

# ESTUDIO SOBRE LA DIVERSIDAD DEL GÉNERO EN LA AUDITORÍA DE CUENTAS



**AUDITORES**

INSTITUTO DE CENSORES JURADOS  
DE CUENTAS DE ESPAÑA

**Edita**

Instituto de Censores  
Jurados de Cuentas de España

**Redacción y administración:**

Paseo de la Habana, 1  
28036 Madrid

**Teléfono:**

+34 91 446 03 54

**e-mail:**

comunicacion@icjce.es

**Coordinación:**

Departamento de Comunicación

**Dirección:**

Departamento de Comunicación

**Autores:**

Marcela Espinosa Pike (Coordinadora)  
Edurne Aldazabal Etxeberria  
Josune Amondarain Arteche  
Itsaso Barrainkua Aroztegi

**ISBN:**

978-84-17367-26-8

# ESTUDIO SOBRE LA DIVERSIDAD DEL GÉNERO EN LA AUDITORÍA DE CUENTAS

EQUIPO DE TRABAJO:

El presente informe ha sido realizado por los siguientes investigadores de la Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea, UPV/EHU

**Marcela Espinosa Pike (Coordinadora)**  
**Edurne Aldazabal Etxeberria**  
**Josune Amondarain Arteche**  
**Itsaso Barrainkua Aroztegi**

Junio de 2021



# Índice de contenidos

## CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

Página  
**8**

- 1.1. Introducción y objetivos del estudio. 8
- 1.2. Análisis diferenciado por género, puesto y tamaño de la firma 10
- 1.3. Fuentes de información, metodología del estudio y estructura 11

## CAPÍTULO 2: CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES DEL ESTUDIO

Página  
**14**

- 2.1. Datos demográficos 14
- 2.2. Experiencia profesional 16

## CAPÍTULO 3. EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA MUJER EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

Página  
**20**

- 3.1. Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría 21
- 3.2. Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría 24
- 3.3. Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría 27

## CAPÍTULO 4: MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

Página  
**33**

- 4.1. Medidas de conciliación en las firmas de auditoría 34
- 4.2. Valoración sobre las medidas de conciliación en las firmas de auditoría 39

**CAPÍTULO 5:  
 PROMOCIÓN DEL TALENTO EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA**

Página  
**46**

- 5.1. La promoción del talento en las firmas de auditoría 46
- 5.2. Barreras a la promoción del talento femenino en las firmas de auditoría 51
- 5.3. Retención del talento y rotación en las firmas de auditoría. 55

**CAPÍTULO 6:  
 PERCEPCIÓN SOBRE LA CARRERA PROFESIONAL EN AUDITORÍA DE CUENTAS**

Página  
**59**

- 6.1. Carrera profesional en auditoría de cuentas 59
- 6.2. Futuro profesional como socio de auditoría 64
- 6.3. Futuro profesional en los próximos años 71
- 6.4. Recomendación del trabajo de auditor. 75

**CAPÍTULO 7:  
 FUTURO DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LA AUDITORÍA DE CUENTAS**

Página  
**78**

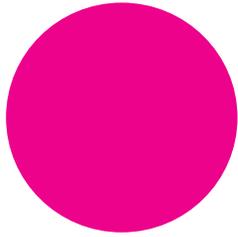
- 7.1. Opinión sobre el futuro de la diversidad de género en la auditoría de cuentas 78
- 7.2. Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos en las firmas de auditoría 81

**CAPÍTULO 8.  
 REFLEXIONES FINALES**

Página  
**87**

**BIBLIOGRAFÍA**

Página  
**95**



# Índice de Tablas y Gráficos

## TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Datos demográficos	14
<b>Tabla 2.</b>	Datos demográficos por género	15
<b>Tabla 3.</b>	Experiencia profesional	16
<b>Tabla 4.</b>	Experiencia profesional por género	18

## GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b>	Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría	21
<b>Gráfico 2.</b>	Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por género	22
<b>Gráfico 3.</b>	Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por puesto ocupado	22
<b>Gráfico 4.</b>	Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por tamaño	23
<b>Gráfico 5.</b>	Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría	24
<b>Gráfico 6.</b>	Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por género	25
<b>Gráfico 7.</b>	Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por puesto ocupado	26
<b>Gráfico 8.</b>	Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por tamaño de la firma	27
<b>Gráfico 9.</b>	Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría	28
<b>Gráfico 10.</b>	Diversidad en los equipos de trabajo en auditoría por género	29
<b>Gráfico 11.</b>	Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría por puesto en la firma	30
<b>Gráfico 12.</b>	Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría por tamaño de la firma	31
<b>Gráfico 13.</b>	Medidas de conciliación en las firmas de auditoría	34
<b>Gráfico 14.</b>	Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por género	36
<b>Gráfico 15.</b>	Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por puesto en la firma	37
<b>Gráfico 16.</b>	Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por tamaño de la firma	38
<b>Gráfico 17.</b>	Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría en función de si tienen hijos	39
<b>Gráfico 18.</b>	Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría	40
<b>Gráfico 19.</b>	Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por género	41
<b>Gráfico 20.</b>	Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por puesto ocupado	43
<b>Gráfico 21.</b>	Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por tamaño	44
<b>Gráfico 22.</b>	Promoción en las firmas de auditoría	47
<b>Gráfico 23.</b>	Promoción en las firmas de auditoría por género	48
<b>Gráfico 24.</b>	Promoción en las firmas de auditoría por puesto ocupado	49
<b>Gráfico 25.</b>	Promoción en las firmas de auditoría por tamaño	50

<b>Gráfico 26.</b>	Barreras a la promoción del talento femenino	51
<b>Gráfico 27.</b>	Barreras a la promoción del talento femenino por género	52
<b>Gráfico 28.</b>	Barreras a la promoción del talento femenino por puesto en la firma	53
<b>Gráfico 29.</b>	Barreras a la promoción del talento femenino por tamaño de la firma	54
<b>Gráfico 30.</b>	Retención del talento en las firmas de auditoría	55
<b>Gráfico 31.</b>	Retención del talento en las firmas de auditoría por género	56
<b>Gráfico 32.</b>	Retención del talento en las firmas de auditoría por puesto ocupado	57
<b>Gráfico 33.</b>	Retención del talento en las firmas de auditoría por tamaño	58
<b>Gráfico 34.</b>	Carrera profesional	60
<b>Gráfico 35.</b>	Carrera profesional por género	61
<b>Gráfico 36.</b>	Carrera profesional por puesto en la firma	62
<b>Gráfico 37.</b>	Carrera profesional por tamaño de la firma	63
<b>Gráfico 38.</b>	¿Se visualiza como socio de la firma?	64
<b>Gráfico 39.</b>	¿Se visualiza como socio de la firma? Por género	64
<b>Gráfico 40.</b>	¿Se visualiza como Socio de la firma? Por puesto en la firma	65
<b>Gráfico 41.</b>	¿Se visualiza como Socio de la firma? Por tamaño de la firma	65
<b>Gráfico 42.</b>	Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma	66
<b>Gráfico 43.</b>	Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por género	67
<b>Gráfico 44.</b>	Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por puesto en la firma	69
<b>Gráfico 45.</b>	Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por tamaño	70
<b>Gráfico 46.</b>	Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años	71
<b>Gráfico 47.</b>	Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por género	72
<b>Gráfico 48.</b>	Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por puesto en la firma	73
<b>Gráfico 49.</b>	Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por tamaño de la firma	74
<b>Gráfico 50.</b>	¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas?	75
<b>Gráfico 51.</b>	¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas? Por género	76
<b>Gráfico 52.</b>	¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas? Por puesto en la firma	76
<b>Gráfico 53.</b>	¿Recomendaría el trabajo de auditor a otras personas? Por tamaño de la firma	77
<b>Gráfico 54.</b>	Futuro de la diversidad de género en auditoría	79
<b>Gráfico 55.</b>	Futuro de la diversidad de género en auditoría por género	79
<b>Gráfico 56.</b>	Futuro de la diversidad de género en auditoría por puesto en la firma	80
<b>Gráfico 57.</b>	Futuro de la diversidad de género en auditoría por tamaño de la firma	81
<b>Gráfico 58.</b>	Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos	82
<b>Gráfico 59.</b>	Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por género	83
<b>Gráfico 60.</b>	Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por puesto en la firma	84
<b>Gráfico 61.</b>	Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por tamaño de la firma	86

