



AMEXCAP®

ESTUDIO DE **DIVERSIDAD E INCLUSIÓN** EN CAPITAL PRIVADO

“EDIC”

PRIMERA EDICIÓN

Asociación Mexicana de Capital Privado

Agosto 2020



GLOSARIO

DE TÉRMINOS

Assets Under Management (AUM): Activos bajo administración.

Benchmark: Referencia internacional para efectos comparativos.

Carried Interest: Se refiere a la participación de los beneficios que General Partners reciben [1].

Corporate Venture Capital (CVC): Capital de Riesgo Corporativo.

Diversidad e Inclusión: La diversidad se refiere a todas las formas en las que las personas son distintas desde género, raza, orientación sexual, edad, etnia, apariencia, habilidades físicas y cognitivas, nacionalidad, idioma, religión, nivel socioeconómico, afiliación política, estado marital, educación, personalidad, entre otras. La diversidad es la combinación de todas estas diferencias visibles e invisibles que moldea la forma de pensar, el comportamiento y la comunicación de las personas [2] [3].

La inclusión es el sentido de pertenecer de las personas dentro de la organización al sentirse respetado o respetada y valorado o valorada por su singularidad y sus contribuciones en el trabajo. Es estar integrado en los grupos y redes formales e informales dentro de una organización [3] [4].

Este primer estudio está enfocado exclusivamente en la diversidad e inclusión de género. Estudios posteriores serán necesarios para analizar la participación de otros grupos de personas que estén subrepresentados dentro de la Industria de Capital Privado en México.

Due Diligence: Debido proceso de evaluación e investigación.

Environmental, Social and Governance (ESG): Factores Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG en español).

Family Offices (FO): Oficinas de Familia.

Fondo(s): Para propósito del estudio, este término hace referencia a las firmas de Capital Privado.

Fundador(a): Para ser fundador(a), la persona debe ser la única fundadora de la empresa, es decir, es la única que cuenta con título de fundador o fundadora dentro del equipo.

General Partners (GPs): Administradores del Fondo, Gestores Profesionales, Socios y/o Socias de la firma de Capital Privado.

Igualdad de Género: Se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades entre hombres y mujeres. La igualdad de género supone tomar en cuenta las necesidades y las prioridades tanto de las mujeres como de los hombres reconociendo su diversidad [5].

Industria: Para propósitos del estudio, este término hace referencia a la Industria de Capital Privado en México.

Infrastructure & Energy (I&E): Infraestructura y Energía.



Autora: Jimena Cousté

Colaboradoras:

Mónica Pascua

Christine Kenna

Sofía Garrido

Patrocinadores: Intralinks, Silicon Valley Bank, Spencer Stuart

GLOSARIO

DE TÉRMINOS

Investment Professionals: Personal involucrado en roles relacionados a la búsqueda, análisis, ejecución y decisiones de inversión y está clasificado en nivel senior, nivel medio y nivel de entrada. Estos roles también son referidos como equipo de inversión.

Limited Partners (LPs): Inversionistas Institucionales.

Nivel Entrada: Las posiciones que abarca este nivel son Asociado(a) y Analista. La principal responsabilidad en este nivel es apoyar al equipo de inversión en los procesos de análisis, búsqueda, evaluación, ejecución y gestión de transacciones.

Nivel Medio: Las posiciones que abarca este nivel son Principal, Vicepresidente y Director(a). Las principales responsabilidades en este nivel son la evaluación, ejecución y gestión de transacciones. Las personas que ocupan este cargo no son responsables de las decisiones finales de las transacciones y de las desinversiones, pueden o no participar en el carried interest ganado por el administrador del fondo tras una desinversión y/o en la utilidad de la empresa gestionada.

Nivel Senior: Las posiciones que abarca este nivel son Managing Director, Managing o General Partner y Socio(a). Este nivel es principalmente responsable del liderazgo general de la firma y la supervisión del equipo de inversión. Las personas que ocupan estas posiciones están directamente involucradas en la búsqueda, evaluación, ejecución y gestión de las transacciones. Son típicamente responsables de las decisiones finales de las transacciones y de las desinversiones, es decir, pueden tomar una decisión de inversión de forma independiente o por lo menos tienen un asiento con voto en el Comité de Inversión. Normalmente participan en el carried interest ganado por el administrador del fondo tras una desinversión y/o en la utilidad de la empresa gestionada.

Non-Investment Professionals: Personal involucrado en otros roles fuera de actividades relacionadas a la búsqueda, análisis, ejecución y decisiones de inversión. Por ejemplo, los departamentos de: finanzas, operaciones, marketing, relación con inversionistas, legal, cumplimiento corporativo, administrativo, comunicación, recursos humanos, sistemas, contabilidad, así como otros cargos específicos que no sean considerados investment professionals. Estos roles también son referidos como equipo, integrantes, puestos o posiciones non-investment.

Pipeline: Se refiere al flujo de llegada de talento en el proceso de atracción y selección.

Private Equity (PE): En este reporte se refiere únicamente al Capital de Crecimiento.

Real Estate (RE): Bienes Raíces.

Sesgos Inconscientes: Son asociaciones mentales no intencionales y automáticas que se manifiestan cuando individuos emiten juicios influenciados por el género, la raza u otras características personales provenientes de estereotipos sociales, o bien, de sus propias creencias, tradiciones, normas, valores, cultura y/o experiencias [6] [7].

Startups: Empresas en etapa temprana con grandes posibilidades de crecimiento.

Venture Capital (VC): Capital Emprendedor.

INDUSTRIA DE CAPITAL PRIVADO

CATALIZADORA DE CAMBIO

Históricamente, ha sido complicado para las mujeres ocupar puestos de nivel alto en casi todos los ámbitos. Por desgracia, persisten estereotipos de género que se traducen en actitudes y prácticas discriminatorias, así como en desigualdades como la brecha salarial entre hombres y mujeres. Lo anterior, junto a la falta de políticas de diversidad e inclusión en las organizaciones, obstaculizan el desarrollo de liderazgos femeninos. La Industria de Capital Privado en México no es la excepción e incluso resulta particularmente compleja en ese sentido.

Conscientes de que aún queda mucho por avanzar y trabajar, la Asociación Mexicana de Capital Privado (“AMEXCAP”) ha llevado a cabo este primer Estudio de Diversidad e Inclusión en Capital Privado en México (“EDIC”), el cual es el resultado de la firme convicción de la Asociación de que estos temas deben ser prioritarios para nuestra Industria y es necesario acelerar el paso para cerrar la brecha entre hombres y mujeres.

Reconocemos el trabajo y compromiso de nuestras socias, quienes inicialmente apuntalaron este esfuerzo, y en especial a María Ariza, nuestra Directora General anterior, por su liderazgo en la creación del Comité de Mujeres en Equipo de Inversión en marzo de 2018, el cual fue pieza clave para impulsar la realización del presente estudio. Dicho comité se transformó en el Comité de Inclusión y Diversidad (“CID”) y bajo el liderazgo de la Presidencia de Christine Kenna ha ampliado su alcance al formar un comité diverso e inclusivo representado por hombres y mujeres.

El Comité de Inclusión y Diversidad (“CID”) de la AMEXCAP está conformado actualmente por 8 de nuestros socios inversionistas (3 mujeres y 5 hombres); Christine Kenna, Partner de IGNIA; Fernando Lelo de Larrea, Socio Director de ALLVP Venture Partners; María Tellez, Principal de Mountain Nazca; Juan Alberto Leautaud, Managing Director de BlackRock; y, Sofía Garrido, Sr. Associate de General Atlantic; todos ellos firmemente comprometidos a impulsar la igualdad de género y convencidos de que un entorno más diverso e incluyente enriquece a la Industria, propicia una mejor toma de decisiones y contribuye a lograr mejores resultados.

El cumplimiento de criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG por sus siglas en inglés), dentro de los que se incluyen la diversidad y la inclusión, ya no son meramente un gesto de buena voluntad, sino que han pasado a ser una exigencia por parte de inversionistas, instituciones financieras, empresas y gobiernos en todo el mundo; una tendencia que implica la adopción de nuevas perspectivas y estrategias para la Industria de Capital Privado. Está demostrado que los fondos mejoran sus retornos financieros cuando cuentan con equipos balanceados entre hombres y mujeres. Por eso, hoy en día muchos inversionistas, tanto privados como institucionales, consideran la igualdad de género como un requisito para realizar inversiones en fondos y en empresas.

Para mejorar la diversidad y la inclusión en nuestra Industria, el primer paso es comprender la situación actual de la misma, objetivo principal del EDIC. Confiamos en que este estudio y los resultados que presenta darán lugar a su vez a análisis posteriores, así como a recomendaciones y políticas encaminadas a la adopción de mejores prácticas en materia de diversidad e inclusión en los fondos. En este sentido, el EDIC es sólo un paso inicial en el camino hacia la igualdad de género en la Industria. La intención de la AMEXCAP es dar seguimiento continuo a este tema para medir el progreso e incorporar sugerencias que permitan mejorar año con año.

Agradecemos a todas las personas que hicieron posible el estudio: miembros del CID, fondos que respondieron la encuesta, administradores de los fondos (“GPs”) que aceptaron tener la entrevista, Mujeres Invirtiendo; y de forma muy especial, a la autora del mismo Jimena Cousté Beltrán y a nuestros patrocinadores INTRALINKS, SILICON VALLEY BANK y SPENCER STUART por unirse a este gran esfuerzo y reafirmar su compromiso con la diversidad e inclusión. Invitamos a los distintos actores del sector y al público en general a leer este estudio, esperando que no sólo resulte de su interés, sino que contribuya a seguir avanzando hacia una Industria de Capital Privado más incluyente.

Carlos Mendoza
Presidente AMEXCAP

Liliana Reyes Castrejón
Directora General AMEXCAP

SS&C Intralinks creó el programa WomenIN en 2017 con el objetivo de crear y apoyar comunidades de mujeres en los mercados financieros, corporativos y legales. Algunas de nuestras metas son promover contenido sobre diversidad y crear oportunidades de networking con más mujeres, realmente creemos que es poderoso intercambiar experiencias entre mujeres de diferentes regiones del mundo.

Estamos orgullosos de apoyar al Estudio de Diversidad e Inclusión de Capital Privado organizado por AMEXCAP y seguir contribuyendo a la transformación de la Industria. Hablar más de temas relacionados a la diversidad e inclusión en México es algo que seguro nos beneficiará a todos.

Intralinks

Creemos que el alto desempeño es el resultado de construir un equipo diverso y fomentar una cultura inclusiva en la que todos puedan tener éxito. Silicon Valley Bank se enorgullece de apoyar el EDIC desarrollado por AMEXCAP y ayudar a iluminar la necesidad de una mayor diversidad en el ecosistema de PE en México. Esperamos que esta investigación y el paquete de herramientas de diversidad que acompañará al EDIC proporcionen un recurso de bienvenida para las firmas comprometidas con generar un cambio y establecer y lograr objetivos de D&I.

Silicon Valley Bank

Es para Spencer Stuart un enorme honor y un gran gusto poder colaborar con la AMEXCAP y apoyar los esfuerzos que están haciendo para incrementar la diversidad y la inclusión dentro de la asociación y de sus miembros. Para nuestra firma, fomentar la diversidad y la inclusión es una de nuestras prioridades estratégicas, cuentan con toda la experiencia y conocimiento de Spencer Stuart para apoyarles en este esfuerzo.

En esta Industria hemos entrevistado un buen número de LPs a nivel global, y nos dicen claramente que para ellos el nivel de diversidad (o la falta de ella) de los fondos es de suma importancia. Por supuesto que generar el mejor rendimiento es el objetivo principal, pero consideran que la diversidad es un indicador clave de la cultura de una empresa y, por ende, de su capacidad de apoyar y crear valor en la cartera a través de perspectivas diferenciadas.

La Industria de Capital Privado en México está llamada a jugar un papel relevante en este esfuerzo porque tienen un efecto multiplicador en la economía nacional a través de su participación en muchos sectores y empresas.

Spencer Stuart

PRÓLOGO

La Industria de Capital Privado en México está comprometida con adoptar las mejores prácticas y estándares a nivel internacional, entre las cuales no podrían quedar excluidas las relacionadas con la diversidad e inclusión de género, así como las políticas e iniciativas específicas para su adopción. La ambición de la Industria por crecer, mejorar los resultados y atraer al mejor talento, va de la mano con fomentar un ambiente inclusivo y diverso tanto en los fondos de Capital Privado como en las empresas en las que invierten.

Hoy en día las mujeres están subrepresentadas en la Industria de Capital Privado en México y su participación está escalonada de manera piramidal según el avance que tienen hacia posiciones de toma de decisiones. Esto significa que, si bien existen más mujeres en los niveles de entrada, conforme avanzan a posiciones de liderazgo su participación va disminuyendo. Para cambiar esta tendencia es necesario evaluar los motivos y conocer las particularidades de la Industria, para establecer acciones específicas que sean implementadas, que permitan medir el avance y que generen un cambio positivo.

La Industria de Capital Privado tiene un gran alcance en la transformación social y económica pues impacta directamente en la generación de empleo, en la institucionalización de las empresas del portafolio y en el desempeño de las empresas invertidas [8]. Para ejemplificar este punto, es importante destacar que 6 de las 10 empresas con mayor valor en el mundo nacieron con la inversión de Venture Capital creando más de 100,000 trabajos e impactando con sus productos a toda la sociedad [9].

Esta Industria tiene además el potencial de ser catalizadora de cambio por su interacción con inversionistas, emprendedores y empresas; por ello la importancia de incorporar mejores prácticas de diversidad e inclusión de género, para que esto se traduzca en un cambio cultural que favorezca la participación de las mujeres en los fondos, en las empresas invertidas, en la base de inversionistas y en la sociedad.

Es necesario comprender la situación actual de la participación de las mujeres en la Industria de Capital Privado en México y en el mundo para tener un punto de referencia y tomar las medidas y acciones necesarias que efectivamente promuevan la diversidad e inclusión.

Acerca del Estudio de Diversidad e Inclusión en Capital Privado (“EDIC”)

En 2019 la Asociación Mexicana de Capital Privado en México (“AMEXCAP”) instauró el Comité de Inclusión y Diversidad (“CID”), responsable de la iniciativa de dicho estudio. La AMEXCAP, a través del CID, decidió desarrollar este estudio con el fin de cuantificar en un inicio la percepción de la falta de participación de las mujeres en la Industria de Capital Privado en México.

La diversidad e inclusión no solo abarca a las mujeres, sino que engloba a diversas minorías subrepresentadas. El EDIC funge solo como un parámetro inicial para medir la diversidad y la inclusión con un enfoque de género en la Industria; sin embargo, posteriormente se buscará estudiar la representación de otros grupos de minorías en la Industria.

El EDIC busca sentar las bases para aprovechar la oportunidad y los beneficios de incorporar a las mujeres en los puestos de toma de decisiones en la Industria de Capital Privado en México. Esta Industria en México está madurando y como parte de este proceso de maduración es indispensable adoptar las mejores prácticas de diversidad e inclusión que existen en la industria a nivel global para hacerla competitiva. El esfuerzo de incrementar la participación de las mujeres en la Industria es un reto compartido de manera global, y para poder medir avances y comprender el impacto de las iniciativas implementadas de diversidad e inclusión de género, es necesario tener una base objetiva de la cual partir.

El EDIC partió de una muestra inicial de 161 fondos de Capital Privado que representa aproximadamente el 60% de los fondos detectados por la AMEXCAP que operan en México y que abarcan las distintas estrategias de inversión (Venture Capital, Private Equity, Real Estate, Infrastructure & Energy, Family Offices y Corporate Venture Capital), lo que brinda una amplia perspectiva a la Industria el día de hoy.

Este reporte es solo el comienzo que permitirá tener la capacidad de documentar el progreso de la Industria mediante estudios subsecuentes y compartir ejemplos exitosos de la incorporación de las mujeres; para de esta manera seguir ganando el compromiso de los fondos y generar una transformación progresiva del negocio y del talento.

El EDIC resultará de gran valor para los socios, las socias y los fondos que quieran impulsar a las mujeres y aprovechar los beneficios de la diversidad e inclusión de género; para los fondos que buscan ser parte de la nueva tendencia de inversión y que buscan atraer a inversionistas bajo un enfoque de género; así como para las personas integrantes de los fondos que quieran comprender la radiografía del talento desglosada por género existente en la Industria, lo que les permitirá tomar iniciativas pertinentes para propiciar el cambio.

El EDIC contesta las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Cuál es la participación de las mujeres en los distintos niveles de la carrera profesional dentro de la Industria de Capital Privado en México?
- ▶ ¿Cómo se compara la diversidad e inclusión de género de la Industria de Capital Privado en México con otros puntos de referencia internacionales?
- ▶ ¿Cuáles son las mejores prácticas a nivel global que favorecen la diversidad e inclusión de género?
- ▶ ¿Cuál es la percepción de las personas líderes de la Industria sobre la subrepresentación de las mujeres?
- ▶ ¿Cuál es el compromiso de las y los socios en la diversidad e inclusión de género?
- ▶ ¿Cuáles son las principales prácticas y políticas incorporadas en los fondos que incentivan la diversidad e inclusión de género?
- ▶ ¿Cuáles son las acciones que se deben seguir para aprovechar la oportunidad de incorporar a las mujeres en la Industria de Capital Privado en México?

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| Glosario de términos | 3 |
| Industria de Capital Privado, Catalizadora de Cambio | 5 |
| Prólogo | 8 |
| Infografía | 12 |
| Resumen Ejecutivo | 13 |
| Panorama de la Diversidad e Inclusión de Género | 19 |
| Resultados y Análisis de la Diversidad e Inclusión de Género en la Industria de Capital Privado en México | 24 |
| Cimiento para la Diversidad e Inclusión de Género | 30 |
| La Brecha de Género | 32 |
| Políticas de Diversidad e Inclusión de Género | 46 |
| Retos | 53 |
| Áreas de Oportunidad | 58 |
| Conclusión | 61 |
| Investigaciones Subsecuentes | 62 |
| Disclaimer | 62 |
| Metodología | 63 |
| Notas | 66 |
| Referencias | 68 |
| Agradecimientos | 72 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|------------|---|----|
| Figura 1: | Distribución de personas empleadas por estrategia..... | 25 |
| Figura 2: | Desglose de los fondos por el tamaño de los equipos..... | 26 |
| Figura 3: | Desglose de los fondos por estrategia y por tamaño de los equipos..... | 26 |
| Figura 4: | Desglose de los fondos por AUM | 27 |
| Figura 5: | Distribución de los sectores objeto de inversión..... | 28 |
| Figura 6: | Compromiso con la diversidad e inclusión..... | 31 |
| Figura 7: | Percepción de GPs sobre la representación de las mujeres..... | 33 |
| Figura 8: | Representación por género por nivel profesional en la Industria..... | 34 |
| Figura 9: | Participación de las mujeres por nivel profesional en la Industria..... | 35 |
| Figura 10: | Representación por género por nivel profesional en Venture Capital..... | 36 |
| Figura 11: | Participación de las mujeres por nivel profesional en Venture Capital..... | 36 |
| Figura 12: | Representación por género por nivel profesional en Private Equity..... | 38 |
| Figura 13: | Participación de las mujeres por nivel profesional en Private Equity..... | 38 |
| Figura 14: | Representación de mujeres en la Industria desglosado por AUM..... | 40 |
| Figura 15: | Representación por género nivel senior AUM > USD\$25 M..... | 41 |
| Figura 16: | Representación de mujeres en Venture Capital desglosado por AUM..... | 42 |
| Figura 17: | Representación de mujeres en Private Equity desglosado por AUM..... | 42 |
| Figura 18: | Representación por género en posiciones non-investment..... | 43 |
| Figura 19: | Percepción de GPs sobre la representación de mujeres en empresas invertidas | 44 |
| Figura 20: | Representación por género en Consejos de Administración | 45 |
| Figura 21: | Cuestionamiento sobre políticas de diversidad e inclusión en las empresas posibles de inversión | 47 |
| Figura 22: | Evaluaciones y encuestas con las que cuentan los fondos..... | 48 |
| Figura 23: | Fondos que realizan análisis detallado desglosado por género..... | 49 |
| Figura 24: | Políticas y programas de diversidad e inclusión de género..... | 50 |
| Figura 25: | Analíticas que se deben evaluar desglosadas por género..... | 51 |
| Figura 26: | Retos para reclutar, retener y promover mujeres..... | 53 |
| Figura 27: | Objetivos de implementar y promover iniciativas de diversidad e inclusión | 58 |
| Figura 28: | Etapas de maduración en cuanto a la diversidad e inclusión de género..... | 59 |

INFOGRAFÍA

CON RESULTADOS



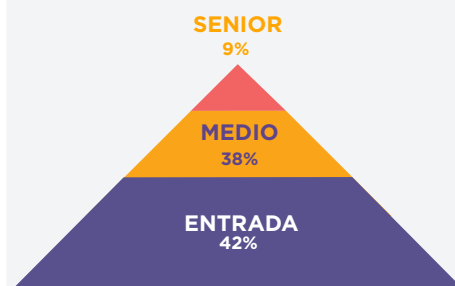
El **96%** de GPs reiteraron el compromiso de su fondo con la **diversidad e inclusión** de género, el **97%** reconoció el vínculo de **los beneficios** al incorporar **la diversidad e inclusión de género** y la mejor toma de decisiones.

En los fondos de **Venture Capital** con más de **\$25 millones de dólares** en AUM en **México** el **6%** de las posiciones de nivel senior **están representadas por mujeres**

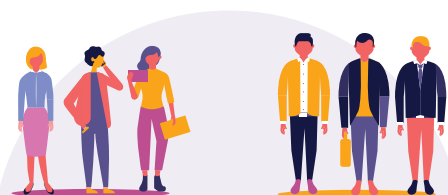


22% de los fondos **NO** cuenta con ninguna mujer en su equipo de inversión

REPRESENTACIÓN DE LAS MUJERES EN LA INDUSTRIA



91% DE LAS PERSONAS QUE **TOMAN DECISIONES** EN LOS EQUIPOS DE INVERSIÓN **SON HOMBRES**



76% de los fondos **no tienen mujeres senior** en sus equipos de inversión.



84% DE GPs **CONSIDERA QUE SU FONDO SE ENCUENTRA EN UNA ETAPA DE INICIAL A INTERMEDIA EN REFERENCIA A LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO.**



44% DE GPs HAN SIDO CUESTIONADOS POR LPs SOBRE LAS PRÁCTICAS Y POLÍTICAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO DE SUS FONDOS.



74% de los fondos cuentan con una política clara de igualdad salarial y de compensación entre hombres y mujeres que desempeñan tareas y cargos similares; sin embargo el

70% no cuenta con una política clara para solventar diferencias en igualdad salarial

y sólo el **34%** mide la brecha salarial.

RETOS

- INCREMENTAR el PIPELINE de MUJERES en el nivel de entrada.
- FORMULAR INDUSTRIA atractiva para las MUJERES.
- FORMALIZAR POLÍTICAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN.
- ESTABLECER PROGRAMAS de liderazgo.

