

# **El impacto de las empresas B en la inclusión de mujeres y jóvenes en América Latina<sup>1</sup>**

**Fundación para el Avance de las Reformas y las Oportunidades -  
Grupo FARO  
Ecuador**

## **Autores:**

Andrea Villarreal

Daniel Cuty

Carolina Peña

Julio López Peña

**Diciembre, 2018**

## **Resumen**

---

<sup>1</sup> Esta investigación se presenta en el marco de la convocatoria de investigación sobre “El impacto de las empresas B en inclusión de mujeres y jóvenes”. La convocatoria fue realizada por Academia B con el apoyo del International Development Research Centre - IDRC en junio 2018.

*Esta investigación busca entender el impacto de políticas ejecutadas por empresas B en América Latina en términos de inclusión laboral de la población femenina y juvenil al estar expuestos a múltiples dificultades de ingreso al mercado. Para ello, se utilizan cuatro metodologías. Primero se hace un análisis económico y demográfico de América Latina. Luego, se realiza un análisis cuantitativo descriptivo de empresas B en la región de América Latina, un análisis cualitativo de entrevistas realizadas a distintas empresas B, y finalmente el análisis de estudios de caso para entender a profundidad los mecanismos en los cuales las empresas B crean ambientes de inclusión en Ecuador y el ecosistema africano. Los resultados sugieren que las empresas B promueven prácticas de inclusión laboral en mujeres y jóvenes en mayor medida que empresas tradicionales, aunque aquellas no son formalizadas en sus políticas, y su efecto está condicionado al entorno macroeconómico y al sector en el cual se desarrolla la empresa.*

Palabras clave: Sistema B, inclusión laboral, mujeres, jóvenes, América Latina.

### **Abstract**

*This research seeks to understand the impact of policies implemented by B enterprises in Latin America in terms of labor inclusion of the female and youth population. For this, four methodologies are used. First, an economic and demographic analysis of Latin America is made. Then, a descriptive quantitative analysis of B enterprises in the Latin American, a qualitative analysis of interviews conducted, and finally the analysis of case studies to understand in depth the mechanisms in which B enterprises create inclusion environments in Ecuador and the African context. The results suggest that B enterprises promote labor inclusion practices in women and young people to a greater extent than traditional companies, however these are not formally included in their policies and their effect is conditioned by the macroeconomic environment and the sector in which the enterprise develops.*

Key words: System B, laboral inclusion, women, young people, Latin America.

Esta investigación se realizó desde la Coordinación de Investigación y Evaluación de Programas y Políticas Públicas y la Coordinación de Desarrollo Sostenible y Ciudades de Grupo FARO, en la ciudad de Quito - Ecuador.

Más información y comentarios: [investigacion@grupofaro.org](mailto:investigacion@grupofaro.org)

### **Agradecimientos:**

El equipo de investigación agradece a Paula Castells por su apoyo como asistente de investigación. De igual forma, un agradecimiento a las personas y organizaciones que participaron en las entrevistas, encuestas y conversaciones que retroalimentaron la investigación.

## **CONTENIDO**

<b>Resumen</b>	0
<b>I.Introducción</b>	4
<b>II. Marco Teórico</b>	5
<b>III. Metodología</b>	13
<b>IV. Resultados</b>	15
<b>V. Casos de Estudio</b>	40
<b>VI. Conclusiones</b>	45
<b>VII. Recomendaciones</b>	47

## **I. Introducción**

Ante el gran conglomerado de buenas prácticas y recomendaciones para mejorar el entorno y productividad de una empresa, el factor de inclusión se destaca como un componente clave en la mejora de productividad. Sin embargo, este aspecto enfrenta grandes desafíos en su implementación. Frente a esta situación, Sistema B genera parámetros claros de buenas prácticas en las cuales las empresas reflexionan de sus actividades y pueden certificarse en la implementación de los principios B. Por tal motivo, los aportes económicos y sociales de empresas B necesitan ser evidenciados con el fin de que sus prácticas influyeran a otros espacios empresariales, sociedad civil e instituciones gubernamentales que puedan crear entornos que favorezcan la inclusión en América Latina.

Con este fin, el presente estudio plantea evidenciar el impacto de la gestión de empresas B con base a indicadores de inclusión laboral de mujeres y jóvenes. Como se menciona anteriormente, el tema de inclusión es uno de los desafíos más grandes que América Latina afronta y cuyas poblaciones más afectadas radican principalmente en estos dos grupos. Por este motivo, la investigación se centra en estudiar el entorno y las condiciones que favorecen las políticas de inclusión a mujeres y jóvenes impulsadas desde empresas B y los tipos de mecanismos que ejecutan estas empresas para lograr inclusión. Así mismo, tomando en cuenta la evidencia y análisis ejecutados en este estudio se realizan recomendaciones a fin de mejorar la implementación de políticas de inclusión en el entorno de América Latina.

Este estudio emplea las metodologías mixtas para entender el efecto de empresas B en términos de inclusión con énfasis en jóvenes y mujeres. En primer lugar, se plantea elaborar un diagnóstico de las características macroeconómicas a nivel de distintos países en América Latina que facilitan la implementación de políticas inclusivas desde empresas B. Una vez planteadas estas condiciones, se realiza un análisis cuantitativo descriptivo, cualitativo basado en encuestas, y un estudio de caso comparativo seleccionado con base a criterios técnicos para entender las diferentes dimensiones del accionar de empresas B. Así mismo, la importancia de ir de lo macro a lo micro radica en entender sobre la influencia de políticas B dentro del ambiente empresarial en donde se desarrollan estas prácticas y los mecanismos internos mediante los cuales las políticas del sistema B generan escenarios de inclusión. Tras emplear estos métodos, los resultados sugieren que las empresas B promueven prácticas de inclusión

laboral en mujeres y jóvenes en mayor medida que empresas tradicionales, aunque no son directamente formalizadas en las políticas empresariales. Adicionalmente, éste efecto se encuentra altamente condicionado al entorno macroeconómico y al sector en el cual se desarrolla la empresa.

El siguiente documento se estructura de la siguiente forma. La sección I contiene el marco teórico relevante para poner en contexto y responder las preguntas de esta investigación; la sección II detalla la metodología de utilizada para encontrar hallazgos alrededor de este tema; posteriormente, la sección III presenta los resultados del análisis del entorno, cuantitativo, cualitativo y los estudios de caso. Finalmente, la sección IV y V presentan conclusiones y recomendaciones de política pública basados en los resultados encontrados.

## **II. Marco Teórico**

Frente a la necesidad de comprender la responsabilidad empresarial como un conjunto de acciones que vayan más allá de simples contribuciones económicas a determinados proyectos o iniciativas, alrededor del mundo ha iniciado un movimiento empresarial que busca establecer “una nueva genética económica que permita que los valores y la ética inspiren soluciones colectivas sin olvidar necesidades particulares” denominado Sistema B (Sistema B, s.f.). Las premisas que este sistema promueve radican en redefinir el sentido del éxito de la economía de una empresa al priorizar el bienestar de las personas, la sociedad, y la naturaleza como parte del desarrollo íntegro de las empresas suscritas (Sistema B, s.f.).

Esta realidad no es extraña para el entorno empresarial de América Latina. La noción de generar impacto que trascienda lo monetario y económico ha llamado la atención de empresas en toda la región, quienes buscan generar resultados en los ámbitos sociales y ambientales, en miras a encontrar soluciones innovadoras. En este entorno, es importante evidenciar los aportes de las empresas B en la región, particularmente en relación a la inclusión y empoderamiento de jóvenes y mujeres, grupos esenciales para el crecimiento económico sostenible que, sin embargo, experimentan actualmente dificultades en el mercado laboral de América Latina.

Tomando en cuenta este contexto, la revisión de literatura de esta investigación se divide en dos áreas temáticas que contribuyen a responder las preguntas de investigación planteadas en

la introducción. La primera parte de este análisis se enfoca en la relevancia de las políticas de inclusión y su contexto dentro de empresas tradicionales y B. La segunda parte analiza la literatura de la inclusión laboral de mujeres y jóvenes, enfatizando en los obstáculos que enfrentan ambos grupos. Tras analizar la distinción de políticas de inclusión entre empresas B y tradicionales, y los desafíos de inclusión que enfrentan jóvenes y mujeres, se identifica el espacio en el cual se desarrolla esta investigación que se enfoca en entender si las empresas B han generado un impacto en términos de inclusión en estos grupos en América Latina.

## **2.1 Políticas de inclusión en Empresas B y empresas tradicionales**

En las últimas décadas, diversos estudios han propuesto que un enfoque de diversidad e inclusión en el entorno laboral puede mejorar las ventajas comparativas de las compañías. Cox (1993), argumenta que la diversidad y la inclusión generan beneficios para las empresas, tales como la generación de un mejor entendimiento del pulso del mercado y el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios que se ofrecen. Además, señala que la diversidad en el entorno laboral, enriquece el lugar de trabajo, ya que amplía las visiones y perspectivas de los empleados, fortaleciendo a los equipos de trabajo dentro de las empresas y, a su vez, les ofrece mayores recursos de resolución de problemas (Cox, 1993).

Siguiendo esta línea, Herring (2009) explica que el conflicto creativo que emerge de la diversidad provoca una examinación más minuciosa del trabajo, creando un ambiente de aprendizaje más complejo y, por tanto, mejores soluciones a los problemas del trabajo. De esta manera, un entorno inclusivo donde predomine la diversidad, permitirá renovar constantemente las aproximaciones y métodos empleados para obtener los mejores resultados. Adicionalmente, los grupos de trabajo heterogéneos, es decir, que incluyen diferentes géneros, edades y áreas de formación, obtendrán mejores resultados que grupos homogéneos, ya que cuentan con un rango más amplio de perspectivas y de conocimiento (Page, 2007). Esto surge debido a que grupos diversos logran capitalizar las fortalezas individuales para lograr aprendizaje colectivo, fortaleciendo así el progreso y la innovación.

Por otro lado, se entiende inclusión social como la participación de personas naturales en la toma de decisiones que tienen una incidencia directa en sus vidas y acceso a derechos fundamentales (Malgesini y Gonzales 2005: 13). Si extendemos este concepto en términos de

elaboración de políticas de inclusión laboral, se hace referencia a los distintos niveles de participación que posee un individuo de integrarse al mercado laboral y los derechos que lo amparan en este ejercicio.

De igual forma, el desarrollo de políticas de inclusión a nivel empresarial se refiere a hacer partícipe a los individuos en el desarrollo de las circunstancias y derechos que rodean la actividad laboral de una persona en su ambiente de trabajo. Considerando los principios rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, las políticas de inclusión deben considerar especial atención a los pueblos indígenas, minorías nacionales, étnicas, religiosas y lingüísticas, así como personas con discapacidad, trabajadores migrantes, jóvenes y mujeres. El último grupo, debido a la disparidad que existe entre hombres y mujeres en diversas empresas en el mundo.

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015), algunas de las políticas de inclusión laboral más comunes en sus países miembros son las de atracción de mujeres al mercado de trabajo, inclusión de jóvenes a su primera experiencia laboral y la mitigación de desigualdades salariales. Asimismo, existen políticas empresariales que buscan adecuar las condiciones de los lugares de trabajo para contar con trabajadores con discapacidades, de tal manera que estos puedan realizar sus trabajos de una mejor manera y no se encuentren excluidos del mercado.

Tras este análisis conceptual sobre el rol de diversidad e inclusión dentro de ambientes empresariales, es necesario distinguir las características de empresas B y tradicionales estructurados alrededor de estos puntos. Para este fin se describen tres tipologías de empresa para entender las diferencias entre estas. Se entiende por empresa tradicional a la que se enfoca principalmente y exclusivamente en la creación de bienes y servicios. Las relaciones que mantiene con los empleados, proveedores y clientes se estructuran bajo una lógica de costo beneficio. Si la empresa posee holgura dentro de sus ingresos, podría potencialmente incluir la resolución de problemas de índole social o ambiental. Por otro lado, las empresas B trabajan con diferentes directrices de operación. Dentro de la acción de una empresa calificada B existe la presencia constante de los intereses de todos los miembros del aparato productivo (empleados, proveedores y clientes), así como una acción y reflexión constante sobre las acciones de la empresa y su repercusión en el entorno social y ambiental. Finalmente, una



empresa híbrida hace referencia a una institución que se encuentra en un periodo de transición de una dinámica tradicional a una de sistema B (Haigh and Hoffman, 2012).

La Tabla 1 resume los principales factores para entender la diferencia de enfoques entre empresas de los tres tipos de empresas antes mencionados.