# 1

## Introducción

### 1.1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL ESTUDIO.

El aumento de la presencia femenina en los puestos directivos de las organizaciones está generando una amplia investigación que pone de manifiesto el efecto positivo de la misma en cuestiones de gran importancia como la mejora de las cotizaciones bursátiles y mayores beneficios empresariales, mejoras de la responsabilidad social corporativa o la sostenibilidad, mayor innovación y creatividad en las organizaciones, e incluso, mejoras en las políticas de retención y atracción del talento (ACCA 2020; OIT, 2019).

Además, según diversos informes (ICJCE, 2019; IFAC, 2018) las nuevas generaciones esperan organizaciones comprometidas con la diversidad, no solo por parte de las mujeres, sino también por parte de los hombres. Asimismo, el informe publicado conjuntamente por el ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) e IFAC (International Federation of Accountants) en el 2021 concluye que los nuevos profesionales aspiran a desarrollar una carrera profesional que les ofrezca oportunidades de aprender y desarrollarse pero que, a su vez, les permita lograr un equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y a la vida personal.

En el campo de la contabilidad y la auditoría de cuentas, la literatura también se ha ocupado de observar los efectos positivos de una mayor presencia femenina en las firmas sobre aspectos relevantes para la profesión como la capacidad de retención del cliente, generación de mayor confianza en los equipos, actitudes más éticas, políticas más conservadoras derivadas de una mayor aversión al riesgo, una mejor preparación para las labores de auditoría provocada por un alto nivel de auto exigencia y responsabilidad, reducción de retrasos en la emisión del informe de auditoría, e incluso, su relación con unos honorarios más altos por la prestación del servicio.

El mundo profesional en general, y el de la auditoría, en particular, están inmersos en un proceso importante de cambio, donde la participación de las mujeres está alcanzando cotas nunca vistas. La presencia de mujeres en las grandes firmas de auditoría aumenta cada año llegando casi al 50% en algunas de ellas (AICPA, 2019; ICAC, 2018; ICJCE, 2017). Sin embargo, y a pesar de los beneficios demostrados de una mayor diversidad

de género en las firmas de auditoría, esta paridad que se observa en los puestos inferiores de las firmas, no se produce en las posiciones de liderazgo, donde los hombres superan en número a las mujeres de manera significativa (CPA Canadá, 2016; FRC, 2019; Vidwans & Cohen, 2020).

Este estancamiento en la progresión del número de mujeres hacia los puestos directivos en las firmas, requiere de una reflexión y debate acerca de las causas que producen esta situación. Siendo la profesión altamente atractiva para las mujeres, como lo demuestra el alto número de mujeres que entra en la profesión y los resultados de estudios previos sobre la imagen de la auditoría como salida profesional (ICJCE, 2019), es necesario analizar los motivos que conducen a la rotación, particularmente alta, en el caso de las mujeres.

Las firmas de auditoría se enfrentan al reto de atraer y retener a los mejores profesionales para lo que han establecido programas e iniciativas destinadas, especialmente, a la atracción del talento femenino y la promoción profesional de la mujer en igualdad de oportunidades. Llevar a cabo con éxito las mejores políticas para la atracción y retención del talento supone conocer, en primer lugar, la situación de la diversidad de género en las firmas, así como conocer su evolución presente y futura. Son muchas las ventajas que la diversidad de género puede conllevar para las firmas de auditoría, de ahí la relevancia de llevar a cabo un estudio profundo que permita obtener una visión completa sobre la diversidad de género en la profesión.

