

Presentación

Alcanzar la Equidad de género es una de las principales aspiraciones de las sociedades modernas. La mayoría de los ciudadanos consideran que la Equidad es un factor determinante para su progreso y que, por ello, debe de formar parte de los valores fundamentales de las empresas.

Tal y como demuestran los estudios que ha realizado el ICJCE, las firmas de auditoría de cuentas han sido sensibles a esta inquietud y han incorporado la consecución de la Equidad a su lista de objetivos estratégicos prioritarios. En esta línea, casi la totalidad de las firmas que hacen públicos su planes estratégicos o sus planes de acción indican que la Equidad es un elemento clave en su competitividad y que la igualdad de oportunidad en la que se basa ayuda a atraer, desarrollar y fidelizar el talento y a facilitar la relación con los clientes y con las instituciones públicas.

Los estudios también demuestran que la Auditoría de Cuentas presenta en su avance hacia la Equidad una situación diferente a la inmensa mayoría de sectores. Hay dos aspectos en los que se han logrado avances muy significativos: igualdad de oportunidades en los procesos de selección del talento más joven y equidad retributiva. No obstante, las firmas son conscientes de que, si la búsqueda perma-

nente de la Equidad es uno de sus valores determinantes, debe reflejarse en todos sus ámbitos de actuación. Y hay uno en el que los estudios demuestran que el sector debe mejorar: el acceso a los puestos directivos de las firmas. Las mujeres siguen sufriendo una dificultad muy superior a sus compañeros a la hora de acceder a la condición de socio.

El presente documento recoge las mejores prácticas que se han identificado entre las firmas de auditoría para seguir avanzando hacia la equidad. Aunque las dirigidas al acceso a puestos de liderazgo son prioritarias, también se han incluido otras ya que, aunque como antes se indicaba, en los procesos de selección del talento más joven en muchas firmas ya son mayoría las mujeres, estas acciones se consideran básicas para atraer a los mejores profesionales, con independencia de su sexo, y para comunicar al resto de grupos de interés lo relevante que es seguir avanzando en esta materia.

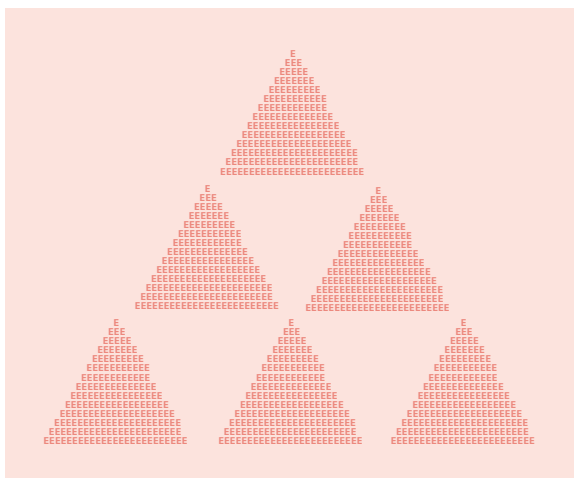
El documento incluye acciones identificadas por el ICJCE a través de 2 vías: la mesa coloquio “El gran reto: atraer y retener el Talento en la Auditoría de Cuentas” organizada por el ICJCE el 27 de abril de 2022 y los documentos e ideas aportados por los miembros del Grupo de trabajo de equidad del ICJCE y diversas firmas del ICJCE. A todas las firmas y personas que han participado con sus ideas en este documento el ICJCE desea expresarles su agradecimiento.

Clasificación

En general, aunque las firmas utilizan diferentes herramientas de gestión, suelen reflejar estas prácticas en sus planes de acción, dentro de los cuales también suele haber un apartado dedicado a la promoción de la equidad y la diversidad. Ambos aspectos son abordados de forma transversal, presentes en todas las áreas de gestión, no solo en el ámbito de los recursos humanos.

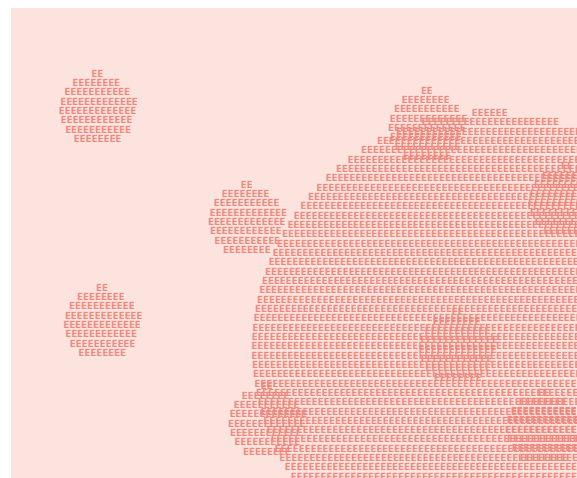
Las buenas prácticas identificadas se han clasificado en 6 áreas.