**Tabla 1: Factores claves diferenciadores entre una empresa tradicional y empresa B**

Aspecto	Empresa tradicional	Empresas híbridas	Empresa B
Relación entre las problemáticas sociales y ambientales con los objetivos organizacionales	Ambos aspectos son incorporados solo si la organización tiene la holgura de negocio y es comercialmente fuerte	El modelo de negocio es configurado para incorporar explícitamente los aspectos sociales y ambientales, el giro comercial es secundario.	Opera bajo altos estándares sociales, ambientales y de transparencia y por estatuto toma decisiones corporativas legalmente vinculantes considerando no sólo los intereses financieros de sus accionistas
Relación con empleados, proveedores y clientes	La relación funciona principalmente bajo una naturaleza transaccional y los costos son un aspecto principal.	La relación funciona bajo un beneficio mutuo y con resultados alineados a la sustentabilidad. Los costos son considerados pero solo después de que se logran los resultados.	Considera otros intereses y de largo plazo tales como la de los empleados, los proveedores y clientes, la comunidad a la que pertenecen y el medio ambiente. La incorporación de principios B se realiza desde los estatutos de creación de la empresa.
Interacción con el mercado, los competidores y la industria	La actividad industrial se enfoca principalmente en crear mercados para bienes y servicios tradicionales, apropiando y protegiendo los beneficios de la competencia y alterando los estándares de la industria para el beneficio propio de la empresa	La actividad industrial se enfoca en crear Mercado para productos y bienes híbridos que compiten con empresas tradicionales, alterando los estándares, que sirven para tanto para le empresa como las condiciones del entorno que operan respecto a lo social y ambiental.	Opera bajo altos estándares sociales, ambientales y de transparencia y por estatuto toma decisiones corporativas legalmente vinculantes considerando no sólo los intereses financieros de sus accionistas, sino también otros intereses y de largo plazo tales como la de los empleados, los proveedores y clientes, la comunidad a la que

			pertenecen y el medio ambiente.
--	--	--	---------------------------------

Fuente: Haigh and Hoffman (2012) y Sistema B (2018).

Con base a este análisis, se espera que las empresas B, por su misión y enfoque generen un efecto positivo en la sociedad y promuevan un efecto contagio en el ecosistema de negocios. Existe poca evidencia al respecto. Por tal razón, este estudio pretende contribuir a la literatura con la investigación de los efectos de empresas B en la inclusión laboral.

## 2.2 Mujeres y jóvenes frente a la inclusión laboral

Existen sectores dentro la población que encuentra dificultades de mayor complejidad que otros en términos de inclusión laboral. Las problemáticas con respecto a este ámbito se pueden dividir en dos partes. La primera radica en la posibilidad y frecuencia de un sector a incorporarse al mercado laboral. Por otro lado, la segunda se refiere a las condiciones que rodean las actividades laborales de las personas que se integraron. Como hemos mencionado anteriormente, existen dos sectores de la población que se encuentran más vulnerables alrededor del tema de inclusión: mujeres y jóvenes. En relación al tema de mujeres, existen datos contundentes que muestran su dificultad para incorporarse al mercado laboral, y estar expuestas a limitaciones salariales por cuestiones de género. Es decir, hay menos oportunidades laborales para mujeres y aquellas que se incorporan poseen brechas salariales considerables en comparación con hombres (Pereira, Castañeda y Mieres, 2018:130).

El empleo femenino se encuentra expuesto al fenómeno del techo de cristal, expresión acuñada en los años 90 para referirse al límite real sobre los escalafones salariales a los cuales las mujeres pueden acceder en una institución (Fernandez, Lopez, Maetzu & Martin, 2010: 185).

Tal como se describe anteriormente, existen límites organizacionales dentro de ciertas empresas que impiden a las mujeres seguir avanzando en su desarrollo profesional. Este tipo de segregación ocupacional está presente de dos formas. Se denomina segregación horizontal a aquella que designa roles específicos de acuerdo al género de la persona que trabaja en una empresa. Por otro lado, la segregación vertical se refiere a la asignación de responsabilidades de mayor jerarquía en donde el género se posiciona como un parámetro de elección. En este caso particular, es posible rastrear la presencia de mayor número de hombres en puestos directivos en contraste con sus colegas femeninos.

Asimismo, el sector juvenil afronta serios obstáculos de inclusión laboral. Este sector de la población compone el más amplio y vulnerable ante situaciones de recesión económica o desempleo que esté expuesto un país. Es decir, si bien el mercado de trabajo juvenil, guarda un enorme potencial productivo que parece no estar siendo visibilizado por los hacedores de política pública (Olmedo, 2018: 1), es altamente sensible a las coyunturas macroeconómicas,

Un estudio liderado por Quintana (2016) sugiere que la inclusión de mujeres en los equipos de alta dirección de las empresas podría mejorar o diferenciar los estilos de administración y liderazgo. En consecuencia, esto promueve procesos de construcción de capacidades innovadoras y la posibilidad de identificar nuevos mercados potenciales, así como de desarrollar nuevos productos. El estudio indica que las mujeres le dan una mayor flexibilidad a las empresas y contribuyen a que las situaciones ambiguas se gestionen con mayor efectividad, siendo mucho más abiertas al cambio y a la innovación (Quintana, 2016). El liderazgo de mujeres en el entorno empresarial ha mostrado resultados positivos, por lo que últimamente, se han establecido políticas para aumentar la inclusión de mujeres en cargos de liderazgo.

Por otro lado, es posible extrapolar a los beneficios de la heterogeneidad del equipo en relación a género a factores como edad. El contar con personal joven, permite que una empresa innove en términos de conocimiento y aproximaciones a temáticas de interés. Combinar este grupo con un conjunto de personas que posean mayores niveles de experiencia y conocimiento en una industria específica permite generar complementariedad de capacidades y conocimiento, facilitando y efectivizando la gestión empresarial. La diversidad de personas, desde sus diferentes ámbitos, da una señal a los inversionistas de que las decisiones dentro de las

empresas son tomadas con base en el mérito, lo que podría atraer más inversión y distintos tipos de talento a la misma (Quintana, 2016).

### **2.3 Efectos de Políticas de Inclusión en temas de Productividad y Desempeño**

Hearing (2009), sugiere que la inclusión y la diversidad racial y de género están asociadas a un incremento de las ganancias por ventas. De acuerdo a su estudio, las ganancias promedio de organizaciones con niveles bajos de diversidad racial y de género son de alrededor de 51,9 millones de dólares, mientras que las empresas con niveles medio y alto, son de 383 millones de dólares y 761 millones de dólares, respectivamente. Este mismo resultado se mantiene para el análisis exclusivo de la diversidad de género en las empresas. Por ejemplo, las empresas con un nivel bajo de diversidad de género tienen ganancias promedio de 45.2 millones de dólares mientras que las de niveles medio y alto, cuentan con ganancias promedio de 299 y 644 millones de dólares, respectivamente. De igual manera, Hearing (2009), encontró que altos niveles de diversidad racial y de género están asociados a que las empresas tengan un mayor número de clientes, así como un incremento en sus ventas, un mayor alcance y proporción del mercado y, mayores ganancias.

Por su parte, un estudio de Catalyst (2007), señala que las empresas donde las juntas directivas están formadas mayoritariamente por mujeres son 16% más rentables que en las que hay una menor proporción de mujeres o no tienen representación alguna. Asimismo, estas empresas cuentan con 26% más rentabilidad sobre capital invertido que en las que la proporción de mujeres es menor. El estudio argumenta que el tiempo que permanecen las mujeres en las juntas directivas también influye en las tasas de rentabilidad y las ventas de las empresas, aquellas en las que existe alta representación de las mujeres por un periodo de 4 o 5 años, registran tasas de rentabilidad sobre ventas 84% mayores que en las que hay una baja representatividad femenina.

Otro tipo de estudios incluyen aspectos subjetivos relacionados con la lucha contra la exclusión, desigualdades y democracia participativa. Tal es el caso de Gadrey (2005) quien señala los efectos asociados a la utilidad social, como el aumento del beneficio directo del consumidor, el menor costo social directo que viene de la provisión de servicios asociativos, menores costos dentro de toda la cadena productiva y una disminución del aislamiento social

para grupos minoritarios como mujeres y jóvenes. Estos avances, en cuanto a la determinación de efectos ligados a la utilidad social, han sido principalmente teóricos, y la medición de los mismos se ha visto limitada por la falta de instrumentos de evaluación (Bouchard et al., 2003).

Finalmente, si bien dentro de la región se han hecho avances sustanciales en incluir a poblaciones vulnerables, existen desafíos en términos de inclusión sobre las poblaciones en estudio. La revisión de literatura desarrollada anteriormente no provee evidencia contundente para inferir que la implementación de principios de sistema B generen entornos de inclusión en América Latina. Ante ésta incógnita, la presente investigación busca brindar hallazgos para entender las dinámicas entre empresas B e inclusión. Es decir, se busca encontrar evidencia que nos permita entender puntualmente si las políticas de sistemas B poseen un impacto en la generación de espacios de inclusión para jóvenes y mujeres.

### **III. Metodología**

El objetivo de esta investigación es evidenciar el impacto que generan las empresas B en la inclusión laboral de mujeres y jóvenes en América Latina. Para ello, mediante el análisis descriptivo del entorno en el cual se desempeñan las empresas B en la región, la aplicación de métodos mixtos (técnicas cuantitativas y cualitativas), la utilización de un estudio de caso de Ecuador y lecciones del ecosistema B en África, se busca generar evidencia y recomendaciones de políticas dirigidas a empresas B, potenciales empresas que quieran convertirse en B, gobiernos, así como sociedad civil.

En particular, el estudio toma a nueve países de América Latina debido a su tamaño (en área y población) así como a la información disponible. Los nueve países son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay. La metodología de análisis se divide en tres partes. La primera parte consiste en un análisis de entorno económico enfocado en la información disponible de población, empleo, crecimiento económico y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el que se han desarrollado las empresas B. El periodo de estudio es del 2012 al 2017, debido a la información disponible para los países seleccionados<sup>2</sup>.

La segunda parte utiliza un análisis con técnicas combinadas (cualitativa y cuantitativa) para extrapolar resultados de la región. Para este fin se considera un análisis cuantitativo de la información proporcionada por Sistema B y se complementa con un enfoque cualitativo realizado mediante encuestas a empresas B de los nueve países en estudio. El uso de ambos métodos permite extrapolar resultados para la región y contrastar los hallazgos a fin de proporcionar resultados triangulados.

Finalmente, la tercera parte busca proporcionar recomendaciones concretas mediante el análisis de un caso de estudio de las empresas B de Ecuador y un caso comparativo con experiencias africanas. La metodología se basa en entrevistas semiestructuradas a expertos en el tema que brindan su punto de vista referente a las políticas de inclusión laboral en empresas B enfocadas en mujeres y jóvenes.

---

<sup>2</sup> En los casos donde no existe información, el periodo de análisis es diferente.

Los resultados de las tres metodologías fortalecen las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones, ya que permiten generar un enfoque global a través de diferentes perspectivas para el análisis regional y generar resultados contrastados referentes a los entornos y condiciones que favorecen las políticas de inclusión a mujeres y jóvenes impulsadas desde empresas B.

Finalmente, cabe indicar que las metodologías planteadas buscan aportar a la literatura existente, haciendo uso de la reducida información disponible y del hecho de que es una temática poco explorada. En este sentido, la información utilizada en el análisis proviene de fuentes secundarias como el Banco Mundial, información estadística oficial de cada país, Sistema B, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) e información primaria recabada mediante encuestas y entrevistas.

## **IV. Resultados**

### **4.1 Resultados del análisis socioeconómico de América Latina**

La primera parte de la metodología plantea una revisión de la información de la región en términos de las principales características demográficas y económicas desde el 2012, año en el cual surgió la primera empresa B en la región. Esta revisión tiene el objetivo de conocer el entorno y condiciones que favorecen las políticas de inclusión a mujeres y jóvenes impulsadas desde empresas B, para lo cual se analiza la población, el crecimiento económico, entorno empresarial y la vinculación con los ODS.

#### **4.1.1 Población y empleo**

A mediados de 2012, la población en América Latina fue de 598 millones de habitantes (CEPAL, 2015). En el mismo año, nacieron 19,5 personas por cada 1.000 habitantes, cifra que se proyecta disminuirá a 11,3 en el período 2050-2055 (Population Reference Bureau, 2012). Entre los años 2010 y 2015, la tasa de crecimiento total estimada para la región fue de 11,4%, cifra que se proyecta disminuirá a 10% en el período 2015-2020. En 2014, en América Latina nacieron 2,1 hijos por mujer, número que corresponde exactamente al denominado “nivel de reemplazo generacional”<sup>3</sup>.