En concreto, este proyecto tiene como objetivos:

**OBJETIVO N° 1:** Conocer la evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría, así como las ventajas de dicha mayor presencia en aspectos diversos de las mismas.

**OBJETIVO N° 2:** Determinar cuáles son las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar más utilizadas en las firmas y cuales resultan más útiles para los profesionales.

**OBJETIVO N° 3:** Identificar la existencia de barreras externas e internas para la promoción, que influyen en la atracción, promoción y retención del talento y que pueden condicionar la actividad particular hacia la que se dirigen u orientan mujeres y hombres.

**OBJETIVO N° 4:** Analizar la existencia de rotación y pérdida del talento en las firmas, tanto femenino como masculino.

**OBJETIVO N° 5:** Indagar sobre la percepción sobre la carrera profesional en auditoría y la satisfacción con la misma, las posibilidades de equilibrar la vida personal y profesional, así como los intereses y deseos de ascender en la carrera profesional hasta llegar a la condición de socio.

**OBJETIVO N° 6:** Reflexionar sobre el futuro de la diversidad de género en la profesión y las potenciales medidas para fomentar la promoción de las mujeres a los puestos directivos en las firmas

## **1.2. ANÁLISIS DIFERENCIADO POR GÉNERO, PUESTO Y TAMAÑO DE LA FIRMA**

Muchos de los informes emitidos hasta la fecha por distintas organizaciones han analizado la problemática de la diversidad de género, tomando como referencia únicamente el colectivo de mujeres. Sin embargo, en este proyecto se ha querido analizar la opinión tanto de hombres como mujeres, dado que la diversidad en las organizaciones se construye por ambos géneros. Ello no es óbice para no considerar de gran relevancia la opinión diferenciada por género sobre las distintas cuestiones que se plantean en el presente trabajo. La realidad que viven hombres y mujeres en las firmas de auditoría es diferente y las dificultades, barreras y retos a los que se enfrentan vienen determinadas, en ocasiones, por su género. Es por ello, que en este proyecto se ha incorporado para cada capítulo, las diferencias percibidas entre hombres y mujeres.

Por otra parte, las firmas de auditoría son organizaciones con una estructura establecida en las que el puesto o categoría profesional va a determinar, en gran medida, las funciones y responsabilidades del personal de la firma. Los profesionales en las distintas categorías presentan una visión diferente motivada entre otras causas, por las diferentes responsabilidades a las que se enfrentan, por las distintas tareas a realizar, por la situación en la que se encuentran para la promoción o, por su edad. Esta posición en la organización y la importancia de conocer las opiniones diferenciadas de los profesionales en las distintas categorías nos lleva a incluir para todas las cuestiones planteadas en el estudio, un análisis diferenciado por el puesto ocupado en la firma.

A pesar de que no existe una denominación única para las categorías profesionales de las firmas, existen cuatro niveles comúnmente conocidos y aceptados que son los que se han utilizado en este proyecto. Estas cuatro categorías son: socios, gerentes, seniors y ayudantes. Algunas firmas, generalmente aquellas de mayor tamaño, incorporan en sus estructuras organizativas niveles intermedios. Sin embargo, estas categorías intermedias se han agrupado de cara al estudio dentro de las cuatro mencionadas.

Finalmente, también hemos considerado relevante presentar los resultados segregados por el tamaño de la firma, dado que, en muchas ocasiones, los estudios que se realizan se centran exclusivamente en las grandes firmas. Las firmas presentan características en la organización y gestión del personal diferentes en relación con su tamaño, por lo que hemos realizado un análisis diferenciado de las respuestas en los diferentes apartados, en función del tamaño de la firma en la que el participante desarrolla su trabajo. La clasificación que se ha seguido es: Firmas grandes (incluye las cuatro grandes firmas

de auditoría que son, por orden alfabético, Deloitte, EY, KPMG y PwC); Firmas medianas (firmas con más de cinco socios que no son las mencionadas cuatro firmas grandes) y firmas pequeñas (aquellas firmas con menos de 5 socios).

