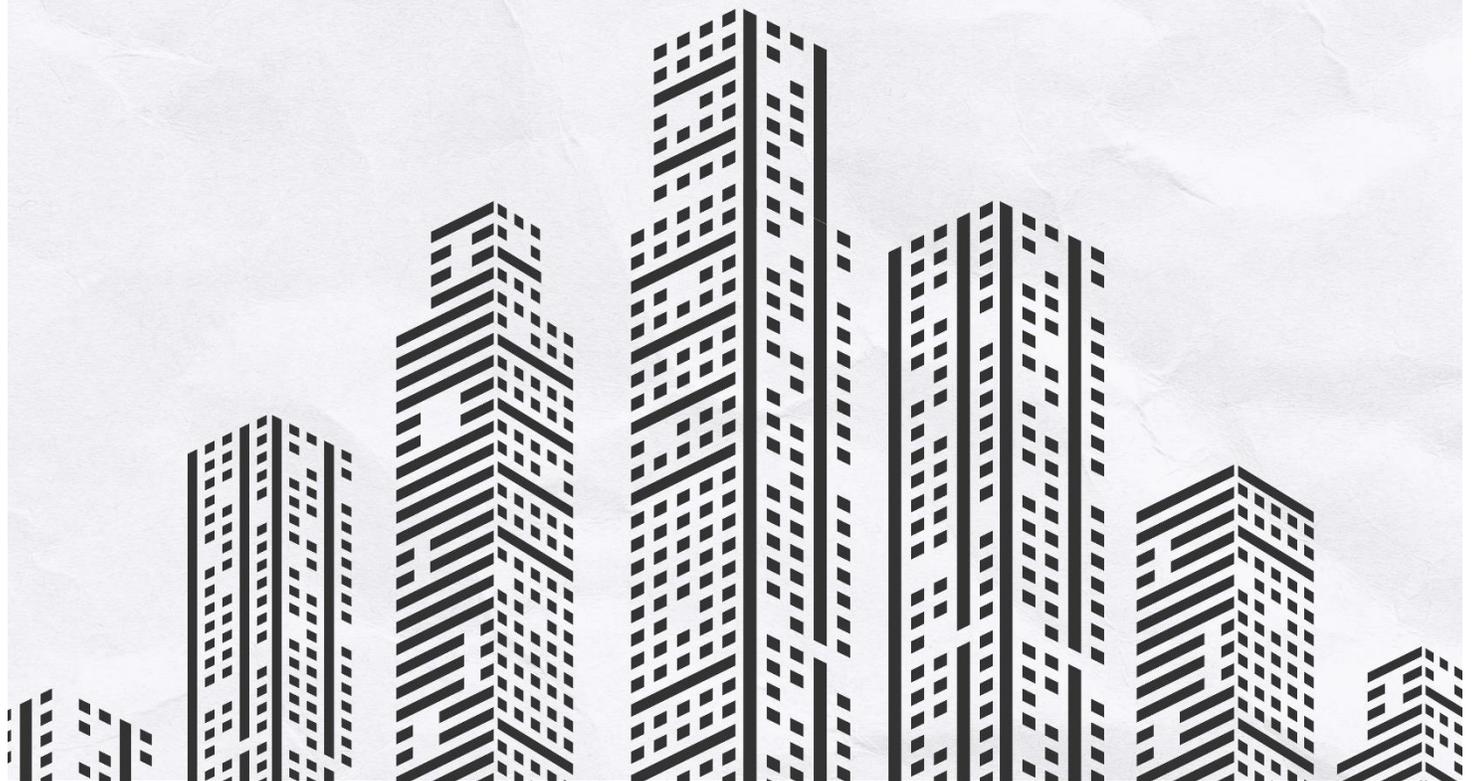


MUJERES EN LAS EMPRESAS

2024

LAS BRECHAS PERSISTEN



Principales resultados 2024

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) en alianza con Kiik Consultores, analizó más de 200 empresas listadas en las bolsas de valores de México. Esto, con el objetivo de medir la representación de las mujeres en los consejos de administración y en la alta dirección, así como conocer las políticas de inclusión que implementan las empresas.

Consejos de administración

- En promedio, 13% de las sillas en los consejos de administración son ocupadas por mujeres, esta cifra se mantiene sin cambios con respecto a 2023.
- 7% de las empresas tienen al menos 30% de mujeres en sus consejos de administración.
- Nueve empresas tienen a una mujer que preside su consejo.
- 24% de los consejos son compuestos exclusivamente por hombres.
- Del total de los nuevos asientos ocupados en los consejos por mujeres entre 2023 y 2024, 55% corresponde a la incorporación de una silla para ellas.

Direcciones relevantes (general, finanzas y jurídica)

- Las mujeres ocupan 23% de las direcciones de áreas jurídicas, 11% una dirección financiera y 3% ocupa una dirección general.
- En comparación con 2023, la presencia de mujeres en las direcciones generales cayó un punto porcentual y dos puntos porcentuales para las direcciones jurídicas.
- Una empresa de las 209 analizadas cuenta con mujeres en las tres direcciones relevantes.
- 73% de las empresas no cuenta con mujeres en ninguna de las tres direcciones relevantes.

Sectores

- El sector con mayor representación de mujeres en los consejos es el de salud (24%), mientras que los sectores de servicios públicos (9%) y telecomunicaciones (11%) tienen la participación más baja.
- En cuanto a las direcciones relevantes, mientras que en los sectores de energía y telecomunicaciones no se registra la participación de mujeres, en los sectores de salud y servicios públicos la participación alcanza 30% y 25%, respectivamente.