01. Buen Gobierno Corporativo



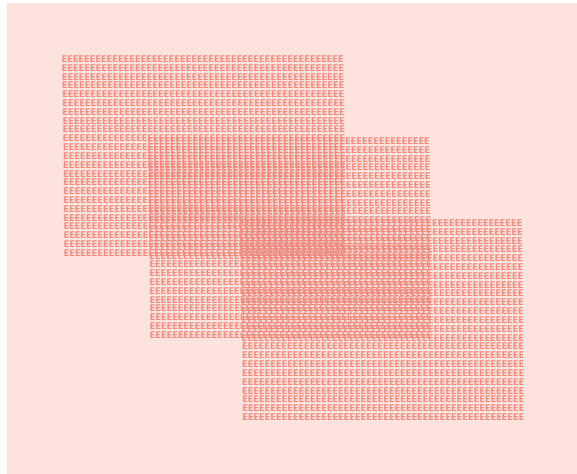
- Fijación de un plazo de tiempo para alcanzar la paridad de género en los Consejos de Gobierno y de Administración de las firmas.
- Creación de un Consejo mundial o nacional de Equidad que realice el seguimiento de estas políticas en la firma a nivel global.
- Aprobación y actualización anual de los Planes de igualdad (en las firmas de mayor dimensión son exigidos por ley).
- Establecimiento de un número limitado de KPIs a alcanzar a nivel global a corto y largo plazo relacionados con la presencia y el liderazgo femenino en la firma (por ejemplo, paridad en el número de socios).
- Nombramiento de un líder de Equidad o Diversidad en la firma a nivel mundial y líderes a nivel nacional con presencia en los órganos de gobierno y de dirección ejecutiva de la firma.
- Utilización de estos KPIs para realizar diagnósticos periódicos de evolución de la Equidad en la firma.

02. Visibilidad y sensibilización



- Participación, financiación y organización de foros de debate y apoyo a la Equidad.
- Participación de socias y directoras en redes de networking de mujeres.
- Participación de la firma en los órganos rectores de instituciones que promueven la Equidad.
- Identificación de “embajadores” de la importancia de la equidad en las firmas.
- Publicación de investigaciones, en colaboración con instituciones de prestigio, u otro tipo de documentos (por ejemplo, Guías sobre lenguaje inclusivo).
- Adhesión a decálogos u otro tipo de acuerdos promovidos por instituciones de reconocido prestigio en el ámbito institucional a través de los cuales se promueven buenas prácticas o se identifican problemas de brecha de género.

03. Formación



- Actividades dirigidas a toda la plantilla en diferentes formatos (cursos presenciales, píldoras en redes sociales internas, on line, etc) con los siguientes posibles contenidos:

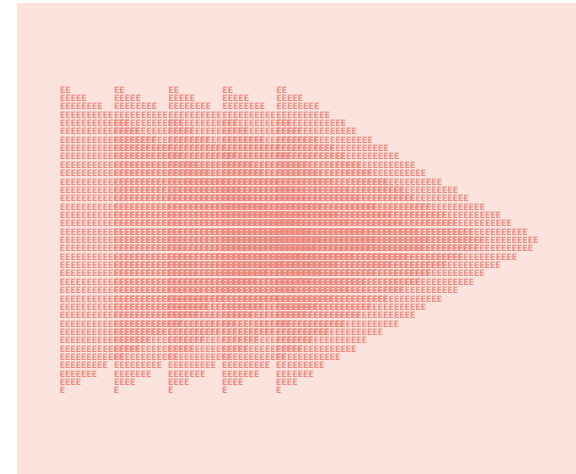
- Política de la firma en materia de igualdad de oportunidades.
- Legislación.
- Sesgos inconscientes.
- Corresponsabilidad.
- Comunicación inclusiva.

Lo más habitual es que estos cursos sean de asistencia obligatoria o haya que hacer un determinado número de horas de formación al año en esta materia.

- Actividades dirigidas a socios u otras personas con responsabilidades específicas en gestión de equipos, selección y evaluación, y con contenidos también específicos para estos perfiles, como el marco legal de la igualdad, manejo de KPIs sobre igualdad y el impacto en la gestión de personas de la Equidad.

