir información y mejores prácticas. (http://nynjmsdc.org/programs/)

La Serie de Almuerzos de Trabajo Oficiosos Organizada por la WPEO

La Women Presidents' Educational Organization (WPEO) es una organización sin fines de lucro constituida por una comunidad de empresas propiedad de mujeres en Estados Unidos. El grupo patrocina una serie de almuerzos de trabajo informales para mujeres empresarias en las que dirigentes corporativos hablan sobre diversos temas de interés. Por ejemplo, un representante del equipo de abastecimiento de Citi presentó recientemente un taller sobre sostenibilidad, mientras que representantes de Morgan Stanley organizaron un taller sobre el funcionamiento de su procedimiento de adquisición (http://wpeo.us/about-us/overview/).

Indicadores de éxito:

1. Se ha establecido un sistema de seguimiento de las empresas proveedoras propiedad de minorías que permite informar de los resultados (por ejemplo, capacidad para hacer un seguimiento del gasto en adquisiciones a empresas de mujeres por unidad de negocio o departamento, comprador, producto, zona geográfica y reducción de los costos expresada en dólares).
2. Se realiza un seguimiento de la contribución de las empresas de mujeres a los ahorros o a la reducción de costos.
3. Se han preparado registros de utilización de los proveedores para identificar a las empresas de mujeres en la cadena de suministro.
4. Se han definido objetivos claros para la participación de empresas de mujeres, por ejemplo, aumento del porcentaje año tras año, importe en dólares y porcentaje de gasto y utilización. Los resultados se miden a partir de estos objetivos, que se examinan y ajustan periódicamente. Existe una persona responsable de informar sobre los resultados.
5. El equipo de alta dirección de la corporación, el director general o el director financiero, entre otros cargos directivos, revisan los principales parámetros utilizados para medir los resultados en el ámbito de las adquisiciones con perspectiva de género.
6. Se han creado sistemas de puntuación para medir los resultados.
7. Se tiene en cuenta el logro de los objetivos en los exámenes del desempeño.
8. Unos sistemas de presentación de informes de calidad proporcionan información precisa sobre los gastos como mínimo cada trimestre.
9. Los gastos y el logro de los objetivos en la esfera de las adquisiciones con perspectiva de género influyen

RECUADRO 21

Establecer objetivos SMART

Uno de los elementos más importantes de un programa de compras con perspectiva de género eficaz es la definición de objetivos. Y es importante porque fomenta la aplicación de la estrategia corporativa, permite hacer un seguimiento de los progresos y garantiza la rendición de cuentas. Las estrategias corporativas que incluyan objetivos SMART (por sus siglas en inglés), es decir, específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada, tendrán más posibilidades de obtener resultados sostenibles y de aplicarse en todos los ámbitos de la organización (Foster School of Business, 2009). Por ejemplo, los objetivos SMART para un programa de adquisiciones con perspectiva de género que se pueda aplicar a todos los proveedores, sea cual sea su país de origen, podrían ser los siguientes:

- Aumentar el porcentaje de gasto corporativo en adquisiciones a empresas de mujeres un 10% anual en los cinco años próximos.
- Establecer un objetivo para la participación de las empresas de mujeres en la cadena de suministro de al menos un 5 % del valor de todos los contratos principales y los subcontratos adjudicados para cada ejercicio fiscal.
- Detectar al menos cinco nuevas oportunidades de colaboración con empresas propiedad de mujeres cada trimestre fiscal y colaborar como mínimo con una de ellas.

en el acceso al mercado, la generación de ingresos y la satisfacción del cliente, lo cual garantiza un apoyo continuo al programa, tanto horizontal como vertical, en todos los ámbitos de la organización.

G. Objetivo 7. Establecer un plan de mejora continua

Justificación:

El programa corporativo de adquisiciones con perspectiva de género debe ir adaptándose periódicamente para reflejar los cambios en los objetivos y el crecimiento de la corporación (incluido el crecimiento promovido por los administradores de las adquisiciones).