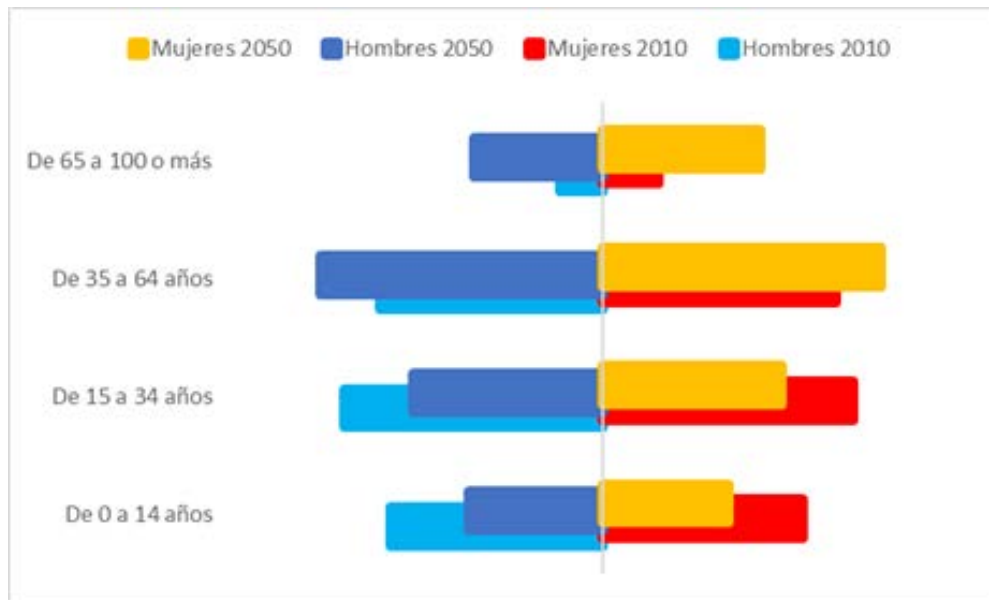
La pirámide de población de América Latina para el 2020 se caracterizará por ser de tipo expansiva, cuya base se encuentra ensanchada y su cúspide estrecha (Ver gráfico 1). Para 2020, la población menor de 15 años de edad, representa el 27,9% de la población y la población mayor a los 65 años el 6,6%. Si se compara con la pirámide poblacional para el 2050, se muestra una tendencia regresiva siendo más angosta en la base y ensanchándose en la parte media - alta. La población menor de 15 años, representará en 2050 el 19,4% de la población y las personas mayores a los 65 años el 17,6% (CEPAL, 2015).

---

<sup>3</sup> Nivel de fecundidad necesario para garantizar la sustitución de una generación por otra de igual tamaño



**Gráfico 1. Pirámide poblacional América Latina 2010 - 2050.**



Fuente: CEPAL, 2017

Elaboración: Grupo FARO

En tanto, la tasa de crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA) en América Latina ha aumentado en un 8,41% en los hombres y en un 10,24% para las mujeres desde el 2012 hasta 2017. Respecto a otros indicadores laborales, los países con mayor participación de las mujeres en la fuerza laboral en 2017 son Perú, Colombia, Paraguay y Ecuador, con tasas de 62,47%, 57,73%, 56,85% y 56,38%, respectivamente (Ver Tabla 2). Además, los países que mantienen las tasas de desempleo de mujeres jóvenes (15-24 años) más altos son Brasil un 35,32%, Argentina con 30,36% y Uruguay el 29,55% (Banco Mundial 2017).

Por otra parte, según los criterios de Naciones Unidas, se considera jóvenes a las personas en edades comprendidas entre los 15 y los 24 años, lo cuales constituyen un 18% de la población mundial. En este sentido, la tasa de desempleo juvenil subió de 18,9% a 19,5% en 2017, lo cual significa que uno de cada cinco jóvenes en la fuerza laboral no logra conseguir empleo. Se estima que esta situación afecta a unos 10 millones de jóvenes (OIT, 2017).

La fuerza de trabajo juvenil en los nueve países analizados fue en 2012 de 45,3 millones de jóvenes, mientras que en 2018 son 42,9 millones de jóvenes lo cual representa aproximadamente el 79,7% en América Latina y el Caribe y el 8,4% en el mundo.

Por otro lado, el país con mayor tasa de crecimiento de participación femenina en la fuerza laboral es Ecuador, el cual creció de 48,3% en 2012 al 56,85% en 2017, una tasa de crecimiento del 17%. Esto se debe debido a un ajuste del marco legal del entorno laboral que incluye cuotas y promueve la participación equitativa de mujeres en el ámbito profesional. De igual forma, Chile ha aumentado del 2012 al 2017 en 2% la participación femenina, lo cual es bajo para el periodo en análisis. El resto de países analizados nos presentan variación, o peor aún han disminuido la participación de mujeres en la fuerza laboral como es el caso de Paraguay, Uruguay, Brasil, Argentina y México (Tabla 2).

**Tabla 2. Tasa de participación femenina en la fuerza laboral.**

País	2012	2017	Tasa de crecimiento
Perú	62,7%	62,47%	0%
Colombia	57,9%	57,73%	0%
Paraguay	62,9%	56,85%	-10%
Ecuador	48,3%	56,38%	17%
Uruguay	56,6%	56,07%	-1%
Brasil	53,9%	52,79%	-2%
Chile	47,7%	48,67%	2%
Argentina	48,4%	48,01%	-1%
México	43,8%	42,95%	-2%

Fuente: Banco Mundial 2012, 2017

Elaboración: Grupo FARO

#### 4.1.2 Crecimiento económico

La tasa de crecimiento del producto interno bruto (PIB) total<sup>4</sup> de la región en 2012 fue de 2,8%, mientras que en 2017 fue del 1,2%, con proyecciones de crecimiento de 1,5% en 2018. Según CEPAL, el crecimiento regional se da en un escenario global complicado, debido a conflictos comerciales entre Estados Unidos, China y otras naciones; riesgos geopolíticos; caída en los flujos de capitales hacia los mercados emergentes; depreciaciones de las monedas locales frente al dólar; entre otras.

De los nueve países analizados, Paraguay, Perú y Colombia son los países con mayor tasa de crecimiento en su PIB en el periodo analizado de 2012 a 2017. Mientras que Argentina tuvo una baja tasa de crecimiento (3,57%) respecto a los demás países y Brasil un decrecimiento del 2,63% en el mismo periodo analizado (Tabla 3).

**Tabla 3. PIB (precios constantes)**

País	2012	2017	U.M	Tasa de crecimiento
Paraguay	23,64	30,466	billón	28,89%
Perú	431,199	514,213	mil millones	19,25%
Colombia	470,88	551,701	billón	17,16%
Uruguay	618,174	699,702	mil millones	13,19%
México	16,06	18,154	billón	13,04%
Chile	132,516	147,53	billón	11,33%
Ecuador	64,362	71,139	mil millones	10,53%
Argentina	703,486	728,624	mil millones	3,57%
Brasil	1,824	1,776	billón	-2,63%

Fuente: Banco Mundial 2012, 2017

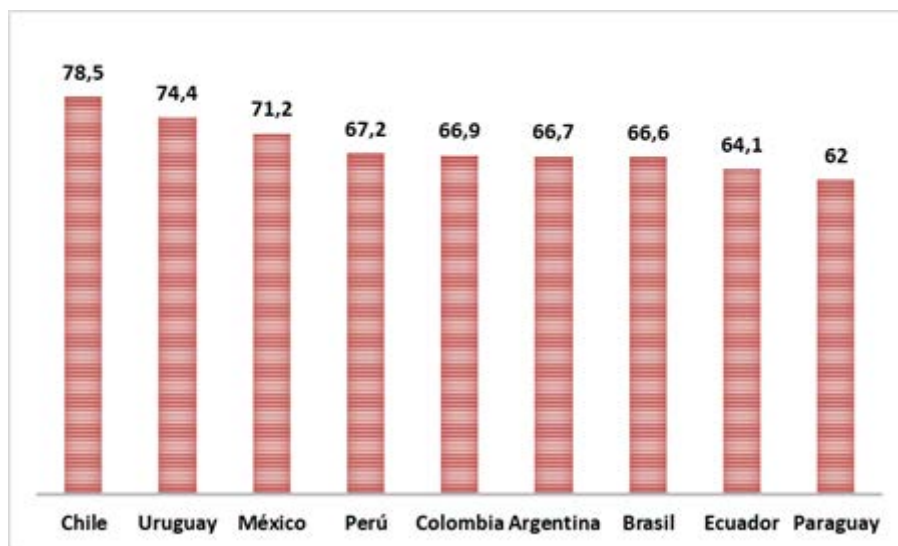
Elaboración: Grupo FARO

<sup>4</sup> Precios constantes

### 4.1.3 Entorno empresarial

En cuanto al análisis del entorno empresarial en la región se toma el Ranking de Competitividad ADEN de 2017 evalúa 113 variables agrupadas en diez rubros en 18 países de América Latina<sup>5</sup> (Gráfico 2). De los nueve países analizados, el país que lidera es Chile, a pesar que desde 2013 su puntaje se ha reducido. Perú, Colombia, Argentina y Brasil muestran un nivel competitivo “medio”, con avances relativos respecto del resto en áreas de infraestructura, aspectos institucionales y, en menor medida, estabilidad macroeconómica. El país con mayor puntaje en la eficiencia en las relaciones laborales fue Perú con 6,3 sobre 7 puntos (Instituto de Competitividad ADEN, 2017).

**Gráfico 2. Ranking de Competitividad ADEN.**



Fuente: Instituto de competitividad ADEN

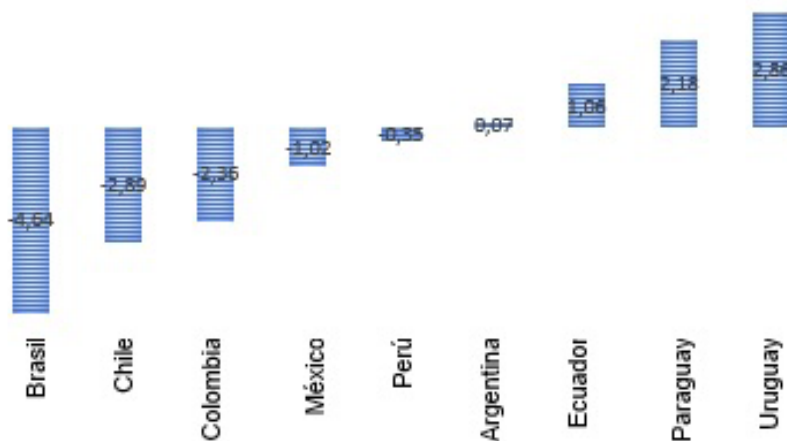
Elaboración: Grupo FARO

En este sentido, el Gráfico 3 muestra los cambios en los puntajes obtenidos por cada uno de los nueve países entre 2012 y 2017, con el objetivo de visualizar los cambios en el índice. Por ejemplo, Paraguay y Uruguay fueron los países que mayor puntaje obtuvieron en el ranking de

<sup>5</sup> Cobertura de necesidades básicas, institucionales, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud, educación, expectativas de la población, competencia de los mercados, eficiencia en las relaciones laborales, acceso a tecnología.

competitividad acumulado en el periodo 2012 - 2017, mientras que Brasil, Chile<sup>6</sup> y Colombia son los que peor puntaje obtuvieron de los países analizados en la región.

**Gráfico 3. Comparación Ranking de Competitividad ADEN (2012 - 2017).**



Fuente: Instituto de competitividad ADEN

Elaboración: Grupo FARO

#### 4.1.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible

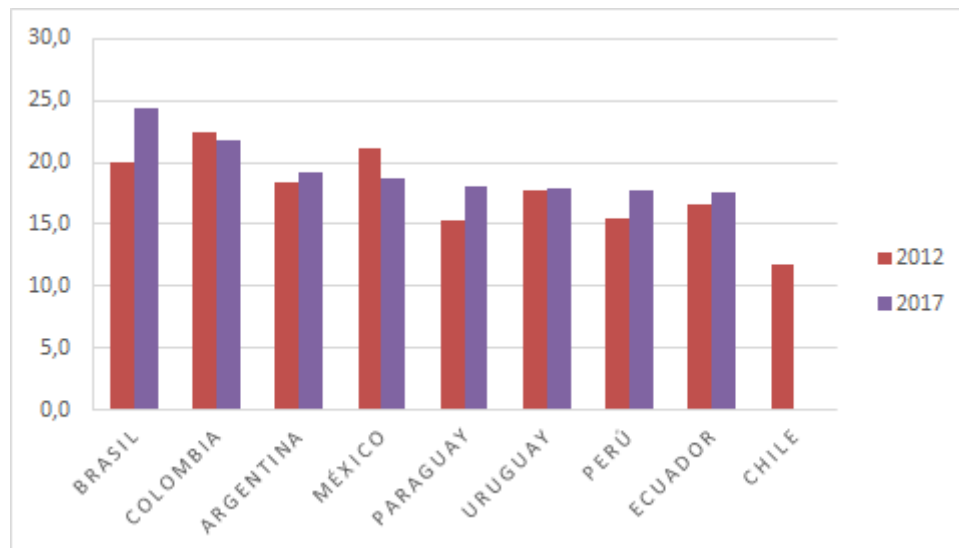
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. Desde esta perspectiva, en 2015 se plantearon los 17 objetivos, 169 metas y 230 indicadores a cumplirse por los 193 países miembros de Naciones Unidas.

