



Liderazgo, habilidades y el impacto de la pandemia en el progreso hacia la igualdad



ManpowerGroup



El riesgo de una "Shecesión" es real. Las mujeres no solo han asumido más responsabilidades familiares, sino que la pandemia ha afectado los roles predominantemente ocupados por mujeres. En los últimos 12 meses, las organizaciones se digitalizaron y transformaron a velocidad y escala a medida que la forma en que la gente trabaja, consume y socializa se volvió virtual de la noche a la mañana. La pandemia desencadenó de forma simultánea el mayor cambio en la fuerza laboral desde la Segunda Guerra Mundial, con industrias como el comercio minorista, el entretenimiento, turismo e incluso la fabricación, todas las cuales emplean una mayor proporción de mujeres, congeladas de la noche a la mañana, mientras que otras (por ejemplo, tecnología, logística, atención médica) experimentaron una demanda abrumadora.

Los datos comienzan a mostrar que las mujeres a largo plazo se verán afectadas por la crisis económica y social.

- Con más de 1.500 millones de niños sin escolarizar en todo el mundo, muchas madres trabajadoras hacen malabares con sus carreras de tiempo completo mientras cuidan a sus hijos y enseñan desde casa. En Europa y Asia Central, el 25% de las mujeres autónomas perdieron su empleo, en comparación con el 21% de los hombres. Y en los EE. UU., 1 de cada 3 madres trabajadoras ha considerado dejar la fuerza laboral.³
- Las mujeres asumieron gran parte de las responsabilidades de cuidados en el hogar; se han convertido en maestras y cuidadores de parientes ancianos, mientras al mismo tiempo equilibran el trabajo a distancia o hacen malabares con las funciones que deben desempeñar en el lugar de trabajo.

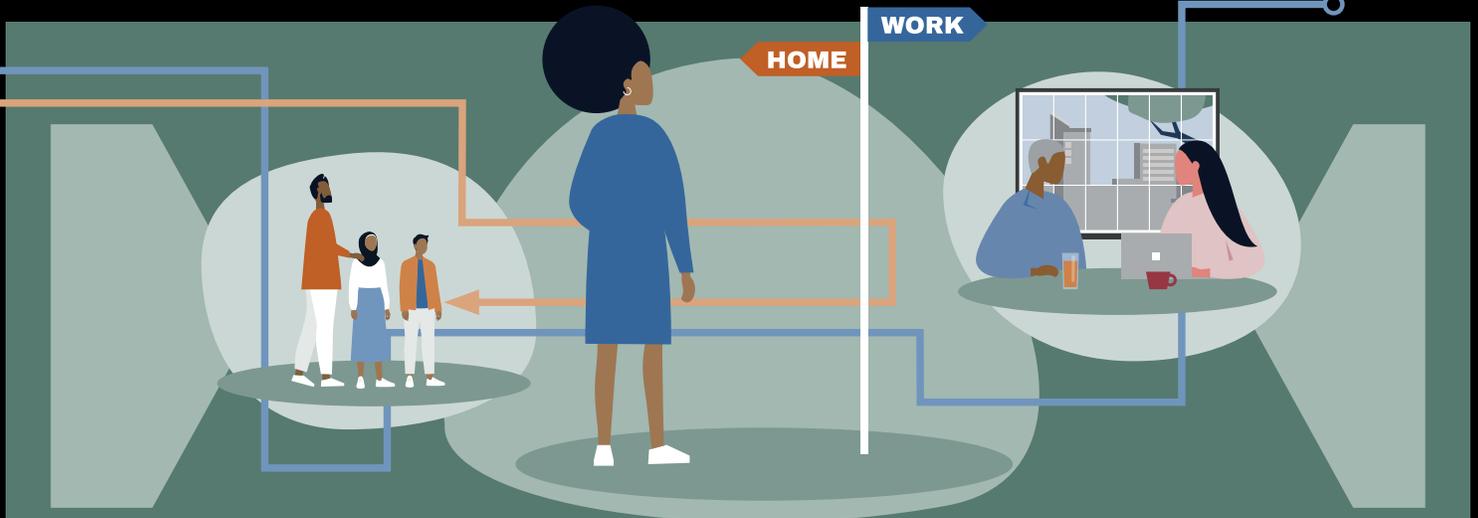
Sectores más afectados por COVID-19 aplicado con mayor porcentaje de mujeres:

Sector	Porcentaje
Servicios de alojamiento y alimentación:	59%
Servicios administrativos y comerciales	54%
Roles administrativos	63%

Mientras tanto, la demanda de expertos en seguridad cibernética, desarrolladores de aplicaciones, almacenes y roles de conducción se disparó, todos los roles ocupados predominantemente por hombres.⁵

Estamos en un punto de inflexión. Los empleadores deben cumplir con el llamado a apoyar a las mujeres en su fuerza laboral, tanto personal como profesionalmente. Se debe prestar más atención al reequilibrio de las responsabilidades familiares y el desarrollo de carreras profesionales, así como poner mayor énfasis en cambiar la dinámica de género predominante en el lugar de trabajo.