Plantilla laboral y políticas de inclusión

- 43% de la plantilla laboral la conforman mujeres, cifra que se mantiene sin cambios con respecto a 2023.
- Las tres políticas de inclusión que reportan las empresas con mayor frecuencia son: políticas de diversidad en los equipos de trabajo (68%), protocolos contra la violencia y el acoso (55%), y capacitación continua o programas de liderazgo (50%).

1. Introducción

La inclusión de mujeres en posiciones de liderazgo en el sector privado es un desafío organizacional, pero también uno global. A nivel mundial, **la participación de mujeres en consejos de administración aumentó en promedio de 10% en 2003 a 27% en 2022**, según datos la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)¹. A pesar de este avance, **ningún país ha logrado alcanzar la paridad de género en los consejos**, pero hay algunos países como Nueva Zelanda (46%), Francia (45%) o Islandia (45%), que están más cerca de lograrlo².

Los datos para medir la evolución de la proporción de mujeres en **puestos directivos** a nivel global son limitados. En el caso de Estados Unidos, **la presencia de mujeres en este nivel jerárquico aumentó de 8% a 22% entre 2005 y 2023**³, sin embargo, el ritmo de crecimiento se desaceleró en los últimos años. Además, se registró la primera caída en la representación de mujeres en las últimas dos décadas, específicamente en los puestos de alta dirección (conocidos como *C-Suite* en inglés)⁴. Esta disminución fue de 12.2% a 11.8% en el último año. Aunque pueda parecer poco significativa, retrasó las proyecciones para alcanzar la paridad de género en los puestos de alta dirección en hasta siete años.

En el caso de México, ¿cómo se ven los resultados? Por cuarto año consecutivo, **el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) en alianza con Kiik Consultores, midió la participación de mujeres en más de 200 empresas** listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y la Bolsa Institucional de Valores (BIVA). Por primera vez, esta medición incluye 15 Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (FIBRAs), conocidos por su alto rendimiento en el mercado nacional.

Este análisis abarca la participación de las mujeres en los consejos de administración, las direcciones relevantes y la plantilla laboral, además de las políticas de inclusión que implementan las empresas para sumar a más mujeres. **Esta edición concluye que la participación de las mujeres en las empresas está estancada, y en algunos casos, tuvo retrocesos.**

Este documento se divide en cinco secciones: una breve descripción de la metodología implementada, seguido de la presentación de resultados en consejos de administración y direcciones relevantes. Posteriormente, se ahonda en las empresas que cuentan con una mayor participación de mujeres, seguido de las principales políticas de inclusión. Por último, se presentan las recomendaciones para acelerar la participación de las mujeres en las empresas del país.

¹ Datos obtenidos del Explorador de Datos de la OCDE. Incluye la información anual disponible de 47 países miembros y no miembros de OCDE.

² *Ídem.*

³ S&P Global. 2024. *Elusive Parity: Key Gender Parity Metric Falls for First Time in 2 Decades*. Disponible en: <https://bit.ly/4gwlLlr>

⁴ *Ídem.*

2. Metodología: ¿Qué hicimos?

 **Mercado de deuda**
El mercado de deuda abarca instrumentos emitidos por empresas privadas, paraestatales y el gobierno, donde se negocian títulos de deuda cuando los participantes optan por no solicitar préstamos bancarios, ya sea para proyectos de inversión o para mantener sus operaciones.

 **Mercado de capitales**
Permite a las empresas obtener recursos de forma segura a largo plazo. En él se ponen en oferta acciones para asegurar el flujo de efectivo necesario para sus operaciones.

El IMCO y Kiik sistematizaron y analizaron la información de 209 empresas del mercado de capitales y deuda listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y la Bolsa Institucional de Valores (BIVA). En total, las empresas reportan 3,400 miembros del consejo—tanto suplentes como propietarios—y 582 puestos de direcciones relevantes.

A pesar de que los reportes anuales que las empresas entregan a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) se consultaron entre junio y julio de 2024, la información analizada corresponde a 2023. A partir de los reportes anuales se obtiene el sexo de los miembros del consejo y de los directivos relevantes. Para obtener

la información referente a la plantilla laboral y las políticas de inclusión de mujeres se consultaron los reportes anuales y de sustentabilidad presentados ante las bolsas de valores. Para mayor detalle, consultar el Anexo metodológico.

Finalmente, este año se integraron por primera vez 15 Fideicomisos de Infraestructura y Bienes Raíces (FIBRAS), lo cuales fueron consultados en septiembre de 2024, con el fin de capturar de manera más precisa la incorporación del mercado inmobiliario y de infraestructura en el análisis. Estas FIBRAS han cobrado significancia, destacándose por su alto rendimiento en el mercado nacional⁵.

3. Mujeres en los consejos de administración

Incorporar a más mujeres en consejos puede promover un entorno laboral más inclusivo, impulsar la innovación⁶ y mejorar el desempeño financiero de las organizaciones⁷. Sin embargo, **en México los consejos de administración están compuestos mayoritariamente por hombres. En promedio, la representación de las mujeres apenas alcanza 13%, misma cifra que en 2023.**