El ODS 8 sobre “Trabajo decente y crecimiento económico” plantea la protección y promoción de los derechos laborales en un entorno de trabajo seguro y protegido para todos los trabajadores, así como la reducción de la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación (Naciones Unidas, 2017).

<sup>6</sup> A pesar de Chile haber obtenido un buen puntaje en los últimos años, también ha venido decreciendo en algunas de las variables analizadas en el ranking.

En este sentido, de los países analizados, únicamente en México y Colombia se redujo la proporción de los jóvenes conocidos como Ni-Ni, que no estudian ni trabajan (OIT, 2017) (Ver gráfico 4). Mientras que Brasil (24,3%), Paraguay (18,1%) y Perú (17,7%) han sido los países en donde más ha aumentado la proporción de jóvenes que no cursan estudios ni trabajan desde 2012 hasta 2017.

**Gráfico 4. Proporción de jóvenes Ni-Ni.**



Fuente: OIT 2012, 2017

Elaboración: Grupo FARO

Se debe considerar que, en su mayoría, los jóvenes que no trabajan ni estudian son mujeres, este problema ya ha sido revisado y se justifica en que realizan oficios del hogar, limitando así sus perspectivas favorables para una futura inserción laboral (OIT, 2013). Respecto a esta problemática, en la Agenda 2030 se contempla también el ODS 5 igualdad de género, donde se pretende velar por la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la adopción de decisiones en la vida política, económica y pública.

En el marco de este análisis, la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible es un instrumento para alcanzar la inclusión de jóvenes y mujeres en el empleo formal, para terminar con empleos precarios o explotación laboral y disminuir las tasas de desempleo en estos grupos de atención prioritaria. En relación a ello, dentro de la evaluación de Sistema B se incluyen indicadores relacionados como la proporción de empleadas femeninas, políticas de prácticas de

contratación a pasantes o voluntariado, entre otros que se relacionan a medidas para la inclusión de jóvenes y mujeres.

Del análisis efectuado en esta sección, se concluye que, de los nueve países contemplados en el estudio, es posible inferir que los países con mayor participación femenina en la fuerza laboral hasta 2017 son Perú, Colombia, Chile y Ecuador, lo cual significa que en estos países existe un entorno favorable para la contratación de mujeres en las empresas. Además, Perú es el país que con mayor participación femenina en la fuerza laboral de los nueve países analizados y Ecuador el país con mayor tasa de crecimiento de participación femenina en la fuerza laboral desde 2012 al 2017.

Adicionalmente, cabe destacar que uno de cada cinco jóvenes en la fuerza laboral no logra conseguir empleo y que la tasa de jóvenes que no cursan estudios ni están insertados en el mercado laboral va desde el 17,6 % hasta el 24,3% en los nueve países analizados, estos se consideran problemas importantes en América Latina y en el mundo.

De esta sección, es posible sugerir la promoción de mayor contratación de la fuerza laboral femenina, incluyendo a mujeres jóvenes que se encuentran en una desventaja respecto a hombres de la misma edad. Además, es importante generar medidas para la inclusión de jóvenes ni-ni en prácticas voluntarias que aporten a su formación, lo integren en el sistema laboral o impulsen a continuar con sus estudios.

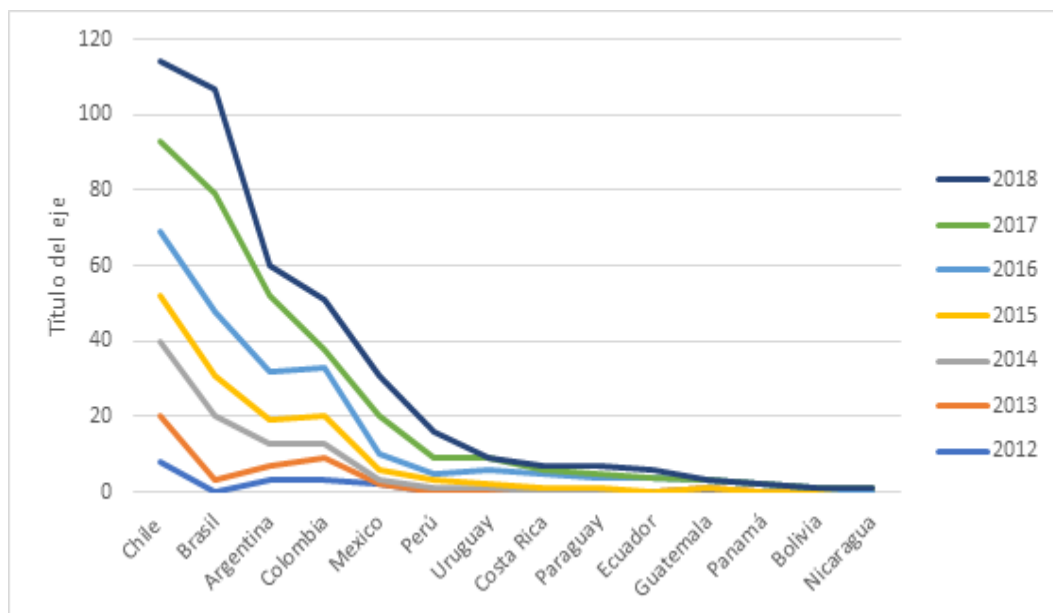
## 4.2 Resultados de la metodología cuantitativa y cualitativa

### 4.2.1 Resultados del análisis cuantitativo

#### Entorno

La primera certificación de empresas B en América Latina fue en el 2012, siendo Colombia, Chile, Argentina y México, las pioneras de la región en certificarse, con un total de 16 empresas. Hasta noviembre de 2018, existen 415 empresas B en América Latina<sup>7</sup>. Los países que concentran más empresas B en la región son Chile (27,74%), Brasil (26,03%), Argentina (14,60%) y Colombia (12,41%) como se observa en el Gráfico 5.

**Gráfico 5. Empresas B en América Latina (2012 - 2018)**



Fuente: Sistema B

Elaboración: Grupo FARO

Más del 50% de las empresas B se dedican a ofertar servicios profesionales y técnicos, bienes manufacturados, a actividades financieras y de seguros, agricultura silvicultura y pesca, y venta al por menor (Tabla 4). El otro 50% de empresas, se dedica a actividades como educación,

<sup>7</sup> Los nueve países analizados concentran 401 empresas B de las 415.



comunicación y tecnología, venta al por mayor, entretenimiento y recreación, gestión de residuos y reciclaje, entre otras actividades. En Chile, la mayor parte de empresas B se dedican al segmento de servicios profesionales y técnicos, en contraste con Perú y Uruguay donde solo una empresa se dedica a este segmento. La heterogeneidad de las industrias a nivel de país puede tener efectos sobre la inclusión laboral de mujeres y jóvenes. Este aspecto se considera en el marco de esta investigación.

**Tabla 4. Categorización de industrias por país**

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Ecuador	México	Paraguay	Perú	Uruguay	Total
Servicios profesionales y técnicos.	13	14	26	12	2	6	3	1	1	78
Bienes manufacturados	8	5	12	6	1	3		1		36
Actividades financieras y de seguros	1	15	4	6		5	1	1		33
Agricultura, silvicultura y pesca.	5	8	4	8	1	1		2	3	32
Al por menor	5	3	9	5	2	2	1	5		32
Otros servicios	5	9	11	1		2		2	1	31
Infomación de comunicación y tecnología	3	10	9	2		2			2	28
Educación	1	8	15	2		1			1	28
Venta al por mayor	3	3	8	5		2	1	2		24
Servicios administrativos y de apoyo.	2	8	3			1		1		15
Arte, entretenimiento y recreación	3	7	2							12
Gestión de residuos y reciclaje	4	3	1	1					1	10
Alojamiento y servicio de comidas.	2	2	2			1	1			8
Energía	1	2	2	1		1				7
Transporte y almacenamiento		2	1	1				1		5
Inmobiliaria, diseño y construcción.		2	1	1		1				5
Energía, calefacción y refrigeración	2	2				1				5
Salud humana y trabajo social.	2	1	2							5
Construcción		1	1			1				3
Agua y alcantarillado		1				1				2
Alquiler y reparación			1							1
Publicación - Imprimir		1								1

Fuente: Sistema B

Elaboración: Grupo FARO

Respecto al número de usuarios por país (Tabla 5), hasta el año 2018 a las empresas B de la región han accedido 14.496 usuarios<sup>8</sup> (acumulado 2012-2018). En este caso, Brasil, Chile y Argentina son los países con empresas B que más usuarios han recibido sus servicios o

<sup>8</sup> Se considera usuarios a los clientes que reciben el servicio o adquieren los productos de estas empresas.

adquirido sus bienes. Esto está relacionado directamente a que son los países con más número de empresas B.

**Tabla 5. Usuarios por país (acumulado).**

País	Usuarios
Brasil	3.675
Chile	3.349
Argentina	2.601
Colombia	1.974
México	1.274
Perú	723
Uruguay	345
Ecuador	282
Paraguay	273
<b>Total</b>	<b>14.496</b>

Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

## Equidad de género en Empresas B

Según datos de siete empresas B<sup>9</sup> de América Latina, todos los países<sup>10</sup> mantienen en gerencias a mujeres, siendo mayor que el promedio de empresas tradicionales a nivel mundial (40%), como se muestra en la Tabla 6. Por ejemplo, las empresas B de Ecuador y Colombia sobrepasan por 46 y 29 puntos porcentuales al promedio mundial. Únicamente Brasil se encuentra debajo de este promedio con 25%.

**Tabla 6. Mujeres en gerencias en empresas B<sup>11</sup>.**

País	Puntaje
Ecuador	96%
Colombia	69%
Argentina	63%
Perú	61%
México	59%
Chile	54%
<b>Promedio mundial</b>	<b>40%</b>
Brasil	25%

Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

Respecto a los salarios, el 83% de las empresas B en América Latina reportaron a Sistema B tener equidad de género en los salarios que perciben gerentes, es decir las mujeres gerentes perciben igual salario que los gerentes hombres, mientras que en las empresas tradicionales de la región, el 81% de empresas señalan tener equidad en salarios. Esto es una diferencia de 2 puntos porcentuales que no es representativa. Respecto al resto de personal, 8,3 de cada 10 empresas B de la región cuenta con igualdad de género en los salarios; sin embargo, en las

<sup>9</sup> Información proporcionada por Sistema B

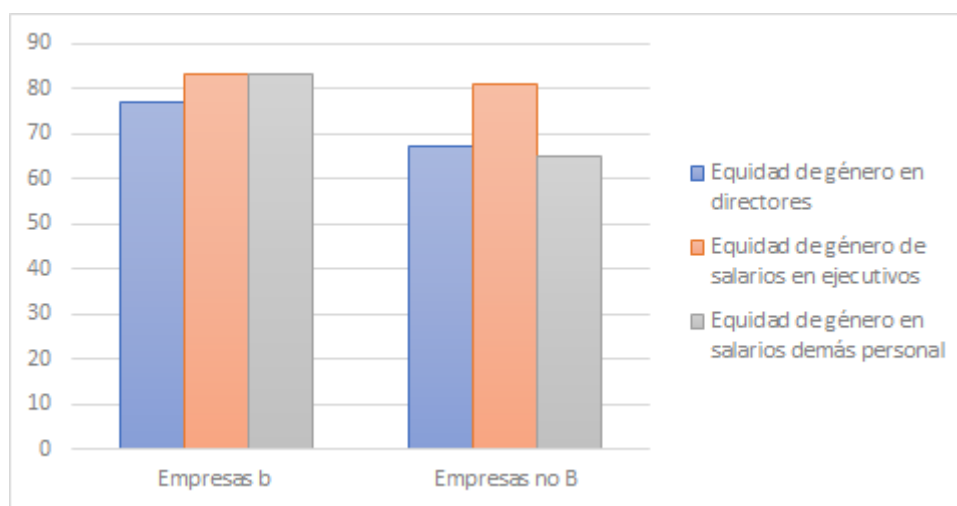
<sup>10</sup> A excepción de Brasil.

<sup>11</sup> Comparación de Empresas B de América Latina con el promedio de empresas tradicionales del mundo.

empresas tradicionales solo 6,5 de cada 10 trabajadores cuentan con esta condición, manteniendo una diferencia de 1,8 puntos (Gráfico 6).

Además, se reportó que el 77% de las empresas B en la región implementan la equidad de género en puestos directivos, es decir que las mujeres y hombres tienen la misma posibilidad de obtener un puesto en una dirección<sup>12</sup>. Mientras que, únicamente el 67% de las empresas no B (tradicionales) de la región, acceden de manera equitativa a los puestos directivos.

**Gráfico 6. Empresas B y empresas no B en América Latina**



Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

Del análisis de esta sección, se concluye que las empresas B de la región tienen mejores prácticas para la igualdad de género respecto al acceso a puestos directivos y la igualdad en salarios, frente al promedio mundial y de la región de empresas no B o tradicionales. Estas buenas prácticas son más evidentes a nivel de todos los trabajadores de la empresa.

