

Palabras de la Subgobernadora Galia Borja Gómez en:
ABM - Primera sesión Grupo de Mujeres líderes en la Banca
28 de enero de 2025

Mejores prácticas y estrategias del Banco de México en la promoción de la igualdad de género

Buenos días, es un honor para mí hablar en esta primera sesión del Grupo de Mujeres líderes en la Banca. Agradezco a la Asociación de Bancos de México, en especial a Julio Carranza, Regina García-Cuellar y a Lyssette Bravo por su generosa invitación.

Celebro esta iniciativa de la ABM que busca contribuir a promover la equidad de género y aumentar la representación femenina en puestos de alta dirección dentro del sector bancario mexicano.

Son abundantes los estudios que demuestran que la diversidad de género en la toma de decisiones y en las organizaciones conduce a una mayor innovación y eficiencia. Por ello, cada vez existe una mayor cantidad de análisis y encuestas sobre este tema que nos preocupa y, a su vez, ocupa cada vez a más personas: en la academia, en el gobierno y en el sector privado.

No obstante, en México y en el mundo seguimos observando una brecha de género en puestos de mando. Según cifras de McKinsey & Company, en su estudio *Paridad Dispareja* de 2022, en México las mujeres ocupan 40% de los puestos de entrada, pero al subir en la pirámide corporativa, la participación cae y solo alcanza al 10% de las posiciones de CEO y C-suite. Este porcentaje da cuenta de cómo las mujeres enfrentamos mayores barreras para avanzar en la jerarquía corporativa.

Por ello, quiero destacar que uno de los grandes avances en esta materia en nuestro país, se dio con la reforma constitucional de paridad de género, aprobada en junio de 2019. En ella, se estipula que la mitad de los cargos públicos de decisión sean liderados por mujeres.

Gracias a esta reforma, nos hemos acercado más a lograr la igualdad de género en los tres poderes de la Unión; en los tres niveles de gobierno y en los órganos del Estado. De esta manera México tiene hoy una presidenta; 13 entidades

federativas son gobernadas por una mujer; el Banco de México tiene al frente una gobernadora; el INEGI una presidenta y la Suprema Corte de Justicia de la Nación también es encabezada por una ministra. Esta acción afirmativa del Estado, nos señala la importancia de tomar decisiones desde las más altas esferas para crear las condiciones necesarias que impulsen una mayor paridad.

Esta mañana voy a compartir con ustedes algunas de las prácticas y estrategias que se han realizado en el Banco de México en la promoción de la igualdad de género.

Quisiera comenzar enfatizando que, en Banco de México, la diversidad e inclusión están conceptualizadas dentro de nuestro principio institucional y ético de igualdad, el cual también es un derecho humano. En este sentido, Banco de México será una institución incluyente y diversa en la medida que respete y promueva el derecho a la igualdad de oportunidades.

Subrayo que Banco de México es uno de los veintinueve bancos centrales a nivel mundial que es gobernado por una mujer. Dentro del G20 compartimos esta característica solamente con Rusia y Australia. En Hispanoamérica con Chile y Honduras, y en el Sistema de la Reserva Federal son cuatro las gobernadoras regionales de un total de doce.

El desarrollo de la estrategia de igualdad del Banco de México ha sido un proceso estructurado y paulatino. Comenzó hace más de una década y se afianzó en julio de 2018, cuando la Junta de Gobierno del Banco de México emitió su “Pronunciamiento sobre la igualdad y no discriminación”. Éste recoge el compromiso que, desde la Junta, tenemos con estas materias y dice textualmente:

“En el Banco de México creemos firmemente que la igualdad laboral y la no discriminación constituyen, además de derechos humanos fundamentales, principios éticos normativos que deben guiar la actuación de las personas servidoras públicas y que son factores clave para nuestro fortalecimiento institucional y para el desarrollo económico de México.

Para esta Institución, es una prioridad estratégica el desarrollo de políticas y prácticas para la igualdad laboral y la no discriminación como elementos

necesarios a fin de potenciar simultáneamente nuestra capacidad técnica y nuestro compromiso ético.

El Banco de México está comprometido con la igualdad de oportunidades, la no discriminación, así como con el ejercicio de derechos igualitarios entre hombres y mujeres, porque es una forma de fortalecer nuestra fuente de talento y de favorecer el uso eficiente del capital humano, contribuyendo a nuestra visión de ser una Institución de excelencia, promotora del mérito y del trabajo colaborativo.”

La segunda medida que tomó la Junta de Gobierno del Banco fue la creación del “Comité de Igualdad Laboral y No Discriminación” en agosto de 2018. El objetivo de este Comité es servir como órgano consultivo de la Junta en temas relacionados con la igualdad laboral y no discriminación, así como vigilar y dar seguimiento a las políticas y prácticas en estas materias. Dicho órgano está conformado por representantes de las personas titulares de las direcciones generales y direcciones que dependen de la Gubernatura y de la Junta de Gobierno, así como representantes de todos los niveles organizacionales. Cuenta con representación equitativa en género, pues su conformación busca reflejar un compromiso con la igualdad y la no discriminación desde el más alto nivel, así como incluir la pluralidad de visiones y contextos dentro del Banco.