Indicadores de éxito:

1. La corporación ha establecido y mantiene procedimientos documentados para planificar y efectuar auditorías internas de las compras con perspectiva de género para verificar si las actividades y los respectivos resultados cumplen con lo establecido en el programa.
2. Se realizan encuestas internas a las principales partes interesadas para garantizar que el programa supere las expectativas de los clientes.
3. Se ha establecido un proceso para mantener una comunicación continua entre la corporación y las empresas de mujeres al objeto de facilitar y ajustar la ejecución de los contratos, a través de diversos medios, como las encuestas realizadas a las empresas propiedad de mujeres para determinar qué aspectos deben mejorar.
4. La corporación participa en análisis comparados con otras corporaciones para definir mejores prácticas y planificar su adopción sistemática.
5. Se ha elaborado una estrategia general de adquisiciones con perspectiva de género, incluidos planes plurianuales vinculados a los valores de la corporación y acordes con la estrategia corporativa general y con las estrategias funcionales de los departamentos, especialmente las estrategias de adquisición.
6. La corporación participa en ejercicios de «próximas prácticas» para diseñar estrategias innovadoras antes de que dichas prácticas resulten necesarias.

RECUADRO 22

Análisis comparados

Las organizaciones recurren cada vez más a las autoevaluaciones y otras herramientas de evaluación para medir la eficacia de sus programas y operaciones comerciales. El análisis comparado es un proceso que consiste en comparar las principales métricas o prácticas comerciales de la propia empresa con las de las empresas líderes del sector o con las mejores prácticas de la industria. Los objetivos del análisis comparado son 1) determinar qué mejoras se requieren y en qué ámbitos; 2) analizar cómo logran otras organizaciones sus altos niveles de rendimiento; y 3) utilizar esta información para mejorar el rendimiento.[1]

El análisis comparado es una herramienta muy útil para evaluar la eficacia de los programas de diversidad de los proveedores, incluidos los dirigidos a las empresas de mujeres. Por ejemplo, WEConnect International ofrece la herramienta de autoevaluación «Gold Standard Checklist» para ayudar a las corporaciones y las organizaciones multilaterales a evaluar sus programas mundiales de diversidad e inclusión de los proveedores y detectar posibles esferas de mejora, especialmente en relación con las adquisiciones a empresas de mujeres a nivel mundial.[2]

Asimismo, el Minority Supplier Development Council del Reino Unido (MSDUK) se encuentra inmerso en el proceso de desarrollo de una herramienta en línea para evaluar la diversidad de los proveedores, que permitirá a las organizaciones evaluar la eficacia de sus programas en este ámbito y medir el rendimiento de la inversión. Esto se está haciendo en colaboración con Accenture y CVM Solutions. Otras organizaciones, como Calvert Investments, utilizan este tipo de herramientas para evaluar y clasificar a las empresas con arreglo a las mejores prácticas internacionales. Calvert asigna una puntuación a las empresas de Standards and Poor 100 basándose en los resultados obtenidos en diez indicadores de diversidad o en análisis comparados en esta materia. De este modo, Calvert puede cuantificar el grado en que cada una de las empresas ha adoptado las mejores prácticas en los diez indicadores (Calvert, 2015).

En América del Sur, Itaipú Binacional ha desarrollado una herramienta similar para evaluar el grado en que sus proveedores y otras empresas han adoptado las mejores prácticas según los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres. Itaipú Binacional, que es una empresa conjunta constituida entre Brasil y Paraguay, es la mayor generadora de energía hidroeléctrica del mundo. En 2003, se incluyó oficialmente la sostenibilidad en la misión de la empresa, incorporando el concepto de responsabilidad social y ambiental a su misión general de generar energía. Desde entonces, Itaipu ha puesto en marcha el programa de incentivos a la igualdad de género con la esperanza de animar a sus proveedores, a las instituciones y a otras organizaciones brasileñas a aplicar la igualdad de género en su gestión. El director general de Itaipu también firmó una declaración de apoyo a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres. En 2012, Itaipu fue reconocida por ONU-Mujeres y por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas como empresa de referencia en la aplicación de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (Itaipú Binacional, sin fecha).

En el marco de su compromiso con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, Itaipu ha desarrollado una herramienta para evaluar el grado en que sus proveedores han adoptado las mejores prácticas según los siete Principios para el Empoderamiento de las Mujeres y cada año reconoce públicamente a las empresas que han obtenido los mejores resultados en relación con dichos Principios.

1 http://www.businessdictionary.com/definition/benchmarking.html.
2 https://weconnectinternational.org/images/supplier-inclusion/GoldStandard_Checklist_v1.pdf.

H. Objetivo 8. Establecer un programa para el segundo nivel

Justificación:

Contar con un programa integral para el segundo nivel creará un importante efecto multiplicador al fomentar el establecimiento continuo de nuevos programas de adquisiciones con perspectiva de género, lo cual, a su vez, crea oportunidades incrementales para las empresas de mujeres.