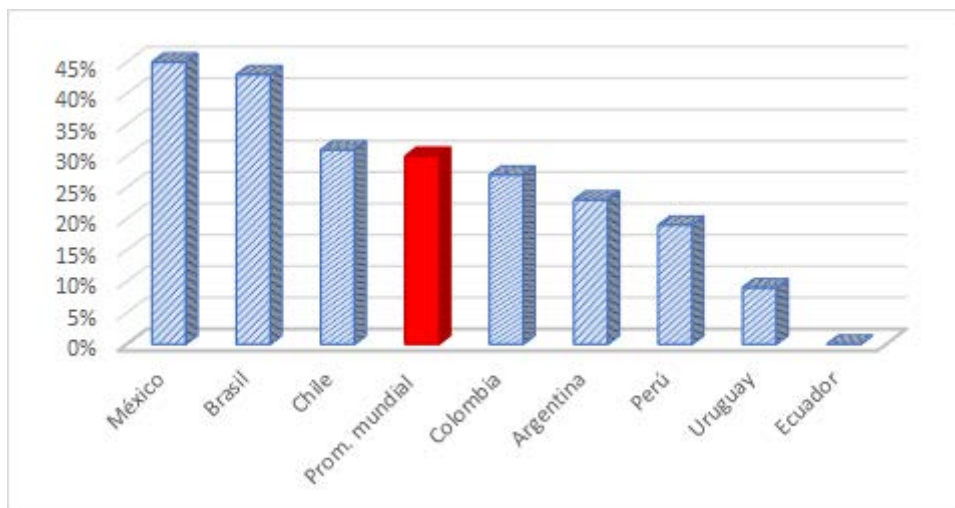
### **Inclusión de jóvenes en empresas B**

De nueve países con información disponible, únicamente México, Brasil y Chile están por encima del promedio de empresas tradicionales a nivel mundial que cuentan con políticas de voluntariado. Las personas voluntarias son aquellas que dedican parte de su propio tiempo para colaborar sin recibir ninguna compensación económica o material, reafirmando su propio compromiso y contribuyendo a la

<sup>12</sup> Comparación de empresas B de América Latina con el promedio de empresas tradicionales de la región.

misión y al objetivo de las empresas (OXFAM, 2014). Como lo muestra el Gráfico 7, en países como Perú (19%) y Uruguay (9%) muy pocas empresas implementan estas políticas<sup>13</sup> y en Ecuador ninguna de las empresas B tiene prácticas de voluntariado.

**Gráfico 7. Prácticas de voluntariado.**



Fuente: Empresas B

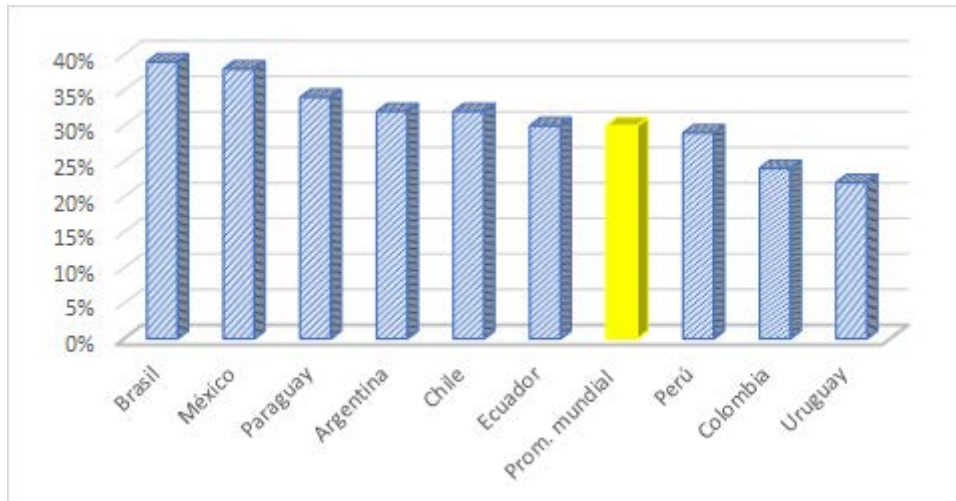
Elaboración: Grupo FARO

Sin embargo, en contraste con el análisis de otras variables proporcionadas por Sistema B, se evidencia<sup>14</sup> que la tendencia cambió, como indica el Gráfico 8, en donde Argentina ya sobrepasa al promedio de empresas B tradicionales en el mundo y Ecuador se sitúa en el mismo promedio (30%).

**Gráfico 8. Prácticas de voluntariado.**

<sup>13</sup> Costa Rica alcanzó un puntaje destacable en la región, el 86% de las Empresas B en este país contaba con políticas de voluntariado.

<sup>14</sup> Se asume que esta información corresponde a un año más actual que la gráfica anterior a esta.

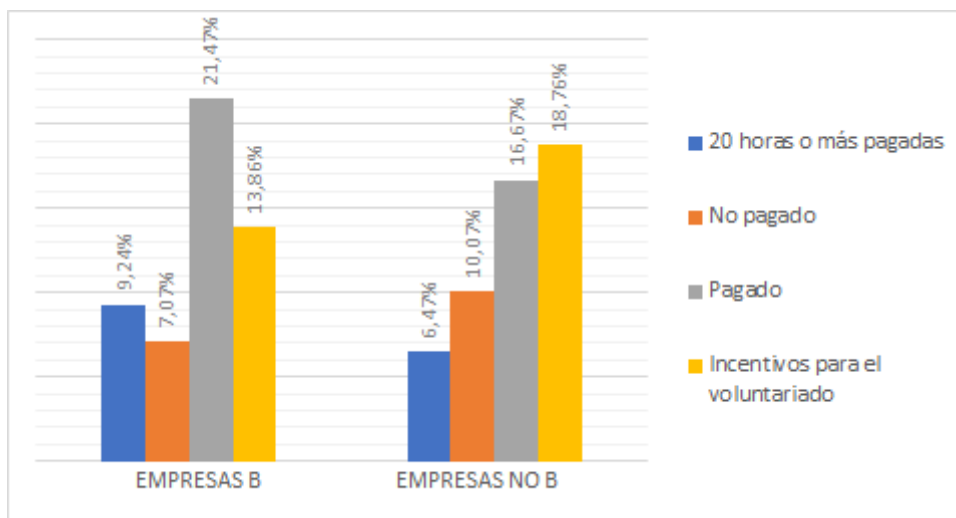


Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

Adicionalmente, se evidencia que respecto a otras empresas tradicionales en la región, el 21,47% de empresas B realiza un pago o reconocimiento por las horas dedicadas al voluntariado frente a un 16,67% de las empresas tradicionales en la región (Ver gráfico 9). Sin embargo, en esta última es mayor el porcentaje de otros tipos de incentivos (no monetarios), superando con 4,9 puntos porcentuales a las empresas B. Esto indica que desde las empresas B y tradicionales se incentiva a los jóvenes a acercarse al sistema laboral como una primera experiencia de trabajo.

**Gráfico 9. Políticas de voluntariado.**



Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

Por otra parte, cinco de los nueve países analizados poseen prácticas de contratación a pasantes por sobre el promedio mundial de las empresas tradicionales, sobrepasando hasta con 26 puntos porcentuales al promedio. Argentina, Ecuador y Paraguay son los países que se encuentren por debajo del promedio mundial de empresas no B (Tabla 7).

**Tabla 7. Prácticas de contratación a pasantes**

País	Prácticas de contratación pasantes
Perú	86%
Colombia	85%
Brasil	81%
México	71%
Chile	67%
Uruguay	66%
<b>Promedio mundial</b>	<b>60%</b>
Argentina	52%
Paraguay	31%
Ecuador	23%

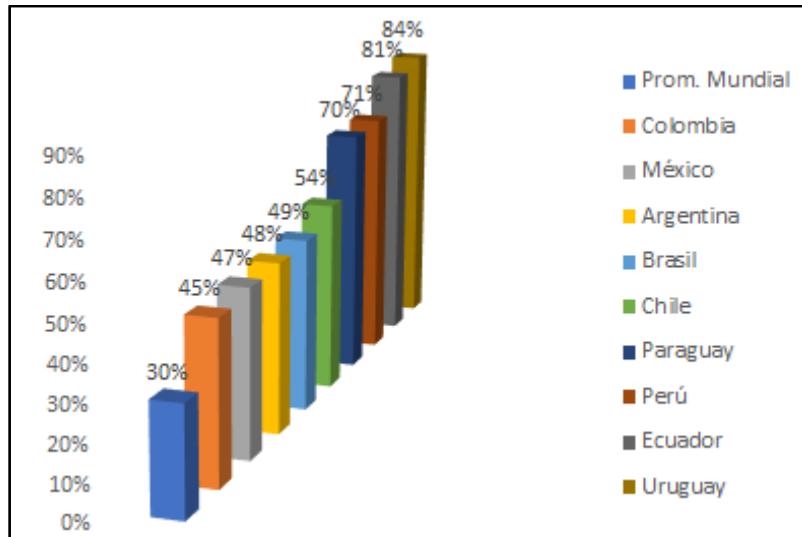
Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

Otro resultado del análisis cuantitativo es que las empresas B tienen mayor diversidad en el personal de su planta respecto a las empresas no B. Los nueve países analizados sobrepasan al promedio mundial de las empresas tradicionales. Uruguay (84%), Ecuador (81%) y Perú (71%) son los países que mayor puntaje obtuvieron (Gráfico 10), por lo que se puede deducir que estos son los más inclusivos.



**Gráfico 10. Diversidad en el personal<sup>15</sup>**



Fuente: Empresas B

Elaboración: Grupo FARO

<sup>15</sup> Esta información proviene del análisis de la variable Ownership Diversity de la base de datos de Sistema B.

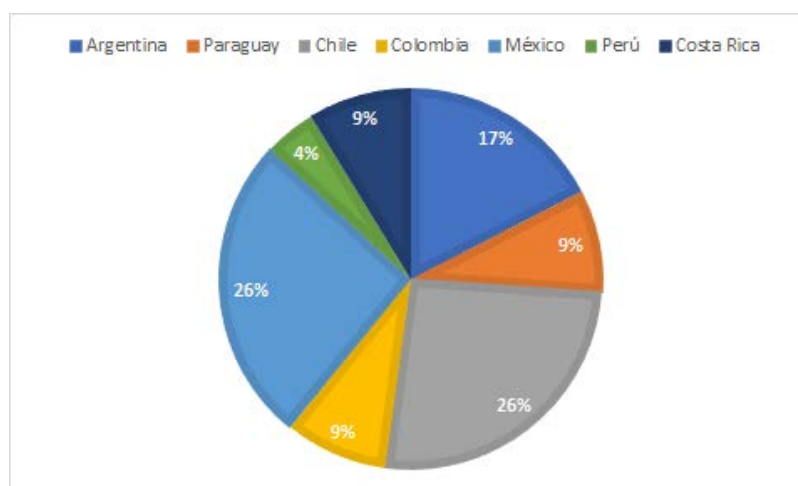
#### 4.2.2 Resultados del análisis cualitativo

Con el objetivo de contrastar la información proporcionada por Sistema B y a fin de obtener información primaria de empresas B para complementar el análisis, se levantó una encuesta dirigida a las empresas B de los nueve países del estudio (Anexo 1). La encuesta se envió en dos ocasiones entre septiembre y noviembre de 2018 a una muestra de empresas B de los países seleccionados para el estudio. Los datos de contacto fueron recopilados del portal web de Sistema B.

La certificación de empresas B en América Latina ha ido incrementando en el tiempo desde el 2014. Sin embargo, en 2017 el número de empresas B en la región aumentó considerablemente. Esto debido a que el 30.4% de las empresas B encuestadas respondieron se certificaron dicho año. De igual forma, el 91.3% de las empresas que respondieron la encuesta aplicaron en una ocasión y obtuvieron la certificación, lo cual sugiere que la mayor parte de empresas que aplica está preparada para asumir su rol dentro de la certificación B.

De igual forma, la encuesta señala que el 26.1% de empresas B que respondieron proviene de Chile y México, respectivamente. Mientras, el 17.4% de respuestas proviene de empresas B de Argentina y el 8.7% de Colombia y Paraguay (Gráfico 11).