71% DE LOS FONDOS, **NO CUENTAN CON PROGRAMAS DE POLÍTICAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO. SIN EMBARGO EL**

82%

DE GPs **AFIRMARON TENER LA DISPOSICIÓN DE DESARROLLARLO E IMPLEMENTARLO.**

30% de los fondos no cuentan con una política clara que favorezca la **NO DISCRIMINACIÓN**

34% de los fondos no cuentan con un protocolo de actuación frente a casos de **violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual**

RESUMEN EJECUTIVO

El EDIC busca sentar las bases para aprovechar la oportunidad y los beneficios de incorporar a las mujeres en los puestos de toma de decisiones en la Industria de Capital Privado en México. La Industria de Capital Privado en México está madurando y como parte de este proceso de maduración es indispensable adoptar las mejores prácticas de diversidad e inclusión que existen en la industria a nivel global para hacerla competitiva.

El EDIC partió del análisis de una muestra inicial de 161 fondos de Capital Privado de las distintas estrategias de inversión que operan en México (Venture Capital, Private Equity, Real Estate, Infrastructure & Energy, Family Offices y Corporate Venture Capital) para dar una amplia perspectiva de la Industria al día de hoy. Los resultados del EDIC se respaldan en la información recibida de aproximadamente el 40% de la muestra.

Múltiples son los beneficios que se han reportado de incorporar la diversidad e inclusión de género. Al eliminar la brecha de género laboral, **\$12 trillones de dólares** se sumarían al PIB total global en el año 2025 y **\$0.8 trillones de dólares al PIB de México, lo cual representa aproximadamente el 70% del PIB nacional** [10]. Con respecto a los beneficios encontrados en la Industria de Capital Privado, un estudio realizado por la Corporación Financiera Internacional (“IFC” siglas en inglés) mostró que los fondos con equipos balanceados en género tuvieron un exceso de la tasa neta interna de retorno de 1.7 puntos porcentuales, lo que prueba la correlación que existe entre los equipos diversos y los altos retornos¹ [11]. Por otra parte, una investigación de Harvard Business School sobre los equipos de inversión en Venture Capital encontró que las firmas que incrementaban su proporción de socias por 10%, tienen en promedio 1.5% mejor rendimiento anual y 9.7% más salidas rentables [12].

El alcance de la diversidad e inclusión de género sobrepasa los beneficios que se pueden lograr al generar una cultura organizacional diversa e inclusiva dentro de los fondos, extendiendo dichas ventajas cuando se adopta un nuevo enfoque de inversión basado en la perspectiva de género. En los mercados privados a nivel global, fondos de Venture Capital y Private Equity con un mandato explícito de invertir bajo un enfoque de género crecieron de **\$1,300 millones de dólares, distribuidos en 58 fondos en 2017, a \$2,200 millones de dólares distribuidos en 87 fondos en 2018** [13] [14].

El análisis de inversiones con perspectiva de género es parte de crear una inversión socialmente responsable y está alineado a los criterios ESG que atraen inversionistas de impacto, quienes toman en cuenta no sólo aquellas inversiones con impacto social sino también la rentabilidad financiera y el riesgo [15].

¹ Estudio enfocado en Private Equity y Venture Capital en mercados emergentes, donde se analizó una muestra de más de 700 fondos y 500 empresas invertidas. Evaluaron el desempeño y situación actual de la industria y de los fondos que contenían equipos balanceados en género, esto es, aquellos equipos que tienen entre el 30% y 70% de mujeres en las posiciones de liderazgo de los fondos y de las empresas invertidas.

Por la suma de los beneficios mencionados anteriormente, las oportunidades de inversión, la generación de retornos y en general el mejor desempeño, en los próximos años en Latinoamérica el enfoque y el valor en la diversidad e inclusión de género será parte de la operación normal y cotidiana en los mercados, **por lo que la Industria de Capital Privado en México no puede quedarse atrás.**

Resultados y Análisis de la Diversidad e Inclusión de Género

De acuerdo con los resultados del EDIC, los cimientos para construir una cultura incluyente y diversa están listos, pues el 95.7% de GPs que se encuestaron reiteraron el compromiso de su fondo con la diversidad e inclusión de género, el 97.1% reconoció el vínculo de los beneficios al incorporar la diversidad e inclusión de género y la mejor toma de decisiones, y el 94.2% afirmó que promueve el balance de vida y trabajo dentro de su fondo.

Con estos resultados se demuestra que se cuenta con el compromiso y la voluntad del liderazgo, lo cual es el pilar principal para generar cambios que favorecen la diversidad e inclusión de género dentro de los fondos. Lo subsecuente es entonces materializar dicho compromiso y voluntad pasando del reconocimiento de los beneficios de la diversidad e inclusión de género a la acción.

La Brecha de Género

Los resultados del EDIC evidencian el área de oportunidad que tiene la Industria en incorporar e incrementar la participación de las mujeres.

Más de la mitad de GPs que se encuestaron creen que existe una baja representación de mujeres en posiciones senior, aunque más de la mitad está de acuerdo en que la representación en niveles de entrada y medio es la adecuada. Si bien estos datos son relevantes pues manifiestan la percepción de GPs, es necesario contrastar su objetividad revisando las analíticas resultantes de las encuestas.

En el EDIC se encontró que el 76% de los fondos encuestados no tienen mujeres senior en sus equipos de inversión y casi una cuarta parte (22.2%) no cuenta con ninguna mujer en su equipo de inversión.

Ampliando el análisis para determinar de manera agregada la proporción de mujeres en los distintos niveles profesionales en la muestra estudiada de la Industria, se encontró que el 91.1% de las personas que toman decisiones en los equipos de inversión son hombres, dato que se puede contrastar con el 83.3% de Venture Capital y el 99.1% de Private Equity respecto a la muestra encuestada.

La representación de las mujeres en el nivel medio y en el nivel de entrada supera a aquella del nivel senior. Las mujeres ocupan el 37.5% de las posiciones en el nivel medio y 42.4% de las posiciones en el nivel de entrada en la muestra estudiada de la Industria.

Para comprender de manera más precisa el comportamiento de los fondos en cuanto a la representación de las mujeres, se generó un análisis de dicha representación desglosada por el tamaño de los fondos por AUM.

En los fondos encuestados con más de \$25 millones de dólares en AUM en México, el 3.3% de las posiciones de nivel senior están ocupadas por mujeres. En los fondos de Venture Capital encuestados con esta misma característica, el 5.6% de las posiciones de nivel senior están representadas por mujeres. Bajo este mismo estándar, de acuerdo con cifras de All Raise Analysis en Estados Unidos el 11% de las personas tomadoras de decisiones en fondos de Venture Capital son mujeres; en otras palabras, en Estados Unidos existe el doble de mujeres senior comparado con los datos analizados en el EDIC para México [16].

Al evaluar los fondos participantes en la encuesta con AUM superior a \$250 millones de dólares, se encontró que dichos fondos no cuentan con ninguna mujer senior dentro de su equipo de inversión; el 90% de esta categoría de fondos pertenecen a Private Equity².

Por otro lado, el EDIC logró detectar la participación de las mujeres dentro de las empresas invertidas de los fondos, encontrando que el 11% de las empresas invertidas tienen una sola fundadora, el 9% de CEOs de las empresas invertidas son mujeres, y que solo el 8% de los asientos de los Consejos de Administración de las empresas invertidas están ocupados por mujeres.

A pesar de que las cifras son desalentadoras, el mercado está reconociendo la oportunidad de invertir en la diversidad e inclusión de género. Muestra de ello son los resultados que arroja el estudio de Pitchbook y All Raise en Venture Capital basado en datos globales donde se menciona que el 20% de las empresas invertidas por Venture Capital cuentan con por lo menos una mujer fundadora y que los millones de dólares invertidos en startups con por lo menos una mujer fundadora se duplicaron de 2017 a 2018 [17].

Políticas de Diversidad e Inclusión de Género

Adicional a observar los niveles de la participación de las mujeres bajo distintos ángulos, es necesario conocer las políticas y prácticas internas de diversidad e inclusión que tienen los fondos con el fin de tener una visión más amplia y comprender el punto de partida para formular un programa de diversidad e inclusión de género adecuado a la Industria de Capital Privado en México.

Como parte del EDIC se les preguntó a GPs y al personal administrativo sobre la adopción y ejecución de políticas y prácticas que incentivan la diversidad e inclusión de género, con el objetivo de ver reflejado el compromiso de GPs y del fondo, no solo desde la voluntad sino desde la acción.

Los resultados muestran que el 71% de los fondos encuestados no cuentan con un programa de políticas de diversidad e inclusión de género; sin embargo, el 81.7% de GPs que se encuestaron afirmaron tener la disposición de desarrollarlo e implementarlo.

Una razón de peso para establecer prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género está ligada a la necesidad de responder a requerimientos de terceros, en específico a LPs. La ILPA (International Limited Partners Association) sugiere incorporar en los procesos de due diligence como mejores prácticas de la industria un cuestionamiento sobre la política de diversidad e inclusión dentro de cada fondo. En el cuestionario de due diligence revisado en septiembre 2018 se incluyen ocho preguntas sobre el tema, que abarcan desde conocer la política de diversidad e inclusión de los fondos, la licencia por maternidad y paternidad, las políticas de reclutamiento, promoción y salida de las mujeres, el número de mujeres que forman parte de los Consejos de Administración y las denuncias de discriminación, acoso y hostigamiento sexual [18].

En la encuesta se les preguntó a GPs si LPs han cuestionado al fondo sobre sus prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género durante sus procesos de evaluación y due diligence. El 43.5% respondieron que a veces o siempre cuestionan al fondo, es decir, existen motivos para pensar que, en más del 40% de los procesos de evaluación, las políticas de diversidad e inclusión podrán ser revisadas e influir en una decisión de inversión.

Por otro lado, dentro de las políticas más conocidas que favorecen la diversidad e inclusión de género se encuentran establecer horarios de trabajo flexible, home office y días personales libres; y, de acuerdo a los resultados mostrados en el EDIC, el 81% de los fondos cuentan con ellas. No obstante, esto hace visible que la existencia de una política en particular no se traduce necesariamente en la consecución de la diversidad e inclusión de género.

La atención hacia eliminar la brecha salarial forma parte de los programas de diversidad e inclusión de género. Como contexto, en México, el ingreso salarial estimado de las mujeres equivale al 46% de aquel de los hombres [19].

Según los resultados de la encuesta, el 96.2% de los fondos cuentan con un sistema de compensación alineado al desempeño y logro de resultados de manera igualitaria entre hombres y mujeres que desempeñan tareas y cargos similares.

El 73.6% cuenta con una política clara de igualdad salarial y de compensación entre hombres y mujeres que desempeñan tareas y cargos similares; sin embargo, el 69.8% no cuenta con una política clara para solventar diferencias en igualdad salarial y sólo el 34% mide la brecha salarial.

Por último, y no por ello menos importante, desde 2019 la Ley Federal del Trabajo estipula que es obligación de las empresas implementar un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual [20]. El 30% de los fondos encuestados no cuentan con una política clara que favorezca la no discriminación, y el 34% no cuenta con un protocolo de actuación frente a casos de violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual. A pesar de que más de la mitad de los fondos sí cuentan con ello, en futuros estudios se deberá medir el progreso pues esta métrica debe alcanzar su absoluto cumplimiento.

Retos

Los fondos tienen retos importantes para reclutar, retener y promover mujeres. El 53.7% de GPs que participaron en la encuesta, coinciden en que el principal reto es encontrar mujeres con capacidades y competencias necesarias para el puesto; el 28.4% de GPs consideran que es aumentar la aplicación de mujeres en el proceso de selección; el 14.9% de GPs concuerdan que es disminuir la renuncia de mujeres; y el 3% restante piensa que el reto es incrementar el compromiso y participación de las mujeres para que sean candidatas a promociones.

De acuerdo con las entrevistas y las encuestas realizadas, se puede concretar que, para lograr reclutar, retener y promover mujeres, las acciones que se necesitan impulsar están relacionadas con:

- ▶ Incrementar el pipeline de mujeres en el nivel de entrada.
- ▶ Formular una Industria atractiva para las mujeres.
- ▶ Formalizar políticas que incentiven la diversidad e inclusión.
- ▶ Mitigar sesgos inconscientes en los procesos.
- ▶ Establecer programas de desarrollo de liderazgo.

Áreas de Oportunidad

El 83.8% de GPs que respondieron la encuesta consideran que su fondo se encuentra en una etapa de maduración de inicial a intermedia en cuanto a la diversidad e inclusión de género, lo que refleja que existe una gran oportunidad de crecer y madurar como Industria en las iniciativas de diversidad e inclusión.

GPs coinciden en que los objetivos más importantes de implementar y promover iniciativas relacionadas a la diversidad e inclusión de género son:

- ▶ 47.1% mejorar los resultados financieros y la toma de decisiones.
- ▶ 41.2% responder a requerimientos de terceros (LPs, certificaciones, gubernamentales, entre otros).
- ▶ 63.2% cumplir con la tendencia de la Industria.
- ▶ 44.1% atraer y retener al mejor talento.
- ▶ 54.4% mejorar la reputación externa.

Los hallazgos muestran que más del 80% de GPs que respondieron la encuesta afirmaron estar de acuerdo en que el fondo ha mejorado en atraer, desarrollar y retener talento femenino. Las estadísticas que arroja el EDIC no son suficientes para indicar si esta percepción está fundamentada de manera objetiva.

Los fondos deberán dominar la posición y los movimientos internos del talento femenino para desarrollar y ejecutar un programa estratégico de diversidad e inclusión de género. Dicho programa tiene que estar alineado al negocio; asegurar una infraestructura que atraiga, desarrolle y retenga mujeres; y, estar basado en evaluación de datos para evitar tomar decisiones a partir de la intuición y poder emprender acciones que efectivamente conduzcan al cumplimiento de metas de diversidad e inclusión de género [21].

Como continuación a este estudio se presentará un reporte que contenga herramientas alineadas a las mejores prácticas de diversidad e inclusión personalizadas a la Industria de Capital Privado en México, que sean de fácil ejecución y que permitan a los fondos conocer de manera sencilla las principales intervenciones que se deben implementar para formar una cultura diversa e inclusiva con igualdad de oportunidades y sin brechas de género.



PANORAMA DE LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO

Las mujeres representan el 49.6% de la población mundial [22], forman parte del 39% de la fuerza laboral a nivel global [10] y participan con el 37% del PIB Global. En México, las cifras no son muy distintas, el 51.4% de la población son mujeres [23] y el **39% participa activamente en la economía** [19].

En **Latinoamérica**, un estudio conducido por Mercer donde participaron 202 empresas de distintas industrias, afirma que las mujeres representan el **39% del nivel de entrada, 31% del nivel gerencial, 25% del nivel gerencial senior, 16% del nivel directivo, 9.2% del nivel ejecutivo** y el **4.2% de las posiciones de CEO** [24]. Este mismo estudio menciona que las mujeres representan el **8.5% de los miembros del Consejo de Administración** [24]. En el mismo sentido, un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo sobre una muestra de 7,500 empresas en Latinoamérica y el Caribe, encontró que el **63% de las empresas que fueron analizadas no tienen mujeres en el Consejo de Administración y el 73% no tienen mujeres en el nivel ejecutivo** [25].

En **México**, de acuerdo con el estudio de McKinsey & Company donde se analiza a 50 empresas que venden anualmente lo equivalente al 40% del PIB de México, la participación laboral femenina va disminuyendo conforme va avanzando la jerarquía profesional de las mujeres. Según este estudio, las mujeres representan el **37% en el nivel de entrada, el 30% en gerencias intermedias, el 17% en vicepresidencias y gerencias superiores, el 10% en comités ejecutivos y el 8% en cargos de CEO** [10]. Por otro lado, un estudio conducido por Spencer Stuart sobre 110 empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, menciona que las mujeres representan solo el **6% de los asientos del Consejo de Administración de dichas empresas** [26]. Adicionalmente, otro estudio realizado por Mujeres en la Bolsa de Valores, revela que el **42.3% de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores no cuentan con mujeres en su Consejo de Administración** [27].

Estudios internacionales han demostrado que incluir a las mujeres en actividades económicas y en equipos dentro de las organizaciones, impacta favorablemente a la rentabilidad de los negocios, al crecimiento y prosperidad de las naciones y al desarrollo social. La diversidad e inclusión de género es una oportunidad para generar riqueza e incrementar retornos.

“Más allá de una justificación moral, existe un potencial para aumentar el perfil riesgo/rentabilidad de las carteras de inversionistas” [28, p. 11].

Beneficios de la diversidad e inclusión de género según estudios internacionales

A continuación, se muestran hallazgos clave y estratégicos de estudios internacionales que resaltan la urgencia de incluir a las mujeres en actividades económicas:

1. Al eliminar la brecha de género laboral, **\$12 trillones de dólares se sumarían al PIB total global en el año 2025 y \$0.8 trillones de dólares al PIB de México**, lo cual representa aproximadamente el 70% del PIB nacional [10].
2. Las empresas con mayor proporción de mujeres en los equipos de alta dirección y en los Consejos de Administración tienen **mayor retorno de capital, mayores valuaciones y mayor pago de dividendos**³ [29].
3. Las empresas con mayor cantidad de mujeres en altas posiciones directivas y comités ejecutivos tienen **47% más retorno sobre capital (ROE) y 55% más margen operativo (EBIT)** [30].
4. En una empresa rentable donde el 30% del liderazgo está representado por mujeres se puede esperar que más de **1 punto porcentual sea añadido al margen neto** comparado con otra empresa donde no hay mujeres líderes [31].
5. En una muestra de 345 empresas públicas se demostró que aquellas con una o más mujeres en posiciones ejecutivas tenían un mejor desempeño que aquellas donde no había mujeres. En dicha muestra estudiada, las empresas con mayor representación de mujeres tenían **44% mejor rendimiento sobre inversiones y 47% mejores márgenes operativos (EBIT)** [32].

¿Y cuál es el panorama en la Industria de Capital Privado?

La diversidad e inclusión de género es un diálogo compartido a nivel internacional y entrelazado entre las diferentes industrias y sectores, por lo tanto, el caso de la Industria de Capital Privado en México no es un caso aislado.

La Industria de Capital Privado tiene un efecto multiplicador y un gran poder de escalabilidad ya que los fondos, al invertir en empresas de alto potencial en plazos de tiempo relativamente cortos, impactan directamente en el desempeño y en los equipos de dichas empresas. Por ello, la diversidad e inclusión de género dentro de los fondos, se podría ver directamente reflejada en las decisiones de inversión y en la cultura organizacional de las empresas invertidas.

Los resultados de algunos estudios muestran que, entre otros beneficios, una mayor diversidad en el talento de los fondos se traduce en un mejor rendimiento [11] [12] [33]. Los motivos radican en que existe una mejor toma de decisiones porque las mujeres aportan distintas perspectivas, se fomenta el control de sesgos inconscientes, se elimina el pensamiento grupal al cuestionar supuestos de manera crítica, y se procesa de mejor manera la información evitando errores al hacer un análisis de los hechos más metódico [11] [34].

En un nivel **global**, de acuerdo a un estudio conducido por Preqin, las mujeres ocupan el **31% de las posiciones en el nivel de entrada, 22% en el nivel medio y 10% en el nivel senior**; en **Norte América**, las mujeres ocupan el **28% de las posiciones en el nivel de entrada, 22% en el nivel medio y 9% en el nivel senior**; y, en **Europa** las mujeres ocupan el **37% de las posiciones en el nivel de entrada, 22% en el nivel medio y 10% en el nivel senior** [35].

Respecto a la participación de las mujeres en **Private Equity**, a nivel **Latinoamérica** y el **Caribe** de acuerdo con el International Finance Corporation las mujeres representan el **14% de las posiciones en el nivel medio y el 8% en los niveles senior** [11].

Por otro lado, en **Venture Capital** distintos estudios han analizado la participación de las mujeres en los equipos de inversión a lo largo de los diferentes niveles. A nivel **global** el estudio conducido por Preqin menciona que las mujeres conforman el **36% de las posiciones en el nivel de entrada, el 30% en el nivel medio y el 13% en el nivel senior** [36]. El estudio realizado por Female Funders en 2019 sobre **Estados Unidos y Canadá** reporta que el **47% de los integrantes en el nivel de entrada son mujeres, 27% en el nivel medio y 16% en el nivel senior** [37]. Diversity VC cubre información de **Londres** y en su estudio realizado en 2019 reporta que las mujeres tienen una representación del **36% en el nivel de entrada, del 29% en el nivel medio y del 13% en el nivel senior** [38].

Estos puntos de referencia brindan un parámetro inicial sobre cómo se posicionan las mujeres en la Industria de Capital Privado a lo largo de otras geografías y sirven de base para realizar un comparativo de los hallazgos del EDIC sobre la participación de las mujeres en los diferentes niveles profesionales dentro de los equipos de inversión.

ALLVP ha contado en todo momento, desde su origen, con un equipo compuesto mayoritariamente por mujeres. Esta decisión ha hecho de la firma una organización de excelencia, más efectiva, que atrae mejor talento y realiza mejores inversiones. Cuando el momento para sumar a un nuevo partner llegó, no había duda que el único fit viable sería una mujer. Hoy, 80% de ALLVP está compuesto por las mejores profesionales del sector.

Fernando Lelo de Larrea - ALLVP

³ Las empresas analizadas (3000 empresas distribuidas en 40 países) con más del 15% de mujeres en el equipo de alta dirección tienen un ROE de 14.7% comparado con 9.7% de aquellas empresas que tienen menos del 10% de mujeres en el equipo de alta dirección. Por otro lado, las empresas con un incremento en la representación de mujeres en los Consejos de Administración en los últimos tres años mostraron una expansión de 15% Price to Book Value contra 11% de aquellas empresas que no tuvieron cambios en los Consejos de Administración o disminuyeron la representación de mujeres. Por último, las empresas con más del 15% de mujeres en los equipos de alta dirección tienen un payout ratio de dividendos del 43% versus 36% de las empresas con menos del 10% de mujeres en los equipos de alta dirección.

Beneficios de la diversidad e inclusión de género en la Industria de Capital Privado a nivel internacional

En referencia a la Industria de Capital Privado, existen datos específicos sobre la relación que existe entre el desempeño y los fondos con equipos diversos:

1. Los fondos con equipos balanceados en género mostraron un **exceso de la tasa neta interna de retorno de 1.7 puntos porcentuales**, lo que prueba la correlación que existe entre los equipos diversos y los altos retornos [11].
2. Los equipos de inversión con diversidad de género tienen mayor probabilidad de contar con una red mayor de mujeres emprendedoras y por consiguiente tienen una **mayor cantidad de oportunidades de inversión**. Las socias tienen en su portafolio más de 70% de empresas lideradas por mujeres comparado con aquellas que tienen los socios [11].
3. Una investigación de Harvard Business School sobre los equipos de inversión en Venture Capital encontró que las firmas que incrementaban su proporción de socias en 10%, tienen en promedio **1.5% mejor rendimiento anual del fondo y 9.7% más salidas rentables** [12].

Los siguientes puntos muestran la relación que existe entre el desempeño y los equipos diversos en las empresas invertidas:

1. Los equipos de liderazgo balanceados en género dentro de las empresas invertidas se correlacionan con **incrementos de valuación aproximadamente 25% superiores** [11].
2. Hay una **correlación positiva** y estadísticamente significativa entre el **rendimiento del fondo y la proporción de empresas lideradas por mujeres** [33].

Conscientes de estos beneficios, la diversidad e inclusión de género cada vez capta más miradas entre inversionistas y administradores de activos que quieren generar un cambio social, pero a la vez buscan tener atractivos retornos financieros [39].