01 Retornando a la oficina... ¡No tan rápido!



Trabajar desde casa es bueno para las mujeres ¿de verdad?
Incluso antes de la pandemia, las mujeres asumían la mayor parte de la responsabilidad en el cuidado de los niños y los parientes ancianos. Ese desequilibrio se ha tornado aún más desigual durante la COVID; En los EE. UU., en comparación las madres han dedicado 15 horas más a la semana que los padres a las tareas domésticas.

Los horarios de trabajo tradicionales no siempre se adaptan a la brecha del cuidado infantil. Mientras nos preparamos para un futuro híbrido, debemos tener cuidado de evitar un lugar de trabajo de dos vías: los hombres en la oficina, las mujeres en el hogar, donde pueden perderse las redes y el desarrollo.

Hombres y mujeres tienen diferentes opiniones respecto a la oficina:



Mujeres:

Más aprecio por la oficina como medio para separar el trabajo del hogar.



Hombres:

Es más probable que desee estar en la oficina para obtener visibilidad y promoción.

Confía en mí estoy comprometida

Priorizar el presentismo sobre el rendimiento ha frenado a las mujeres, pero la buena noticia es que este momento podría cambiar las cosas para mejor. La confianza es ahora el centro para el empleado y el empleador. Los días de mirar para ver qué empleado está en su oficina o controlar al jefe para que trabaje desaparecieron... y fueron reemplazados por la confianza. Esta era la única opción.

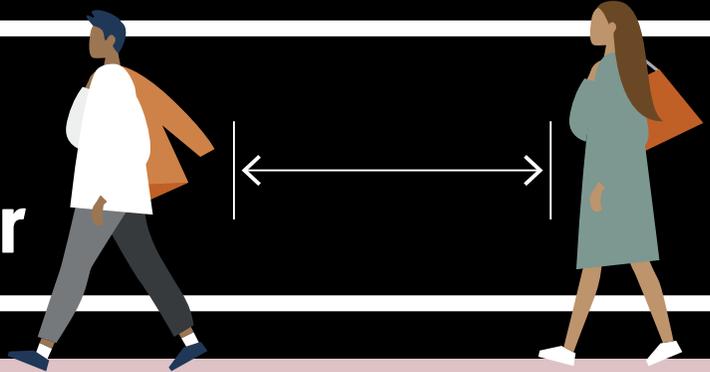
El rendimiento ha reemplazado al presentismo y los empleados de todo el mundo están motivados desde esta mirada y en particular, las mujeres que durante mucho tiempo se han sentido en desventaja por querer dejar a los niños en la escuela y saber que eso puede significar que la luz de la oficina estará apagada cuando llegue el jefe.

Ahora nuestro trabajo, nuestras contribuciones, nuestras habilidades son la productividad.



Si bien casi la mitad de los hombres (46%) se sienten positivos acerca de regresar al lugar de trabajo, ocurre lo mismo con un tercio de las mujeres (35%).

02 Cuidado con la brecha del líder



Las mujeres líderes, desde Jacinda Ardern de Nueva Zelanda hasta Angela Merkel de Alemania, se han ganado elogios por su manejo de la crisis del COVID-19. Y en mayo de 2020, la cantidad de mujeres que dirigen empresas de Fortune 500 alcanzó un nuevo récord. Sin embargo, este éxito no siempre se refleja en el resto de niveles de la escala corporativa.

Nuestra investigación es clara: cuando se trata de liderazgo, las mujeres no buscan favores, solo igualdad de condiciones. Descubrimos que las mujeres líderes reconocen obstáculos que históricamente enfrentan en el trabajo: falta de modelos a seguir, así como acceso a sponsors y a redes influyentes.

42%



Creen que el trabajo flexible es clave para lograr que más mujeres ocupen puestos de liderazgo.

Este enfoque de One Size Fits One requiere una cultura que valore el rendimiento y la producción sobre el presentismo.

33%



dicen que mejores políticas reducirían los prejuicios de género

Creen que One Life es más que una aspiración de los millenials. Las mujeres líderes también se dieron cuenta de los beneficio de combinar el trabajo y la casa.

Quando les preguntamos a las mujeres millenials qué es lo que más les brinda apoyo en el liderazgo, dijeron flexibilidad, – en otras palabras, políticas que les permitan un mayor control sobre cómo y cuándo hacen su trabajo.



El futuro es el equilibrio: lo que funciona para las mujeres también funciona para los hombres ...

Los millenials, tanto hombres como mujeres, son optimistas de que los lugares de trabajo serán flexibles en el futuro y esperan adaptarse a One Life: la integración del trabajo y el hogar, en lugar de requerir un acto de equilibrio. Consideran que los avances tecnológicos y la disociación del trabajo y la ubicación son beneficiosos tanto para la empresa como para la familia.