**Gráfico 11. Países de las empresas B**

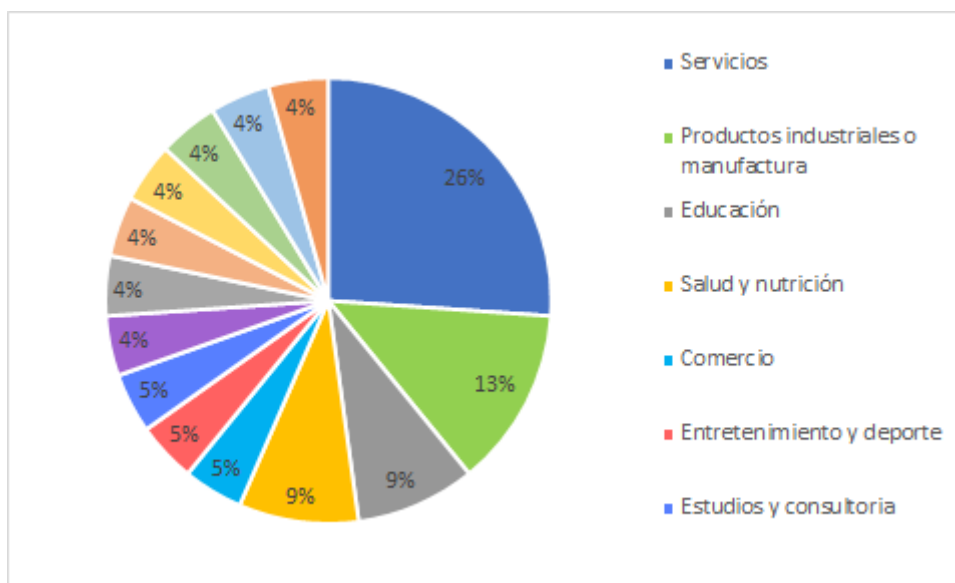


Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Por otro lado, el 26.1% de empresas B que respondieron a la encuesta pertenece al sector de comercio; el 13% al segmento de productos industriales o manufactura y el 8.7% al sector de salud y nutrición así como a educación, respectivamente (Gráfico 12). La mayoría de empresas que respondieron la encuesta provienen de Chile y son del sector de comercio.

**Gráfico 12. Sector al que pertenecen las empresas B**



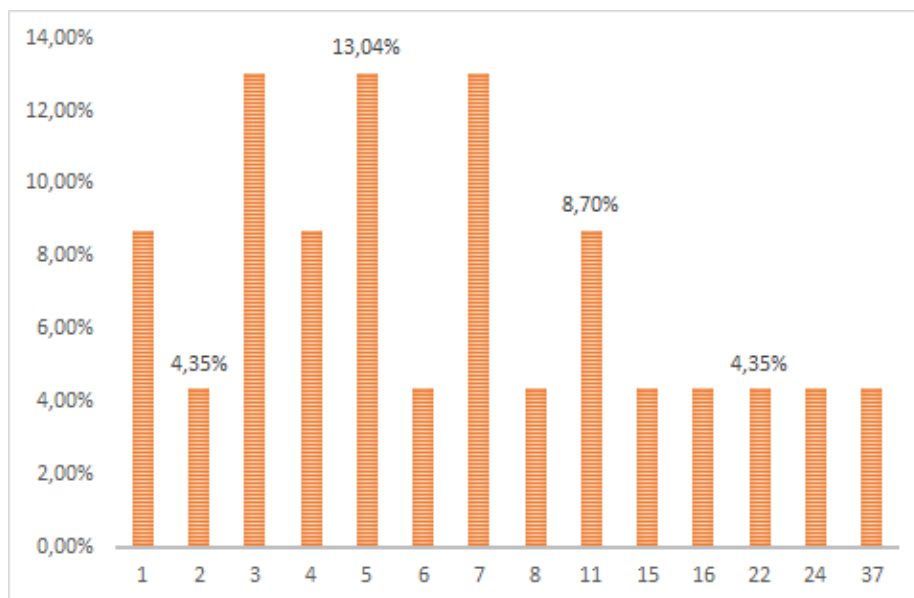
Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

### **Inclusión laboral de mujeres en empresas B**

El análisis de inclusión laboral en empresas B se lo hizo mediante preguntas sobre el número de mujeres en la empresa, posiciones de liderazgo que ocupan, profesiones de las mujeres y edades. En cuanto a las mujeres que trabajan o colaboran en la empresa, el 13% de las empresas reportó tener de 1 a 2 mujeres, el 39% reportó contar con la colaboración de 3 a 6 mujeres, en el 34,6% de las empresas colaboraban entre 7 y 16 mujeres, y en el 12,9% de las empresas trabajan más de 16 mujeres (Gráfico 13).

**Gráfico 13. Número de mujeres en la empresa**

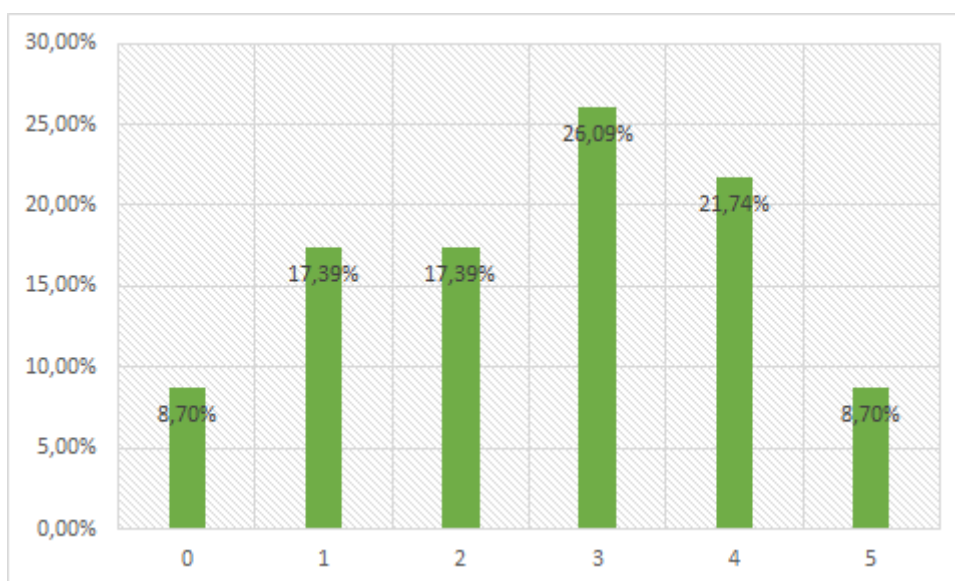


Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

De igual manera, en cuanto a las posiciones de liderazgo que ocupan las mujeres, el 34,7% de empresas B reportó tener entre 1 y 2 mujeres en gerencias, direcciones, coordinaciones u otras que tengan personal a cargo, el 47,8% de empresas reportaron tener entre 3 y 4 mujeres, y 8,7% reportó tener 5 mujeres en estos cargos (el mismo porcentaje de empresas reportó no tener a ninguna empresas en estas posiciones) (Ver gráfico 14).

**Gráfico 14. Posiciones de liderazgo**

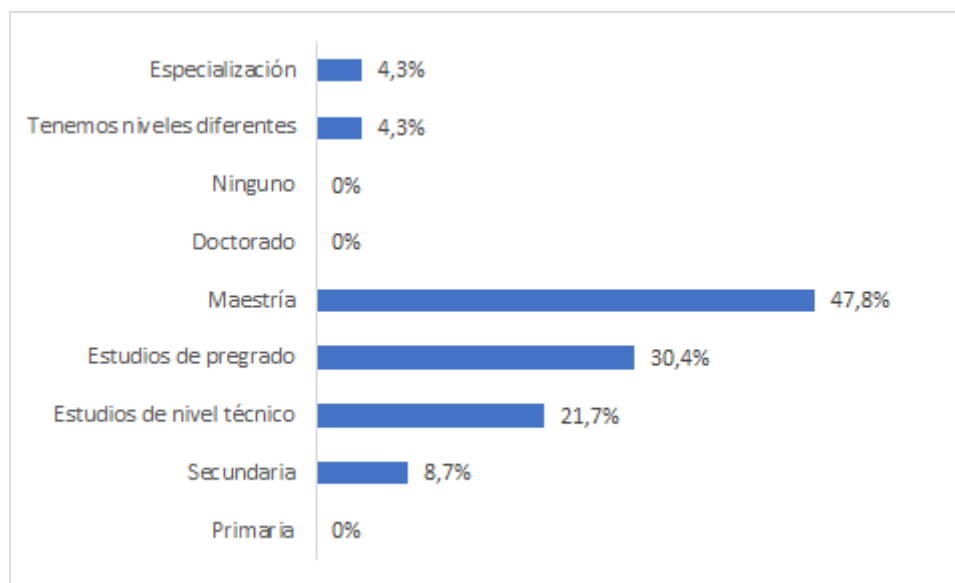


Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Un resultado positivo es el que indica que el 47.8% de mujeres que trabaja en empresas B de la región tienen un nivel de estudios de maestría y un 30.4% de pregrado (Ver gráfico 15). Lo cual sugiere que la fuerza laboral femenina está preparada para asumir cargos de índole directivo o de apoyo estratégico y no simplemente tareas operativas.

**Gráfico 15. Nivel de estudios de las mujeres que trabajan en empresas B.**



Fuente: Encuesta

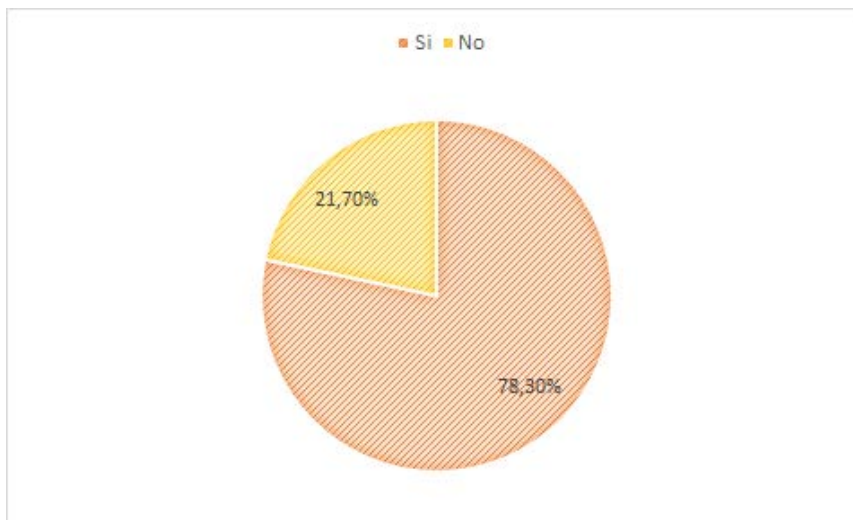
Elaboración: Grupo FARO

Finalmente, en cuanto a las edades de mujeres que trabajan en empresas B, el 45% es del segmento joven (entre 18 y 25 años); el 35% tiene entre 26 y 35 años; y, alrededor del 20% tiene más de 35 años. Esto indica que la mayoría son mujeres del segmento joven que están iniciando sus carreras en una empresa B. Por otro lado, el hecho de que el menor porcentaje se encuentre en mujeres mayores a 35 años puede sugerir que hay pocas mujeres con amplia experiencia en la empresa y por ende, los cargos directivos ocupados por ellas podrían ser menores en comparación a los hombres.

### **Inclusión laboral de jóvenes en empresas B**

Para analizar la inclusión de jóvenes en empresas B se consultó en la encuesta sobre la existencia de políticas de pasantía y voluntariado. El Gráfico 16 muestra que el 78.3% de empresas B que respondieron la encuesta tienen políticas para que los jóvenes realicen prácticas pre-profesionales o pasantías.

**Gráfico 16. Existencia de políticas de prácticas pre-profesionales o pasantías en empresas B.**

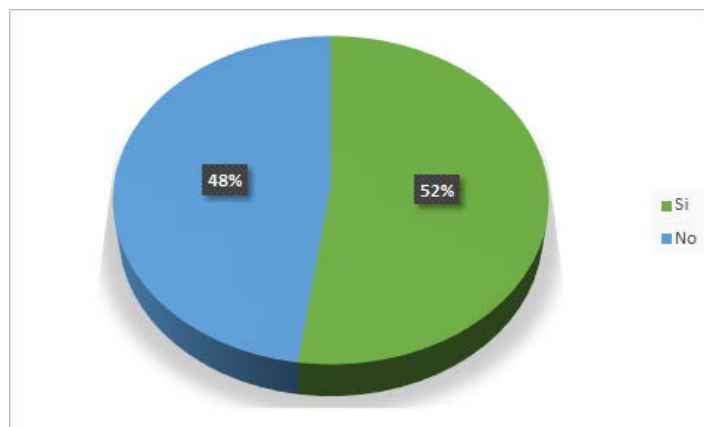


Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Por otro lado, solamente el 52.2% de empresas B tiene políticas de voluntariado (Ver gráfico 17). Esta información resulta interesante ya que a priori, se esperaría que todas las empresas B implementen o al menos promuevan estas prácticas.