Indicadores de éxito:

1. La corporación ha establecido un programa para el segundo nivel que incluye el compromiso de la dirección, recursos, un determinado lenguaje para los contratos, establecimiento de objetivos, selección de un grupo inicial de proveedores y productos del primer nivel, capacitación, presentación de informes y auditoría, consecuencias del incumplimiento de los objetivos, incentivos para el logro de los objetivos y reconocimiento.
2. Los objetivos se examinan con los proveedores del primer nivel.
3. Se ha establecido un sistema formal para medir los resultados de estos proveedores en el cumplimiento de los objetivos.
4. Se aplican sanciones o planes de acción correctores si los proveedores del primer nivel no cumplen las expectativas.
5. Los objetivos deben ser razonables, requerir un esfuerzo, adaptarse a cada sector y ser objeto de mejora continua.
6. Existen actividades alternativas, como la ejecución de programas de desarrollo empresarial para las empresas propiedad de mujeres y los departamentos y empleados que no cumplan sus objetivos.
7. Los procesos corporativos siguen las directrices de las organizaciones de certificación.

RECUADRO 23

Alentar la participación a todos los niveles de la cadena de suministro

Las corporaciones deben alentar o incluso pedir a sus proveedores del primer nivel y niveles subsiguientes que adopten programas de compras con perspectiva de género. De hecho, es mucho más probable que las empresas de mujeres tengan acceso a la cadena de suministro de las corporaciones a un nivel más bajo porque el tamaño y la complejidad de las oportunidades a esos niveles son más numerosas y se adecuan mejor a las microempresas y a las pequeñas empresas.

Las corporaciones que cuentan con programas ya establecidos de diversidad de proveedores utilizan diversas técnicas para alentar la participación niveles inferiores de la cadena de suministro. Por ejemplo, Citigroup, Inc. («Citi») ha promulgado una declaración de principios que comparte con sus proveedores y en la que se establecen los principios éticos, sociales y ambientales que guían las prácticas de Citi a nivel mundial, además de animar a los proveedores a adoptar sus propios códigos o declaraciones de mejores prácticas que incorporen principios similares. Para complementar su declaración de principios sobre los proveedores, Citi ha empezado a utilizar un cuestionario sobre la responsabilidad de las empresas para evaluar la gestión de sus proveedores actuales y potenciales en materia de gobernanza, sostenibilidad ambiental y diversidad. Si un proveedor obtiene una puntuación baja en el cuestionario, Citi le transmite sus preocupaciones y trabaja con él durante el año siguiente para mejorar sus políticas y prácticas (Citi, 2015).

Citi puso a prueba el cuestionario sobre la responsabilidad de las empresas en Malasia, Australia e Irlanda y, ya en agosto de 2015, se incluía obligatoriamente en todas las convocatorias a presentación de propuestas o cotizaciones en América del Norte y América Latina. Citi tiene previsto incluir el cuestionario en todas las regiones geográficas para 2018.

Los Gobiernos han intentado, asimismo, impulsar sus gastos de contratación promoviendo políticas de contratación preferencial en los niveles inferiores de la cadena de suministro. Por ejemplo, en los Estados Unidos, se exige a los contratistas principales y subcontratistas federales presentar planes de subcontratación a pequeñas empresas cuando el valor previsto de un contrato o subcontrato sea superior a 650.000 dólares estadounidenses y haya otras oportunidades de subcontratación. En dichos planes se establecen los objetivos o las metas del contratista en cuanto a la participación de pequeñas empresas, incluidas pequeñas empresas de mujeres, en el contrato federal o, alternativamente, en todo el negocio del contratista y también se establece su estrategia para alcanzar dichos objetivos y metas. Si los contratistas no realizan un «esfuerzo de buena fe» para lograr los objetivos acordados se les impone una penalización (48 C.F.R. Suporta 19.7, Estados Unidos).

Los planes de subcontratación también pueden utilizarse como factor de evaluación en las licitaciones en las que la adjudicación se basa en el mejor valor y, en estos casos, se exige a las empresas que presenten planes de subcontratación a pequeñas empresas como parte de sus propuestas generales. Estos planes se evalúan junto con otros factores no relacionados con los precios, y el contrato se adjudica a la empresa cuya propuesta represente el mejor valor general para el Gobierno, teniendo en cuenta los factores que están relacionados con los precios y los que no lo están.

