Mujer, busca tu ascenso cuanto antes para reducir la brecha salarial

Ascender de joven aumenta las expectativas salariales y mejora el desarrollo profesional de hombres y, sobre todo, mujeres.



14 de junio de 2023

El tiempo que tardas en ascender en una empresa influye de manera decisiva en tu remuneración, sobre todo si eres mujer. Así lo indica un estudio sobre retribución entre hombres y mujeres directivos, elaborado por las profesoras del IESE Marta Elvira e Isabel Villamor, junto con Cristina Quintana-García. Según la investigación, los directivos que sobresalen al comienzo de su carrera y reciben un ascenso temprano acaban ganando más que los que evolucionan como la media; un efecto más patente en mujeres que en hombres.

©IESE Business School

Si bien se premia la juventud, se penaliza el envejecimiento: la edad de los empleados tiene una correlación negativa con los ingresos y con una trayectoria ascendente. Cuando la promoción a un puesto directivo es tardía, las mujeres tienden a recibir menos compensación económica que los hombres. En otras palabras, se las penaliza por progresar profesionalmente tarde.

La culpa de ello recae principalmente en la retribución variable. Esta remuneración basada en los resultados suele constituir la mayor parte del salario de los directivos. No obstante, es en gran medida subjetiva y carece de transparencia, lo que permite que entren en juego los prejuicios.

Juventud y éxito, signos de talento

En este sentido, el ascenso temprano ayuda a contrarrestar los prejuicios. Alcanzar un puesto directivo de joven otorga al profesional un carácter inusual y le atribuye un rendimiento notable, percepciones muy presentes en sectores como el derecho y la contabilidad, donde la edad se venera por la experiencia que aporta. En contextos como estos, ser un directivo joven significa ser un activo especial.

Este enfoque beneficia especialmente a las mujeres, ya que anula los estereotipos de género. Las percepciones positivas contribuyen a impulsar nuevos ascensos y crear así un círculo virtuoso: el voto de confianza inicial genera éxitos que se van autorreforzando sucesivamente.

El impacto del sesgo en el recorrido laboral

En el trabajo, hombres y mujeres son objeto de prejuicios, aunque de distinta manera. Por un lado, se valora con cautela a las mujeres más jóvenes (“¿Y si se va para tener un bebé?”). Y, cuando se las contrata como directivas, suele ser para mejorar la imagen de la empresa. Por el otro, los prejuicios que afectan a los hombres suelen girar en torno a su compromiso (“¿Estará buscando ya su próximo trabajo?”). Aun así, no perjudican tanto su desarrollo profesional como el de las mujeres.

Es clave que los líderes reconozcan estos sesgos debido al impacto que tienen en la trayectoria profesional. Investigaciones previas han demostrado que se tiende a asignar puestos complejos a los hombres justo después de graduarse, lo que pone en marcha el círculo virtuoso y mejora sus expectativas salariales a lo largo de su trayectoria. Ocurre lo contrario con las mujeres jóvenes, sobre todo en campos masculinizados, donde se las suele

©IESE Business School

relegar a tareas más administrativas dentro de sus equipos, lo que limita sus oportunidades de ascender.

Entrar pronto en el círculo virtuoso es fundamental para la mujer, sobre todo en un mundo en el que necesitan superarse constantemente para alcanzar altos niveles directivos.

Conviértete en un líder *premium*

Aunque el panorama parece sombrío –se estima que la brecha salarial de género en EE. UU. es del 15% y casi del 13% en la UE– hay cierta esperanza. Es probable que la escasa presencia femenina en puestos de dirección financiera y ejecutiva (CFO y CEO) provoque una mayor demanda de mujeres con talento y motivación, lo que ejercería una presión al alza sobre sus salarios. Las mujeres reciben una prima en las empresas que persiguen objetivos de diversidad, y una trayectoria profesional impresionante al inicio de su carrera puede incluso darles una ventaja remunerativa.

Los directivos deben ser conscientes de los sesgos a la hora de asignar tareas y decidir ascensos. Para ello, resulta esencial aumentar la transparencia de la retribución variable y regirse por criterios de evaluación objetivos. Las mentorías y patrocinios también pueden ser decisivos para empujar a las mujeres hacia el círculo virtuoso y mantenerlas en él.

Por último, un mensaje para nuestras lectoras: busca tu ascenso cuanto antes. Posiciónate ya para una promoción de cara a obtener un beneficio salarial a lo largo de todo tu recorrido profesional.

Sobre la investigación

El estudio "*Aging the gap: the compensation among men and women executives*", publicado en *Journal of Management and Organization*, se basa en datos profesionales de 803 ejecutivos obtenidos de la base de datos de ExecuComp. Se ha centrado en las empresas estadounidenses públicas que fabrican alta tecnología, un sector con objetivos de diversidad y elevado empleo juvenil.



Marta Elvira

Profesora de Dirección Estratégica y Dirección de Personas en las Organizaciones en el IESE. Es titular de la Cátedra de Empresa Familiar y experta en ganancias y rendimiento de los empleados, desigualdad social y desarrollo del capital humano.

©IESE Business School



Isabel Villamor

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en el IESE. Es experta en trabajo virtual, entorno de trabajo contemporáneo, igualdad y carrera profesional.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School