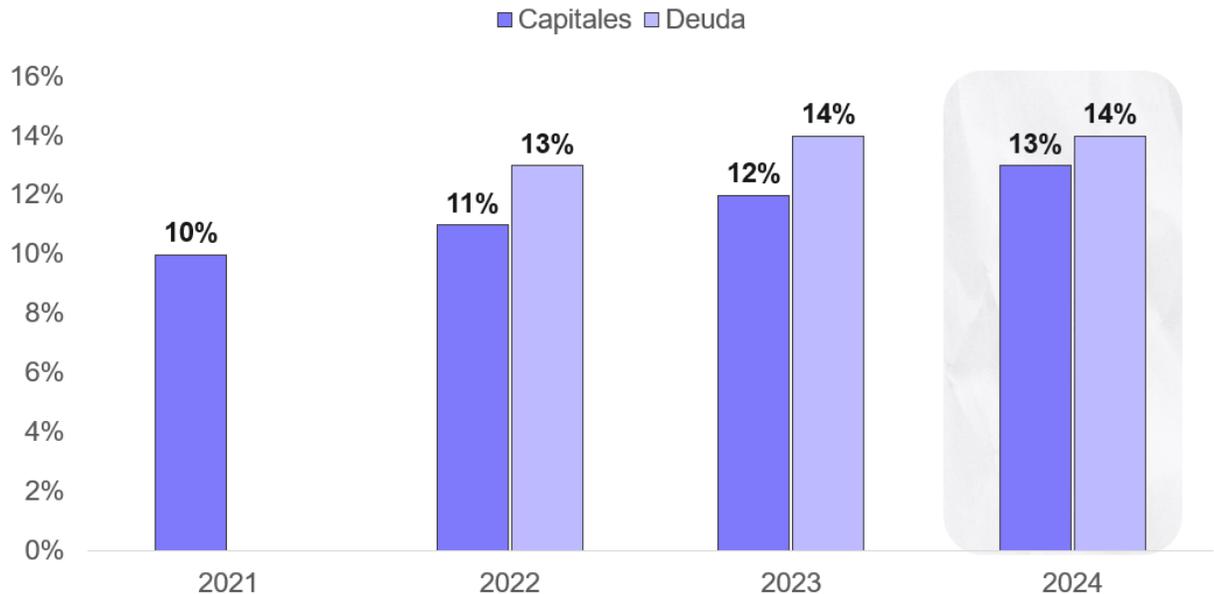
Al analizar por tipo de mercado, se observan ligeras diferencias. En los últimos cuatro años, la participación de mujeres en los órganos de gobierno corporativo en el **mercado de capitales ha seguido una tendencia al alza**, aumentando de 10% a 13% entre 2021 y 2024. Por otro lado, la proporción de mujeres en consejos de empresas que cotizan en el **mercado de deuda se mantuvo estancada en 14%** con respecto al año anterior.

⁵ Santiago, J. 2023. *Fibras se perfilan como el activo de mayor rendimiento en 2023*. El Economista. Disponible en: <https://bit.ly/4ev2BMF>

⁶ Deloitte. 2022. *Women in the boardroom: A global perspective*. Disponible: <https://bit.ly/3Y3rFod>

⁷ Credit Suisse. 2021. *Credit Suisse Gender 3000 report shows women hold almost a quarter of senior roles globally*. Disponible en: <https://bit.ly/4gKJf71>

Gráfica 1. Representación de consejeras por tipo de mercado, 2021-2024



Nota: Se consideran miembros del consejo propietarios y suplentes para las 209 empresas analizadas. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.

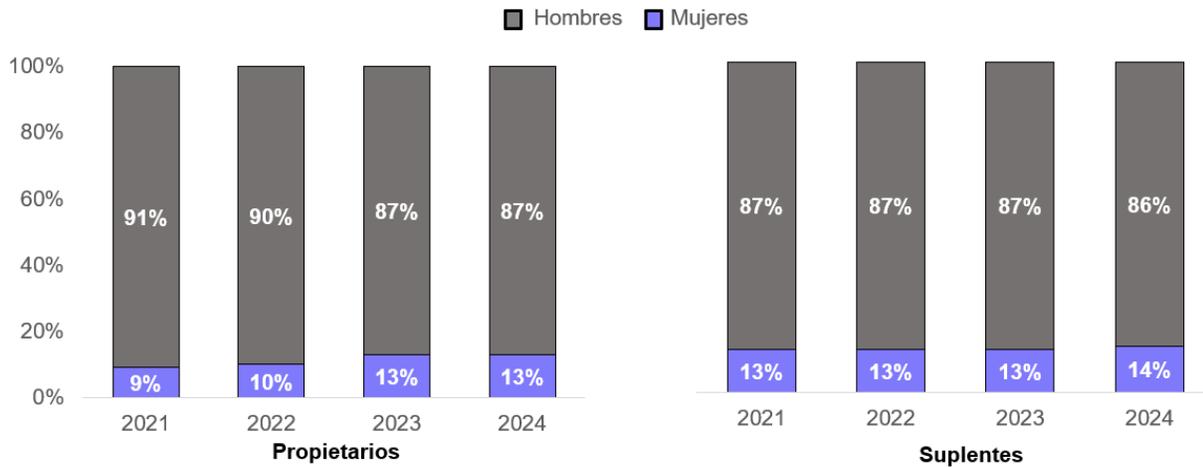
Fuente: Elaborada por el IMCO con base en los reportes anuales de la CNBV (2020-2023).

Si bien el sector privado está implementado acciones para acelerar la participación de las mujeres, estas aún no se reflejan en resultados contundentes para las empresas analizadas. **De las 209 empresas analizadas, 24% tiene un consejo de administración compuesto exclusivamente por hombres**, cifra que se mantiene sin cambios en comparación con 2023.

Nueve empresas tienen a una mujer que preside su consejo, lo que equivale a 5% del total, una disminución con respecto a la proporción que se registró en 2023 (7%). Esta caída en el último año se debe a tres empresas públicas—Petróleos de México (Pemex), Comisión Federal de Electricidad (CFE) y el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Infonacot)—que dejaron de contar con mujeres al frente de sus consejos. Este retroceso podría estar influenciado por los cambios en la Administración Pública Federal a raíz del nuevo sexenio.