- Actividades dirigidas a mujeres de la firma:
 - Herramientas de autoayuda para gestionar las barreras específicas que encuentran en su carrera profesional.
 - Programas internos de desarrollo del talento femenino (mentoring, coaching, etc). Dentro de ellos, son muy frecuentes los programas de liderazgo y desarrollo directivo femenino, como los programas específicos para futuras socias y para formar parte de consejos de administración.
 - Programas externos de desarrollo del talento femenino, siendo muy habituales los realizados a través de prácticas de mentoring cruzado.

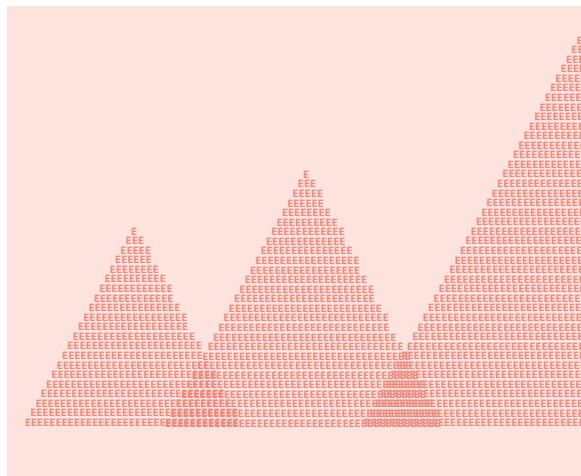
04. Procesos de atracción, selección e incorporación



- Redacción y difusión entre las personas implicadas en estos procesos de normativa para el uso de lenguaje no sexista en la descripción de capacidades y cualidades requeridas.
- Establecimiento y revisión periódica de KPIs a alcanzar en incorporaciones para los diferentes niveles de responsabilidad que existen en la firma. Análisis de la evolución de los KPIs en el proceso que va desde la formalización de candidaturas a las contrataciones efectivas.

- Establecimiento de procedimientos que garanticen que todas las empresas de reclutamiento y las instituciones que colaboran en estos procesos (universidades, escuelas de negocio, etc.) cumplan los estándares en materia de equidad establecidos y conozcan la política de equidad de la firma.
- Participación de mujeres y de responsable de equidad de la firma en los procesos de selección e incorporación de personal.

05. Procesos de evaluación y promoción



- Fijación en los planes de acción de las firmas de los incrementos en el número de directivas a alcanzar en el futuro.
- Diseño de procesos de evaluación, fijación de salarios y promoción basados en la meritocracia, la transparencia y la objetividad.
- Definición de KPIs para promociones anuales. Inclusión entre los KPIs de ratios que miden la sensibilidad de los futuros líderes de la firma en materia de equidad y diversidad. En general, en estos momentos hay dos ratios claves: % de muje-

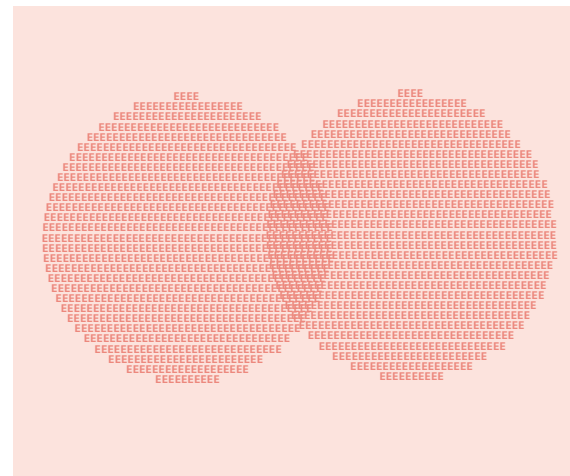
res/hombres que participan en los procesos de acceso a la condición de socio y % de mujeres que adquiere la condición de socio en estos procesos. A menudo, el primero de estos % ya indica una situación de falta de igualdad de oportunidades, por lo que también se consideran claves estos 2 porcentajes en los procesos de promoción a puestos de directores o similares, antesala del acceso a la condición de socio.

- Análisis de los resultados de las evaluaciones, comparando, entre otros elementos, ratings

de hombres y mujeres por nivel profesional. Búsqueda y, en su caso, corrección, de sesgos por razón de género en estos procesos.

- Participación de profesionales en materia de equidad en los procesos de evaluación y promoción que puedan identificar situaciones de discriminación.
- Análisis de las subidas salariales y de variables aplicados y, en su caso, medidas correctoras si se detectan sesgos por razón de género.
- Diseño de planes de acción dirigidos a mujeres para ayudarles a alcanzar los KPIs a lograr.
- Adaptación de los sistemas de valoración de desempeño a la situación familiar de las personas, incluyendo medidas que permitan corregir un posible menor desempeño por maternidad, por cuidado de familiares, etc. Entre las medidas a adoptar se incluiría la consideración del desempeño profesional en la temporada anterior.