Aunque la inversión con enfoque de género inició en Estados Unidos, poco a poco se ha ido expandiendo a Canadá, Europa, Singapur, Australia, entre otros países. Para respaldar esta tendencia, en 2018 en Estados Unidos, invertir bajo una perspectiva de género influyó en la administración de \$868,000 millones en activos de inversión institucional, lo que representa más del doble de lo registrado en 2016 (\$397,000 millones) [40]. Asimismo, el capital asignado a productos públicos con enfoque de género de 2014 a 2018 pasó de \$100 millones de dólares a \$2,400 millones de dólares en AUM [41]. En los mercados privados a nivel global, fondos de Venture Capital y Private Equity con un mandato explícito de invertir bajo un enfoque de género crecieron de \$1,300 millones de dólares distribuidos en 58 fondos en 2017 a \$2,200 millones de dólares distribuidos en 87 fondos en 2018 [13] [14].

Invertir bajo un enfoque de género incluye hacer un análisis de género en la toma de decisiones de inversión buscando colocar capital en negocios dirigidos por mujeres, en empresas que promueven la igualdad de género en el lugar de trabajo y en empresas con productos o servicios dirigidos a tener un impacto positivo en las mujeres [28].

El análisis de inversiones con perspectiva de género es parte de crear una inversión socialmente responsable y está alineado a los criterios ESG que atraen inversionistas de impacto quienes toman en cuenta no solo aquellas inversiones con impacto social sino también la rentabilidad financiera y el riesgo [15].

Los criterios ESG forman parte de un análisis fundamental para detectar importantes riesgos potenciales y oportunidades intangibles que podrían repercutir directamente en el retorno de inversión [15]. En 2018, el valor de los intangibles de las empresas que cotizan en S&P 500 representó el 84% de la totalidad de activos [42].

Según la encuesta Private Equity Responsible Investment Survey 2019 realizada a 162 fondos de Capital Privado y LPs a lo largo de 35 diferentes países, los fondos de Capital Privado y los inversionistas institucionales están incrementando el compromiso con las inversiones ESG, convirtiéndose en un elemento relevante para la toma de decisiones y la administración de los portafolios. Entre los hallazgos más importantes de esta encuesta conducida por PWC están [43]:

- ▶ El 81% de los fondos encuestados reportan los factores relacionados con ESG a sus Consejos por lo menos una vez al año.
- ▶ El 35% de los fondos encuestados actualmente cuentan con equipos dedicados a este tipo de inversiones.
- ▶ El 91% de los fondos encuestados tienen o están desarrollando una política de inversión responsable.
- ▶ El 72% de los fondos encuestados cuentan con indicadores de desempeño clave para medir los resultados de dichas inversiones.

Invertir bajo una perspectiva de género, podría seguir el camino de lo que es invertir tomando en cuenta factores de ESG, donde las inversiones con un impacto social y ambiental positivo sobresalen del resto y, por ende, tienen una mayor oportunidad de captar recursos [15].

Por la suma de los beneficios mencionados anteriormente, las oportunidades de inversión, la generación de retornos y en general el mejor desempeño, en los próximos años en Latinoamérica el enfoque y el valor en la diversidad e inclusión de género será parte de la operación normal y cotidiana en los mercados, **por lo que la Industria de Capital Privado en México no puede quedarse atrás.**

⁴ Estudio enfocado en Private Equity y Venture Capital en mercados emergentes, donde se analizó una muestra de más de 700 fondos y 500 empresas invertidas. Evaluaron el desempeño y situación actual de la industria y de los fondos que contenían equipos balanceados en género, esto es, aquellos equipos que tienen entre el 30% y 70% de mujeres en las posiciones de liderazgo de los fondos y de las empresas invertidas.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

DE LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO EN LA INDUSTRIA DE CAPITAL PRIVADO EN MÉXICO

En General Atlantic estamos convencidos que la diversidad de género es clave para lograr la excelencia como inversionistas. Con el fin de fomentar la diversidad en GA, hace dos años se estableció el Comité de Diversidad e Inclusión, el cual está liderado por nuestro CEO y del cual soy miembro. Hemos visto mejoras continuas en nuestras métricas de diversidad de género, tanto globalmente donde el ~50% de los empleados son mujeres, como localmente en la oficina de México donde la mitad del equipo de inversión está compuesto por mujeres. Todavía tenemos un largo camino que recorrer para alcanzar la representación correcta de mujeres en todos los niveles de la organización, y estamos comprometidos en alcanzar este objetivo.

Luis Cervantes – General Atlantic

Breve Nota Metodológica

El EDIC está basado en el análisis de información cuantitativa y cualitativa de una muestra inicial de 161 fondos de Capital Privado con presencia en México distribuidos entre las distintas estrategias de inversión (Venture Capital, Private Equity, Real Estate, Infrastructure & Energy, Family Offices, y Corporate Venture Capital). La información cuantitativa proviene de dos encuestas, una administrativa y otra de percepción dirigida a General Partners. Se obtuvo un nivel de respuesta del 34% (n=54) y 43% (n=69) respectivamente. La información cualitativa se obtuvo de entrevistas realizadas a GPs. La presentación de los resultados generales se refiere a la Industria, abarcando las distintas estrategias y se hace un desglose particular en las analíticas sobre la composición de la muestra y la participación de las mujeres para las estrategias de Venture Capital y Private Equity ya que existen datos suficientes para poderlo efectuar al representar en conjunto el 77.8% de la muestra (42 de 54 fondos)⁵.

Características de los Fondos Encuestados

Es importante dimensionar el tamaño de los fondos que conforman la muestra estudiada en cuanto a los equipos y al AUM en México, así como destacar los sectores en los que invierten. El desglose de estas características permite analizar e identificar particularidades sobre la participación de las mujeres al descomponer la muestra estudiada.

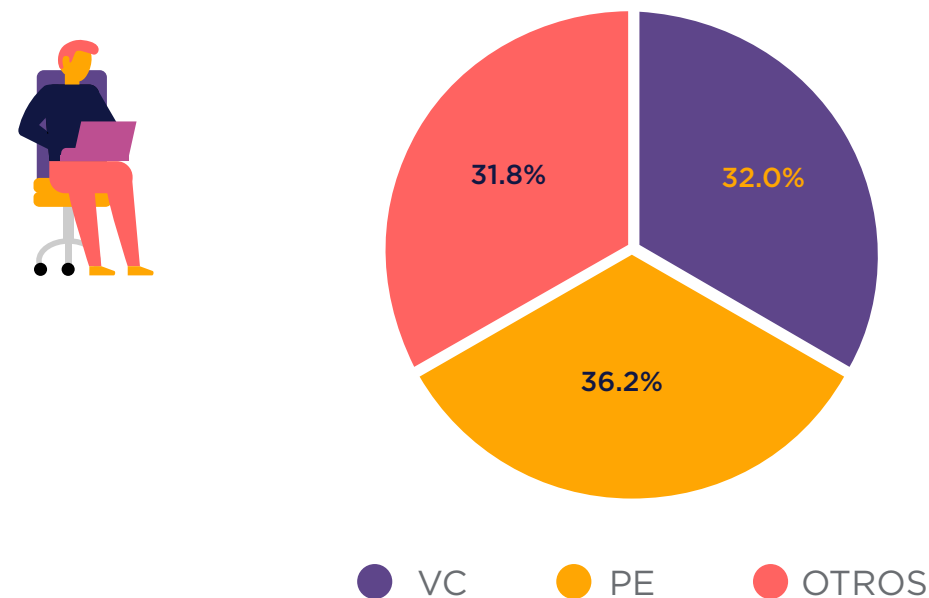
Tamaño por Número de Integrantes

Los fondos encuestados (n=54) emplean a 636 personas en total entre las distintas estrategias (Figura 1), de las cuales el 72.2% son investment professionals y el 27.8% son non-investment

professionals. Haciendo el desglose por estrategia, Venture Capital emplea a 204 personas de las cuales el 77.5% son investment professionals y Private Equity emplea a 230 personas de las cuales 68.7% son investment professionals.

Figura 1

Distribución de personas empleadas por estrategia % de personas empleadas por estrategia



MI⁶ n=636

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Los fondos, en cuanto al número total de integrantes son relativamente pequeños, la mediana de la muestra es de 8 integrantes. Se observó que la variación entre los integrantes de cada fondo era sustancial, pues existen fondos que tienen un solo integrante y fondos que cuentan con hasta 70 integrantes, incluyendo investment y non-investment professionals.

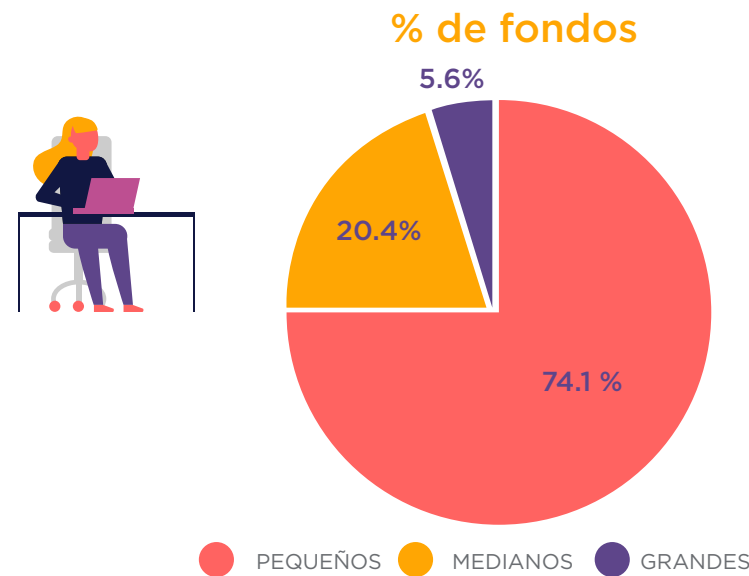
Debido a este amplio rango, se decidió segmentar los fondos por el tamaño de los equipos en: pequeños de 1 a 10 integrantes, medianos de 11 a 25 integrantes, y grandes de más de 25 integrantes (Figura 2). El 84% de los fondos de Venture Capital son pequeños y el 16% son medianos, siendo 16 el número máximo de integrantes. En cuanto a Private Equity el 64.7% son pequeños, el 23.5% medianos y el 11.8% grandes (Figura 3).

⁵ Para mayor información sobre la metodología y la distribución de la muestra ver la sección de Metodología localizada al final del reporte.

⁶ El acrónimo "MI" se refiere a la Muestra de la Industria que abarca la totalidad de las respuestas de la encuesta incluyendo las distintas estrategias: Venture Capital, Private Equity, Real Estate, Infrastructure & Energy, Family Offices y Corporate Venture Capital.

Figura 2

Desglose de los fondos por el tamaño de los equipos



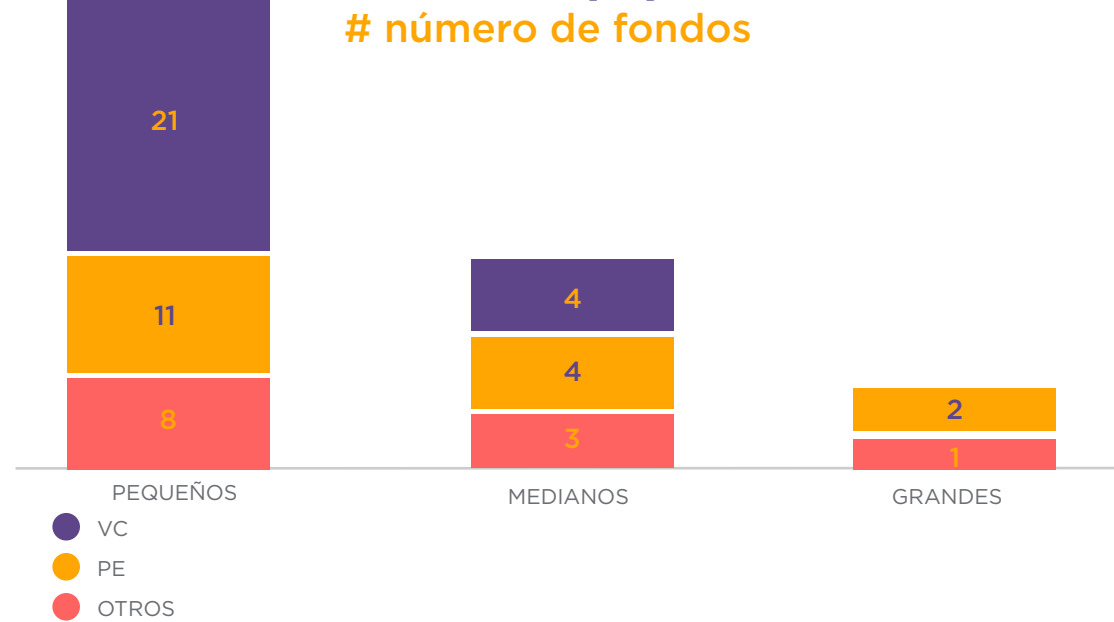
MI n=54

Pequeños = 1-10; Medianos = 11-25; Grandes = > 26 integrantes.

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 3

Desglose de los fondos por estrategia y por tamaño de los equipos



MI n=54; VC n=25; PE n=17

Pequeños = 1-10; Medianos = 11-25; Grandes = > 25 integrantes.

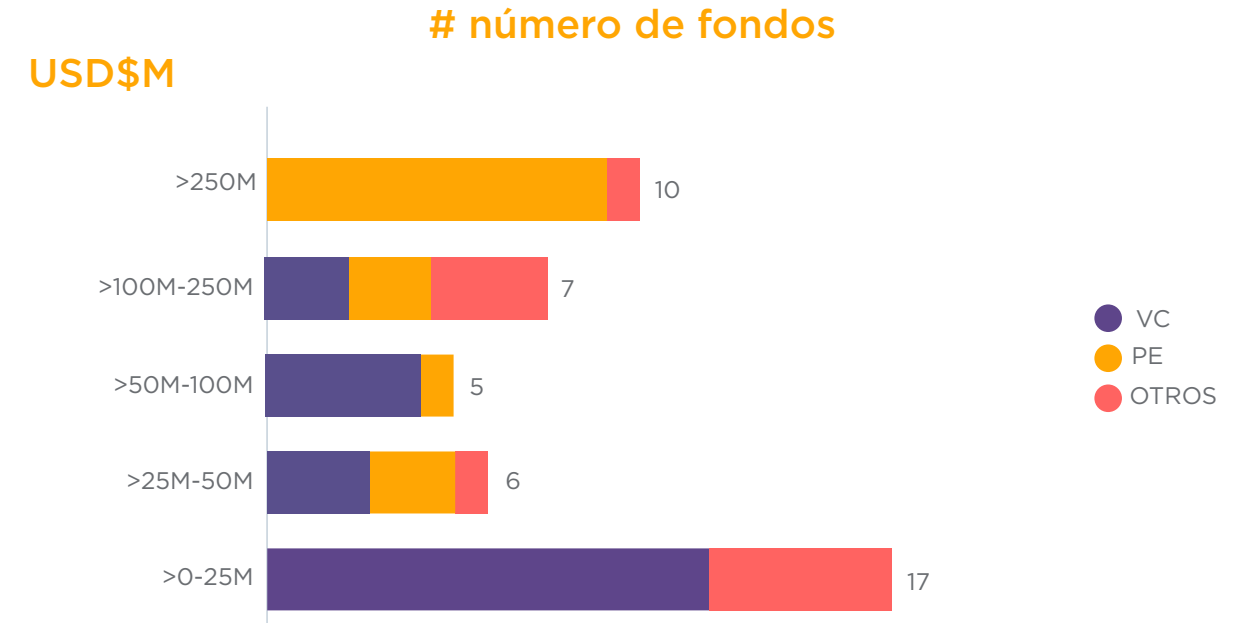
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Tamaño por AUM

Se analizó la muestra en cuanto al AUM total en México, lo que permite valorar al fondo en cuanto a la habilidad para levantar capital, la experiencia en el manejo de inversiones, el ciclo de inversión en el que se encuentra, la capacidad administrativa y el monto destinado a la inversión en el país. De los 54 fondos que respondieron la encuesta administrativa, se cuenta con el monto de AUM en México de 45 fondos (n=45)⁷. La dispersión de los datos es considerablemente amplia, el rango de AUM va desde \$0.15 millones de dólares hasta \$2,716.25 millones de dólares con una mediana de \$50 millones de dólares (Figura 4). Esta dispersión se explica también por la naturaleza de las estrategias de inversión de los fondos, pues existe una variación inherente a la estrategia en el monto destinado a los proyectos; esto es, los montos invertidos en emprendimiento son muy inferiores con respecto a aquellos invertidos en proyectos de infraestructura, por ejemplo.

Figura 4

Desglose de los fondos por AUM



VC n=22, PE n=14, otros n=9

FUENTE: AMEXCAP⁸.

⁷ Las cifras del AUM se recopilaron a través de los fondos miembros de la AMEXCAP y de información disponible públicamente. Se refieren únicamente al AUM total disponible para México.

⁸ IDEM

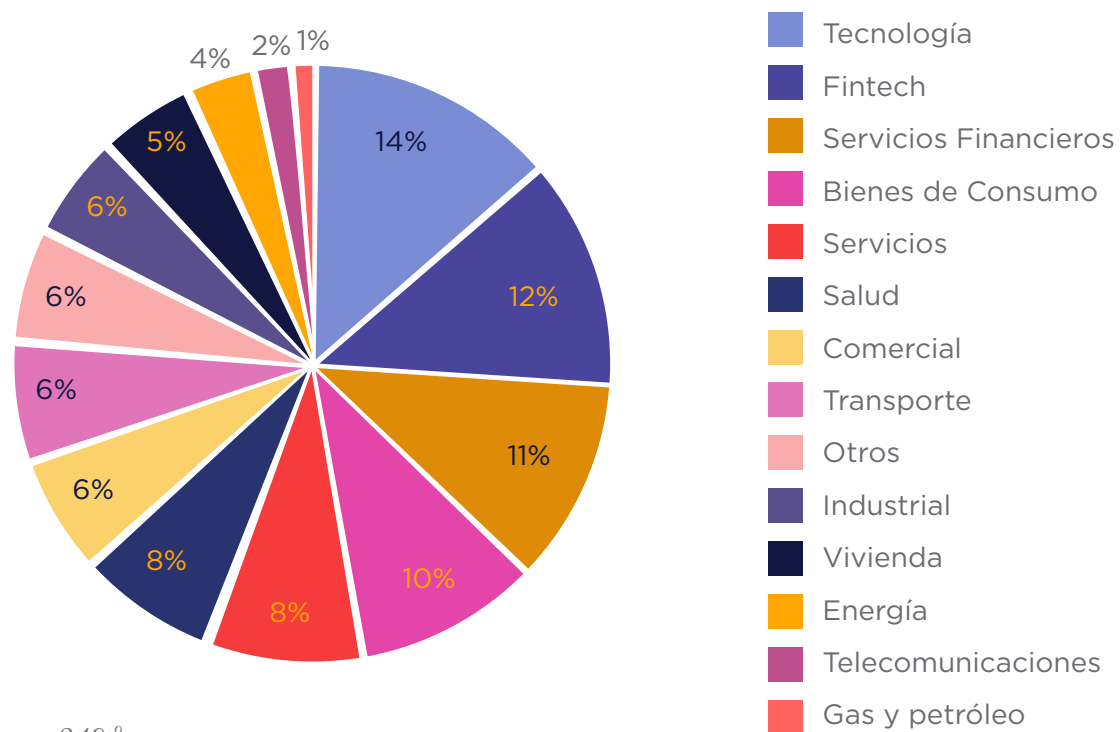
Sectores de Inversión

Existen sectores donde se puede observar una mayor representación de mujeres fundadoras. De acuerdo con el estudio de PitchBook y All Raise, en 2019 la proporción de las transacciones globales de VC en empresas con por lo menos una mujer fundadora en el sector de Bienes de Consumo fue de 30.4%, en el sector Farmacéutico y de Biotecnología fue de 27.3%, y en el sector Fintech fue de 15.3% [17].

El abanico de sectores en los que se enfocan las inversiones de los fondos da una visión general del alcance e impacto que puede tener la Industria de Capital Privado en México (Figura 5). Para un estudio subsecuente, sería deseable comprender la proporción de capital que se le asigna a transacciones donde existe por lo menos una mujer fundadora por sector.

Figura 5

Distribución de los sectores objeto de inversión % de fondos por sector invertido



n=249⁹

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

La estructura organizacional, el AUM y los sectores en los que se enfocan los fondos visibilizan la magnitud y la proyección que tiene la Industria de Capital Privado en México para impulsar la diversidad e inclusión de género.



⁹ En la encuesta administrativa cada fondo participante reportó todos los sectores en los que se encuentran sus empresas invertidas. Los fondos se enfocan en más de un sector, por lo que el cálculo se hizo con base en la totalidad de respuestas de los fondos (n=249). Por ejemplo, el 14% relacionado al sector de Tecnología significa que 34 de 54 fondos respondieron que sus empresas invertidas están localizadas en dicho sector.

CIMIENTO PARA LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO

En el fondo hemos puesto todos los elementos necesarios para tener equipos diversos e inclusivos pues estamos convencidos que son los más productivos.

Fernando López Gaitán – VXT Negocios

El compromiso del equipo senior es el detonante para mejorar la diversidad e inclusión de género. Son las personas responsables de impulsar acciones para lograr cambios en la cultura organizacional y de establecer la pauta para generar un diálogo de diversidad e inclusión de género dentro de los fondos y de la Industria [44].

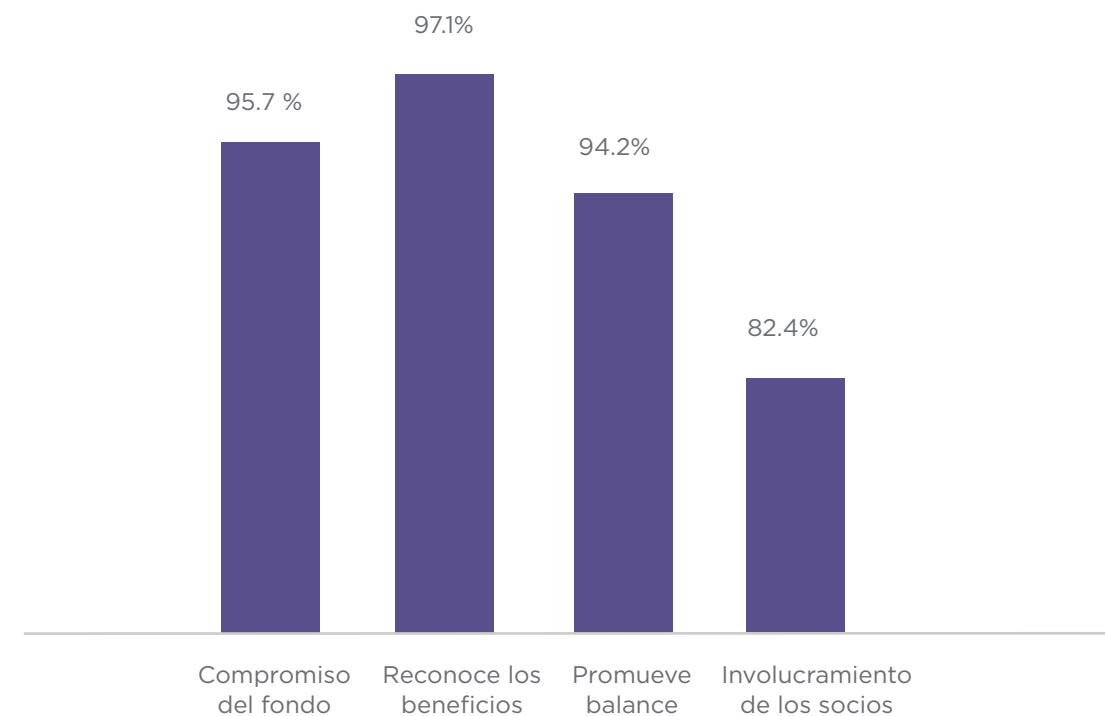
Este compromiso se puede ver reflejado mediante hechos que transparentan la diversidad e inclusión como un asunto prioritario dentro del fondo [11] [10]:

- ▶ Comunicación de metas ambiciosas de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Evaluación y recolección de información necesaria para documentar el progreso de la diversidad e inclusión de género.
- ▶ Definición de incentivos y de compensación alineados a la consecución de metas de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Involucramiento de las empresas invertidas al solicitar información desagregada por género y al brindar el apoyo necesario para que establezcan políticas y prácticas que fomenten la diversidad.