Por otro lado, la titularidad del asiento en un consejo de administración es clave, ya que son los consejeros propietarios quienes asisten principalmente a las reuniones donde se toman las decisiones estratégicas de la empresa. En cambio, los suplentes solo asisten cuando el o la titular que representan está ausente. **La representación de mujeres como consejeras propietarias aumentó de 9% en 2021 a 13% en 2024**, mientras que la proporción de suplentes aumentó de 13% a 14% en el último año.

Gráfica 2. Evolución de la representación de mujeres por tipo de consejero, 2021-2024



Nota: No se consideran los consejeros que no reportan tipo de puesto. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.

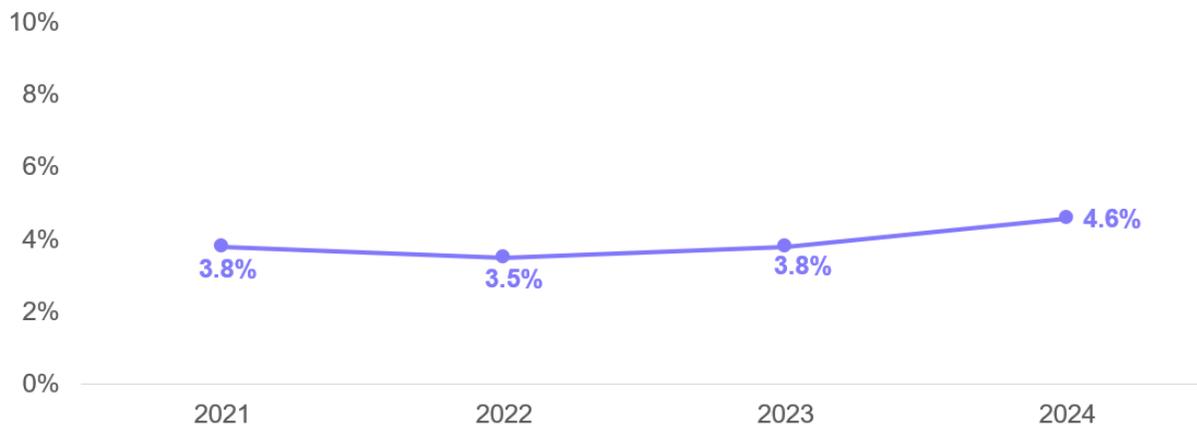
Fuente: Elaborada por el IMCO con base en los reportes anuales de la CNBV (2020-2023).

El avance ha sido más lento para las consejeras independientes, es decir, aquellas que no tienen un vínculo con la empresa y forman parte del consejo por su capacidad y prestigio profesional. En 2021, ellas representaron 3.8% con respecto al total de miembros del consejo de administración, y en los últimos cuatro años esta proporción aumentó menos de un punto porcentual (4.6%).

Dentro de las 20 empresas con mayor proporción de consejeras independientes, cinco son FIBRAs, lo que equivale a una tercera parte de las FIBRAs analizadas. Esto, refleja el impulso del talento de mujeres para ocupar roles clave en la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones con mayor rendimiento en el mercado nacional⁸.

⁸ Santiago, J. 2023.

Gráfica 3. Representación de consejeras independientes respecto al total de miembros del consejo, 2021-2024



Nota: Se incluyen miembros propietarios y suplentes del consejo. No se consideran los miembros del consejo que no reportan tipo de cargo ni categorías específicas. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.

Fuente: Elaborada por el IMCO con datos de los reportes anuales de la CNBV (2020-2023).

En parte, las brechas de género persisten por la forma en la que se ha incluido a más mujeres en los consejos en México. La poca diversificación de los consejos de administración no ha sido a través de una rotación de miembros, sino porque estos se han ampliado para incluir a las mujeres. **De los nuevos asientos que las mujeres ocuparon en los consejos entre 2021 y 2024, más de la mitad (55%) corresponde a la creación de puestos destinados específicamente para ellas.** Lo que diluye la participación de las mujeres, ya que aunque hay más mujeres, los consejos siguen creciendo.

Por otro lado, en 2024, **7% de las empresas cuentan con al menos 30% de mujeres en sus consejos de administración**, lo que representa un aumento de un punto porcentual con respecto a 2023. Cuando las mujeres ocupan al menos 30% de los puestos, pueden ejercer una mayor influencia en la toma de decisiones. Se puede referir a este porcentaje como el punto de quiebre necesario para que sean consideradas en la toma de decisiones de alto nivel⁹.

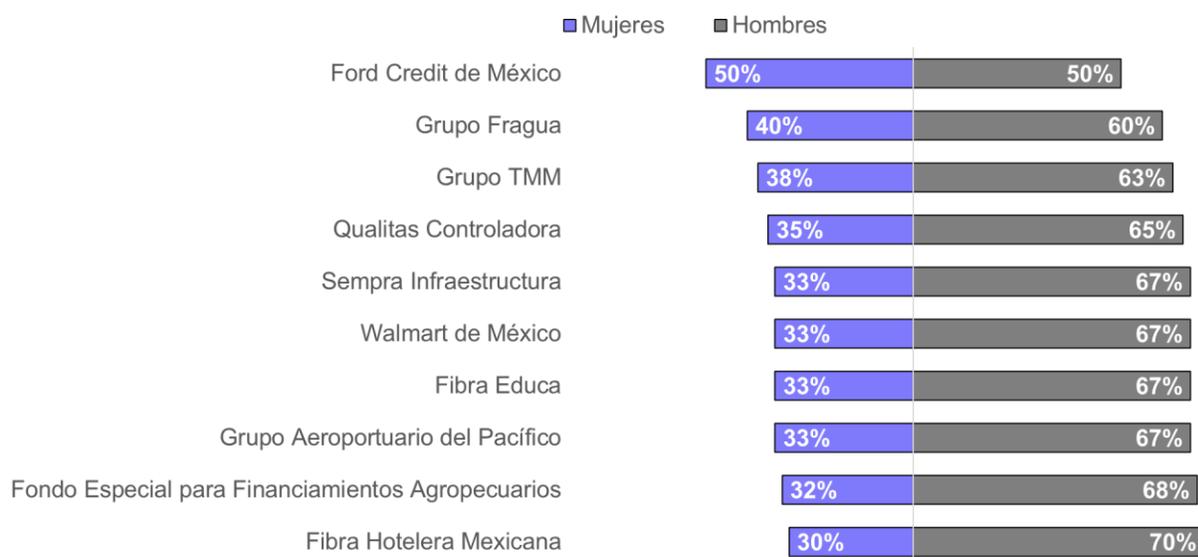
⁹Tatiana Garanina, et al. 2021. *The gender composition of corporate boards and firm performance: Evidence from Russia*. Disponible en: <https://bit.ly/3zl7mJm>