06. Procesos de fidelización



reuniones, excluyéndose los horarios que coincidan con el inicio o el final de la jornada laboral.

- Identificación y análisis de las partes del proceso de producción de servicios que más problemas generan en la conciliación familiar y diseño de mejoras dirigidas a eliminarlas o flexibilizarlas.
- Flexibilización de horarios laborales: ampliación de las bandas de inicio y fin de la jornada laboral.
- Encuestas de clima laboral diferenciados por género y edades. Diseño de medidas dirigidas a corregir los aspectos que aparecen reflejados como barreras a consecución de la equidad.
- Puesta a disposición de las profesionales de la firma de Programas para mantener una salud mental en forma específicas para mujeres.
- Diseño de esquemas de teletrabajo que ayuden a eliminar barreras a la equidad, con especial relevancia de los dirigidos específicamente a facilitar la maternidad/paternidad.
- Beneficios para mujeres embarazadas, como servicios médicos gratuitos o creación de salas de lactancia en las oficinas principales.
- Establecimiento de “ventanas de coincidencia” para la celebración de

- Análisis del uso de medidas de conciliación y corresponsabilidad por parte de mujeres y hombres. Búsqueda de medidas que ayuden a corregir desequilibrios en la utilización de estas herramientas (que, generalmente, son un indicador de falta de igualdad).
- Diseño de procesos de reincorporación tras permisos por cuidados, que generalmente establecen periodos de tiempo con horarios laborales más flexibles.
- Concesión de permisos no retribuidos o ampliación de permisos en momentos clave desde un punto de vista familiar. Por ejemplo, en procesos de adopción, tratamientos de fertilidad o asistencia a técnicas de preparación al parto.
- Apertura de procesos de comunicación con clientes para evitar puntas de trabajo, desplazamientos evitables u otras situaciones que dificultan la conciliación.

Acerca del Grupo de trabajo de Equidad

El Grupo de trabajo de Equidad se creó con el objetivo de desarrollar acciones desde la Institución dirigidas a promover la perspectiva de género en el ámbito de la profesión de auditoría como impulsor de una sociedad más justa y equitativa.

Esta iniciativa supone una respuesta que desde la Institución se quiere dar a la situación de la profesión de auditoría en términos de equidad de género. Si bien la presencia de la mujer se equipara a la del hombre en las primeras categorías de la carrera profesional de auditoría, los datos descienden en categorías superiores. El Grupo de trabajo de equidad nace con el objetivo de desarrollar y promover acciones que logren revertir esta situación.

El Grupo de trabajo de equidad ha comenzado su actividad revisando las actuaciones realizadas hasta la fecha en el Instituto y en los Colegios en materia de equidad de género, como punto de partida para establecer las acciones futuras a desarrollar para conseguir los objetivos perseguidos. Entre estas actuaciones podemos destacar las siguientes:

- Publicación del decálogo para la equidad de género del ICJCE.
- Elaboración y publicación de estudios en relación con temas de equidad:
 - ¿Es la auditoría una profesión de futuro para las mujeres? (Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya y Càtedra MANGO de Responsabilitat Social Corporativa ESCI-UPF).

- Diversidad de género en la auditoría de cuentas (ICJCE y Universidad del País Vasco-UPV/EHU).

Algunos de los objetivos que se han marcado inicialmente en el grupo de trabajo han sido, entre otros:

- Desarrollar acciones de comunicación, tanto a nivel interno como externo, para promover la equidad de género en la profesión de auditoría.
- Establecer objetivos de buenas prácticas en la organización del ICJCE, que sirvan de referente para sus miembros.
- Actualizar el decálogo para la equidad de género del ICJCE para que sea aplicable a todos los miembros del Instituto y conseguir su adhesión al mismo.
- Elaborar artículos sobre equidad por parte de los integrantes del grupo de trabajo.

COMPOSICIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO DE EQUIDAD

Presidenta: Isabel Perea Gaviria

Vocales: Alicia T. Afonso Padrón, Ana María Pumar Atrio, Ángel García Arauna, Juan Gomeza Garamendi, Sandra Deltell Díaz, Teresa Núñez Navarro y María Florencia Krauss Padoani

Secretario: Gonzalo Casado Morentin

AUDITORES
INSTITUTO DE CENSORES JURADOS
DE CUENTAS DE ESPAÑA

Paseo de la Habana, 1 28036.
Madrid 914 460 354
auditoria@icjce.es / www.icjce.es