Una de las primeras tareas del Comité fue trazar una estrategia de largo plazo para impulsar un cambio cultural al interior del Banco, misma que se apoya en la Política de Igualdad y No Discriminación del Banco de México. Esta política está conformada por dos pilares:

- El primero de enfoque interno, busca garantizar un ambiente laboral justo donde todas las personas tengan las mismas oportunidades de desarrollo, sin discriminación.
- Mientras que el segundo amplía esta visión al incorporar una perspectiva de igualdad y no discriminación en todas las funciones y acciones del Banco, beneficiando no solo al personal, sino también a la sociedad en general.

Varias de las acciones que marca el Plan de Acción de la Política se llevaban a cabo antes de la creación formal del Comité; sin embargo, el beneficio

principal de contar con este instrumento es darle formalidad al seguimiento y dar un marco para la mejora continua. Por ello, el Comité de Igualdad Laboral y No Discriminación presenta informes cuatrimestrales a la Junta de Gobierno sobre los avances en la implementación de la política y los resultados de las acciones emprendidas, además de difundir anualmente un reporte al personal de la institución.

Respecto al primer pilar de la Política, que busca fortalecer la igualdad de oportunidades en condiciones de mérito y transparencia, destaco los siguientes logros:

1. En cuanto a la selección y nuevo ingreso al Banco, se mantiene la implementación del *Protocolo para la selección y evaluación libre de sesgos del personal*, que asegura que las descripciones de las vacantes utilicen lenguaje incluyente y no sexista. Además, se llevan a cabo entrevistas estructuradas, en las cuales está prohibido preguntar sobre temas personales que no tengan relación con el desempeño laboral, como estado civil, embarazo u orientación sexual, con el fin de minimizar los sesgos inconscientes en la selección de candidaturas.
2. En la búsqueda por consolidar procesos de movilidad horizontal y vertical transparentes, que consideraran condiciones de igualdad de oportunidades y criterios de competencia por mérito, se estableció que los paneles de evaluación deben de estar integrados con al menos una mujer.
3. Se ha implementado un marco de herramientas de gestión que promueve al máximo el desarrollo del capital humano, tales como esquemas de horarios flexibles y trabajo a distancia. Estos esquemas están normados dentro de distintos mecanismos para brindar certeza y transparencia. Se difunden al personal de manera abierta, así como los elementos que promueven su uso adecuado.
4. Para garantizar la igualdad salarial de género, el Banco utiliza un modelo de regresión lineal avalado internacionalmente, a través del cual se monitorea que la variable de género no sea estadísticamente significativa para explicar las diferencias salariales.

5. Por otra parte, como nos señalan las investigaciones de la Dra. Claudia Goldin, Premio Nobel de Economía 2023, parte de las barreras que enfrentamos las mujeres en la participación laboral remunerada, tiene que ver con la asignación de roles de género en el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado.

En el Banco de México se han extendido los beneficios y facilidades para personas con responsabilidades de cuidado, como son permiso de paternidad de 10 días hábiles -el doble de lo que marca la ley federal-, ayuda en efectivo para lactancia durante seis meses, un mes de salario íntegro adicional para gastos de alumbramiento o de adopción, permiso extraordinario para lactancia de una hora al día por un año, salas de lactancia y licencias para la atención de asuntos familiares.

6. Se cuenta con un protocolo para la prevención y atención de casos de violencia sexual, violencia laboral y discriminación, que incluye una Línea de denuncia y un Sistema Electrónico de Denuncias “SIDE” para casos de acoso (laboral o sexual) lo que facilita la presentación de denuncias, incluso de manera anónima.
7. Respecto a la cultura institucional, desde 2017 se lleva a cabo la *Jornada de Igualdad y No Discriminación del Banco de México*, que cada año tienen mesas de diálogo, conversatorios y conferencias de temas relevantes para la igualdad de género, se difunden los avances en la política de igualdad, las funciones del Comité, así como dar una referencia tanto nacional como internacional sobre inclusión de grupos vulnerables con el objetivo de sensibilizar a la audiencia.
8. Para promover un ambiente laboral donde la igualdad y no discriminación sean una realidad cotidiana, los edificios del Banco son accesibles a personas con discapacidad y cuentan con señalética adecuada.

Por otra parte, y como les comenté anteriormente, las acciones no solo van al interior del Banco de México, también están presentes en sus funciones prioritarias. Destacaré dos elementos:

El primero, que en el Banco de México se ha impulsado una agenda de investigación sobre el comportamiento de distintas variables macroeconómicas -como inflación, mercado laboral, crédito- con una perspectiva de género. En particular, durante los últimos cuatro años se han publicado siete recuadros en los Informes Trimestrales; cuatro recuadros en el Reporte de Economías Regionales; tres recuadros en el Reporte de Estabilidad Financiera y ocho documentos de investigación con esta temática.