De acuerdo a los resultados del EDIC, los cimientos para construir una cultura incluyente y diversa están listos, pues el **95.7% de GPs** que se encuestaron reiteraron el **compromiso** de su fondo con la **diversidad e inclusión de género**, el **97.1% reconoció** el vínculo de los **beneficios** al incorporar la diversidad e **inclusión de género** y la mejor toma de decisiones, el **94.2%** afirmó que **promueve el balance de vida y trabajo** dentro de su fondo y el **82.4%** señaló su acuerdo de estar **involucrado** en iniciativas de diversidad e inclusión de género (Figura 6). **Este último punto demuestra que aún existe espacio para traducir el compromiso de GPs en hechos y para lograr aumentar su involucramiento en el desarrollo de programas de diversidad e inclusión.**

Figura 6

Compromiso con la diversidad e inclusión % de respuestas totalmente de acuerdo y de acuerdo



n=69

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.

Lo subsecuente a contar con el compromiso del liderazgo, es materializarlo y pasar del reconocimiento de los beneficios de la diversidad e inclusión de género a la acción. Las y los GPs necesitan crear una narrativa y establecer medidas dentro de los fondos que incentiven la participación de las mujeres y que establezcan el valor de la diversidad e inclusión de género como eje central.

LA BRECHA

DE GÉNERO

El caso de la subrepresentación de género en la Industria de Capital Privado no es un caso aislado, si no es un caso que sucede a nivel mundial. Para que existan más mujeres necesitamos crear conciencia y cuestionarnos el por qué a las mujeres no les interesa trabajar y formar parte de esta Industria. Hay que replantear la forma en cómo estamos operando.

Pablo Taberna – Vector Partners

El núcleo del EDIC es comprender la brecha de género en la Industria de Capital Privado en México. Para implementar las medidas necesarias para fomentar la diversidad e inclusión de género, se debe generar un diagnóstico inicial partiendo de hechos objetivos sobre la posición de las mujeres en la Industria.

Los resultados del EDIC evidencian el área de oportunidad que tiene la Industria en incorporar e incrementar la participación de las mujeres. La información recolectada y analizada en las encuestas presenta un parámetro inicial que permite sugerir acciones puntuales que favorezcan la diversidad e inclusión de género y posteriormente poder cuantificar los avances, pues como comúnmente se conoce, aquello que no se mide no se puede controlar ni mejorar.

A continuación, se presentan diferentes ángulos de análisis sobre la participación de las mujeres en la Industria separados por nivel y por las estrategias estudiadas: la muestra de la Industria (abarca todas las estrategias), Venture Capital y Private Equity.

1. Participación de las mujeres en la Industria.
2. Participación de las mujeres desglosada por AUM.
3. Participación de las mujeres en equipos non-investment.
4. Participación de las mujeres en los equipos de las empresas invertidas.

Participación de las mujeres en la Industria

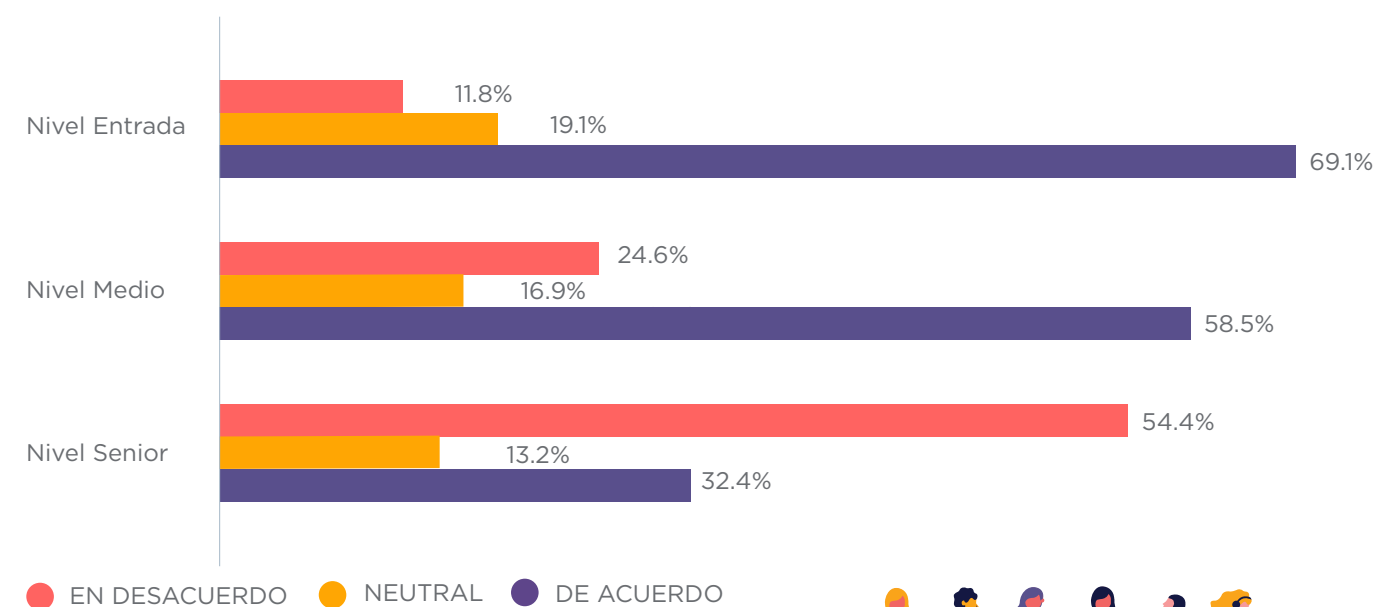
En la encuesta dirigida a GPs se les preguntó si la representación de mujeres en los distintos niveles en los equipos de inversión se encontraba en un nivel adecuado. El 54.4% de GPs que participaron en la encuesta manifestaron su desacuerdo en cuanto a que la representación de mujeres senior se encuentra en un nivel adecuado. Su percepción cambió cuando se les preguntó sobre la representación de las mujeres en los niveles de entrada y medio. El 58.5% confirmó estar de acuerdo en que la representación de mujeres en nivel medio se encuentra en un nivel adecuado y el 69.1% reafirmó su acuerdo respecto a que la representación de mujeres en el nivel de entrada está en un nivel adecuado (Figura 7).

Más de la mitad de GPs que se encuestaron, cree que existe una baja representación de las mujeres en posiciones senior, aunque más de la mitad está de acuerdo en que la representación en niveles de entrada y medio se encuentra en un nivel adecuado.

Figura 7

Percepción de GPs sobre si la representación de las mujeres está en un nivel adecuado

% de respuestas



Nivel Senior n=68; Nivel Medio n=65; Nivel Entrada n=68

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.



La percepción de GPs sobre la representación de las mujeres en la Industria sirve de preámbulo para ser contrastada con la realidad numérica sobre la subrepresentación de las mismas.

Las mujeres ocupan el **8.9%** de las posiciones en el nivel senior, **37.5%** en el nivel medio y **42.4%** en el nivel de entrada en la muestra estudiada de la Industria (Figura 8).

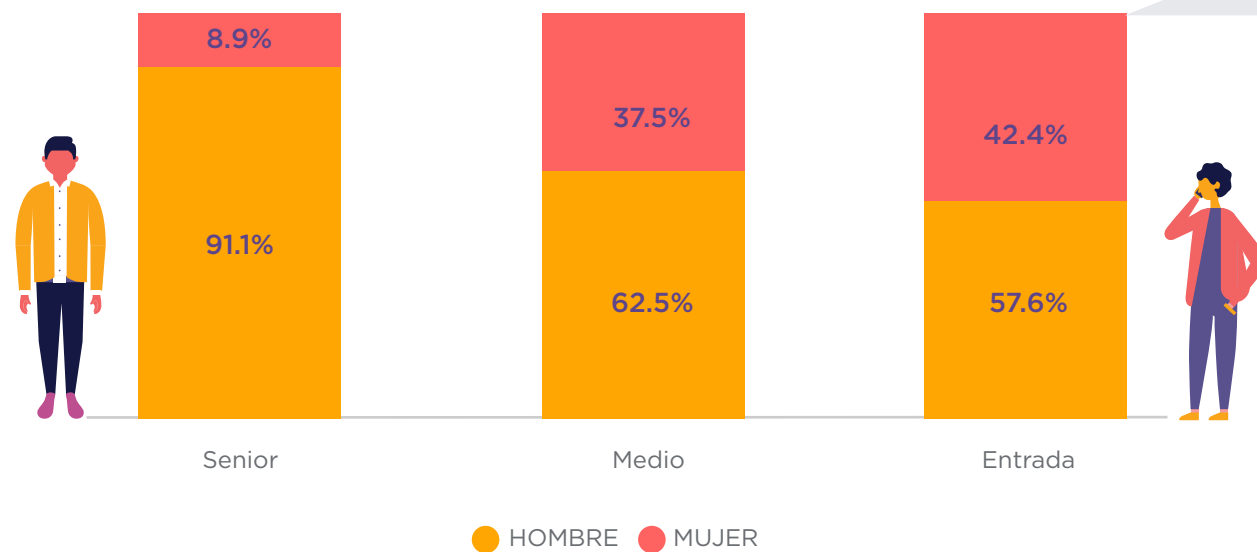
El **91.1%** de las personas que toman decisiones en los equipos de inversión dentro de la muestra de la Industria son hombres (Figura 8).

El EDIC identificó que, de acuerdo con la muestra estudiada de la Industria, la representación de las mujeres en los equipos de inversión en el nivel senior se encuentra dos puntos porcentuales debajo del benchmark¹⁰, pero la participación de las mujeres rebasa en 11.9% el benchmark en el nivel medio y en 8.7% en el nivel de entrada (Figura 9).

Figura 8

Representación por género por nivel profesional en la muestra de la Industria

% de la participación de hombres y mujeres en los fondos

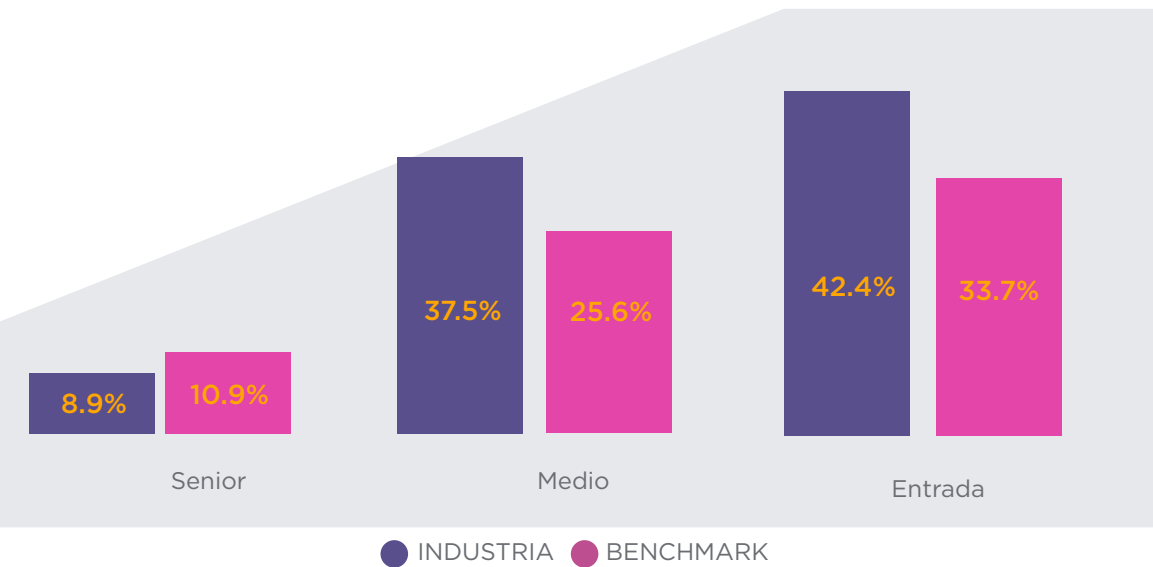


Nivel Senior n=161; Nivel Medio n=178; Nivel Entrada n=120
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 9

Participación de las mujeres por nivel profesional en la muestra de la Industria

% de la participación de mujeres en los fondos



Nivel Senior n=161; Nivel Medio n=178; Nivel Entrada n=120
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.
Benchmark: Preqin Women in Alternative Assets 2019 [36].

Las mujeres ocupan el **16.7%** de las posiciones en el nivel senior, **51.2%** en el nivel medio y **50%** en el nivel de entrada en los fondos encuestados de Venture Capital (Figura 10).

El **83.3%** de las personas que ocupan posiciones de liderazgo en los equipos de inversión dentro de la muestra analizada de Venture Capital son hombres (Figura 10).

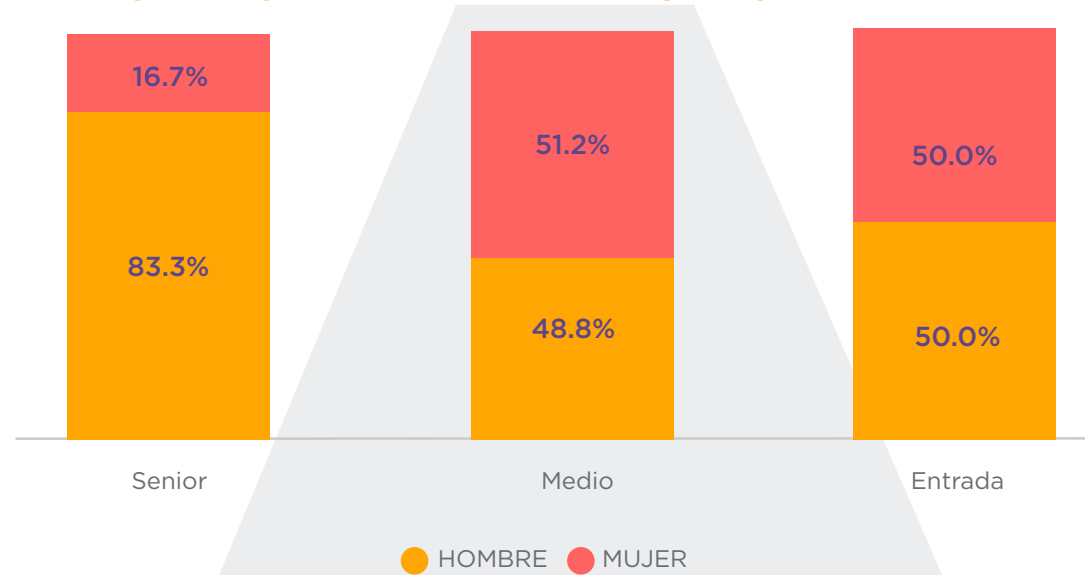
Venture Capital, la estrategia que tiene el mayor nivel de participación de mujeres, aún demuestra que la subrepresentación de las mujeres en nivel senior permanece. De acuerdo con la encuesta administrativa, las mujeres ocupan el 16.7% de las posiciones en el nivel senior dentro de los equipos de inversión, superando el benchmark por tres puntos porcentuales. Los niveles de entrada y medio prácticamente están representados de manera equitativa entre hombres y mujeres, superando de manera significativa el benchmark global (Figura 11).

¹⁰ Como propósito ilustrativo se eligió usar como benchmark las cifras obtenidas del estudio Women in Alternative Assets de Preqin. Preqin se caracteriza por ser una fuente líder de inteligencia sobre activos alternativos. La decisión se basó por la profundidad del estudio, el tamaño de la muestra estudiada (alrededor de 200,000 profesionales de la industria), la distribución de la información global y en distintas estrategias de activos, y el año de la actualización de las cifras (2019).

Figura 10

Representación por género por nivel profesional en Venture Capital

% de la participación de hombres y mujeres en los fondos

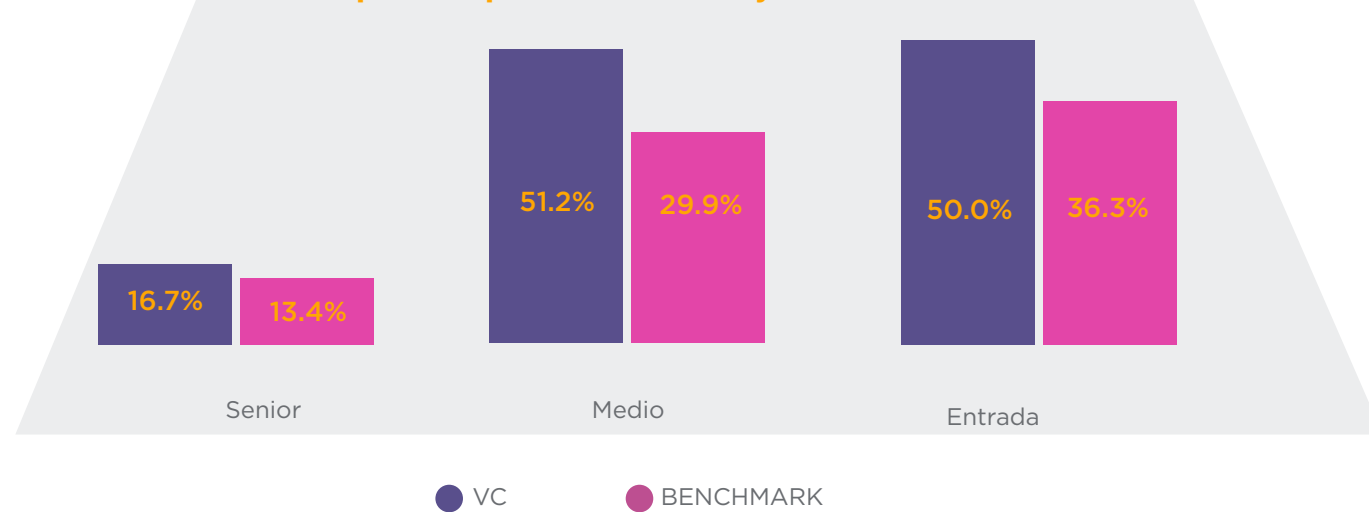


Nivel Senior n=66; Nivel Medio n=52; Nivel Entrada n=40
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 11

Participación de las mujeres por nivel profesional en Venture Capital

% de la participación de mujeres en los fondos



Nivel Senior n=66; Nivel Medio n=52; Nivel Entrada n=40
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.
Benchmark: Preqin Women in Alternative Assets 2019 [36].

Las mujeres ocupan menos del **1%** de las posiciones en el nivel senior, **22.6%** en el nivel medio y **30.7%** en el nivel de entrada en la muestra estudiada de Private Equity (Figura 12).

El **99.1%** de las posiciones de toma de decisiones en los fondos encuestados de Private Equity está concentrado en hombres (Figura 12).

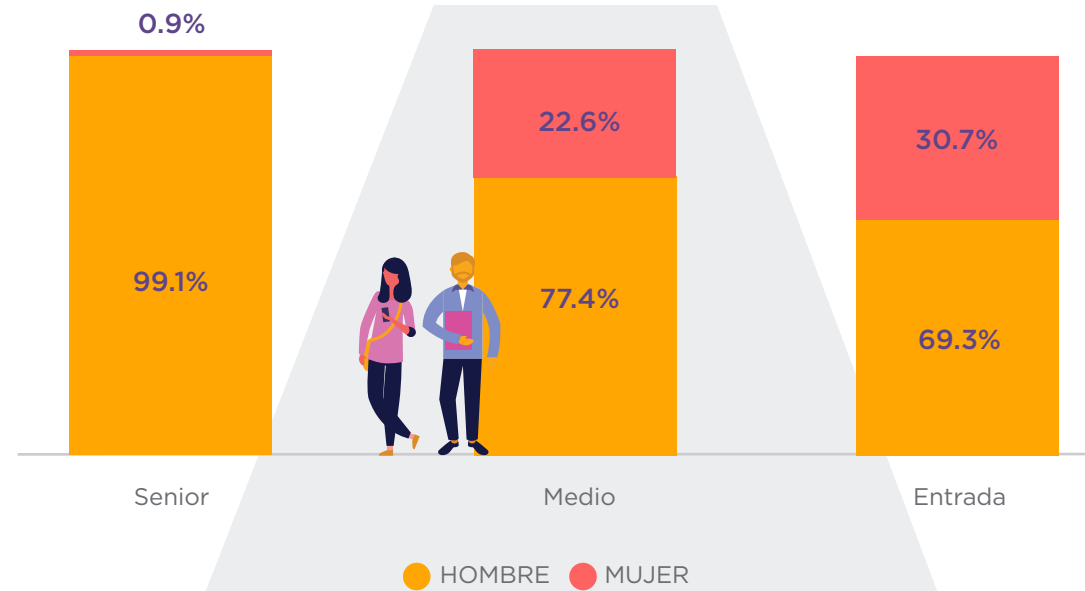
La mayor oportunidad de incluir a las mujeres en los equipos de inversión la tiene Private Equity, pues los resultados del EDIC demuestran que las mujeres ocupan solo el 0.9% de las posiciones del nivel senior, casi 11 puntos porcentuales debajo del benchmark. El 22.6% de las personas en el nivel medio y el 30.7% de los integrantes en el nivel de entrada son mujeres, porcentajes que son similares al benchmark (Figura 13).



Figura 12

Representación por género por nivel profesional en Private Equity

% de la participación de hombres y mujeres en los fondos

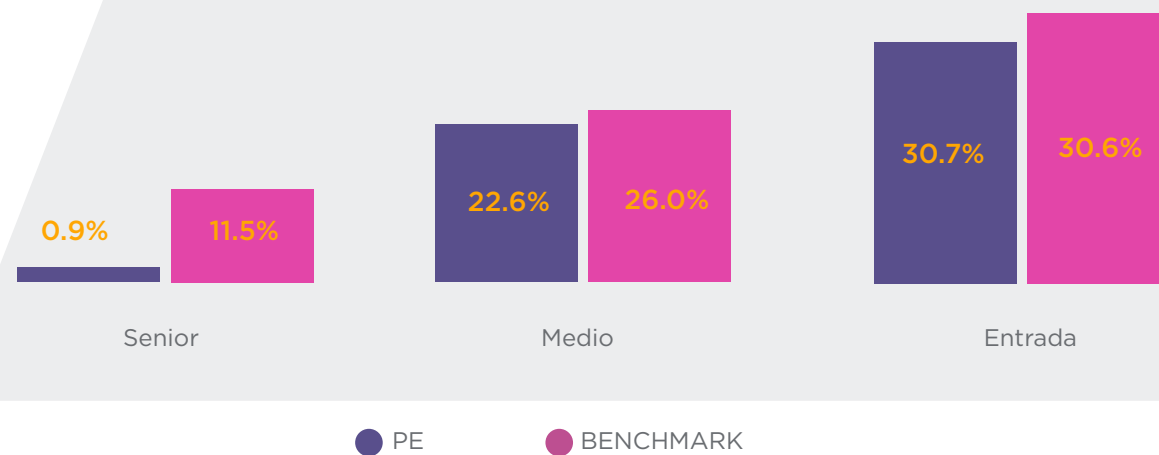


Nivel Senior n=51; Nivel Medio n=52; Nivel Entrada n=55
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 13

Participación de las mujeres por nivel profesional en Private Equity

% de la participación de las mujeres en los fondos



Nivel Senior n=51; Nivel Medio n=52; Nivel Entrada n=55
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.
Benchmark: Prequin Women in Alternative Assets 2019 [36].