**Gráfico 17. Existencia de políticas de voluntariado en empresas B**



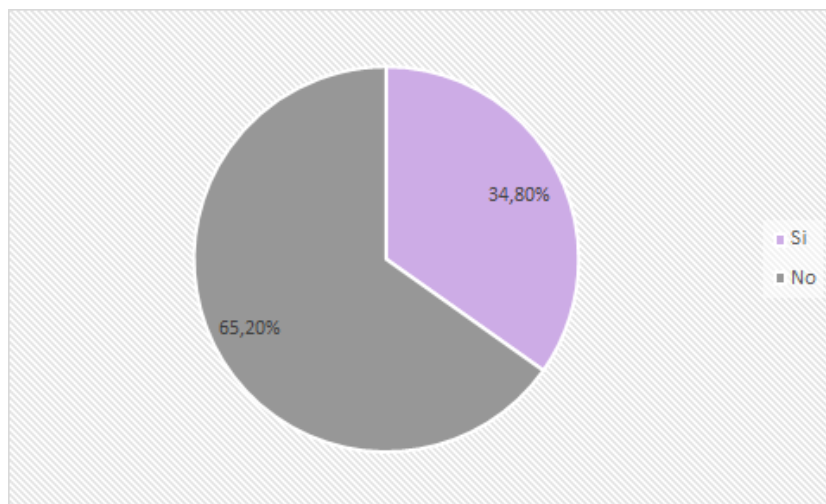
Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Adicionalmente, en el escenario ideal para que las políticas de inclusión laboral a jóvenes sea exitosa, la empresa B debería contar con convenios con universidades, ONG, u otras entidades para asegurar la continuidad de la política así como tener una base de potenciales candidatos

permanente. Por esta razón, se consultó si existen convenios y el 65.2% de empresas B respondió que sí.

**Gráfico 18. Existencia de convenios interinstitucionales para promover políticas de pasantías, intercambios o voluntariado en empresas B.**

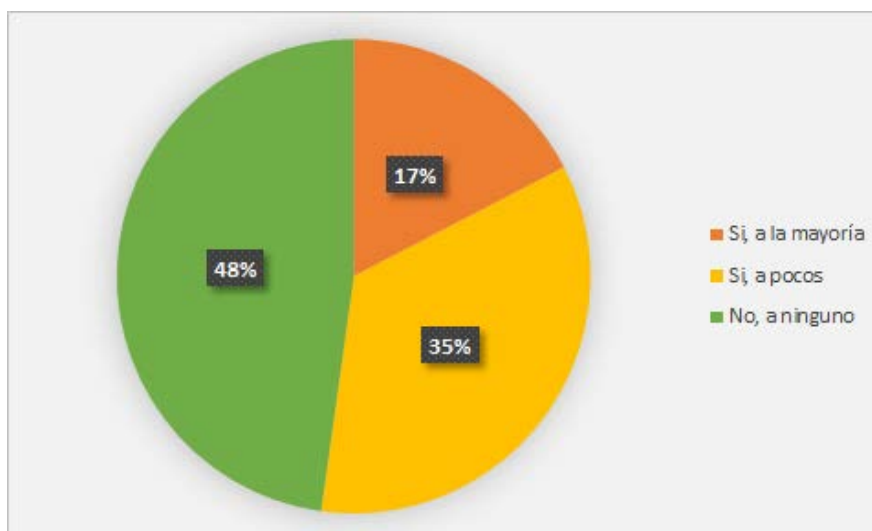


Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Por otro lado, con el objetivo de analizar la retención de personal joven que ingresa a la empresa B como pasante o voluntario se consultó si se retiene a los jóvenes una vez que concluyen sus prácticas. Únicamente el 17.4% respondió que si retiene a la mayoría, mientras que el 47.8% respondió que no retiene a ninguno.

**Gráfico 19. Retención de jóvenes después de finalizar su programa de prácticas o voluntariado en empresas B**



Fuente: Encuesta

Elaboración: Grupo FARO

Finalmente, sobre la existencia de políticas de inclusión laboral, el 77% de empresas B que respondieron manifiesta contar con una política de inclusión laboral, entre las que destacan los siguientes ejemplos:

- Empleo a mujeres mayores
- Emplear y promover a mujeres.
- Equidad de salario hombre/mujer
- Becas académicas solo para mujeres
- Empleo a jóvenes que estuvieron previamente en situación de calle
- Empleo de personas con discapacidad, sin discriminación por sexo o edad al momento de contratar
- Inclusión de mujeres y jóvenes y contratación de proveedores en situación de vulnerabilidad.
- Vacaciones ilimitadas, política de maternidad/paternidad
- Política de promoción laboral dentro del equipo

El análisis cualitativo realizado en esta sección sugiere que no todas las empresas B promueven políticas de inclusión laboral, ya que de aquellas que respondieron un 21.7% señaló no tener ningún tipo de iniciativa en este ámbito. Además, referente a la inclusión laboral de mujeres, los resultados de la encuesta sugieren la mayor parte de mujeres en empresas B tienen menos de 25 años, lo cual podría ubicarlas en tareas operativas. Por otro lado, puede ser un buen indicador de inclusión laboral de mujeres jóvenes. Lo que resulta preocupante es que únicamente, el 20% de mujeres en empresas B tiene más de 35 años lo cual se considera muchas veces como un indicador de experiencia para asumir un rol directivo.

En el caso de los jóvenes, los resultados apuntan que la mayoría de empresas B (78.3%) promueve prácticas de pasantía y el 52.2% prácticas de voluntariado. Sin embargo, la formalización de convenios interinstitucionales que promuevan estas prácticas es baja (65.2%) así como la retención de jóvenes una vez finalizadas las prácticas ya que solo el 17.4% retiene a la mayoría de personas que ingresan bajo esta figura. Estos resultados sugieren una realidad



preocupante en la cual las empresas B no están conscientes de la importancia y necesidad de que parte fundamental de su rol aporte a la inclusión laboral de mujeres y jóvenes. Esto parecería un reto pendiente para Sistema B referente a enfatizar la importancia del aporte de empresas B en este ámbito. Otra de las razones puede ser que empresas de ciertos sectores tienen una diferenciación de políticas de inclusión considerando su rol de negocio. No obstante, en esta instancia no es posible afirmar que esto es verdad ya que no existen datos. Esta inferencia requiere un mayor contraste mediante un caso de estudio y entrevistas a expertos.

## **V. Casos de Estudio**

Una vez identificados los elementos principales dentro de las Evaluaciones B con respecto a las políticas de inclusión de mujeres y jóvenes (análisis cualitativo y cuantitativo), el siguiente paso es aplicar los resultados del análisis cuantitativo a un caso en particular e identificar lecciones y buenas prácticas de las empresas B en un contexto geográfico específico.

Un aspecto metodológico clave para complementar las metodologías cuantitativas fue diseñar y levantar información mediante entrevistas que permitan conocer estas buenas prácticas en empresas B respecto a políticas de inclusión. Dentro de la entrevista se abordarán políticas de inclusión, equidad de género, oportunidades para jóvenes profesionales, sectores de mayor interés, brechas de salario, nuevos esquema de empleo joven, entre otros. Las entrevistas semiestructuradas a líderes de empresas B en Ecuador.

Con la información levantada se cuantificó el impacto de empresas B en un entorno específico mediante la complementariedad de aspectos descriptivos (Fase I), aspectos cuantitativos (Fase II) y evaluación cualitativa de empresas B mediante fuentes primarias. El contraste de estas tres metodologías permitirá cuantificar el impacto de políticas de inclusión en empresas de un contexto específico. Además, estos resultados se complementarán con una revisión de las propuestas realizadas por empresas B en el caso de África para la misma temática del estudio.

En una siguiente instancia, se realizaron entrevistas semiestructuradas a representantes de las empresas B en Ecuador. Las entrevistas permitirán profundizar en temáticas como barreras y oportunidades del entorno empresarial en el país, beneficios y responsabilidades de contar con

una certificación B, así como políticas específicas de inclusión de mujeres y jóvenes en la estructura de estas empresas. El formulario base puede revisarse en el Anexo 2.

Los resultados de esta sección permitirán:

- Identificar empresas comprometidas con políticas socialmente inclusivas: sobre todo respecto a políticas de inclusión laboral.
- Contrastar estos resultados con el efecto de estas políticas nacionales.
- Generar recomendaciones para las empresas sobre los beneficios, entornos y mejores prácticas en políticas inclusivas.

## **5.1 Caso Ecuador**

El presente análisis se basa en la sistematización de las respuestas que corresponden a los testimonios de los entrevistados y permiten un acercamiento a la percepción del entorno en el que se desarrollan las Empresas B en el caso ecuatoriano.

Adicionalmente, para esta sección se contempló el trabajo de campo con entrevistas a actores importantes en la dinámica de las Empresas B en Ecuador. Las preguntas se elaboraron en base al objeto de estudio, con el fin de conocer las políticas direccionadas a la inclusión de mujeres y jóvenes en las empresas.

### **Motivaciones y beneficios de contar con una Certificación B**

Las empresas entrevistadas contaban previamente ya con filosofía y principios de negocios alineados a las promovidas dentro de Sistema B, o en algunos casos las incorporaron desde su nacimiento como empresa. Otro criterio en la decisión de ser Empresa B, es el acceso a levantamiento de fondos de inversionistas al garantizar la incorporación de estos principios y de mantener una visión clara. Por otro lado, los entrevistados manifestaron que si bien no es un factor diferenciador todavía, tanto para sus clientes como su competencia, es un concepto diferente y que a futuro puede tener mayor notoriedad. La certificación no es lo suficientemente conocida en el Ecuador, en los casos donde se tiene conocimiento, no se entiende muy bien el concepto y lo que implican sus principios.

Un grupo de beneficios de contar con la Certificación B se refiere a aquellos sobre políticas institucionales. En este caso, no solo se refieren a la incorporación de los principios de Sistema B, sino a todo el proceso de evaluación para obtener la certificación, que implica la organización de muchos documentos y la identificación de mejoras en distintas políticas y procedimientos. Por ejemplo, se menciona el camino B: mientras se va evaluando, se va sistematizando estas acciones de mejora que se convierten en prioridad para la empresa.

### **Ecosistema B en Ecuador**

Respecto al contexto del país, sobre todo en términos económicos y regulatorios, la mayoría coincide en que el cambio de enfoque de política pública sobre el sector empresarial de un modelo extremadamente regulatorio a un modelo de regulaciones menos pesadas, puede ser beneficioso en el sentido de ver a la empresa B como un agente de cambio. El ecosistema empresarial del Ecuador es mucho más orientado hacia empresas familiares, por ende aún se piensa que los impactos sociales o ambientales son un aporte adicional frente a los modelos de empresas tradicionales.

Un aspecto relevante frente al modelo de Empresas B, es la orientación a un modelo de empresa transparente que está alineada a estándares internacionales y una evaluación de terceros con una visión más neutral. Adicionalmente, el modelo de gobernanza es clave dentro de estructuras empresariales como en Ecuador, donde la orientación se da más hacia responsabilidad social corporativa (RSC) frente a los temas sociales, ambientales y de transparencia.

### **Políticas de inclusión a jóvenes y mujeres en Ecuador**

Las empresas entrevistadas identifican políticas de inclusión de jóvenes a través de programas de voluntariado y pasantías, los cuales cuentan con un programa formal de beneficios dentro de los servicios que ofrece la empresa. En ciertos casos, dado el giro del negocio, se emplea a personal más calificado y se garantiza un salario competitivo, que muchas veces es mayor a 30 años, inclusive incorporando personas de la tercera edad o cercanas a su jubilación.

Existen empresas donde extraordinariamente su mayor parte de personal es de sexo femenino, en al menos 90%, y la mayoría son mejores a 30 años. Adicionalmente, también se ve reflejada

a lo largo de la cadena de valor de la empresa, donde se contrata proveedores que se alineen a los principios de la empresa B. A la par, se habla de políticas de discriminación positiva o acción afirmativa, donde por ejemplo se emplea a madres solteras, a migrantes en proceso de regularización y otros grupos vulnerables.

Respecto a brechas salariales y la problemática del techo de cristal, se identificó como un problema en función del sector, dado que se habla de ciertas tareas que pueden ser asociadas a un género en específico. Se identificó que hay sectores donde no hay nuevos liderazgos femeninos, sino ciertos liderazgos que han permanecido en el tiempo y lo que dificulta la incorporación de nuevas mujeres jóvenes en cargos ejecutivos o jerárquicos.

Sobre programas de capacitación o liderazgo dirigidos tanto a mujeres o personal joven, se denota un vacío en todos los casos. No existe un lineamiento explícito en las políticas o programas de la empresa, más allá de los programas de formación que benefician a todos los miembros de la empresa. Este tema se ve como uno de los que menos se ha trabajado y hace falta mucho camino por recorrer.

## **5.2 El caso de empresas B de África y políticas de inclusión laboral**

De las propuestas realizadas por empresas B africanas a Academia B para la misma convocatoria del presente estudio, el equipo ha recogido algunas reflexiones para contextualizar y complementar los resultados expuestos en esta investigación. A continuación se desarrollan algunas reflexiones tanto de los abordajes temáticos como metodológicos<sup>16</sup>.