Sudáfrica alienta el abastecimiento inclusivo en el marco de sus políticas de empoderamiento económico de amplio alcance de la población negra (B-BBEE).[1] Las empresas que compiten por hacer negocios con cualquier órgano estatal o empresa gubernamental obtendrán puntos preferentes por su nivel de certificación de cumplimiento del programa B-BBEE. En el marco de este sistema, el número máximo de puntos que pueden asignarse a los contratistas durante el proceso de selección es de 100 puntos, de los cuales 80 puntos (o 90 en el caso de los contratos más grandes) se asignan por el precio ofertado y los 20 puntos restantes «o preferentes» (o 10 para los contratos más grandes) se asignan por su nivel de certificación de cumplimiento del B-BBEE. Este sistema constituye un incentivo para que las empresas persigan niveles máximos de certificación de cumplimiento del B-BBEE.

El nivel de certificación de una empresa se basa en el cumplimiento de los Códigos de Buenas Prácticas del B-BBEE, que tienen por objeto promover la transformación económica y la participación económica de la población negra y otras comunidades que anteriormente se encontraban en situación de desventaja. Los Códigos de Buenas Prácticas del B-BBEE utilizan un sistema de puntuación genérico que comprende siete elementos clave, a saber, la propiedad directa, el control de la gestión, la equidad en el empleo, el desarrollo de la capacidad, la contratación preferencial, el desarrollo empresarial y de los proveedores y el desarrollo socioeconómico. Así pues, por ejemplo, una empresa podría obtener la puntuación máxima en el elemento de propiedad al tratarse de una empresa propiedad de personas negras mientras que otra podría obtener la puntuación máxima en desarrollo de la capacidad porque ha puesto en marcha iniciativas destinadas a desarrollar las competencias de empleados y personas negras, tanto a nivel interno como externo. En otras palabras, el sistema alienta a las empresas a perseguir iniciativas que cumplan con los elementos mencionados con el fin de obtener una mayor puntuación por su nivel de cumplimiento y, por ende, un mayor número de puntos preferentes durante el proceso de selección (Taylor y Roja, 2009; Quinto, 2013).

1 Ley núm. 46 de 2013 por la que se modifica la Ley de empoderamiento económico de amplio alcance de la población negra. En este contexto, «empoderamiento económico de amplio alcance» significa el empoderamiento económico viable de toda la población negra, en particular, las mujeres, los trabajadores, los jóvenes, las personas con discapacidad y las personas que viven en diez zonas rurales."

III. Impulsar las inversiones sociales

Varias corporaciones de todo el mundo están realizando inversiones sociales muy específicas para promover las empresas de mujeres y mejorar su capacidad para penetrar en nuevos mercados. Muchas de estas inversiones son cuantificables, verificables y rastreables en el tiempo y a menudo también se realizan en colaboración con otras corporaciones, con Gobiernos y con organizaciones no gubernamentales en el marco de plataformas mundiales de alto nivel.

En 2013, en la conferencia de la Iniciativa Mundial Clinton, una coalición de corporaciones y organizaciones sin fines de lucro se pusieron de acuerdo para asumir un mega compromiso: «promover las empresas de mujeres en nuevos mercados».

El primer objetivo fue rastrear y medir un importe total combinado de al menos 1 500 millones de dólares estadounidenses gastados por integrantes del compromiso entre empresas propiedad de mujeres establecidas fuera de los Estados Unidos entre los años 2013 y 2018. A finales de 2014, el gasto total real ya superaba los 3 000 millones de dólares. El segundo objetivo fue poner en marcha iniciativas de capacitación de proveedores, como programas de mentores, dirigidas a un mínimo de 15 000 empresas de mujeres establecidas fuera de los Estados Unidos entre los años 2013 y 2018. El número total real de mujeres que habían recibido capacitación a finales de 2014 ya era superior a 40 000. Estos resultados no habrían sido posibles sin la colaboración coordinada de un conjunto diverso de partes interesadas, entre las que cabe señalar Accenture, Te Boeing Compaña, la Fundación Cherie Blair, The Coca-Cola Company, DLA Piper, EY, ExxonMobil, Freeport, Goldman Sachs, IBM, ICRW, IDB, Intel, Johnson Controls, Marriott International, McLarty Global Fellows, Pfizer Inc., RBS, la Fundación Rockefeller, TechnoServe, Thunderbird School, el Departamento de Estado estadounidense, Vital Voices Global Partnership, Walmart y WEConnect International.