El **76%** de los **fondos encuestados** que conforman la muestra **de la Industria**, el **62.5%** de los fondos encuestados de **Venture Capital** y el **92.9%** de los fondos encuestados de **Private Equity** **no tienen mujeres senior en sus equipos de inversión.**

Cerca de una **cuarta parte de los fondos encuestados no cuenta con ninguna mujer** en su equipo de inversión.

El **22.2%** de los **fondos encuestados** que conforman la muestra de la Industria, el **12%** de los fondos encuestados de **Venture Capital**, y el **29.4%** de los fondos encuestados de **Private Equity** tienen equipos de inversión de **sólo hombres**, es decir, **no hay ninguna mujer en el nivel senior, medio y de entrada.**

El **83%** de los **fondos encuestados** cuyo equipo de inversión se compone **solo de hombres son pequeños**, y el **17%** restante **medianos** según la clasificación por número de integrantes.

Es preciso enfatizar que, **a pesar de que algunos resultados no están muy lejanos del punto de referencia, o bien, se encuentran por encima del mismo, la representación de las mujeres no es igualitaria y está subrepresentada en puestos de toma de decisión.** Esto es un indicador de que aún no se están aprovechando los beneficios anteriormente mencionados de la diversidad e inclusión de género que impactan positivamente en los resultados y desempeño de los fondos.

Los resultados del EDIC confirman la estructura piramidal de la participación de las mujeres mostrada en distintos estudios. En la base de la pirámide se encuentra el nivel de entrada y conforme las mujeres escalan y ascienden niveles en la carrera profesional, se van perdiendo a lo largo del camino.

Con la finalidad de comprender la pérdida de mujeres en la escalera profesional, se realizó un promedio de los promedios¹¹ de la tasa de incremento o decremento de las mujeres de entrada hacia el nivel senior por fondo usando aquellos fondos que tenían por lo menos una mujer en el nivel de entrada (n=28); se asume como un análisis estático pues se presume que el pipeline de mujeres en el nivel de entrada es el mismo que llega al nivel senior. De acuerdo con este análisis, **se pierde el 80.4% de las mujeres que entran a la Industria. El efecto es mayor para Private Equity perdiendo el 90% de su talento femenino (n=10) y menor para Venture capital perdiendo al 73.1% de las mujeres (n=13).** Se requiere generar un estudio posterior para poder determinar de manera dinámica el avance de las mujeres a lo largo de los distintos niveles profesionales basándose en la información histórica del flujo del talento.

Con el fin de atraer y retener mujeres en niveles de entrada y medio, se debe contar con modelos a seguir de mujeres líderes. El hecho de que mujeres en el nivel de entrada y medio, vean otras mujeres en posiciones de toma de decisiones, logra que se identifiquen en posiciones de poder y que incrementen su grado de confianza para competir en una industria dominada por hombres al alterar sus creencias y percepciones visualizando otro arquetipo de liderazgo [45].

¹¹ Se realizó el promedio de los promedios con el fin de evitar dar un mayor peso a los fondos con un mayor número de integrantes.

Participación de las mujeres desglosada por AUM

En IGZIA nos hemos comprometido en construir un equipo diverso porque sabemos que perspectivas y experiencias diferentes llevan a la mejor toma de decisiones, atraen a emprendedores más sobresalientes, y generan mayores retornos. Nuestra estrategia tiene una visión del largo plazo, con un enfoque en construir un equipo diverso a través del reclutamiento, crecimiento y retención interna de mujeres con mucho potencial. Después de 8 años trabajando en el equipo de inversión, IGZIA me hizo la primera Socia de un fondo institucional de Venture Capital en México, marcando el paso para construir un equipo que hoy en día es 100% balanceado en representación de género. Nos comprometimos en hacer crecer a las mujeres dentro del equipo, por ejemplo, invirtiendo tiempo en mentorías formales y capacitaciones internacionales como Kauffman Fellows. Finalmente, apoyamos a cada miembro del equipo en sus responsabilidades personales a través de esquemas personalizados como salidas de maternidad y flex-time para asegurarnos del crecimiento profesional y equilibrio con la vida personal al largo plazo. A raíz de estos esfuerzos, hemos visto triplicarse en los últimos años el número de empresas con mujeres fundadoras que buscan una inversión de IGZIA.

Christine Kenna, Socia de IGZIA

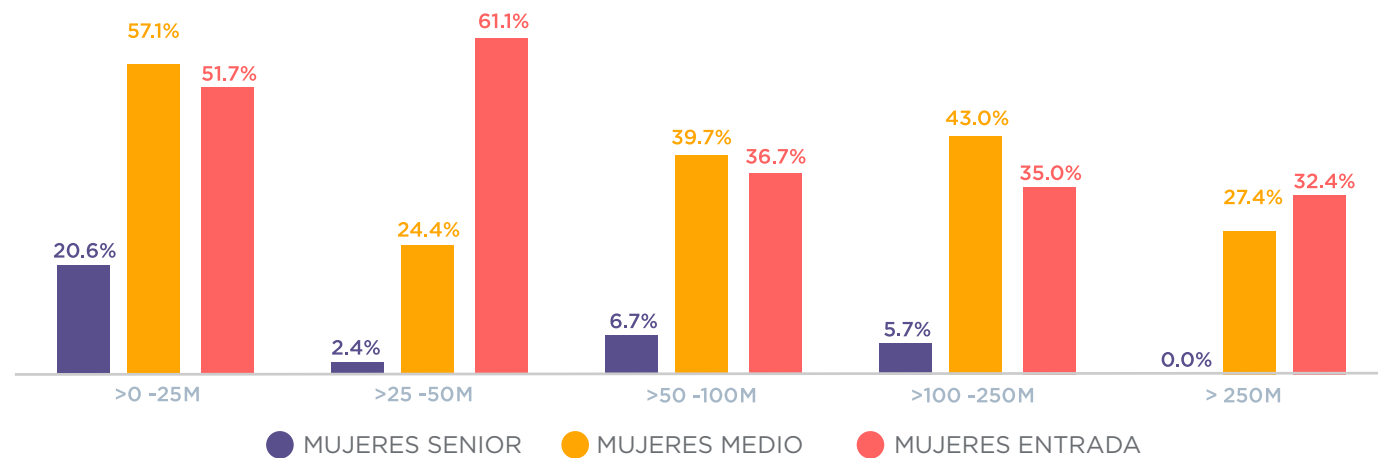
Los fondos encuestados con menos de \$25 millones de dólares en AUM son los que cuentan con mayor representación de mujeres en los niveles senior (20.6%) (Figura 14); el 76.4% de estos fondos (13 en valor absoluto) pertenecen a Venture Capital.

Los fondos participantes en la encuesta con AUM superior a \$250 millones de dólares no cuentan con ninguna mujer senior dentro de su equipo de inversión, y representan el 18.5% del total de fondos encuestados (n=54) (Figura 14). El 90% de esta categoría de fondos pertenecen a Private Equity.

Figura 14

Representación de mujeres en la muestra de la Industria desglosada por AUM

% de la participación de mujeres en los fondos USD\$M



Nivel Senior n=140; Nivel Medio n=165; Nivel Entrada n=112¹²

Número de fondos dentro de cada categoría: >0-25M 17 fondos; >25M-50M 6 fondos; >50M-100M 5 fondos; >100-250M 7 fondos; >250M 10 fondos.

FUENTE: AMEXCAP¹³; Encuesta Administrativa EDIC 2019.

¹² Ver desglose en la sección Notas No.1

¹³ Las cifras del AUM se recopilaban a través de los fondos miembros de la AMEXCAP y de información disponible públicamente. Se refieren únicamente al AUM total disponible para México.

Los fondos encuestados con más de \$25 millones de dólares en AUM tienen una baja representación de mujeres en el nivel senior (Figura 15).

En los **fondos encuestados** con más de **\$25 millones de dólares** en AUM en **México**, el **3.3%** de las posiciones de nivel senior están **ocupadas por mujeres**.

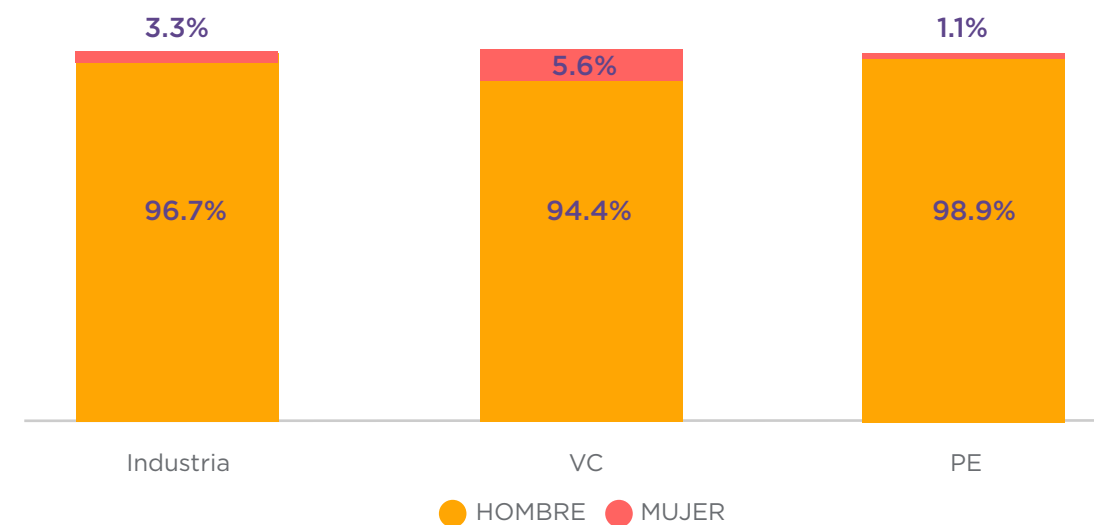
En los **fondos** de **Venture Capital** encuestados con más de **\$25 millones de dólares** en AUM en **México**, el **5.6%** de las posiciones de nivel senior **son ocupadas por mujeres**.

En los **fondos** de **Private Equity** encuestados con más de **\$25 millones de dólares** en AUM en México, el **1.1%** de las posiciones de nivel senior son **ocupadas por mujeres**.

Figura 15

Representación por género en el nivel senior en fondos con AUM superior a USD\$25M

% de la participación de hombres y mujeres en los fondos



MI n=140; VC n=59; PE n=42¹⁴

FUENTE: AMEXCAP¹⁵; Encuesta Administrativa EDIC 2019.

De acuerdo con cifras de All Raise Analysis en Estados Unidos, el **11%** de las personas tomadoras de decisión en fondos de Venture Capital con más de **\$25 millones de dólares** en AUM son mujeres; bajo este estándar, en Estados Unidos existe el doble de mujeres senior comparado con los datos analizados en el EDIC para México [16].

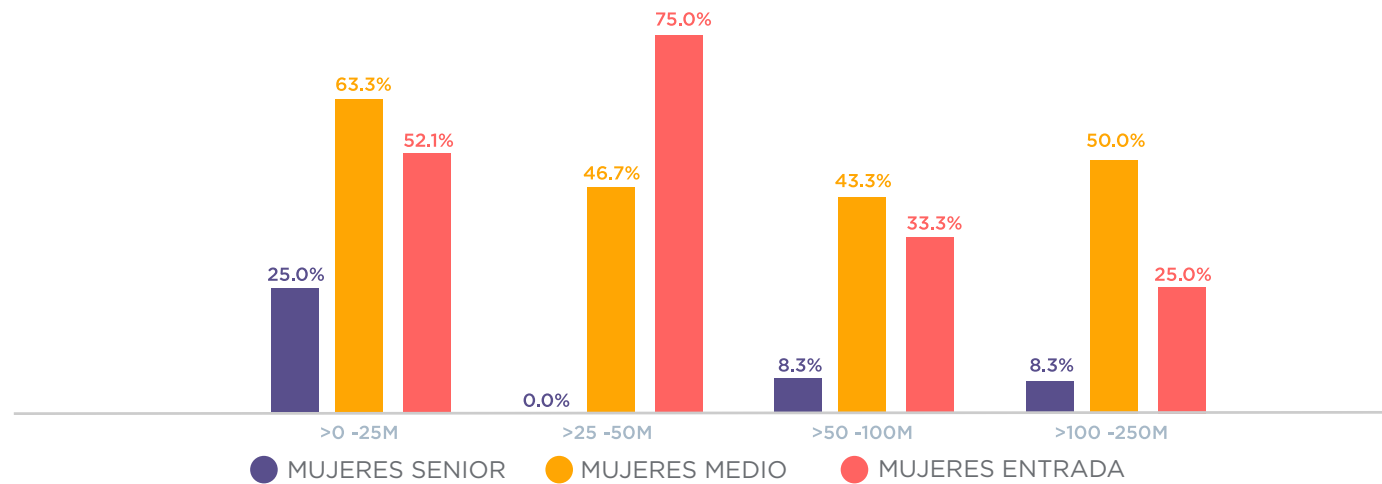
¹⁴ Ver desglose en la sección Notas No.1

¹⁵ Las cifras del AUM se recopilaban a través de los fondos miembros de la AMEXCAP y de información disponible públicamente. Se refieren únicamente al AUM total disponible para México.

Figura 16

Representación de mujeres en Venture Capital desglosado por AUM

% de la participación de mujeres en los fondos USD\$M



Nivel Senior n=59; Nivel Medio n=45; Nivel Entrada n=39¹⁶

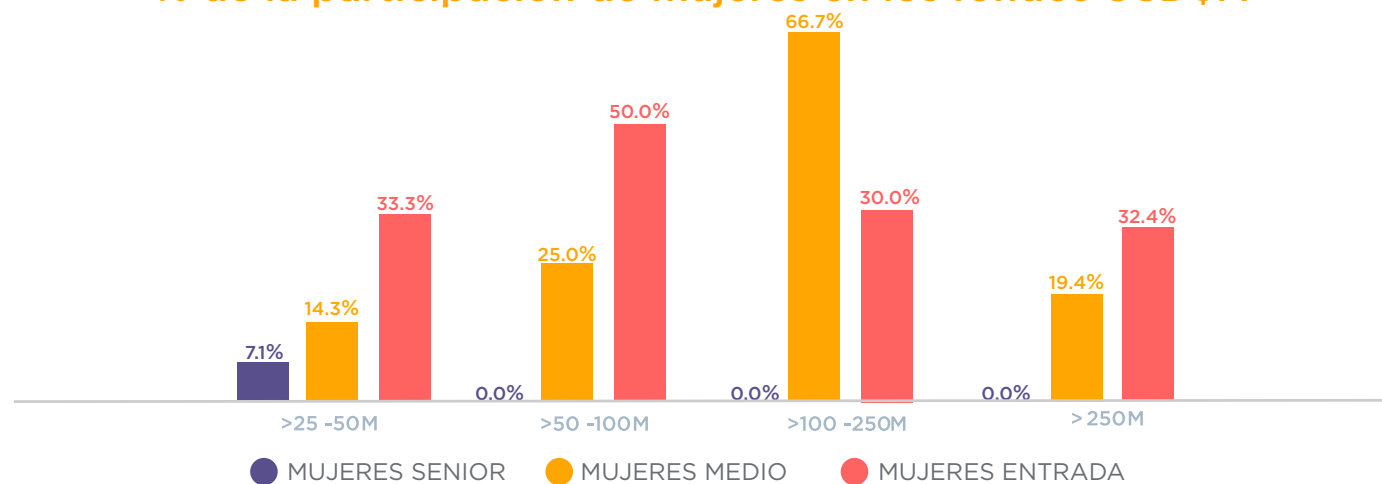
Número de fondos dentro de cada categoría: >0-25M 13 fondos; >25M-50M 3 fondos; >50M-100M 4 fondos; >100-250M 2 fondos.

FUENTE: AMEXCAP¹⁷; Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 17

Representación de mujeres en Private Equity desglosado por AUM

% de la participación de mujeres en los fondos USD\$M



Nivel Senior n=42; Nivel Medio n=49; Nivel Entrada n=50¹⁸

Número de fondos dentro de cada categoría: >25M-50M 2 fondos; >50M-100M 1 fondo; >100-250M 2 fondos; >250M 9 fondos.

FUENTE: AMEXCAP¹⁹; Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Estos hallazgos sugieren la necesidad de una investigación posterior con un mayor número de fondos encuestados que permita determinar de forma más precisa la representación de las mujeres; así como, analizar en paralelo otros factores que puedan estar relacionados, por ejemplo, el tamaño del fondo de acuerdo al número de integrantes en el equipo de inversión.

Participación de las mujeres en equipos non-investment

La literatura confirma que existe una mayor representación de mujeres en posiciones de staff, es decir, en aquellas que no están ligadas directamente a los resultados. Este tipo de posiciones trabajan en áreas como recursos humanos, comunicaciones, operaciones, legal, contabilidad, entre otras. Las mujeres en estas posiciones siguen otro plan de carrera que puede impedir que asciendan a posiciones de toma de decisiones clave que favorecen de manera directa y estratégica a los resultados del negocio [46]. Esta información coincide con los resultados obtenidos en el EDIC.

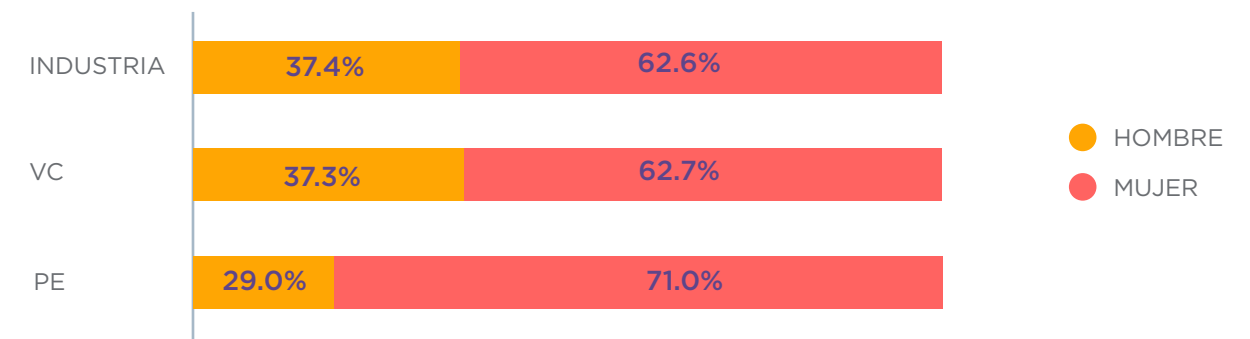
De acuerdo con los fondos encuestados, las mujeres ocupan la mayor parte de las posiciones que no están relacionadas con las inversiones. El 62.6% de los integrantes de non-investment de la muestra de la Industria son mujeres. Los fondos encuestados de Venture Capital y de Private Equity tienen el 62.7% y el 71% respectivamente de mujeres en posiciones non-investment (Figura 18).

El 76.5% de GPs que se encuestaron respondieron que la representación de mujeres en puestos de non-investment se encuentra en un nivel adecuado.

Figura 18

Representación por género en posiciones non-investment

% de la participación de hombres y mujeres en los fondos



MI n=177; VC n=46; PE n=72

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Participación de las mujeres en los equipos de las empresas invertidas

Las mujeres están subrepresentadas no solo en los equipos de inversión, sino también en roles como fundadoras en las empresas invertidas, CEO y en los Consejos de Administración.

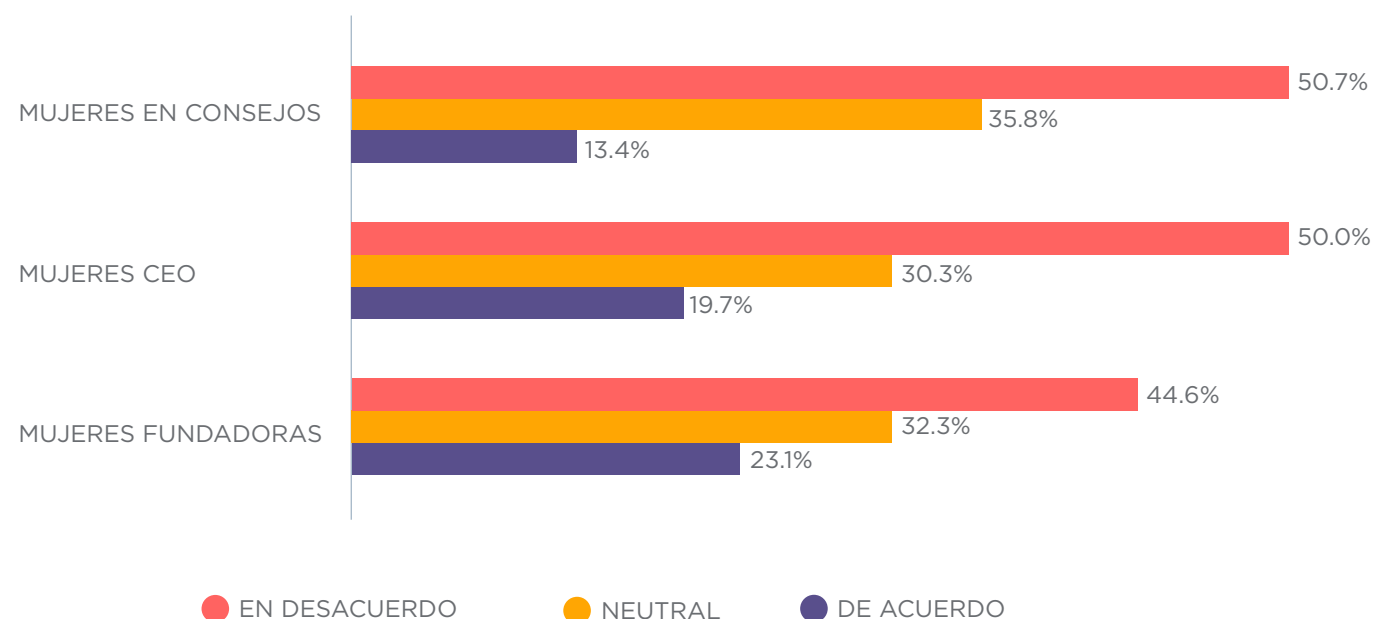
Alrededor de la mitad de GPs que participaron en la encuesta mencionaron estar en desacuerdo con que la representación de las mujeres CEO, de las mujeres fundadoras y de las mujeres en los Consejos de Administración se encuentra en un nivel adecuado (Figura 19).