Con una vida laboral más larga y una jubilación posterior por delante, los líderes emergentes enfatizaron especialmente la necesidad de planificar y administrar las "oleadas" profesionales, no las escalonadas. Los millenials se están preparando para correr un ultramaratón de trabajo y quieren la flexibilidad para cambiar de marcha en

diferentes etapas y tener una vida que les permita perseguir objetivos profesional y personalmente, cuando les conviene. Los millenials están alineados con su objetivo y tienen la intención de cambiar la forma en que se hace el trabajo. Confían en que serán la generación que cambie la mentalidad, cambie la cultura y logre la igualdad.

03 10 maneras en que los empleadores pueden hacer avanzar la equidad de género en la nueva realidad

Ayudar a las mujeres a mejorar sus habilidades y adaptarse a un mundo laboral que cambia rápidamente será uno de los desafíos definitorios de nuestro tiempo. Ahora es el momento de reajustarnos a la nueva realidad y lograr el progreso que necesita ver la próxima generación de mujeres en el lugar de trabajo.



01

Conozca el "por qué"



Avanzar hacia la paridad de género en el lugar de trabajo es mucho más que hacer "lo correcto". Los datos son claros: las empresas con mujeres en altos cargos obtienen mejores resultados. Tener más mujeres en la fuerza laboral y en puestos de liderazgo mejora la productividad,⁸ comparte el desempeño⁹ y los resultados comerciales.¹⁰

02

Prepare a las mujeres para el éxito.



Reconozca los obstáculos que históricamente enfrentan las mujeres en el trabajo (falta de modelos a seguir, así como acceso a sponsors y redes influyentes) e identifique formas de eliminar cada uno de ellos. Esto comienza con la escucha activa; los mejores jefes preguntan a las mujeres qué necesitan para triunfar.

03

Haga que el trabajo desde casa funcione.



Comprenda que el trabajo remoto no surge de la nada. Encuentre formas de incorporar flexibilidad en roles que antes se consideraban inflexibles. Tome medidas activas para desafiar cualquier suposición arraigada sobre los roles normativos de género de los padres, de modo que esas normas no regulen la forma en que los gerentes y colegas perciben el trabajo remoto de hombres y mujeres, ni lo que esperan de ellos.

04

Pregunte "¿por qué no?"



La planificación de la sucesión debe ser más audaz. En lugar de decir: "Ella no tiene experiencia", formulemos la pregunta: "¿Qué necesitamos para que pueda liberar su potencial?" Desafíemos todas las suposiciones. Si creemos que es posible, podemos hacerlo posible.

05

El liderazgo necesita ser reconocido y medido



Para demostrar el compromiso de llevar a las mujeres al liderazgo, el cambio debe ser dirigido desde arriba. Los altos mandos deben asumir el desafío de impulsar a las mujeres a posiciones de liderazgo y es importante que exista un monitoreo para garantizar que el progreso sea medible.

06

Haga que cuente



Los líderes deben saber exactamente dónde necesitan que estén las mujeres. Analizar los números de forma macro no es suficiente. Es necesario definir un plan de sucesión de talento con la misma importancia que se establece la estrategia de negocio o de inversión. El verdadero cambio requiere tiempo, foco y disciplina.

07

Centrarse en los resultados



Actualice sus procesos y métricas de evaluación del desempeño para garantizar un enfoque en los resultados y lo que es más importante, no incluya evaluaciones de períodos de confinamiento cuando el apoyo para el cuidado de los niños era inaccesible.

08

Identificar conjuntos de habilidades adyacentes



Descubrirá nuevos roles y lo que es más importante, conocerá cómo las capacitaciones cortas tienen un gran impacto en la aceleración de competencias y el desarrollo del talento.

09

Recuerde que el learnability será el gran equalizador



Es el momento de enfocarse en ayudar a los empleados a desarrollar habilidades técnicas a velocidad y escala, al mismo tiempo que contratar personas con altos niveles de learnability: el deseo y la capacidad de aprender nuevas habilidades. Esto puede marcar una diferencia real en la configuración de un futuro en el que todos puedan estar preparados para roles de alto crecimiento.

10

SOFT SKILLS

Contratar con foco en habilidades blandas



Cuando busque empleados con learnability, detalle habilidades blandas como comunicación, colaboración, creatividad, curiosidad. Estas son las fortalezas humanas más valoradas, y las más difíciles de encontrar en el mercado laboral actual, los empleados que las tienen realizan una transición más fluida hacia nuevos roles o carreras.

ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN: ManpowerGroup desarrolló una investigación en dos partes para comprender las actitudes de las personas hacia el trabajo y los desafíos de escasez de talento en las organizaciones. Los líderes llevaron a cabo un estudio global cuantitativo de 14.091 trabajadores con un balance 50/50 en todos los géneros en 15 países de todos los sectores industriales.