En septiembre de 2016, una coalición de más de 30 asociados se unió al proyecto «No Ceilings: The Full Participation Project» (Sin límites: proyecto de participación plena), iniciativa mundial de la Fundación Clinton, Vital Voices Global Partnership y WEConnect International para anunciar una nueva serie de compromisos de acción destinados a cerrar las brechas de género y promover las metas de igualdad de género de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. En los próximos cinco años, los compromisos de acción de la Fundación Clinton, asumidos colectivamente por la coalición, contribuirán a fomentar la participación económica de las mujeres, a hacer frente a la violencia contra las niñas y las mujeres y a promover el liderazgo de las mujeres en los sectores público y privado. En el marco de estos compromisos, algunos de los miembros de la coalición se comprometieron a invertir más de 15 000 millones de dólares de los Estados Unidos en empresas propiedad de mujeres. Otros miembros de la coalición son Airbnb, American Jewish World Service, Avon, CARE, Catalyst, Fundación Cherie Blair, Dermalogica, EY, East-West Center, Foundation Center, Freeport-McMoRan, Global Fund for Women, IBM, International Center for Research on Women, Ingersoll Rand, McLarty Global Fellows, NEST, Procter and Gamble, Pfizer, Sodexo, Together for Girls, UN Trust Fund to End Violence Against Women, Unilever, Upaya Social Ventures, WAKE International, Walmart, Women Deliver, Women for Women International, y Women's Funding Network.

Global Citizen es una comunidad de personas que desean saber más sobre los mayores desafíos mundiales, como la pobreza extrema, y adoptar medidas para hacerles frente. En septiembre de 2016, UPS, Walmart y Johnson and Johnson se comprometieron a realizar compras a empresas de mujeres por un importe de 100 millones de dólares estadouni-

denses en los próximos tres años. Este compromiso, que asciende en total a 300 millones de dólares y afectará a 240 000 vidas en 2019, responde a 30 000 acciones de Global Citizen y se materializará a través de WEConnect International, organización miembro de Global Citizen.[24]

Es indudable que las corporaciones pueden y deben aprovechar su experiencia y su poder adquisitivo a nivel mundial para apoyar el empoderamiento económico de las mujeres ya que es beneficioso para el negocio y por el urgente e inmenso impacto positivo que tiene en la sociedad.

24 https://www.globalcitizen.org/en/content/global-citizen-festival-2016-impact/

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Las adquisiciones con perspectiva de género se están convirtiendo en un imperativo para las empresas. Actualmente, las mujeres poseen más de un tercio de todas las empresas del mundo, generan millones de oportunidades de empleo y estimulan el desarrollo local. También controlan unos 20 000 millones anuales en el mercado de consumo y, para 2028, probablemente controlen cerca de un 75 % del gasto discrecional en productos de consumo en todo el mundo. Sin embargo, a pesar de estas apabullantes estadísticas, el potencial económico de las empresas de mujeres sigue estando, en gran medida, desaprovechado. De hecho, estas empresas reciben solo alrededor de un 1 % del gasto anual de las corporaciones en adquisiciones.

Las corporaciones que no tienen en cuenta el papel que pueden desempeñar las empresas propiedad de mujeres en la cadena de suministro dejan pasar una buena oportunidad para ampliar sus mercados, diversificar sus cadenas de suministro, consolidar la fidelidad a la marca y mejorar su reputación, al mismo tiempo que mejoran las vidas de las mujeres y las niñas de todo el mundo. Las corporaciones pueden aprovechar este segmento de mercado adoptando programas de adquisiciones que tengan en cuenta las cuestiones de género.

Para implantar la perspectiva de género en los procesos de adquisiciones es necesario comprender los obstáculos y las dificultades que impiden a las empresas de mujeres tener acceso a la cadena de suministro de las corporaciones y participar en ella plenamente, además de obtener el compromiso de los altos cargos directivos de incorporar las compras con perspectiva de género en las prácticas y la cultura de la empresa. El propósito de la presente guía ha sido ayudar a las corporaciones y a sus proveedores a entender mejor estos problemas y ofrecerles las herramientas y las técnicas necesarias para materializar el compromiso corporativo en una estrategia exitosa.

REFERENCIAS

American Express (2016). Number of Women-owned businesses Growing at Highest Pace since the Recession. Consultado en http://about.americanexpress.com/news/pr/2016/2016-state-of-women-owned-business.aspx.