Empresas con mayor proporción de mujeres

En esta edición, **Ford Credit de México es la única empresa con una conformación paritaria** entre hombres y mujeres en su consejo de administración, además de que sus tres direcciones relevantes son ocupadas por mujeres. Asimismo, hay **nueve empresas que tienen al menos 30% de mujeres en sus consejos de administración**. De estas, solo cuatro—Ford Credit, Grupo Fragua, Grupo TMM y el Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios—se mantuvieron en la lista de las empresas con mayor participación de consejeras en comparación con 2023.

De las 10 empresas con mayor representación de consejeras, cuatro de ellas (Grupo TMM, Ford Credit de México, Walmart de México y Grupo Aeroportuario del Pacífico) también cuentan con una mujer en la presidencia de dicho órgano de gobierno corporativo. Esto podría sugerir que hay una relación¹⁰ entre el aumento de la participación de las mujeres en los consejos cuando hay una mujer al frente del consejo, o al revés, por lo que es pertinente seguir ahondando en su estudio.

Gráfica 4. Empresas con mayor representación de consejeras, 2024



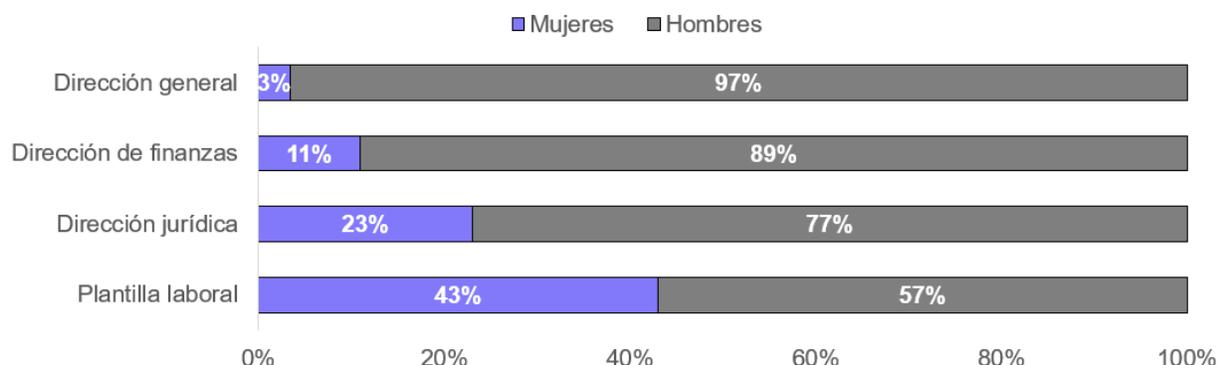
Nota: Se consideran los consejos con más de seis consejeros, así los miembros propietarios y suplentes. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior
Fuente: Elaborada por el IMCO con información de los reportes anuales de la CNBV (2023).

¹⁰ Kakabadse, N. K., & Kakabadse, A. 2007. *Gender Diversity and Board Performance: Women's Experiences and Perspectives*. Disponible en: <https://bit.ly/4eYwTqX>

4. Mujeres dirigiendo las empresas

La caída observada en Estados Unidos en la participación de mujeres en puestos de alta dirección también se refleja en el caso de México. **A pesar de que las mujeres representan 43% de la plantilla laboral, 23% alcanza una dirección jurídica, 11% una dirección financiera y 3% ocupa una dirección general.**

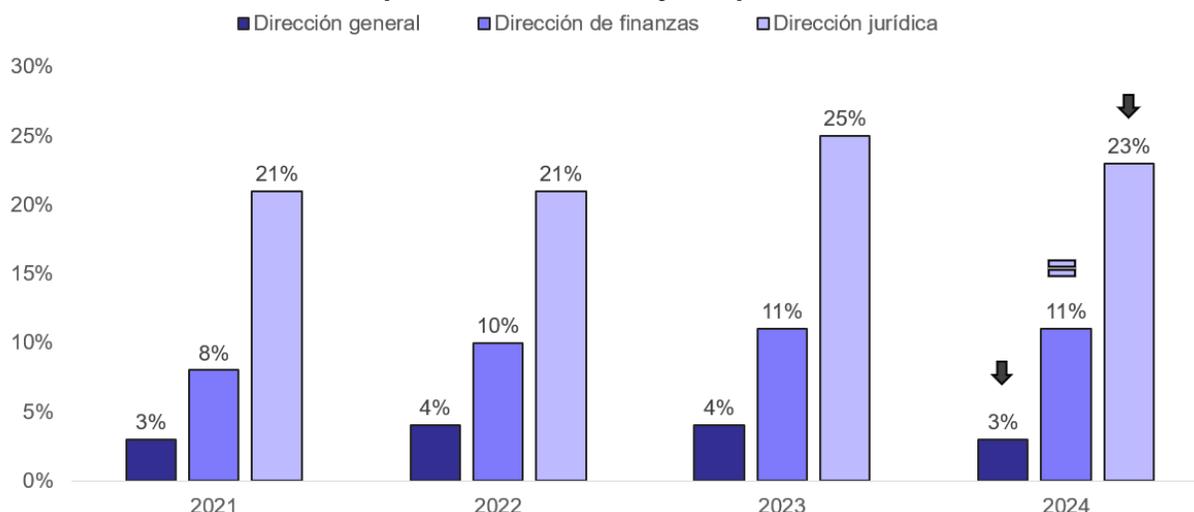
Gráfica 5. Representación por nivel jerárquico y sexo, 2024