En segundo lugar, la perspectiva de género también está presente en una de las finalidades principales del Banco de México que es proveer a la economía del país de moneda nacional. La familia de Billetes G emitidos a partir de 2018, tenían como requisito deseable lograr una mayor representatividad de género, a través de la incorporación de mujeres ilustres que construyeron nuestra nación. Es así como esta familia, en el billete de cien pesos, contiene la representación de Sor Juana Inés de la Cruz, la más importante poeta y escritora de la literatura novohispana en la época de la colonia.

Mientras que, en el billete de mil pesos se incluyeron, junto a Francisco I. Madero, los rostros de dos mujeres que lucharon por los ideales revolucionarios. La primera Carmen Serdán, quien tuvo un papel fundamental en la organización del levantamiento revolucionario de 1910, brindando apoyo logístico y económico a la causa, y la segunda Hermila Galindo, escritora y activista mexicana pionera en la lucha por los derechos de las mujeres, especialmente en la educación y el sufragio femenino en México.

Como lo que no se mide no se puede mejorar, a la par del inicio de las labores del Comité, el Banco de México inició dos procesos de evaluación y mejora continua por parte de terceros: la certificación EDGE en Igualdad de Género y en la Norma Mexicana de Igualdad Laboral y No Discriminación.

La primera tiene una reconocida metodología de evaluación global que analiza las posiciones y las oportunidades de hombres y mujeres en cinco rubros: cultura organizacional, procesos de reclutamiento y movilidad, liderazgo y mentoría, trabajo flexible e igualdad salarial. En 2023, el Banco refrendó su certificación y obtuvo el nivel *Move* (el segundo de tres niveles posibles).

Esta metodología nos permite comparar los avances del Banco con Instituciones Financieras Internacionales y Bancos Centrales que participan en

esta certificación. En su análisis, actualizado a diciembre de 2024, Banco de México está por encima del promedio internacional en la calidad de sus prácticas de igualdad salarial y cultura organizacional para la igualdad de género.

A nivel nacional, en julio de 2019, Banco de México recibió el certificado en cumplimiento a la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación. El Banco es una de las 380 organizaciones certificadas a nivel nacional por dicha norma. En 2023, el Banco obtuvo la puntuación máxima de 100 puntos posibles y fue acreedor al Certificado nivel Bronce.

Todas las acciones anteriores remarcen la idea de que el compromiso con la equidad de género debe estar arraigado en la cultura organizacional y respaldado por políticas claras y medidas de rendimiento que aseguren la inclusión y promoción de las mujeres.

A pesar de estos avances, hay que reconocer que aún falta un largo camino por recorrer para alcanzar una verdadera paridad de género no sólo dentro del Banco de México, sino en el sector Financiero y en el país en general.

Por ello aprovecho esta participación para visibilizar algunos retos para México como país y que se replican en todos los sectores incluyendo el sector financiero.

Así, me referiré al Índice Global de Brechas de Género 2024, del World Economic Forum. En esta medición México se sitúa en el puesto 33 de 146 países. El índice se divide en cuatro subíndices: i) empoderamiento político, ii) logros educativos, iii) salud y supervivencia, y iv) Participación económica y oportunidades.

En términos del primer subíndice: *Empoderamiento Político*, México ocupa el muy honroso 14º lugar. Podemos decir que este éxito se debe en gran medida a la Reforma Constitucional de 2019, que mencioné anteriormente, y se realizó como acción afirmativa de las autoridades en los más altos niveles de decisión.

En contraste, en el subíndice de *Participación económica y oportunidades*, la situación es más desalentadora ya que México ocupa el lugar 109 de 146 países. Únicamente El Salvador y Guatemala están por debajo de México entre

los países de América Latina. El subíndice se conforma de los siguientes componentes:

- Tasa de participación laboral Lugar 122
- Igualdad salarial por un mismo trabajo Lugar 119
- Ingresos estimados Lugar 112
- Proporción de mujeres en roles profesionales y técnicos Lugar 74
- Proporción de mujeres en posiciones de liderazgo Lugar 47

Los resultados nos destacan la necesidad de mayor inclusión femenina en todos los sectores, y aquéllos clave como el financiero no son la excepción.

Para cerrar todas estas brechas, en mi opinión, es fundamental que las empresas cuenten con el apoyo de la alta dirección para ayudar al desarrollo profesional y el liderazgo de las mujeres.

Este compromiso puede verse reflejado en acciones afirmativas y en la mitigación de sesgos que permita fomentar la entrada de talento femenino, su permanencia y su promoción a roles de mayor liderazgo. Mujeres como las convocadas esta mañana sin duda tienen la influencia y el liderazgo para transformar el panorama y abrir camino a futuras generaciones, demostrando que el liderazgo femenino no sólo es posible, sino necesario.

El Sector Financiero tiene una oportunidad única para liderar con el ejemplo en la promoción de la igualdad de género en México y seguir apoyando proyectos encaminados en este sentido. Esto no solo mejorará la representación de las mujeres en todos los niveles de cada organización, sino que también contribuirá a la creación de productos y servicios financieros más inclusivos.

Muchas gracias.