Asamblea General de las Naciones Unidas (25 de septiembre de 2015) Resolución 70/1, Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, A/RES/70/1. Disponible en http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E.

Banco Interamericano de Desarrollo (13 de abril de 2012). IDB and MIF Team Up to Expand Lending for Women Entrepreneurs in Latin America and the Caribbean. Comunicados de prensa. Consultado en http://www.iadb.org/en/news/news-releases/2012-04-13/access-to-finance-for-women-entrepreneurs,9947.html.

Banco Mundial (2016). More and Better Data: A Powerful Tool for Improving Lives, Consultado en http://www.worldbank.org/en/results/2016/05/09/more-and-better-gender-data-a-powerful-tool-for-improving-lives.print.

— (2012). Informe sobre el Desarrollo Mundial 2012, Igualdad de género y desarrollo. Washington, DC: Banco Mundial.

Calvert Investments, Inc. (2015). A Survey of Corporate Diversity Practices of the S&P 100. Consultado en http://www.calvert.com/nrc/literature/documents/BR10063.pdf.

Center for Women's Business Research (CWBR, octubre de 2009). The Economic Impact of Women-owned businesses in the United States. McLean, Virginia.

Centro de Comercio Internacional (2014). Empowering Women through Public Procurement. Ginebra

Citigroup, Inc. (Citi, 2015). 2015 Citi Global Citizenship Report. Nueva York. http://www.citigroup.com/citi/about/citizenship/download/2015/global/2015-citi-global-citizenship-report-en.pdf.

Corporación Financiera International (2014). Improving Access to Finance for Women-owned businesses in India. Washington D.C. Consultado en http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a17915804336f2c29b1dff384c61d9f7/WomenownedbusinesS2.pdf?MOD=AJPERES.

— (2011). Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries. Washington D.C. Consultado en http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f0f9f8969adcc27/G20_Women_Report.pdf?MOD=AJPERES.

CVM Solutions (1 de sept. de 2016), 11 Reasons to Invest in a Supplier Development Program [post publicado en la web]. Consultado en http://blog.cvmsolutions.com/invest-in-a-supplier-development-program.

— (15 de abril de 2016). What is Supplier Diversity and Why is it Important [Web log post]. Consultado en http://blog.cvmsolutions.com/what-is-supplier-diversity.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit Gmbh (2013). Gender and Access to Land. Bonn. Consultado en https://www.giz.de/fachexpertise/downloads/giz2012-en-gender-and-access-to-land.pdf.

Dirección General de Empresa e Industria (septiembre de 2007). Evaluation of SME Access to Public Procurement Markets in the EU (Informe final). Comisión Europea. Consultado en http://ec.europa.eu/enterprise/dg/files/evaluation/pme_marches_publics_report_en.pdf

Ernst & Young (2009). Scaling up: Why Women-owned businesses can recharge the global economy. Consultado en http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/

Scaling_up_-_Why_women-owned_businesses_can_recharge_the_global_economy_-_new/$FILE/Scaling_up_why_women_owned_businesses_can_recharge_the_global_economy.pdf.

EY (2015). How can Greater Supplier Diversity Unclog your Growth Pipelines? Consultado en http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-how-can-greater-supplier-diversity-unclog-your-growth-pipeline/$FILE/How%20can%20greater%20supplier%20diversity%20unclog%20your%20growth%20pipeline.pdf.

Foggin, M. (2010). Breaking into the Corporate Supply Chain. Nueva York: Center for an Urban Future.

— (2011). Giving Small Firms the Business. Nueva York: Center for an Urban Future.

Foro Económico Mundial (2015). The Global Gender Gap Report 2015. Ginebra: Foro Económico Mundial. Consultado en http://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2015.

— (2013) The Global Gender Gap Report 2013. Ginebra: Foro Económico Mundial. Consultado en http://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2013,

Foster School of Business (2009). Supplier Diversity Toolkit Draft 4. Universidad de Washington. Consultado en http://www.psrc.org/assets/9145/Supplier-Diversity-Toolkit.pdf.

Gill, K., K. Brooks, J. McDougall, P. Patal y A. Kes (2010). Bridging the Gender Divide: How Technology can Advance Women Economically. Washington D.C.: International Center for Research on Women. Consultado en http://www.icrw.org/files/publications/Bridging-the-Gender-Divide-How-Technology-can-Advance-Women-Economically.pdf.