Nota: Para el cálculo del dato de la plantilla laboral se consideran las 52 empresas que reportan esta información. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.
Fuente: Elaborada por el IMCO con base en los reportes anuales y de sustentabilidad (2023).

En comparación con 2023, el porcentaje de mujeres que ocupa una dirección general cayó un punto porcentual y dos puntos porcentuales para las direcciones jurídicas, mientras que las direcciones financieras se mantuvieron sin cambios. Este retroceso puede aplazar el tiempo que tardarán las empresas en México en lograr una mayor representación de mujeres en puestos de alta dirección.

Gráfica 6. Evolución de la representación de mujeres por dirección relevante, 2021-2024



Nota: La información se presentó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.
Fuente: Elaborada por el IMCO con datos de los reportes anuales de la CNBV (2020-2023).

Del total de las empresas analizadas, **73% no cuenta con mujeres en las tres direcciones relevantes**, 22% cuenta con una directiva y casi 5% cuenta con dos mujeres en estos puestos. Mientras tanto, solo una empresa (Ford Credit de México) cuenta con un liderazgo en direcciones relevantes compuesto en su totalidad por mujeres. Por otro lado, **hay 44 empresas que no cuentan con presencia de mujeres en sus consejos de administración ni en direcciones relevantes**. Esto representa 21% de las empresas analizadas, tres puntos porcentuales adicionales en comparación con 2023.

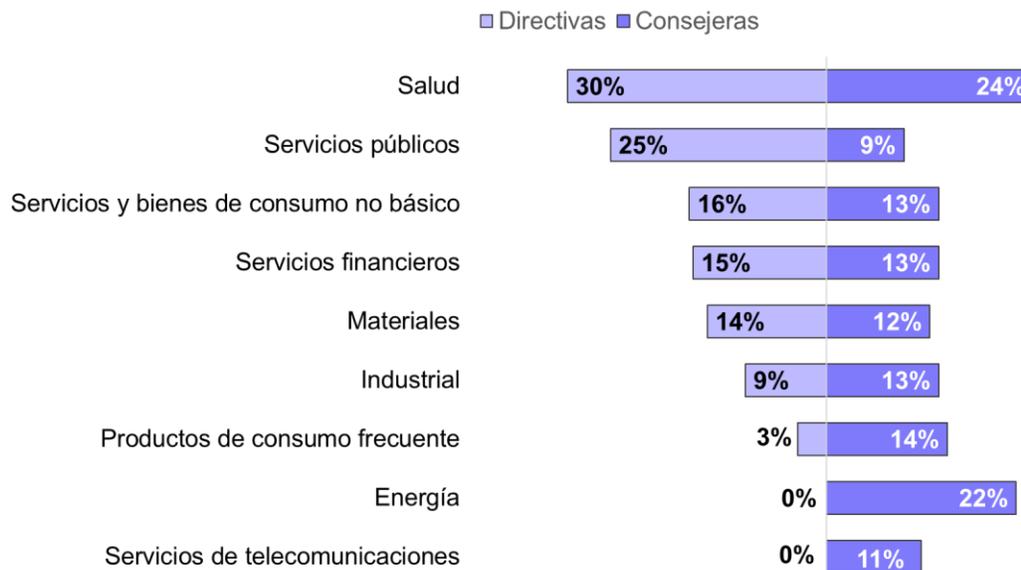


Sectores económicos

La presencia de mujeres en puestos directivos varía entre sectores económicos. Mientras que en **los sectores de energía y telecomunicaciones no se reportan directivas relevantes**, en el sector salud y de servicios públicos la participación alcanza 30% y 25%, respectivamente.

En los consejos de administración, el sector de salud también destaca por tener la mayor representación de consejeras (24%). Por otro lado, aunque el sector de energía no tiene mujeres en puestos directivos, 22% de su consejo de administración está compuesto por mujeres. Los sectores de servicios públicos (9%) y telecomunicaciones (11%) reportan la participación de consejeras más baja.

Gráfica 7. Representación de mujeres en los consejos y direcciones relevantes por sector, 2024



Nota: La información se presentó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior
 Fuente: Elaborada por el IMCO con datos de los reportes anuales de la CNBV (2023).

5. Reporte de información y políticas de inclusión

Todas las empresas analizadas publican un reporte anual, mientras que la mitad transparente sus políticas de inclusión y 13% presenta un reporte de sustentabilidad¹¹ ante la bolsa de valores. A diferencia de publicar las políticas de inclusión y el reporte de sustentabilidad, es obligatorio que las emisoras presenten sus reportes anuales ante la CNBV y la bolsa de valores en la que participan, de acuerdo con lo establecido en la Ley del Mercado de Valores¹². En caso de no cumplir, las empresas pueden enfrentar desde una multa hasta la suspensión de la bolsa.