16 y 18 Ver desglose en la sección Notas No. 1
17 y 19 Las cifras del AUM se recopilaron a través de los fondos miembros de la AMEXCAP y de información disponible públicamente. Se refieren únicamente al AUM total disponible para México.

Figura 19

Percepción de GPs sobre si la representación de las mujeres está en un nivel adecuado

% de respuestas



n=66

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.

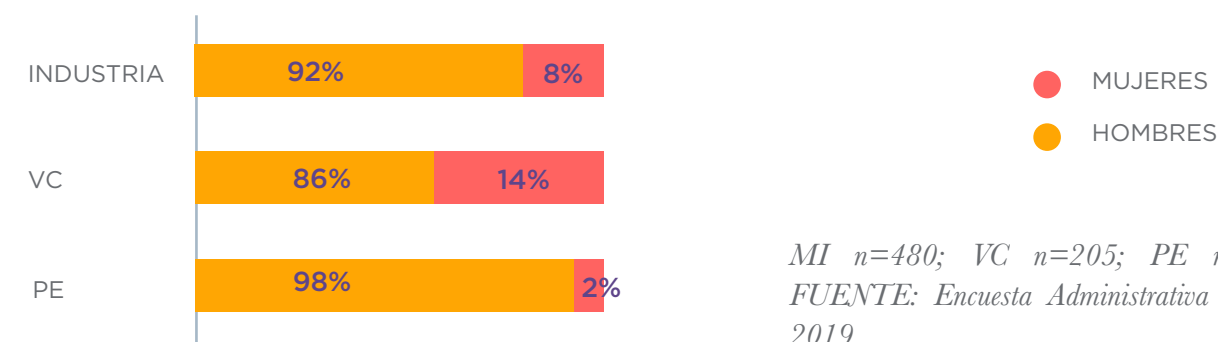
El EDIC logró detectar la participación de las mujeres dentro de las empresas invertidas de los fondos, encontrando que el 11% de las empresas invertidas tienen una sola fundadora, el 9% de CEOs de las empresas invertidas son mujeres, y que solo el 8% de los asientos de los Consejos de Administración de las empresas invertidas están ocupados por mujeres respecto a la muestra de la Industria. Cabe mencionar que el 14% de los asientos del Consejo de Administración de las empresas invertidas en los fondos encuestados de Venture Capital están representados por mujeres y en Private Equity dicha cifra equivale al 2% (Figura 20).

A pesar de que las cifras son desalentadoras, el mercado está reconociendo la oportunidad de invertir en la diversidad e inclusión de género. Muestra de ello son los resultados que arroja el estudio de Pitchbook y All Raise en Venture Capital basado en datos globales donde se menciona que el 20% de las empresas invertidas por Venture Capital cuentan con por lo menos una mujer fundadora y que los millones de dólares invertidos en startups con por lo menos una mujer fundadora se duplicaron de 2017 a 2018 [17].

Figura 20

Representación por género en los asientos de los Consejos de Administración de las empresas invertidas

% de la participación de hombres y mujeres en los Consejos de Administración



MI n=480; VC n=205; PE n=161
FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Este mismo estudio presenta que las cifras de la participación de mujeres en el ecosistema de Venture Capital mejoraron en parte por el incremento de conciencia sobre la diversidad e inclusión de género, por la existencia de mejores redes de mentoría para las mujeres y por el aumento de mujeres emprendedoras [17].

En el EDIC se encontró que existe una correlación positiva significativa²⁰ entre la presencia de mujeres CEO y mujeres de nivel medio; así como con la presencia de mujeres fundadoras dentro de los fondos. Es necesaria una investigación más profunda para determinar las causas de esta correlación y conocer de manera precisa el impacto entre estas mujeres profesionistas²¹.

Otros estudios han revelado que existe más probabilidad de que las mujeres inversionistas asignen sus recursos a empresas fundadas por mujeres o en las que su CEO sea mujer [47].

Las estadísticas resultantes del EDIC sobre la brecha de género existente en la Industria de Capital Privado en México hablan por sí mismas de manera objetiva y generan el sentido de urgencia para aprovechar las oportunidades de invertir en las mujeres.

La Industria se encuentra dominada por hombres, por lo que es de suma importancia traducir el compromiso de GPs con la diversidad e inclusión de género en hechos. La pérdida de valor al no contar con distintas perspectivas y con distintos estilos de liderazgo es inminente.

La necesidad de accionar a favor de la diversidad e inclusión de género, se debe volver un asunto prioritario para la Industria, esto le permitirá continuar adaptándose a las mejores prácticas y estándares a nivel internacional y materializar los beneficios de la rentabilidad que conlleva una cultura basada en la diversidad.

²⁰ Para mayor detalle consultar la sección de Notas No.2.

²¹ Se deberá establecer una investigación posterior con un mayor número de fondos para evidenciar otras posibles correlaciones significativas que pudieran existir.

POLÍTICAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DE GÉNERO

Se requiere hacer una mayor promoción de las bondades de la Industria y lo atractivo que es esta profesión para que más mujeres se interesen y la conozcan. Sin embargo la clave está en que sea un esfuerzo conjunto y coordinado entre todos los que formamos parte de ella. Para que existan más mujeres hay que ampliar el perfil de competencias y los canales de búsqueda de talento, ampliar el círculo y tocar base fuera de la Industria de Capital Privado y Financiera.

Juan Manuel Contreras – Ámbar Capital

Después de observar y analizar los niveles de la participación de las mujeres bajo distintos ángulos, es necesario conocer qué políticas y prácticas internas de diversidad e inclusión tienen los fondos en México que incentivan la atracción, promoción y retención de mujeres. Atando las analíticas iniciales de género con las prácticas internas de los fondos, se podrá tener una visión general de la diversidad e inclusión de género para saber el punto inicial de dónde se parte y el punto hacia dónde se necesita llegar.

Como parte del EDIC se cuestionó a GPs y al personal administrativo sobre la adopción y ejecución de políticas y prácticas que incentivan la diversidad e inclusión de género, con el objetivo de ver reflejado el compromiso de GPs y de los fondos, no solo desde la voluntad sino desde la acción.

El **71%** de los fondos encuestados no cuentan con un programa de políticas de diversidad e inclusión de género; sin embargo, el **81.7%** de GPs que se encuestaron afirmaron tener la disposición de desarrollarlo e implementarlo.

Los motivos por los que los GPs están dispuestos a desarrollar el programa se concentran principalmente en que buscan mejorar resultados y adoptar mejores prácticas, institucionalizar y formalizar las políticas de diversidad e inclusión, y distinguir y contratar al mejor talento.

Una razón más para establecer prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género está ligada a la necesidad de responder a requerimientos de terceros, en específico a LPs. La ILPA (International Limited Partners Association) sugiere incorporar en los procesos de due diligence como mejores prácticas de la industria un cuestionamiento sobre la política de diversidad e inclusión dentro de cada fondo. En el cuestionario de due diligence revisado en septiembre 2018 se incluyen ocho preguntas sobre el tema, que abarcan desde conocer la política de diversidad e inclusión de los fondos, la licencia por maternidad y paternidad, las políticas de reclutamiento, promoción y salida de las mujeres, el número de mujeres que forman parte de los Consejos de Administración y las denuncias de discriminación, acoso y hostigamiento sexual [18].

En la encuesta se les preguntó a GPs si LPs han cuestionado al fondo sobre sus prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género durante sus procesos de evaluación y due diligence.

El **43.5%** respondieron que a veces o siempre cuestionan al fondo, es decir, existen motivos para pensar que, en más del **40%** de los procesos de evaluación, las políticas de diversidad e inclusión podrán ser revisadas e influir en una decisión de inversión.

Contar con un programa de políticas y prácticas de diversidad e inclusión puede ser un factor decisivo para atraer a LPs que busquen fondos que cumplan con dicho requerimiento. Poco a poco este tipo de cuestionamientos se convertirán en una práctica común dentro de la Industria y será un requisito cumplir con las mejores prácticas de diversidad e inclusión para atraer a inversionistas.

Por otro lado, los fondos pueden reafirmar su prioridad en la diversidad e inclusión de género al cuestionar a empresas potenciales de inversión sobre las políticas y prácticas con las que cuentan.

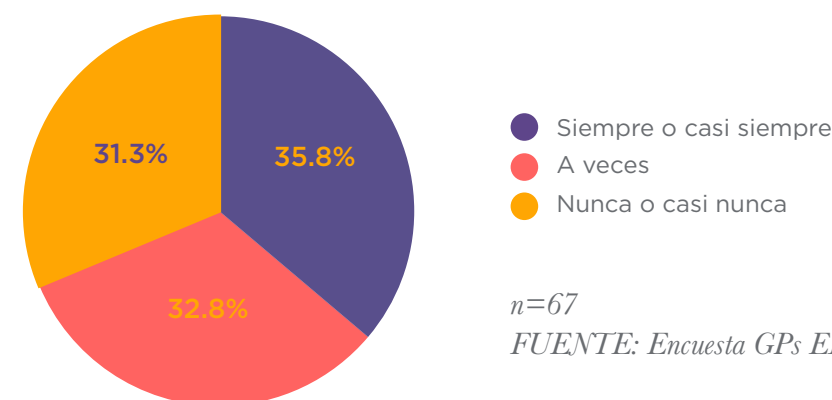
Según los resultados del EDIC, la frecuencia con la que los fondos cuestionan a las empresas posibles de inversión en los procesos de due diligence sobre las prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género tiene una distribución relativamente uniforme.

El **35.8%** de los fondos encuestados mencionaron que siempre o casi siempre cuestionan sobre dichas prácticas, el **32.8%** de los fondos encuestados señalaron que a veces lo cuestionan y el **31.3%** mencionaron que nunca o casi nunca lo cuestionan (Figura 21). Adicionalmente, el **47.8%** de los fondos encuestados indicaron que promueven que las empresas invertidas tengan políticas y metas claras de diversidad e inclusión de género.

Figura 21

Cuestionamiento sobre políticas de diversidad e inclusión en las empresas posibles de inversión

% de respuestas



n=67

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.



Para comprender las causas de la movilidad interna de las mujeres, se requiere identificar las entradas, promociones, movimientos laterales y salidas de las mujeres; así como contar con un análisis detallado por género de las evaluaciones de desempeño, de las encuestas de satisfacción y compromiso laboral y de las encuestas de salida para detectar cualquier clase de brecha de género existente.

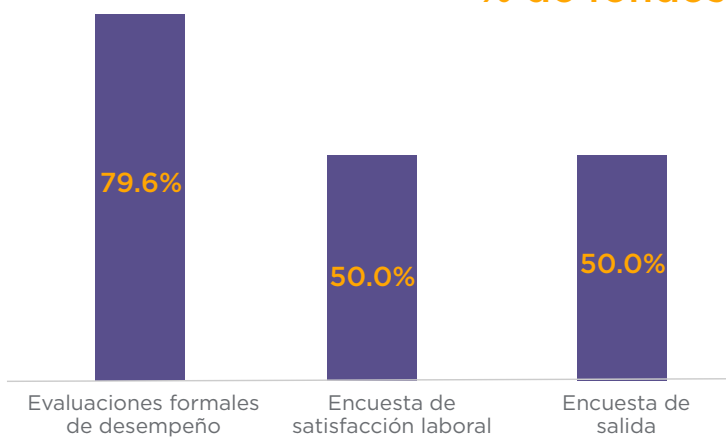
Si bien cerca del **80%** de los fondos encuestados aplican evaluaciones formales de desempeño de manera rutinaria anual, solo el **20.9%** de estos fondos realiza un análisis detallado y desglosado por género, y el **16.7%** incluye revisión de métricas relacionadas a la diversidad e inclusión de género en las evaluaciones de desempeño de los miembros del fondo (Figura 22 y 23).

La mitad de los fondos participantes cuentan con una encuesta de satisfacción laboral y una encuesta de salida en caso de abandonar la organización, mismas que se aplican de forma rutinaria de manera anual. Sin embargo, el 70.4% no hace un análisis desglosado por género de las encuestas de satisfacción laboral, y el 81.5% no hace un análisis detallado por género de las encuestas de salida, lo cual resulta imprescindible para detectar efectivamente brechas entre hombres y mujeres en la curva laboral (Figura 22 y 23).

Generar esta clase de información ayuda a medir la capacidad y eficiencia de los programas de diversidad e inclusión de género, pero para ello se requiere asignar recursos y producir esfuerzos dentro de los fondos. Un estudio realizado por Mercer muestra la relevancia de tener una persona o equipo dedicado a atender asuntos de diversidad e inclusión de género dentro de las organizaciones [46]. Según el EDIC, 75.5% de los fondos participantes no cuentan con esta persona o equipo clave en atender asuntos sobre la diversidad e inclusión de género, y solo el 30.2% de los fondos encuestados tiene un equipo o persona enfocada en conducir análisis y métricas de igualdad salarial y de compensación.

Figura 22

Evaluaciones y encuestas con las que cuentan los fondos % de fondos

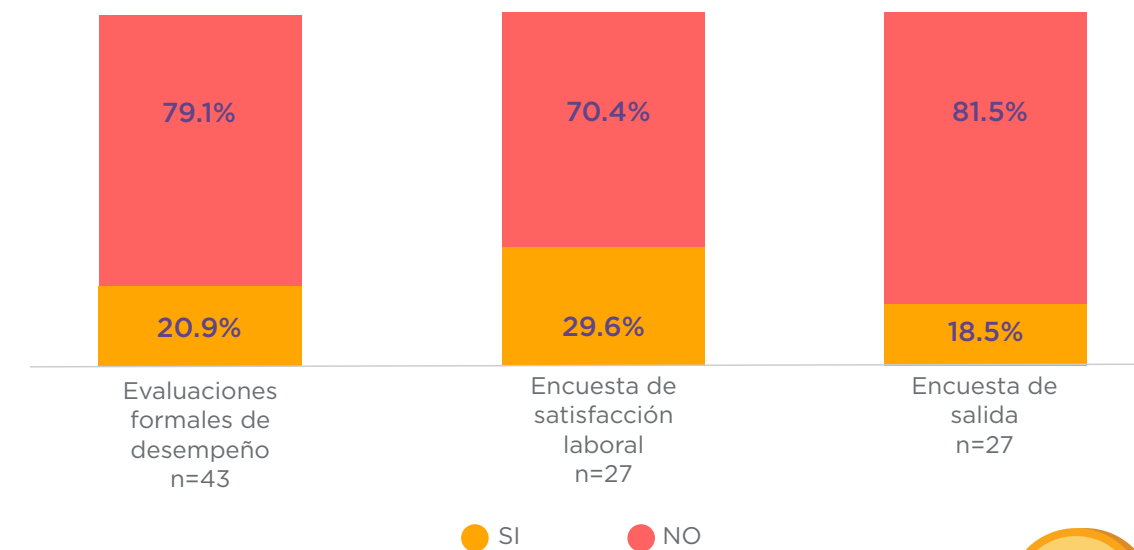


n=54

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Figura 23

Fondos que realizan un análisis detallado desglosado por género % de fondos



FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.



Conseguir un balance entre el trabajo y la vida personal es un elemento muy importante para un mejor desempeño, ya que cuando la gente está bien en todos los sentidos se vuelve más eficiente y productiva. Dentro de las políticas del área de Asset Management de Credit Suisse hay un enfoque mayor en resultados, para lo cual se han implementado prácticas opcionales de home office y flexitime que, a pesar de que todos saben que existen, actualmente son mayoritariamente mujeres quienes las utilizan de manera formal.

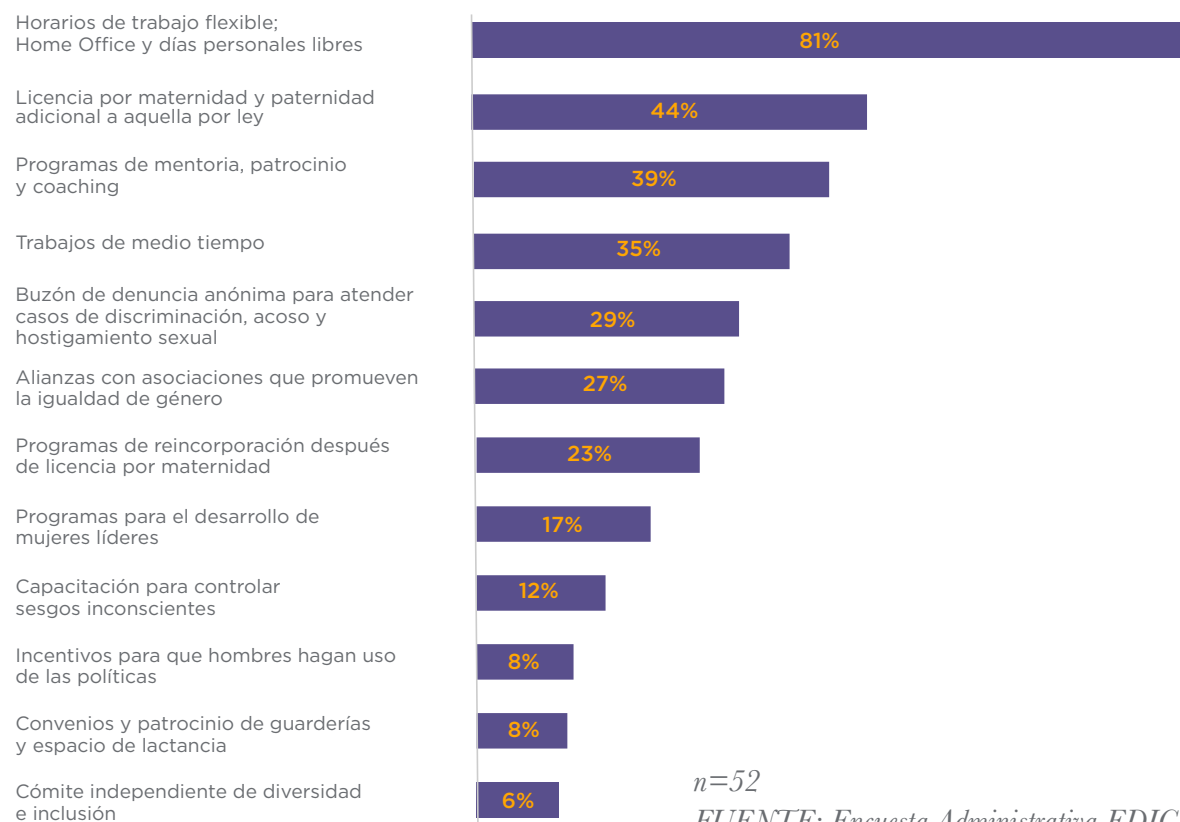
Raúl Gallegos – Credit Suisse

Las políticas y programas de diversidad e inclusión de género con los que cuentan los fondos encuestados son (Figura 24):

Figura 24

Políticas y programas de diversidad e inclusión de género

% de fondos



Expertos en el tema reconocen que establecer objetivos, dar seguimiento, reportar progresos y avances y recompensar logros son esenciales para generar cambios organizacionales [44], por lo que los fondos deberán de adoptar dichas prácticas para conseguir cambios favorables en torno a la diversidad e inclusión de género.

La atención hacia eliminar la brecha salarial forma parte de los programas de diversidad e inclusión de género. Como contexto, en México, el ingreso salarial estimado de las mujeres equivale al 46% de aquel de los hombres [19].

De los fondos encuestados, el 96.2% cuenta con un sistema de compensación alineado al desempeño y logro de resultados de manera igualitaria entre hombres y mujeres que desempeñan tareas y cargos similares. El 73.6% cuenta con una política clara de igualdad salarial y de compensación entre hombres y mujeres que desempeñan tareas y cargos similares; sin embargo, **el 69.8% no cuenta con una política clara para solventar diferencias en igualdad salarial y solo el 34% mide la brecha salarial.**

Para garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres se debe revisar la estructura de evaluación y la forma en cómo los fondos miden el desempeño para asegurar que se estén controlando sesgos inconscientes. Es necesario reconocer los sesgos inconscientes que se tienen por el hecho de ser humanos, y lo que debe de existir es la voluntad y el compromiso de los integrantes del fondo para establecer prácticas y políticas para controlarlos.

El 56.5% de GPs que respondieron la encuesta están de acuerdo con que el fondo cuenta con metas internas claras y medibles que apoyan la diversidad e inclusión de género; sin embargo, esto no se ve reflejado en los números de la participación de las mujeres, por lo que se debe revisar el establecimiento de las metas, la evaluación de las mismas y los incentivos que se están dando para su cumplimiento.

Para lograr un control de sesgos inconscientes adecuado es necesario tener métricas y analíticas transparentes y desagregadas por género que permitan detectar cualquier clase de tratos desiguales o de brechas de género.

Algunas de las analíticas que se deben evaluar desglosadas por género son (Figura 25):

Figura 25

Checklist

% de fondos que sí cuentan con dicho desglose

| | | |
|--------------------------|---|--------|
| <input type="checkbox"/> | Personas candidatas para vacantes laborales | 39.6% |
| <input type="checkbox"/> | Personas seleccionadas para ocupar vacantes laborales | 39.6% |
| <input type="checkbox"/> | Plantilla laboral por ocupación y por nivel | 37.7% |
| <input type="checkbox"/> | Personas entrevistadas para vacantes laborales | 37.7% |
| <input type="checkbox"/> | Evaluaciones de desempeño | 35.8% |
| <input type="checkbox"/> | Salidas voluntarias | 32.1% |
| <input type="checkbox"/> | Promociones | 30.2% |
| <input type="checkbox"/> | Salidas involuntarias | 26.4% |
| <input type="checkbox"/> | Ocupación de puestos de liderazgo y toma de decisiones | 26.4% |
| <input type="checkbox"/> | Encuestas de satisfacción y compromiso laboral | 24.5% |
| <input type="checkbox"/> | Igualdad salarial | 24.5% |
| <input type="checkbox"/> | Encuestas de salida | 22.6 % |
| <input type="checkbox"/> | Movimientos laterales | 18.9 % |
| <input type="checkbox"/> | Personas en los Consejos de Administración en empresas invertidas | 18.9 % |
| <input type="checkbox"/> | Capacitaciones por persona | 11.3% |

n=53

FUENTE: Encuesta Administrativa EDIC 2019.

Por último y no por ello menos importante, el 30% de los fondos encuestados no cuentan con una política clara que favorezca la no discriminación, y el 34% no cuenta con un protocolo de actuación frente a casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual.

Desde 2019 la Ley Federal del Trabajo en el artículo 132 fracción XXXI estipula que es obligación de las empresas implementar un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual [20]. A pesar de que más de la mitad de los fondos cuenta con ello, en futuros estudios se deberá medir el progreso, pues esta métrica debe alcanzar el absoluto cumplimiento.

RETOS

Comprender la gama de políticas y programas de diversidad e inclusión de los fondos brinda una visión general sobre las acciones y medidas necesarias que se deben tomar para impactar favorablemente y de forma sustancial el incremento de las mujeres en la Industria. Un programa de diversidad e inclusión efectivo debe impulsar la implementación de las mejores prácticas, definir incentivos que estén alineados a la consecución de metas de diversidad e inclusión, establecer métricas de evaluación, pues aquello que se mide y se recompensa es considerado como prioritario, y lograr una cultura de monitoreo y evaluación de acciones para asegurar que las intervenciones estén dando resultados [10] [44].