Global Banking Alliance for Women (20 de febrero de 2014). Itaú Signs Commitment with Clinton Global Initiative to Support Growth of Women-led SMEs in Brazil. Consultado en http://www.gbaforwomen.org/news-events/itau-signs-a-commitment-with-the-clinton-global-initiative-to-support-the-growth-of-women-led-smes-in-brazil.

Government Accountability Office (2014). Women-Owned Small Business Program: Certifier Oversight and Additional Eligibility Controls are Needed. (GAO Publicación núm. GAO-15-54). Washington D.C.: U.S. Government Printing Office.

Hadary, S.G. (17 de mayo de 2010). Why are Women-Owned Firms Smaller than Men-Owned Ones? Wall Street Journal. Consultado en http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748704688604575125543191609632.

Hackett Group (17 de agosto de 2006). Supplier Diversity does not Drive Increased Costs. Research Alerts and Press Releases. Consultado en http://www.thehackettgroup.com/about/alerts/alerts_2006/alert_08172006.jsp.

Itaipu Binancional (n.d.). Gender Equality: How to Implement it at Company Management. Consultado en http://imam.ag/clientes/itaipu/weps/2016/wp-content/uploads/2014/11/English.pdf.

Jones, S. (21 de agosto de 2006). Benefits of Supplier Diversity May Go Beyond 'Social Good'. Wall Street Journal. Consultado en https://www.wsj.com/articles/SB115611527732140564.

Kelley, D., C. Brush, P. Greene, M. Herrington, A. Ali y P. Kew (2015). Special Report: Women's Entrepreneurship. Londres: Global Entrepreneurship Monitor. Consultado en http://www.gemconsortium.org/report/49281.

Kepler, E. y S. Shane (2007). Are Male and Female Entrepreneurs Really Different? Washington DC: U.S. Small Business Administration.

Linarelli, J., I. Bartok, P. Holden, D. Letchmiah, J.A. Roussel, F. Trionfetti, K.P. Varma. (1998). SME And Export-Led Growth: Are There Roles for Public Procurement Programs, A practical Guide for Assessing and Developing

Public Procurement Programmes to Assist SMEs. Ginebra (Suiza): Centro de Comercio Internacional. Consultado en http://www.wto.org/english/tratop_e/gproc_e/wkshop_tanz_jan03/itcdemo3_e.pdf

MSDUK (2008). Supplier Diversity Tool Kit: A Practical Guide to Developing and Implementing a Corporate Minority Supplier Development Programme. Consultado en http://www.contractsit.com/wp-content/uploads/2015/05/162201012566_MSDUK_Supplier_Diversity_Toolkit.pdf.

Multilateral Investment Fund (MIF, 29 de enero de 2013). Itau and the MIF Formalize a Program to Support Female Entrepreneurship in Brazil. Consultado en http://www.fomin.org/en-us/Home/News/PressReleases/ArtMID/3819/ArticleID/57/Itau-and-the-MIF-formalize-a-program-to-support-female-entrepreneurship-in-Brazil.aspx.

Naciones Unidas (2013). Una nueva alianza mundial: erradicar la pobreza y transformar las economías a través del desarrollo sostenible. Nueva York: Publicaciones de las Naciones Unidas. Consultado en http://www.post2015hlp.org/wp-content/uploads/2013/05/UN-Report.pdf.

Nahapiet, J. y S. Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizaciónal Advantage. The Academy of Management Review, vol. 23, núm. 2, págs. 242 a 266.

Nielsen (2014). Doing Well By Doing Good. Consultado en http://www.nielsen.com/content/dam/nielseng-lobal/apac/docs/reports/2014/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf.

National Women's Business Council (2015). Research on Women's Participación in Corporate Supplier Diversity Programs. Consultado en https://www.nwbc.gov/sites/default/files/Women's%20Partcipation%20in%20Corporate%20Supplier%20Diversity%20Programs.pdf.

— (junio de 2009). Successful Practices for Establishing and Modifying Entrepreneurship Programs for Women: Resources for Entrepreneurship Centers and Non-Credit Programs. Consultado en https://www.nwbc.gov/research/successful-practices-establishing-and-modifying-entrepreneurship-programs-women-resources.

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (2014). Social Institutions and Gender Index 2014 Synthesis Report. París. Consultado en https://www.oecd.org/dev/development-gender/BrochureSIGI2015-web.pdf.

— (2012). Closing the Gender Gap: Act Now. París. Consultado en http://dx.doi.org/10.1787/9789264179370-en.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013). Governing Land for Women and Men: A Technical Guide to Support the Achievement of Responsible Gender-Equitable Governance Land Tenure. Roma.