Se observa que 47% de las empresas presentan al menos un error en su reporte de información, como incluir consejeros duplicados o la falta de clasificación del sexo o categoría de los consejeros. Es posible que esto se deba a la poca vigilancia o auditoría que hay en la transparencia de dicha información. Esto, a pesar de que es obligatorio transparentar el sexo de los consejeros y directivos relevantes según la Circular Única de Emisoras emitida por la CNBV¹³.

Entre las empresas que transparentaron sus políticas de inclusión laboral, la política que se reportó con mayor frecuencia hace referencia a la existencia de una **política de diversidad en los equipos de trabajo (68%)**. Esto implica acciones como métodos de contratación sin distinción de sexo, y generar indicadores que miden las contrataciones o la tasa de rotación por sexo. También destacan la implementación de los **protocolos contra la violencia y el acoso (55%)**, y las **políticas de capacitación continua o programas de liderazgo y crecimiento (50%)**.

¹¹ El reporte de sustentabilidad incluye información sobre el gobierno corporativo, los impactos sociales, económicos y ambientales derivados de las prácticas empresariales, así como políticas de inclusión, en algunos casos.

¹² De acuerdo con lo establecido en el Capítulo III sobre las obligaciones de las emisoras, artículo 104 de la Ley del Mercado de Valores.

¹³ Se encuentra en las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores.

Gráfica 8. Porcentaje de empresas que implementan políticas de inclusión para sumar a más mujeres por tipo de política, 2024



(*): Norma Mexicana 025 en igualdad laboral y no discriminación.

Nota: La suma no da 100% porque las empresas pueden implementar más de una estrategia. La información se presentó y analizó en el año referenciado, sin embargo, corresponde al año de operación anterior.

Fuente: Elaborada por el IMCO con información de los reportes anuales y de sustentabilidad (2023) de las 104 empresas que reportan políticas de inclusión.

6. Propuestas: ¿Qué esperamos ver en los próximos años?

México está lejos de alcanzar la paridad en los puestos de alta dirección o en los consejos de administración. Si bien hacerlo promovería beneficios económicos para las empresas, las políticas de inclusión que reportan las empresas no han sido suficientes para cerrar las brechas de género en todos los niveles jerárquicos. Para acelerar los avances, el IMCO y Kiik proponen:

1. **Mejorar el reporte de información relevante en los informes corporativos, financieros y de sustentabilidad para avanzar hacia una mayor transparencia.** Conforme las empresas avanzan hacia una mayor inclusión y diversidad, los informes anuales que las empresas presentan deben mejorar la calidad en el reporte de información. Para ello, **es necesario homologar o reducir las fuentes de reporte de datos que realizan las empresas**, ya que hay empresas que reportan a la bolsa de valores, a la autoridad correspondiente, así como a los organismos empresariales y asociaciones de las cuales son parte. De tal manera que se puedan concentrar los esfuerzos por generar más y mejor información con perspectiva de género para las empresas, en la que haya una rendición de cuentas, situación que hoy no existe.

2. **Modificar los procesos y generar indicadores de evaluación por sexo al interior de las empresas.** Actualmente, ciertas características tradicionalmente asociadas al liderazgo masculino¹⁴, como la asertividad o la competitividad, tienden a ser desvalorizadas cuando son expresadas por mujeres. Estos estereotipos de género limitan el crecimiento de las mujeres en roles de liderazgo. Por lo que es pertinente revisar los **criterios de selección de personal con el objetivo de reducir sesgos de género, y establecer indicadores claros para monitorear los avances en la promoción de mujeres** en todos los niveles jerárquicos de la empresa.
3. **Promover la institucionalización de los consejos de administración para abrir más espacios para mujeres.** Para lograr paridad en la gobernanza corporativa, alineada con las mejores prácticas internacionales, es necesario establecer y transparentar lineamientos claros en la elección de los miembros del consejo. Además de fomentar una rotación periódica con el objetivo de aumentar la diversidad y promover la evaluación de resultados, ya que en México, seis de cada diez consejos no evalúan sistemáticamente a sus miembros¹⁵. Esto, **implica avanzar de una gestión familiar a una institucional en las empresas en México**, lo que podría enriquecer la toma de decisiones y la visión empresarial.
4. **Invertir en políticas de inclusión de mujeres.** Más allá del compromiso público de las empresas con la igualdad de género, es necesario incorporar acciones para lograrlo, como la capacitación en Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), dentro del presupuesto anual para garantizar su implementación. Para crear empresas más inclusivas y sumar a más mujeres se requiere capacitar, sensibilizar y responsabilizar a los líderes de las organizaciones sobre los avances en materia de género. Es necesario que sea un tema estratégico para la alta dirección y que se cuente con el compromiso de hombres y mujeres por igual para realmente transformar la cultura de la empresa¹⁶. La implementación de estas políticas requiere de una medición que permite evaluar los avances en la empresa.

¹⁴ World Economic Forum. 2024. *The male blueprint: What is it and how does it stop women from reaching the C-suite?* Disponible en: <https://bit.ly/3N5IDNa>

¹⁵ MarsMcLennan y 30% Club. *The new chair: Las dinámicas internas de los consejos en México.* Disponible en: <https://bit.ly/4gAKwy9>

¹⁶ McKinsey & Company. 2024. *Women in the workplace 2024: The 10th-anniversary report.* Disponible en: <https://bit.ly/3zLjfs3>

El **IMCO** defiende principios, no intereses. Su ética profesional se fundamenta en los siguientes principios:

- **Apartidismo.** Somos una institución apartidista y sin fines de lucro que trabaja por la competitividad del país, entendida como la capacidad para generar, atraer y retener talento e inversión.
- **Libertad económica.** Sostenemos que la fortaleza del Estado y la libertad económica son la base para la prosperidad de un país.
- **Rigor técnico.** Nuestra labor consiste en generar análisis y recomendaciones de política pública basados en evidencia para transformar la vida de las personas y promover el libre ejercicio de sus derechos.
- **Autonomía institucional.** Recibimos financiamiento y colaboramos únicamente con empresas, asociaciones, gobiernos o ciudadanos que respetan nuestra autonomía institucional.
- **Independencia intelectual.** Los resultados de nuestras sus investigaciones y las propuestas que surgen de ellas no están supeditadas a ningún compromiso financiero ni se subordinan a ninguna alianza o relación contractual.