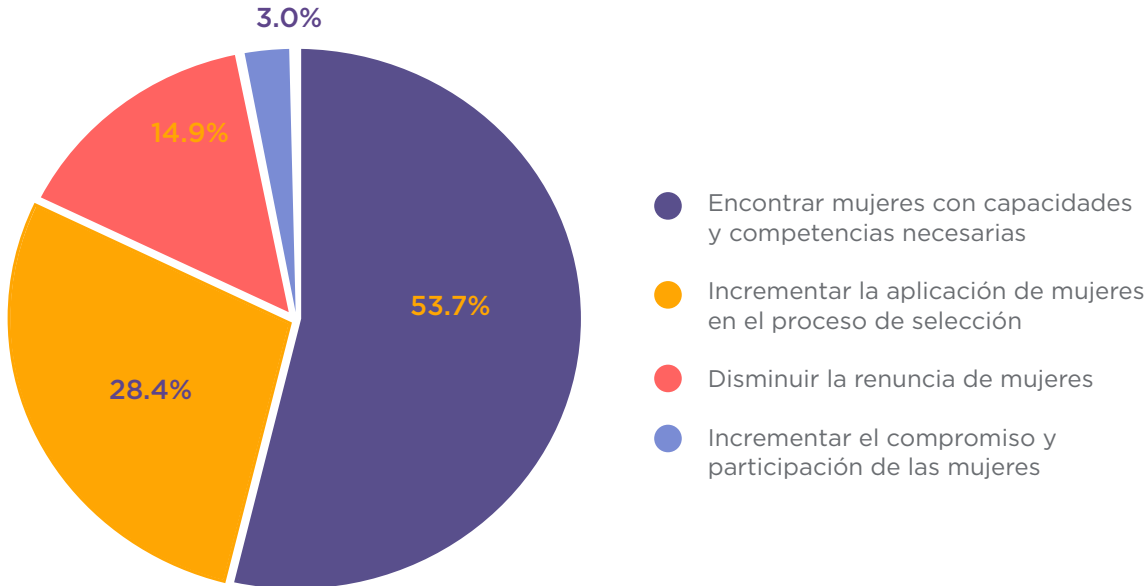
“Existe una baja representación de las mujeres en la Industria, de 120 aplicaciones que tuvimos para una vacante, solamente 10 eran de mujeres. Los equipos diversos e inclusivos tienen mejor rendimiento por lo que nos enfocamos en ello; contratamos al mejor de los candidatos y era una mujer.”

Alejandro Diez Barroso – DILA Capital

Los fondos tienen retos importantes para reclutar, retener y promover mujeres. El 53.7% de GPs que participaron en la encuesta, coinciden en que el principal reto es encontrar mujeres con capacidades y competencias necesarias para el puesto; el 28.4% de GPs consideran que es aumentar la aplicación de mujeres en el proceso de selección; el 14.9% de GPs concuerdan que es disminuir la renuncia de mujeres; y el 3% restante piensa que el reto es incrementar el compromiso y participación de las mujeres para que sean candidatas a promociones (Figura 26).

Figura 26

Retos para reclutar, retener y promover mujeres % de respuestas



n=67
FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.



De acuerdo con las entrevistas y las encuestas realizadas, se puede concretar que, para lograr reclutar, retener y promover mujeres, las acciones que se necesitan impulsar están relacionadas con:

Incrementar el pipeline de mujeres en el nivel de entrada

Para incrementar el pipeline de talento en el nivel de entrada, se necesitan hacer presentaciones en universidades para compartir las oportunidades que existen en esta carrera profesional. En Venture Capital es básico contar con diferentes perspectivas y para lograrlo se necesitan diversos perfiles, géneros y formas de pensar.

Rodolfo Elías Dieck – PROEZA Ventures

El 88.9% de los fondos participantes del EDIC buscan a las personas que son las mejores candidatas, sin considerar su género. La búsqueda de talento varía entre los distintos fondos encuestados pero la principal fuente de talento proviene de headhunters; sin embargo, no se limitan a buscar en bolsas de trabajo de universidades, redes sociales, referencias de otras personas dentro de la Industria y candidatos de industrias diferentes a la de Capital Privado y Financiera.

En las entrevistas hechas a GPs (n=21), el 76.2% respondió que la principal oportunidad que tiene la Industria para aumentar la participación de las mujeres es incrementar la base de mujeres en el nivel de entrada. De acuerdo con las entrevistas, esto se podría lograr al buscar en específico candidatas mujeres y al promocionar en las universidades el plan de carrera que pudieran seguir las mujeres para trabajar dentro de la Industria de Capital Privado.

El porcentaje de mujeres en México que cuentan con una carrera en Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (conocido como STEM siglas en inglés) es del 14.5% [19]. Si bien esto puede ser visto como una barrera para la atracción y selección de mujeres en el nivel de entrada, es al mismo tiempo un reto en la búsqueda de mujeres en otras carreras académicas que tengan competencias compatibles y en las que posteriormente los fondos inviertan recursos para desarrollar en ellas las competencias específicas requeridas para el puesto objetivo [11].

Formular una industria atractiva para las mujeres

Es evidente que existe una enorme subrepresentación de las mujeres en el sector de capital privado. Creo que hace falta generar el apetito para que a las mujeres les interese formar parte de este sector, y en especial en Real Estate donde la diferencia se exagera aún más.

Eduardo Güemez – Walton Street Capital

El 83.3% de las respuestas de GPs en las entrevistas se enfocaron en que las principales barreras que limitan la participación de las mujeres en la Industria son:

- ▶ La Industria está dominada por hombres y las mujeres no se identifican con ella.
- ▶ El ritmo de trabajo es intenso y no permite que las mujeres cumplan con las responsabilidades de los cuidados asignadas de forma cultural.
- ▶ La existencia de estereotipos y sesgos inconscientes de género.

La Industria de Capital Privado es dominada por hombres, lo que puede impactar en la imagen pública que perciben las mujeres. Si hay pocas mujeres en nivel senior, las mujeres en el nivel de entrada pueden inferir que no tienen posibilidad de crecimiento dentro de la Industria. Esto las puede detener para aplicar a vacantes, a pesar de que se consideren competentes para desempeñar el trabajo, pues lo encontrarán menos atractivo y simplemente escogerán basándose en sus preferencias [45] [48] [49] [50].

Formalizar políticas que incentiven la diversidad e inclusión

En las entrevistas y en las encuestas se confirmó que los fondos están alineados a resultados, lo que les permite tener políticas (formales o informales) de horarios flexibles y home office. En las entrevistas a GPs se expresó que la disponibilidad de estar pendiente del trabajo es un factor clave para ser una persona exitosa dentro de la Industria pero que, al contar con políticas de flexibilidad, se permite que los integrantes del equipo puedan tener un balance entre el trabajo y la vida personal.

Si el ritmo de trabajo se sabe intenso y se sabe que las mujeres en México dedican en promedio 28.9 horas adicionales a la semana para realizar trabajos no remunerados dentro del hogar²² [23], el reto de los fondos es establecer políticas formales de horarios flexibles y home office, así como brindar las condiciones equitativas necesarias para que las mujeres puedan balancear mejor el ritmo de trabajo y las responsabilidades asignadas de los cuidados.

Mitigar Sesgos Inconscientes en los Procesos

Existen barreras intrínsecas que limitan el crecimiento de las mujeres en su carrera profesional, como las culturales y provenientes de normas sociales que moldean los estereotipos de género y sesgos inconscientes. Los sesgos inconscientes incorporados en los procesos de atracción, selección y promoción del talento impiden el ascenso de las mujeres a posiciones de liderazgo [30], por lo que el reto debe estar encaminado a establecer medidas que ayuden a controlar los sesgos inconscientes dentro de los fondos.

El 66% de los fondos encuestados mencionaron que cuentan con una política clara de atracción y selección de talento que controla sesgos inconscientes en el proceso; y, en el mismo sentido, el 56.6% tiene una política para el proceso de promoción de talento que también controla sesgos inconscientes. El 61.1% de los fondos especificaron que siguen un formato estructurado de entrevistas, es decir, que las personas entrevistadoras hacen siempre las mismas preguntas y en el mismo orden a las personas candidatas para un mismo puesto.

Habría que entender en futuras investigaciones cómo se encuentra implementado el control de sesgos inconscientes y el tipo de preguntas que se hacen; así como la estructura en sí de la entrevista de selección, pues como se observó anteriormente, apenas el 12% de los fondos encuestados cuentan con capacitación de sesgos inconscientes, solo el 37.7% cuenta con métricas de diversidad e inclusión enfocadas en medir las personas entrevistadas para vacantes laborales desglosado por género, y adicionalmente, en promedio solo el 21.5% de los fondos encuestados entrevistan una misma cantidad de hombres y mujeres para posiciones del nivel de entrada, medio y senior.

Este tipo de factores son solo algunos ejemplos de intervenciones que se deben implementar para controlar los sesgos inconscientes, con el fin de garantizar que las decisiones queden respaldadas en analíticas y no en subjetividades.

Establecer Programas de Desarrollo de Liderazgo

Por otro lado, en el EDIC se encontró que los programas de mentoría y patrocinio, los programas de liderazgo de las mujeres y las políticas de reclutamiento controlando sesgos inconscientes tienen cierta correlación positiva y significativa²³ con la presencia de mujeres en nivel de entrada. No obstante, es necesario realizar una investigación posterior que permita explicar la causalidad y poder asegurar que este tipo de programas incentivan efectivamente el incremento de mujeres en el nivel de entrada.

Las mujeres tienen la ambición, pero requieren de un ambiente que las apoye para que puedan percibir que tienen la posibilidad de destacar y de tener éxito [30]. La cultura organizacional es dos veces más importante que las creencias individuales para cultivar la confianza en las mujeres de que son capaces de ocupar una posición de liderazgo [30]. La cultura organizacional se constituye por las normas establecidas (prácticas y políticas formales e informales), los integrantes de los equipos y la estructura profesional y jerarquía que existe [51]. El reto de los fondos se encuentra en impactar en cada uno de estos eslabones y formar una cultura que promueva la atracción, selección, promoción y retención de las mujeres.

“ Los eventos, reuniones y actividades fuera de la oficina necesitan ser neutras para aumentar la diversidad e inclusión y fomentar la participación igualitaria entre hombres y mujeres. ”

Francisco Cano – BID Capital



²³ Para mayor detalle consultar la sección de Notas de Referencia No.2.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD

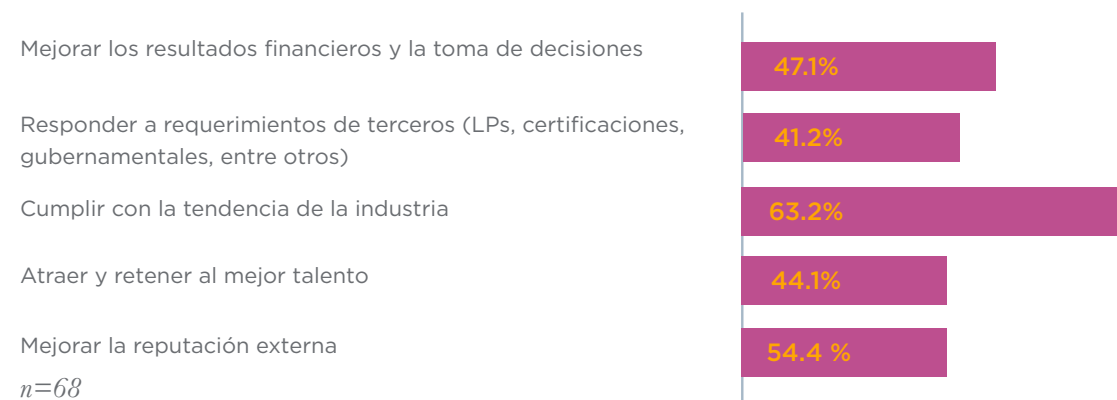
El 85.5% de GPs que respondieron la encuesta afirmaron estar de acuerdo en que el fondo ha mejorado en atraer talento femenino, el 87% en que ha mejorado en desarrollar talento femenino y el 82.6% en que ha mejorado en retener talento femenino. Las estadísticas que arroja el EDIC no son suficientes para indicar si esta percepción está fundamentada de manera objetiva. Los fondos deben contar con información histórica y actualizada para medir cuantitativamente los movimientos de las mujeres y encontrar áreas de oportunidad para atraer, desarrollar y retener talento femenino.

¿Cuáles son los objetivos más importantes de implementar y promover iniciativas relacionadas a la diversidad e inclusión de género?

Figura 27

GP's coinciden en que los objetivos más importantes de implementar y promover iniciativas relacionadas a la diversidad e inclusión de género son:

% de respuestas



n=68

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.

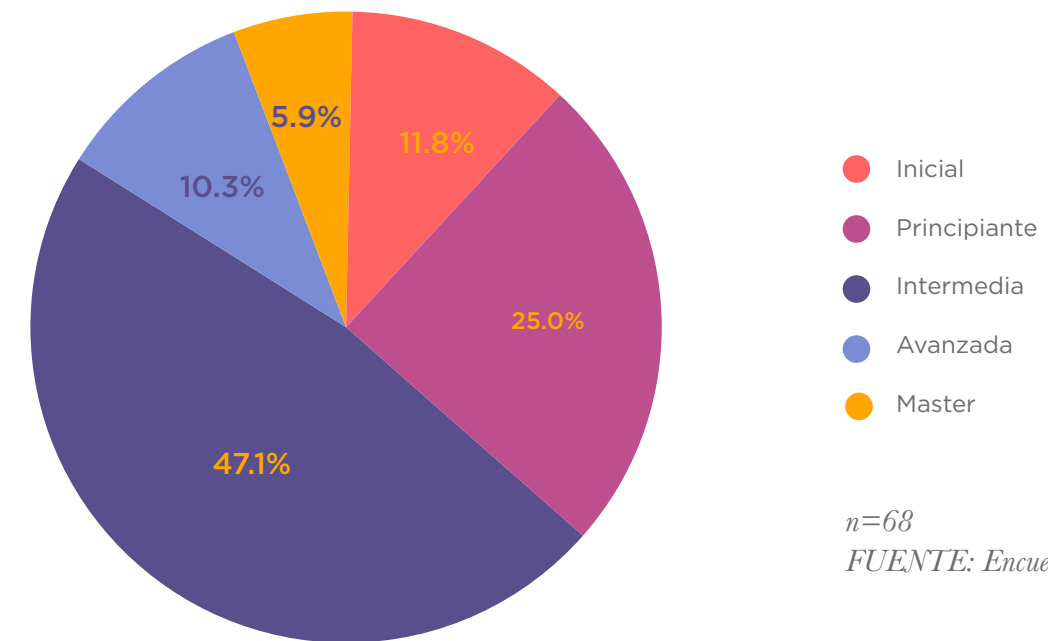
Prueba de la oportunidad de crecer y madurar como Industria en las iniciativas de diversidad e inclusión es que el 83.8% de GPs que respondieron la encuesta consideran que su fondo se encuentra en una etapa de maduración de inicial a intermedia en cuanto a la diversidad e inclusión de género, y el 16.2% restante en una etapa avanzada o master ²⁴ (Figura 28). Una estrategia que puede ser efectiva en la Industria es compartir las experiencias relacionadas a la diversidad e inclusión de género entre los distintos fondos para que los fondos en etapas iniciales aprendan los aciertos y oportunidades de aquellos en etapas avanzadas y colaboren como una Industria unida y comprometida con el objetivo de incrementar la participación de las mujeres y aprovechar los beneficios que ello conlleva.

²⁴ Las etapas están definidas de la siguiente manera: **Inicial:** Etapa temprana de descubrir la necesidad de formar procesos y funciones de diversidad e inclusión de género. **Principiante:** Conocimiento y comprensión básica de la información necesaria para iniciar el establecimiento de políticas y funciones de diversidad e inclusión de género. **Intermedia:** Implementación de las mejores políticas y prácticas de diversidad e inclusión de género. **Avanzada:** Existencia de políticas y prácticas formales y establecidas de diversidad e inclusión de género. **Master:** Etapa donde ya se cuenta con una función de diversidad e inclusión de género madura y se percibe al fondo como líder en la promoción de diversidad e inclusión de género dentro de la Industria.

Figura 28

Etapa de maduración en cuanto a la diversidad e inclusión de género

% de respuestas



n=68

FUENTE: Encuesta GPs EDIC 2019.

El EDIC representa el punto de partida al comprender la posición de las mujeres en la Industria, pero el trabajo no queda finalizado.

Según expertos en el tema, los pilares que aseguran el éxito de un programa de diversidad e inclusión de género son [30]:

- ▶ El compromiso del liderazgo para generar iniciativas que reconfirmen que la diversidad e inclusión debe ser atendida como una prioridad.
- ▶ El reaprendizaje de creencias sobre el rol y las competencias de las mujeres.
- ▶ El establecimiento de metas medibles que permitan monitorear el progreso.
- ▶ El contenido de programas de desarrollo de las mujeres.

Los fondos deberán dominar la posición y los movimientos internos del talento femenino para desarrollar y ejecutar un programa estratégico de diversidad e inclusión de género. Dicho programa tiene que estar alineado al negocio; asegurar una infraestructura que atraiga, desarrolle y retenga mujeres; y, estar basado en evaluación de datos para evitar tomar decisiones a partir de la intuición y poder emprender acciones que efectivamente conduzcan al cumplimiento de metas de diversidad e inclusión de género [21].

La inclusión va más allá de solo pensar en género. En un país con tanta desigualdad como México hay que pensar en incluir aquellos que por haber nacido en una situación desfavorecida no tengan acceso a un trabajo de calidad a través del cual puedan potencializar su talento. Hay que pensar en incluir talento sin importar género, nivel socioeconómico, color de piel, o preferencias sexuales. Queda en nosotros usar una mente más inclusiva al crear soluciones que realmente impacten a la totalidad de los mexicanos.

María Téllez – Mountain Nazca



CONCLUSIÓN

La Industria tiene una escasez de talento femenino a lo largo de los distintos niveles profesionales, pero principalmente en el nivel senior cuya característica principal está ligada a la toma de decisiones, destacando aquellas decisiones de inversión que son las propias del negocio.

Existe una pérdida de valor al no contar con distintas perspectivas y con distintos estilos de liderazgo dentro de los fondos, y por ende dentro de la Industria, que impacta no solo en los equipos y en la cultura organizacional de cada fondo, sino también en los resultados y en el ecosistema de inversión.

Las estadísticas resultantes del EDIC muestran de forma objetiva que existe una amplia brecha de género en la Industria de Capital Privado en México y evidencian la urgencia de aprovechar las oportunidades de invertir en las mujeres.

La adopción de medidas y programas de diversidad e inclusión de género necesita volverse un asunto prioritario para la Industria para continuar adaptándose a las mejores prácticas y estándares a nivel internacional, y para materializar los beneficios de la rentabilidad que conlleva una cultura basada en la diversidad e inclusión. El primer paso para alcanzarlo es traducir el compromiso y voluntad de los socios y las socias en hechos.

Como Industria, se requiere unir esfuerzos y hacer un frente común para atraer, promover y retener mujeres. Para ello, como continuación a este estudio se presentará un reporte que contenga herramientas alineadas a las mejores prácticas de diversidad e inclusión personalizadas a la Industria de Capital Privado en México, que sean de fácil ejecución y que permitan a los fondos conocer de manera sencilla las principales intervenciones que se deben implementar para formar una cultura diversa e inclusiva con igualdad de oportunidades y sin brechas de género.

INVESTIGACIONES

SUBSECUENTES

Los siguientes temas relacionados a la Industria de Capital Privado en México representan oportunidades para investigación subsecuente:

- ▶ Situación y participación de mujeres fundadoras, cofundadoras y mujeres emprendedoras.
- ▶ Proporción de capital invertido en mujeres emprendedoras y las barreras a las que se enfrentan.
- ▶ Papel de Limited Partners en incentivar la igualdad de género en la Industria.
- ▶ Participación y situación de mujeres inversionistas en México.
- ▶ Situación y participación de las mujeres en las empresas invertidas.
- ▶ Prácticas y políticas de diversidad de género incorporadas en las empresas invertidas.
- ▶ Rentabilidad de los fondos y de las empresas invertidas con mayor participación de mujeres.
- ▶ Monitoreo y evaluación de las acciones y mejores prácticas de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Análisis de casos de éxito de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Mapeo de movilidad interna de las mujeres (entradas, salidas y promociones) y la causa de dichos movimientos desglosado por género.
- ▶ Análisis de la representación en los distintos niveles profesionales de otros grupos de minorías en la Industria.

La suma de la presente y de las subsecuentes investigaciones cubrirán la posición de la diversidad e inclusión bajo distintos ángulos y agentes involucrados en la Industria de Capital Privado en México. Es deseable desarrollar las investigaciones sugeridas para comprender la situación por la que atraviesa el ecosistema y estructurar estrategias y acciones controlables y ejecutables dentro de la Industria de Capital Privado en México que impacten positivamente y generen valor.

DISCLAIMER

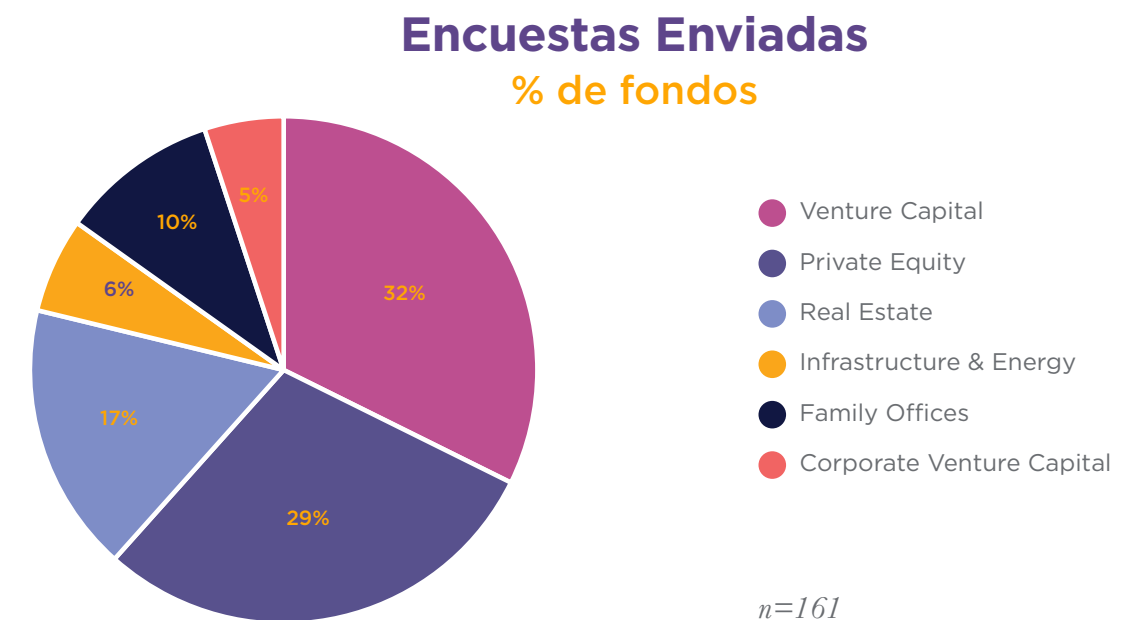
Esta información tiene como objetivo proveer una indicación de la actividad de la Industria basada en la mejor información disponible públicamente y de fuentes propietarias. La Asociación Mexicana de Capital Privado en México, la autora y las colaboradoras de este estudio han tomado las medidas necesarias para validar la información presentada; sin embargo, no pueden garantizar la precisión última o la completitud de los datos provistos. La Asociación Mexicana de Capital Privado en México, la autora y las colaboradoras de este estudio no son responsables de ninguna decisión tomada con base en la información de este reporte.