— (n.d). Gender and Law: Women's Rights in Agriculture. (FAO Legislative Study 76, Rev. 1). Roma.

Organización Internacional del Trabajo (2015). Women in Business and Management: Gaining Momentum. Ginebra. Consultado en www.ilo.org/publns.

OSDI (marzo de 2015). Women and Land Rights. Gender Tool Box [Brief]. Consultado en http://www.sida.se/contentassets/3a820dbd152f4fca98bacde8a8101e15/women-and-land-rights.pdf.

Park, A., G. Nayyar y P. Low (2013), Supply Chain Perspectives and Issues: A Literature Review. Ginebra: Organización Internacional del Comercio.

Piacentini, M. (2013). Entrepreneurship Statistics by Gender: A Review of Existing Sources and Options for Data Development. Documento presentado en la reunión técnica de la iniciativa EDGE sobre la medición de la iniciativa empresarial desde una perspectiva de género, Nueva York, 5 y 6 de diciembre de 2013.

Picari, E. (Apr. 15, 2016). What to Consider When Measuring ROI on Supply Diversity. MSDUK Blog – Últimas noticias. Consultado en http://www.msduk.org.uk/what-to-consider-when-measuring-roi-on-supplier-diversity/.

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. Nueva York: Publicaciones de las Naciones Unidas. Consultado en http://web.undp.org/evaluation/evaluations/handbook/english/documents/pme-handbook.pdf.

Quinot, G. (2013). Promotion of Social Policy through Public Procurement in Africa. In G. Quinot y S. Arrowsmith (eds.), Public Procurement Regulation in Africa (pp. 370-403). Nueva York: Cambridge University Press.

Rede Mulher Empreendedora (2016). Research on Female Entrepreneurs [PowerPoint Slides]. Consultado en http://www.rme.net.br.

Silverstein, M. y K. Sayre (2009). Women Want More: How to Capture More Than Your Share of the Female Economy. Boston Consulting Group. Consultado en https://www.bcg.com/documents/file22016.pdf.

Southern Africa Gender Protocol Alliance (2012). Productive Resources and Employment, Economic Empowerment, in SADC Gender Protocol 2012 Barometer – Botsuana (cap. 4). Consultado en http://www.genderlinks.org.za/article/sadc-gender-protocol-2012-barometer---botswana-2012-11-29.

Taylor, J.D. y K. Roga (2009). Preferential Procurement: A Case Study of South Africa. Consultado en http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/13ProcurementPreferences/Paper13-6.pdf.

Twebaze, B. (2016). Why and How an Operational Chattels Securities Registry will Uplift SMEs. New Vision Daily. Consultado en http://www.newvision.co.ug/new_vision/news/1431165/operational-chattels-securities-registry-uplift-smes.

ONU MUJERES ES LA ENTIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS DEDICADA A PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES. COMO DEFENSORA MUNDIAL DE MUJERES Y NIÑAS, ONU MUJERES FUE ESTABLECIDA PARA ACELERAR EL PROGRESO QUE CONLLEVARÁ A MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE MUJERES Y PARA RESPONDER A LAS NECESIDADES QUE ENFRENTAN EN EL MUNDO.

ONU Mujeres apoya a los Estados Miembros de las Naciones Unidas en el establecimiento de normas internacionales para lograr la igualdad de género y trabaja con los gobiernos y la sociedad civil en la creación de leyes, políticas, programas y servicios necesarios para la implementación de dichas normas. Promueve la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida, y se centra en cinco áreas prioritarias: aumentar el liderazgo y la participación de las mujeres; poner fin a la violencia contra las mujeres; implicar a las mujeres en todos los aspectos de los procesos de paz y seguridad; mejorar el empoderamiento económico de las mujeres; y hacer de la igualdad de género un aspecto central en la planificación y la elaboración de presupuestos nacionales para el desarrollo. Asimismo, ONU Mujeres coordina y promueve el trabajo del sistema de las Naciones Unidas en pos de la igualdad de género.

ONU MUJERES

ONU MUJERES Uruguay
Treinta y Tres 1356, Piso 2
Montevideo, Uruguay
Tel: +598 29 17 17 48
uruguay@unwomen.org
https://www.facebook.com/onumujeres
http://www.unwomen.org/es
https://twitter.com/onumujeres
https://www.youtube.com/unwomen
https://www.flickr.com/photos/unwomen