A continuación se enlistan los principios de **Kiik Consultores**:

- Las empresas tienen la posibilidad de transformar a personas y sociedades.
- El trabajo es un medio de realización personal.
- El trabajo más productivo es aquel generado por una persona que está feliz y contenta con lo que hace.
- Las empresas necesitan la visión de todos para plasmar la complejidad de la realidad y tomar mejores decisiones.
- La integración a la cultura de aspectos humanos como la colaboración, la inteligencia emocional, la comunicación y el cuidado de las personas son vitales en esta nueva era de sostenibilidad.
- La satisfacción laboral trasciende las fronteras de la empresa.
- Una persona inclusiva está comprometida a comprender la realidad, enriquecer a la empresa y mantenerse vigente.
- Los mandos medios son la clave de transformación de las empresas.
- Si no hay compromiso de la alta dirección, no hay transformación.

7. Bibliografía

Credit Suisse. 2021. *Credit Suisse Gender 3000 report shows women hold almost a quarter of senior roles globally*. Disponible en: <https://bit.ly/4gKJf7l>

Deloitte. 2022. *Women in the boardroom: A global perspective*. Disponible: <https://bit.ly/3Y3rFod>

Kakabadse, N. K., & Kakabadse, A. 2007. *Gender Diversity and Board Performance: Women's Experiences and Perspectives*. Disponible en: <https://bit.ly/4eYwTqX>

McKinsey & Company. 2024. *Women in the workplace 2024: The 10th-anniversary report*. Disponible <https://bit.ly/3zLifs3>

MarsMcLennan y 30% Club. *The new chair: Las dinámicas internas de los consejos en México*. Disponible en: <https://bit.ly/4qAKwy9>

Santiago, J.2023. *Fibras se perfilan como el activo de mayor rendimiento en 2023*. El Economista. Disponible en: <https://bit.ly/4ev2BMF>

S&P Global. 2024. *Elusive Parity: Key Gender Parity Metric Falls for First Time in 2 Decades*. Disponible en: <https://bit.ly/4gwLLr>

Tatiana Garanina, et al. 2021. *The gender composition of corporate boards and firm performance: Evidence from Russia*. Disponible en: <https://bit.ly/3zl7mJm>

World Economic Forum. 2024. *The male blueprint: What is it and how does it stop women from reaching the C-suite?* Disponible en: <https://bit.ly/3N5IDNa>

8. Anexo metodológico

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) en alianza con Kiik Consultores analizó la información relacionada con 209 empresas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y la Bolsa Institucional de Valores (BIVA) en los mercados de capitales y de deuda. Para ello se utilizaron los reportes anuales de 2023 en formato XLSX que por obligación las emisoras presentan ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) de acuerdo con lo que establece la Circular Única de Emisoras (CUE).

La información utilizada en el análisis se revisó en los meses de junio y julio de 2024. Para la medición de los consejos de administración, se extrajo la información desagregada por sexo con base en las especificaciones que el mismo reporte establece. Dicha información se sistematizó en una base de datos para llevar a cabo esta medición. En el caso de las presidencias de los consejos, se consultó tanto la información que presentan las emisoras a la CNBV y los perfiles de estas. Cuatro empresas de las 209 analizadas no reportan la persona que ocupa el cargo de presidente o presidenta del consejo.

En 99 de las 209 empresas analizadas se identificaron inconsistencias tales como errores de reporte en consejeros duplicados, omisiones en los reportes ante la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) o la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), así como errores en la clasificación de sexo o categoría de los consejeros.

Con respecto al análisis de las direcciones relevantes, que de acuerdo con la CNBV incluyen: direcciones generales, de finanzas y de áreas jurídicas (o sus equivalentes), se siguió un procedimiento similar en la extracción del nombre y se investigó el sexo de la persona ya que este no se reporta.

Para los datos de la plantilla laboral se analizaron los reportes anuales y de sustentabilidad de 2023—no es obligatorio presentar el reporte de sustentabilidad—, lo que permitió recabar información desagregada por sexo para la plantilla laboral, así como la descripción de las políticas de inclusión para mujeres implementadas en los centros de trabajo. De las 209 empresas analizadas, 104 de ellas reportan políticas de inclusión ya sea en el reporte anual o el de sustentabilidad. Esta información se sistematizó de manera categórica en ocho grupos: protocolos contra violencia y acoso, capacitación continua y programas de liderazgo y crecimiento, políticas de equidad salarial, políticas de diversidad en los equipos de trabajo, promoción para participar en puestos directivos, programas de maternidad y paternidad, flexibilidad de horarios y reporte de la NOM 025.

Es importante aclarar que el listado de las empresas, así como la información reportada en cada perfil, se editan y modifican constantemente. Por lo tanto, la información y las estadísticas pueden variar según la fecha en que se realice la consulta de los datos. Toda la información contenida en los reportes anuales y de sustentabilidad es responsabilidad de las emisoras.

IMCO  **kiik**