METODOLOGÍA

Muestra

En totalidad 161 fondos de Capital Privado con presencia en México fueron contactados para formar parte de la encuesta dirigida a GPs y la encuesta administrativa posteriormente descritas. La distribución de la muestra se presenta en la siguiente tabla:

Distribución de la Muestra



Ratio Respuesta

| Estrategia | Enviadas Total | Recibidas | | | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------|----------------|------------|
| | | GPs | | Administrativa | |
| Venture Capital | 52 | 32 | 62% | 25 | 48% |
| Private Equity | 47 | 19 | 40% | 17 | 36% |
| Real Estate | 28 | 9 | 32% | 3 | 11% |
| Infrastructure & Energy | 10 | 4 | 40% | 1 | 10% |
| Family Offices | 16 | 3 | 19% | 4 | 25% |
| Corporate Venture Capital | 8 | 2 | 25% | 4 | 50% |
| Total | 161 | 69 | 43% | 54 | 34% |

Se recibió respuesta del 43% de la muestra inicial con respecto a la encuesta dirigida a GPs y 34% con respecto a la encuesta administrativa. Dicho nivel de respuesta permitió que la encuesta de GPs tenga un nivel de confianza del 95% y 10% de margen de error y que la encuesta administrativa tenga un nivel de confianza del 92% y 10% de margen de error.

Recolección de Información

El estudio se condujo utilizando datos primarios y secundarios. La información secundaria cuantitativa y cualitativa usada en este estudio está respaldada y relacionada con información internacional y nacional referenciada propiamente.

Los tres métodos para la recolección primaria de datos fueron los siguientes:

1. Encuesta dirigida a GPs:

El objetivo de esta encuesta era comprender las percepciones de GPs sobre la diversidad e inclusión de género en la Industria y en su fondo.

Se eligió al azar un o una GP dentro de cada fondo a quien se le envió la encuesta. La encuesta fue enviada de manera electrónica a través de un software especializado. Se otorgaron aproximadamente tres semanas para responder la encuesta. De 161 GPs que recibieron la encuesta, 69 GPs la respondieron, es decir, el nivel de respuesta fue del 43%.

La encuesta constaba de 33 reactivos y las secciones eran:

- ▶ Valores y metas del fondo de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Compromiso del liderazgo.
- ▶ Representación de las mujeres en la Industria.
- ▶ Programas de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Perfil.

Las respuestas parciales no se descartaron usando aquellas propiamente determinadas. Los campos vacíos en cada reactivo se separaron del análisis para no afectar los resultados. Para fines de presentación en el reporte, las respuestas en las encuestas totalmente de acuerdo y de acuerdos se acumularon para manifestar el acuerdo de GPs; de igual manera las respuestas totalmente en desacuerdo y en desacuerdo se acumularon para manifestar el desacuerdo de GPs.

2. Encuesta Administrativa

El objetivo de la encuesta administrativa era comprender la participación de las mujeres de manera objetiva en los distintos niveles y roles dentro de los fondos, así como las prácticas y políticas de diversidad e inclusión de género con las que los fondos cuentan.

La encuesta administrativa fue enviada a un contacto administrativo dentro de cada fondo, y se hizo la observación que la persona responsable de responder la encuesta tendría que ser aquella que conociera a profundidad la estructura organizacional dentro de cada fondo. La encuesta fue enviada de manera electrónica y realizada por un software especializado. Se otorgaron aproximadamente tres semanas para responder la encuesta. De los 161 fondos que recibieron la encuesta, 54 fondos la respondieron, es decir, el nivel de respuesta fue del 34%.

La encuesta constaba de 56 reactivos y las secciones eran:

- ▶ Cuantitativos hombres y mujeres: equipo de inversión, personas fundadoras, CEO y Consejo de Administración.
- ▶ Proceso reclutamiento y selección.
- ▶ Actividades organizacionales.
- ▶ Políticas, programas y métricas de diversidad e inclusión de género.
- ▶ Perfil.

Las respuestas parciales no se descartaron usando aquellas propiamente determinadas. Los campos vacíos en cada reactivo se separaron del análisis para no afectar los resultados.

Las métricas agregadas se calcularon de forma en que cada fondo reciba el mismo peso, por lo que los promedios se calcularon haciendo el promedio de promedios y así evitar dar un mayor peso a los fondos con un mayor número de integrantes. En el estudio, el porcentaje de participación de mujeres y hombres conforme a las distintas estrategias, niveles profesionales y análisis se calculó de esta manera.

3. Entrevistas

Se llevaron a cabo 21 entrevistas personalizadas a GPs en formato electrónico y presencial que arrojaron información cualitativa que sirvió como complemento al estudio.

Se contactó a 46 GPs que manifestaron en la encuesta su aprobación a tener una entrevista, se logró entrevistar a 21.

El objetivo de las entrevistas era conocer la percepción de GPs de una manera más amplia sobre los siguientes temas:

- ▶ Principales características que debe tener una persona para que sea exitosa en la Industria.
- ▶ Balance trabajo y vida en el fondo.
- ▶ Barreras que enfrentan las mujeres en la carrera profesional en la Industria y en el fondo.
- ▶ Recomendaciones para incrementar la participación de las mujeres en la Industria y en el fondo.

| Estrategia | Aceptación # socios | Realizadas # entrevistas |
|---------------------------|---------------------|--------------------------|
| Venture Capital | 25 | 8 |
| Private Equity | 9 | 6 |
| Real Estate | 7 | 4 |
| Infrastructure & Energy | 2 | 1 |
| Family Offices | 1 | 1 |
| Corporate Venture Capital | 2 | 1 |
| Total | 46 | 21 |

Notas

1. Tamaño de la muestra por AUM, desglose por integrantes total por nivel.

| AUM USD \$M | Industria | | | VC | | | PE | | |
|----------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|
| | Senior Total | Medio Total | Entrada Total | Senior Total | Medio Total | Entrada Total | Senior Total | Medio Total | Entrada Total |
| >0 - 25 M | 45 | 31 | 29 | 36 | 20 | 21 | 0 | 0 | 0 |
| >25 M - 50 M | 16 | 18 | 8 | 5 | 8 | 5 | 8 | 8 | 3 |
| >50 M - 100 M | 11 | 17 | 9 | 10 | 13 | 7 | 1 | 4 | 2 |
| >100 M - 250 M | 40 | 65 | 27 | 8 | 4 | 6 | 8 | 4 | 6 |
| >250 M | 28 | 34 | 39 | 0 | 0 | 0 | 25 | 33 | 39 |
| TOTAL | 140 | 165 | 112 | 59 | 45 | 39 | 42 | 49 | 50 |

La diferencia con la totalidad de integrantes se debe a aquellos fondos con los que no se contó la información o que su AUM equivale a cero.

| AUM USD \$M | Industria | | | VC | | | PE | | |
|-----------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|
| | Senior Total | Medio Total | Entrada Total | Senior Total | Medio Total | Entrada Total | Senior Total | Medio Total | Entrada Total |
| SIN INFORMACIÓN | 21 | 13 | 8 | 7 | 7 | 1 | 9 | 3 | 5 |

2. Correlaciones.

| | | Mujeres Senior | Mujeres Medio | Mujeres Entrada | Mujeres Fundadora | Mujeres CEO | Mujeres Consejos Administración |
|-----------------------------------|------------------------|----------------|---------------|-----------------|-------------------|-------------|---------------------------------|
| Mentorías y Patrocinios | Correlación de Pearson | 0.034 | 0.116 | .324* | 0.069 | 0.155 | 0.051 |
| | Sig. (bilateral) | 0.818 | 0.423 | 0.019 | 0.663 | 0.291 | 0.739 |
| | N | 49 | 50 | 52 | 42 | 48 | 46 |
| Programas liderazgo mujeres | Correlación de Pearson | 0.039 | 0.094 | .322* | 0.000 | 0.037 | 0.165 |
| | Sig. (bilateral) | 0.792 | 0.516 | 0.020 | 1.000 | 0.801 | 0.274 |
| | N | 49 | 50 | 52 | 42 | 48 | 46 |
| Política reclutamiento sin sesgos | Correlación de Pearson | 0.031 | 0.132 | .360** | 0.139 | 0.030 | 0.057 |
| | Sig. (bilateral) | 0.830 | 0.354 | 0.008 | 0.381 | 0.842 | 0.707 |
| | N | 50 | 51 | 53 | 42 | 48 | 46 |
| Promociones | Correlación de Pearson | 0.094 | 0.103 | .457** | -0.191 | -0.038 | 0.109 |
| | Sig. (bilateral) | 0.516 | 0.473 | 0.001 | 0.225 | 0.796 | 0.469 |
| | N | 50 | 51 | 53 | 42 | 48 | 46 |
| Mujeres senior | Correlación de Pearson | 1 | 0.205 | 0.187 | 0.190 | 0.202 | .511** |
| | Sig. (bilateral) | | 0.157 | 0.193 | 0.234 | 0.177 | 0.000 |
| | N | 50 | 49 | 50 | 41 | 46 | 45 |
| Mujeres fundadoras | Correlación de Pearson | 0.190 | 0.131 | -0.129 | 1 | .575** | 0.274 |
| | Sig. (bilateral) | 0.234 | 0.421 | 0.408 | | 0.000 | 0.087 |
| | N | 41 | 40 | 43 | 43 | 42 | 40 |
| Mujeres CEO | Correlación de Pearson | 0.202 | .326* | 0.045 | .575** | 1 | 0.160 |
| | Sig. (bilateral) | 0.177 | 0.027 | 0.760 | 0.000 | | 0.298 |
| | N | 46 | 46 | 48 | 42 | 48 | 44 |
| Mujeres Consejo de Administración | Correlación de Pearson | .511** | 0.283 | 0.064 | 0.274 | 0.160 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | 0.000 | 0.060 | 0.667 | 0.087 | 0.298 | |
| | N | 45 | 45 | 47 | 40 | 44 | 47 |

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

REFERENCIAS

- [1] J. Chen, «Carried Interest,» Investopedia, 6 February 2020. [En línea]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/c/carriedinterest.asp>. [Último acceso: 15 June 2020].
- [2] A. Polonskaia, «Lecture 5,» de NYU Managing Diversity and Inclusion, 2015.
- [3] R. Edwards, R. Guzzo, C. Jackson, A. Knoepfelmacher y H. Nalbantian, «Let's get real about equality, when women thrive 2020 report,» Mercer, 2020.
- [4] F. A. Miller and J. H. Katz, The Inclusion Breakthrough, Berret-Koehler Publishers, 2002.
- [5] UN Women, «Concepts and Definitions,» [En línea]. Available: <https://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsanddefinitions.htm>.
- [6] International Labour Organization, «Act/Emp Research Note. Breaking barriers: unconscious gender bias in the workplace,» International Labour Organization, Ginebra, 2017.
- [7] SHRM, «Quiz Unconscious Bias,» 2020.
- [8] AMEXCAP y KPMG, «Capital Privado como impulsor de las empresas mexicanas: 9 casos de éxito,» KPMG, 2015.
- [9] Diversity VC & BVCA, «Women in U.K. Venture Capital 2017,» Diversity VC, 2017.
- [10] E. Bolio, V. Ibarra, M. Renteria y G. Garza, «Una ambición dos realidades,» McKinsey & Company, México, 2018.
- [11] International Finance Corporation; Oliver Wyman; RockCreek, «Moving toward gender balance in private equity and venture capital,» IFC, Washington, 2019.
- [12] P. Gompers y S. Kovvali, «The other diversity dividend,» Harvard Business Review, 2018.
- [13] S. Biegel, S. M. Hunt y S. Kuhlman, «Project Sage: Tracking Venture Capital with a Gender Lens,» Wharton University of Pennsylvania. Social Impact Initiative, 2017.
- [14] S. Biegel, S. M. Hunt y S. Kuhlman, «Project Sage 2.0. Tracking Venture Capital with a Gender Lens,» Wharton University of Pennsylvania. Social Impact Initiative, 2019.
- [15] J. Quinlan y J. VanderBrug, Gender Lens Investing. Uncovering opportunities for growth, returns, and impact, Hoboken: John Wiley & Sons, 2017.
- [16] All Raise, «All Raise,» Abril 2019. [En línea]. Available: <https://allraise.org>.
- [17] PitchBook and All Raise, «All in, Women in the VC Ecosystem,» PitchBook and All Raise, 2019.
- [18] ILPA, «Due Diligence Questionnaire, Version 1.2,» ILPA, Washington DC, 2018.
- [19] World Economic Forum, «Global Gender Gap Report 2020,» World Economic Forum, Switzerland, 2019.
- [20] Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, «Ley Federal del Trabajo,» 2019.
- [21] Mercer, «Accelerating for impact 2018. Gender inflection point. When women thrive, businesses and societies thrive,» Mercer, 2018.
- [22] The World Bank, «The World Bank Data,» 2019. [En línea]. Available: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL.FE.ZS?end=2018&start=2018&view=bar>.
- [23] INEGI, «Atlas de Género,» 2015. [Online]. Available: http://gaia.inegi.org.mx/atlas_genero.
- [24] C. Cox, «When women thrive, businesses thrive. Challenges and opportunities in Latin America,» Mercer & Edge Certification, 2017.
- [25] L. Flabbi, C. Piras y S. Abrahams, «Female Corporate Leadership in Latin America and the Caribbean Region: Representation and Firm-Level Outcomes,» Inter-American Development Bank, 2016.
- [26] Spencer Stuart, «2018 Mexico Spencer Stuart Board Index,» 2018.
- [27] Mujeres en la Bolsa de Valores, «Mujeres en la Bolsa de Valores,» 8 Marzo 2019. [En línea]. Available: <https://mujeresenlabolsa.org/pais.html#mexico>.
- [28] L. Buckland, M. Cordobés, S. Oueda Cruz y L. Murphy, «Gender + Finance, Gender Lens Investing: How finance can accelerate gender equality in Latin America and the Caribbean,» ESADE - IDB Invest, 2019.
- [29] J. Dawson, R. Kersley y S. Natella, «The CS Gender 3000: Women in Senior Management,» Credit Suisse Research Institute, Zurich, 2014.
- [30] G. Desvaux, S. Devillard, A. de Zelicourt, C. Kossoff, E. Labaye y S. Sancier-Sultan, «Women Matter: Time to accelerate. Ten years of insights into gender diversity,» McKinsey Global Institute, 2017.
- [31] M. Noland, T. Moran y B. Kotschwar, «Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey,» Peterson Institute for International Economics, Washington, 2016.
- [32] M. Artigas, M. Novales-Flamarique y H. Callegaro, «Women Matter: A Latin America Perspective,» McKinsey Global Institute, 2013.
- [33] JMG Consulting, LLC & Wyckoff Consulting, LLC, «Venture Capital, Social Capital and the funding of women-led businesses,» U.S. Small Business Administration, Washington DC., 2013.
- [34] D. Rock y H. Grant, «Why diverse teams are smarter,» Harvard Business Review, 2016.
- [35] Preqin, «Women in Private Equity,» Preqin, 2019.
- [36] Preqin, «Women in Alternative Assets,» Preqin, 2019.
- [37] L. Robinson, J. Stock, J. Earchy y M. Daniels, «Women in Venture,» Female Funders, 2019.
- [38] Diversity VC and OneTech, «Venturing into diversity & inclusion 2019. Addressing the diversity deficit in VC,» Diversity DC, OneTech, JP Morgan, 2019.
- [39] The Economist Intelligence Unit, «Women in Focus. Gender diversity and socially responsible investing,» Barclays, Londres, 2014.
- [40] US SIF Foundation, «Report on US Sustainable, Responsible and Impact Investing Trends 2018,» US SIF Foundation, 2018.
- [41] Veris Wealth Partners, «Gender Lens Investing, Bending the arc of finance for women and girls,» Veris Wealth Partners, 2018.
- [42] Ponemon Institute LLC, «2019 Intangible Assets Financial Statement Impact Comparison Result,» AON, 2019.
- [43] W. Jackson-Moore, P. Case, E. Bobin y J. Janssen, «Private Equity Responsible Survey 2019,» PWC, 2019.
- [44] R. Thomas, M. Cooper, E. Konar, M. Rooney, M. Noble-Tolla, A. Bohrer, L. Yee, A. Krivkovich, I. Starikova, K. Robinson, M.-C. Nadeau y N. Robinson, «Women in the workplace 2018,» McKinsey&Company & Lean In, 2018.
- [45] I. Bohnet, «Creating Role Models,» de What works. Gender equality by design., Londres, The Belknap Press of Harvard University Press, 2016, pp. 201-219.
- [46] Mercer, «When women thrive, businesses thrive,» Mercer, 2014.
- [47] C. Brush, «Diana Report, Women Entrepreneurs 2014, bridging the gender gap in Venture Capital,» 2014.
- [48] World Economic Forum, «Ensuring a level playing field; Women in Private Equity,» World Economic Forum, Suiza, 2015.
- [49] D. Gaucher, J. Friesen y A. C. Kay, «Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality,» Journal of Personality and Social Psychology, pp. 109-128, 2011.
- [50] I. Bohnet, «Attracting the right people,» in What works, Gender Equality by Design, London, Belknap, 2016, pp. 146-164.
- [51] G. R. Jones, «Creating and Managing Organizational Culture,» de Organizational Theory, Design, and Change, Harlow, Pearson Education Limited, 2013, pp. 201-228.

AMEXCAP

La Asociación Mexicana de Capital Privado, A.C. (AMEXCAP) fundada en 2003, es una organización sin fines de lucro, cuya misión es fomentar el desarrollo de la Industria de Capital Privado y Capital Emprendedor en México. Al cierre de 2019, representó a más de 120 firmas de Capital Emprendedor, Capital de Crecimiento, Bienes Raíces e Infraestructura y Energía; así como a más de 50 firmas de asesoría especializada.

El Comité de Inclusión y Diversidad (CID) de la AMEXCAP está integrado actualmente por Christine Kenna, Partner de IGNIA; Fernando Lelo de Larrea, Socio Director de ALLVP Venture Partners; María Tellez, Principal de Mountain Nazca; Juan Alberto Leautaud, Managing Director de BlackRock; y Sofía Garrido, Sr. Associate de General Atlantic; quienes como inversionistas activos en México están comprometidos con impulsar la diversidad e inclusión de género en la Industria de Capital Privado del país. www.amexcap.com

INTRALINKS

Intralinks, una empresa SS&C, es el proveedor líder de tecnología financiera para las comunidades globales de dealmaking, inversiones alternativas y mercados de capital. Como pioneros del virtual data room, nuestra tecnología impulsa y garantiza el flujo de información, permitiendo a nuestros clientes trabajar de forma más productiva y con total confianza. Intralinks facilita iniciativas estratégicas como fusiones y adquisiciones, préstamos corporativos, ventas de deuda, recaudación de capital e informes de inversionistas. Nuestras soluciones mejoran estas actividades al optimizar las operaciones, reducir los riesgos, mejorar las experiencias del cliente y aumentar la visibilidad. Nos hemos ganado la confianza y el negocio de más del 99 % de las empresas de Global Fortune 500 y hemos realizado transacciones financieras por más de \$35 billones de dólares en nuestra plataforma. www.intralinks.com/es

SILICON VALLEY BANK

Por más de 35 años, Silicon Valley Bank (SVB) ha ayudado a compañías innovadoras y a sus inversores a la ejecución de ideas audaces rápidamente. SVB brinda experiencia y servicios financieros especializados a través de sus oficinas en centros de innovación en todo el mundo. Con servicios de banca comercial, internacional y privada, SVB ayuda a responder a las necesidades únicas de los innovadores. www.svb.com

SPENCER STUART

Spencer Stuart es la empresa líder a nivel global en consultoría de liderazgo y talento. Durante nuestros más de 60 años de vida hemos construido nuestra reputación logrando un impacto duradero en todos nuestros clientes, desde las compañías más grandes del mundo hasta nuevas empresas emprendedoras y organizaciones sin fines de lucro.

En México ayudamos a construir y mejorar equipos de alto desempeño tanto a nivel ejecutivo como Consejos de Administración, asesorando a nuestros clientes en cultura organizacional, efectividad de Consejos de Administración, evaluación de ejecutivos y planes de sucesión. Todo esto con un enfoque en el fomento de la diversidad y la inclusión.

www.spencerstuart.com

Autora

Jimena Cousté Beltrán

Consultora e Investigadora de Diversidad e Inclusión. Cuenta con una maestría en Ciencias del Comportamiento Organizacional avalada por NYU con especialidad en Administración del Cambio y en Ingeniería del Capital Humano, con diversos posgrados sobre las relaciones de género y con una licenciatura en Administración Financiera avalada por el Tec de Monterrey.

Colaboradoras

Mónica Pascua

*Directora de Investigación y Relaciones Institucionales
AMEXCAP*

Christine Kenna

Socia IGNIA y Presidenta del CID

Sofía Garrido

*Senior Associate
General Atlantic*

    @AMEXCAP

www.amexcap.com

AGRADECIMIENTOS

500 Startups
AC Ventures (Arca Continental)
Adobe Capital (New Ventures)
Advent International
AINDA Energía & Infraestructura
Alamo Capital
ALLVP Venture Partners
Alsis Fund
Alta Growth Capital
Ambar Capital
Angel Ventures Mexico
Anteris Capital
Arpa Capital
Axon Partners Group
Beamonte Investments
Belth Capital Partners
BID Capital
Blackrock Mexico
Bluebox
Bocel
Cantera Capital
Capital Índigo
Capital Invent
Colony LatAm Partners
COMETA
Credit Suisse Asset Management
Dalo Capital
Dalus Capital
DEG
Dila Capital
Discovery Americas

Dux Capital
EMX Capital
Fondo Capital Infraestructura
Fortem Capital
GBM
GBM Ventures
GC Capital
General Atlantic
Gerbera Capital
Gin Capital
Greenwell Capital
Grupo IGS
GT Global
Ideas y Capital
IGNIA
Iktea Capital
Impulsa Capital
INVEX Activos
Jaguar Ventures
Kandeo Private Equity
Kuru Capital
LabCap
Latin American Partners
LEAP Global Partners
LIV Capital
Macquarie
Magma Partners
Mercado Libre
MIRA Companies
Mountain Nazca
N5

Nexxus Capital
Northgate Capital
O'Donnell
On Ventures
PC-Capital Partners
PGIM Real Estate
Proeza
PROMECAP
Promotora Social México
Redwood Ventures
RHEA
RW Endeavor
SIPI Fund
Starblueup Innovation
Strategic Capital

TC Latin America Partners
Temasek Holdings
Tempest Capital
Thermion energy
Toro Ventures
Toushka Ventures
Trebol Capital
Vector Partners
Vertex Real Estate Investors
Vex Capital
VXT Capital
Walton Street Capital Mexico
Wamex
Wayra
WIZELAB

Agradecemos el esfuerzo y apoyo de Mujeres Invirtiendo, organización dedicada a la generación de comunidad, educación y crecimiento de mujeres inversionistas en México.

www.mujeresinvirtiendo.com





“EDIC”

PRIMERA EDICIÓN

Asociación Mexicana de Capital Privado

Agosto 2020

    @AMEXCAP

www.amexcap.com