### **Sobre el abordaje metodológico**

Además de incorporar metodologías cuantitativas y cualitativas (incluyendo encuestas y grupos focales) para capturar los efectos sobre la inclusión laboral de mujeres y jóvenes. Los estudios propuestos en África, buscan medir el impacto socio económico de los negocios o empresas bajo la certificación B, a nivel individual, pero sobre todo en su conjunto como ecosistema B. Asimismo, buscan medir el impacto de los marcos de monitoreo y evaluación sobre la

---

<sup>16</sup> La información proporcionada por Academia B hace referencia a los casos de Kenia y Zambia.

efectividad de los mismos para capturar el impacto que generar los servicios y productos ofertados por empresas B en distintas aristas.

Particular atención se brinda en identificar metodologías o abordajes que consideren e contexto cultural para medir los beneficios entre las mujeres de las comunidades de impacto, incluyendo por ejemplo el desarrollo de tipologías de modelos de negocios, que tengan potencial para ser replicados en otras comunidades.

La identificación de metodologías de monitoreo y seguimiento de los beneficios de las políticas y medidas de inclusión a largo plazo también es descrito. Especialmente desde un enfoque de buscar replicabilidad en procesos de evaluación que han sido desarrollados en otras sociedades y locaciones.

Las contribuciones que se esperan generar en las investigaciones se extienden a aportar al conocimiento teórico y práctico del aporte de las empresas B y aportar en la identificación de métodos para la medición de los impactos sobre la sociedad, incluyendo los temas laborales de jóvenes y mujeres.

### **Respecto a las prácticas de inclusión de mujeres y jóvenes**

Aunque en las propuestas se evidencia mayor interés a identificar el efecto sobre la inclusión de mujeres, también se denota la relevancia de identificar el potencial colectivo del mercado de empresas B para influir sobre los negocios tradicionales para motivar la inclusión de jóvenes y aportar al desarrollo social del país. La mayoría de propuestas incluye una revisión de la estructura social y las desventajas significativas que enfrentan las mujeres; por ejemplo respecto a ingresos, educación, oportunidades o liderazgo.

La importancia de generar conocimiento respecto a este tema se hace evidente en la necesidad de identificar actores estratégicos y elementos esenciales para definir claramente políticas sobre la inclusión de jóvenes y mujeres en las distintas etapas de la cadena de valor de las empresas. Para ello, identificar y estudiar las estructuras de inequidad y socio económicas se identifican como un paso elemental.



## VI. Conclusiones

- Del análisis macroeconómico realizado, los resultados sugieren que la tasa de participación laboral femenina no ha cambiado e incluso ha empeorado en los países analizados del 2012 al 2017. Cabe indicar que Ecuador es el único país que aumentó en 17% su participación laboral en este periodo debido a un entorno legal que favorece y exige la inclusión en empresas en general. Chile también presenta una tasa de variación positiva (del 2%) y el resto de países analizados presenta un retroceso en la participación de mujeres.
- De los países analizados, únicamente en México y Colombia se redujo la proporción de jóvenes conocidos como Ni-Ni, que no estudian ni trabajan (OIT, 2017). En cambio, Brasil (24,3%), Paraguay (18,1%) y Perú (17,7%) son los países en donde más ha aumentado la proporción de jóvenes que no cursan estudios ni trabajan desde 2012 hasta 2017.
- En este mismo sentido, uno de cada cinco jóvenes en la fuerza laboral no logra conseguir empleo y la tasa de jóvenes que no cursan estudios ni están insertados en el mercado laboral va desde el 17,6 % hasta el 24,3% en los nueve países analizados, estos se consideran problemas importantes en América Latina y en el mundo. Las empresas B han aportado a la inclusión de estos grupos, pero los esfuerzos deben ser de toda la sociedad.
- En Chile, la mayor parte de empresas B se dedican al segmento de servicios profesionales y técnicos, en contraste con Perú y Uruguay donde solo una empresa se dedica a este segmento. La heterogeneidad de las industrias a nivel de país puede tener efectos sobre la inclusión laboral de mujeres y jóvenes.
- Del análisis cualitativo, se identifica que los retos para la inclusión laboral de mujeres y jóvenes puede variar de acuerdo al tamaño y sector de especialización de la empresa, sobre todo se realizó una diferenciación entre aquellos que ofrecen un servicio, y otros que ofrecen un producto. El tamaño y la trayectoria es otro factor que puede ser considerado de relevancia para la madurez de las políticas de inclusión, sobre todo en el caso de mujeres accediendo a cargos de liderazgo.
- Las empresas B de América Latina tienen mejores prácticas para la igualdad de género respecto al acceso a puestos directivos y la igualdad en salarios, frente al promedio mundial y de la región de empresas no B o tradicionales. Estas buenas prácticas son

más evidentes a nivel de todos los trabajadores de la empresa. Además, las empresas B tienen mayor diversidad en el personal de su planta respecto a las empresas no B.

- Respecto a políticas de voluntariado, de nueve países con información disponible, únicamente México, Brasil y Chile están por encima del promedio de empresas tradicionales a nivel mundial. En países como Perú (19%) y Uruguay (9%) muy pocas empresas implementan estas políticas y en Ecuador ninguna de las empresas B tiene prácticas de voluntariado explícitas.
- En el caso de Ecuador, el ecosistema de empresas tradicionales y B se conforma en su mayoría de empresas familiares. La formalización de políticas específicas para mujeres y jóvenes es un reto, la mayoría de casos expone iniciativas para incorporar a más mujeres en cargos de liderazgo y a más jóvenes en su nómina, pero no se tiene mecanismos claros y formalizados en los procesos de la empresa. Un claro ejemplo es que estos temas se analizan desde los conceptos de responsabilidad social corporativa, pero no desde parte integral de la cadena del negocio.
- Finalmente, los resultados expuestos sugieren que las empresas B promueven prácticas de inclusión laboral en mujeres y jóvenes en mayor medida que empresas tradicionales, aunque aquellas no son formalizadas en sus políticas, y su efecto está condicionado al entorno macroeconómico y al sector en el cual se desarrolla la empresa.



## VII. Recomendaciones

- El entorno legal que favorece explícitamente la inclusión laboral es positivo para el aumento de participación de mujeres y jóvenes en el mercado laboral como en el caso de Ecuador, donde se evidencia una relación positiva de esta política con empresas B. Se recomienda a los hacedores de política pública considerar que la inclusión laboral se debe fomentar desde las bases y debe ser una norma que aplique para todos los segmentos de la población.
- La problemática del aumento de jóvenes Ni-Ni en la mayoría de países analizados refleja que los esfuerzos y políticas de pasantía, voluntariado y prácticas pre profesionales no han sido suficientes. Se recomienda emprender acciones conjuntas entre el sector privado, público y sociedad civil para incluir a este sector, en el cual el gobierno incentive su participación mediante marcos normativos y políticas que generen una situación de ganar-ganar para los dos lados.
- Existen casos de empresas B que se confirman solo de personal femenino (se evidenció en Ecuador y en los casos africanos), se sugiere la promoción de mayor contratación de la fuerza laboral femenina, incluyendo a mujeres jóvenes que se encuentran en una desventaja respecto a hombres de la misma edad, como los indicadores lo evidencian.
- Los retos de información son evidentes para poder calcular el efecto de empresas B en la incorporación laboral de mujeres y jóvenes. Por ejemplo, los estudios propuestos para África hacen énfasis en medir el impacto a nivel de ecosistema y considerando el contexto cultural, para lo cual se busca llenar los vacíos de información como un primer paso. En contraste con el caso Latinoamericano, es evidente que uno de los primeros pasos para una eventual estandarización de metodologías, es identificar claramente las fuentes de información y sus vacíos. Por ende, como seguimiento a este estudio se recomienda una evaluación de las fuentes oficiales de información de empresas B y sus vacíos existentes.
- La estandarización de una metodología para el análisis de la inclusión de mujeres, jóvenes es un reto que debe ser afrontado. Tanto los casos africanos como en la realización de la presente investigación, buscaban que se repliquen metodologías de análisis y evaluación. Para ello se recomienda la creación de un grupo de trabajo para identificar este tipo de abordajes con el liderazgo de Academia B.

### Lista de Referencias:

- Catalyst (2007). The Bottom Line: Corporate performance and women's representation on boards. Catalyst Knowledge Center. Disponible en:  
[https://www.catalyst.org/system/files/The\\_Bottom\\_Line\\_Corporate\\_Performance\\_and\\_Womens\\_Representation\\_on\\_Boards.pdf](https://www.catalyst.org/system/files/The_Bottom_Line_Corporate_Performance_and_Womens_Representation_on_Boards.pdf)
- CEPAL. (2015). Observatorio Demográfico. Proyecciones de población 2014. Santiago. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39228/1/S1500643\\_mu.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39228/1/S1500643_mu.pdf)
- CEPAL. (2017). Base de datos de población. Obtenido de [http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/WEB\\_CEPALSTAT/estadisticasIndicadores.asp](http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/WEB_CEPALSTAT/estadisticasIndicadores.asp)
- Cox, Taylor (1993). Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research, and Practice. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Herring, C (2009). Does Diversity Pay?: Race, Gender, and the Business Case for Diversity. American Sociological Review, 74(2), 208-224.
- Haigh, N, & Hoffma, A. (2012) Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business
- Instituto de Competitividad ADEN. (2017). Ranking ADEN de competitividad para América Latina. ADEN Business School. Recuperado el 2018, de <https://www.aden.org/files/Ranking%20de%20Competitividad%20para%20AL.pdf>
- Loewenstein, M (2013). Benefit Corporations: A Challenge in Corporate Governance. The Business Lawyer Vol. 68, No. 4, pp. 1007-1038 Published by: [American Bar Association](https://www.jstor.org/stable/23526791)  
<https://www.jstor.org/stable/23526791>
- OCDE. (2015). Impulsando la Productividad y el Crecimiento Inclusivo en Latinoamérica. OCDE América Latina & el Caribe Programa Regional. Disponible en:  
[http://www.oecd.org/latin-america/Impulsando\\_Productividad\\_Crecimiento\\_Inclusivo.pdf](http://www.oecd.org/latin-america/Impulsando_Productividad_Crecimiento_Inclusivo.pdf)
- OIT. (2013). Trabajo decente y juventud en América Latina: Políticas para la acción. Recuperado el Septiembre de 2018, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_235577.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_235577.pdf)
- OIT. (2017). ILOSTAT. Recuperado el Septiembre de 2018, de [8.6.1] Proporción de jóvenes (de 15 a 24 años) que no están en el sistema educativo ni ocupados ni en formación (%):  
[https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page27.jsp?subject=SDG&indicator=SDG\\_0861\\_SEX\\_RT&datasetCode=A&collectionCode=SDG&afrLo](https://www.ilo.org/ilostat/faces/oracle/webcenter/portalapp/pagehierarchy/Page27.jsp?subject=SDG&indicator=SDG_0861_SEX_RT&datasetCode=A&collectionCode=SDG&afrLo)

[op=522480256700275&\\_afrWindowMode=0&\\_afrWindowId=apl4hziud\\_50#!%40%40%3F](https://www.faro.org/indicador%3DSDG_086)  
[indicator%3DSDG\\_086](https://www.faro.org/indicador%3DSDG_086)

OIT. (2017). Panorama Laboral 2017. América Latina y el Caribe. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_613957.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_613957.pdf)

OXFAM. (2014). Política de voluntariado de OXFAM INTERMÓN. Barcelona. Obtenido de [https://www.oxfamintermon.org/sites/default/files/documentos/files/Pol%C3%ADtica\\_Voluntariado2014.pdf](https://www.oxfamintermon.org/sites/default/files/documentos/files/Pol%C3%ADtica_Voluntariado2014.pdf)

Page, Scott E. (2007) *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Population Reference Bureau. (2012). Cuadro de datos de la población mundial. Obtenido de [https://assets.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet\\_spanish.pdf](https://assets.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet_spanish.pdf)

Quintana García, C. (2016). Impacto de la mujer directiva en la salida a bolsa de empresas de alta tecnología: El efecto mediador de las patentes y el desarrollo de productos. *European Research on Management and Business Economics*, 22(2), 63-69.

Olmedo, P. (2018). El empleo en el Ecuador -Una mirada a la situación y perspectivas para el mercado laboral actual. Retrieved from [http://library.fes.de/pdf\\_files/bueros/quito/14525.pdf](http://library.fes.de/pdf_files/bueros/quito/14525.pdf)

Guillen Pereira, L., Arma Castañeda, N. P., & Formoso Mieres, A. A. (2018). La inclusión laboral de la mujer en el crecimiento empresarial. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 128-138. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Fernandez F, Lopez M, Maetzu I & Martin, A. (2010) El Techo de Cristal en las Pequeñas y Medianas Empresas. *Revista de Estudios Empresariales, Segunda Epoca No.1*. Páginas 231-247.

Malgesini, Graciela y Nuria Gonzales (2005) *Cumbre de Lisboa. Estrategia Europea de Inclusión social*. España: Fundación Luis Vives.

Sistema B (2018), <https://sistemab.org/espanol/informate/preguntas-frecuentes/>