### **1.3. FUENTES DE INFORMACIÓN, METODOLOGÍA DEL ESTUDIO Y ESTRUCTURA**

Para poder acometer los objetivos propuestos se ha llevado a cabo una metodología doble. Por una parte, hemos llevado a cabo una amplia revisión de la literatura existente a nivel nacional e internacional sobre el tema en cuestión. Esta revisión de la literatura nos ha permitido desarrollar un cuestionario que recoge los aspectos fundamentales a debate en el momento actual sobre la diversidad de género en las organizaciones y, en la auditoría en particular.

Sin embargo, hemos considerado fundamental complementar la información obtenida a través de esta revisión con la aportación, de primera mano, de las personas que viven actualmente la profesión en las diferentes etapas de la carrera profesional. Por ello, hemos realizado una serie de entrevistas a profesionales de la auditoría en distintas firmas, así como en los distintos puestos, y también a profesionales que ya no desarrollan su labor en las firmas de auditoría que nos ha ayudado a mejorar de forma considerable la investigación. Sus aportaciones han sido fundamentales para tener una visión más completa sobre la realidad de la diversidad de género en el mercado de auditoría en España y de las distintas preocupaciones, dificultades y retos actuales a los que se enfrentan los profesionales de hoy en día. Sus aportaciones y sugerencias han sido incluidas en el cuestionario final, y han enriquecido sin lugar a dudas el trabajo. Las entrevistas se realizaron de forma virtual y tuvieron una duración aproximada de 45 minutos. Se realizaron más de 30 entrevistas a profesionales de ambos géneros.

El cuestionario se distribuyó, entre mayo y junio de 2021, a través de la plataforma online Encuesta fácil. Previamente a la distribución del cuestionario, se realizó un pre-test entre auditores en ejercicio, para identificar posibles errores y asegurar la correcta comprensión del cuestionario. La participación en el estudio ha sido voluntaria. Los encuestados fueron informados de la confidencialidad de las respuestas y de que los datos obtenidos serían utilizados para el propósito del presente estudio.

Se obtuvieron 254 respuestas útiles, tras excluir las respuestas de los participantes que no habían concluido el cuestionario.

Una vez distribuido el cuestionario a los distintos colectivos, se ha procedido a la recogida de datos, digitalización de los mismos, y su correspondiente análisis. Se ha realizado un análisis descriptivo de los datos, así como una comparación de los datos obtenidos para poder observar las diferencias entre colectivos.

El estudio que se presenta en el presente informe está organizado en ocho capítulos. Tras este primer capítulo introductorio, en el segundo capítulo se muestran las características de los participantes del estudio. En particular, se presentan las variables demográficas de género, edad, años de experiencia en auditoría, puesto ocupado en la firma, tamaño de la firma, tipo de jornada, así como número de hijos. A continuación, en los capítulos 3 al 8 se presenta el análisis descriptivo de las respuestas obtenidas en las diferentes cuestiones objeto de estudio.

El capítulo 3 aborda la evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría, así como las ventajas percibidas por parte de los participantes de dicha evolución. Se recogen los resultados a cuestiones como la mejora de la imagen de las firmas y de la confianza de los clientes derivada de una mayor presencia femenina en las mismas, o la contribución de dicha mayor presencia a la ética en las organizaciones, a la sostenibilidad y, a la resolución de conflictos. Así mismo, este capítulo recoge ventajas percibidas por los participantes de una mayor diversidad de género en los equipos de trabajo para la conciliación, el clima de trabajo, así como la calidad del servicio prestado.

El capítulo 4 se centra en un análisis pormenorizado de las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar. Así, se muestran los resultados en relación con el uso presente y futuro de medidas tales como la reducción de jornada, la flexibilidad horaria, el teletrabajo, los permisos de maternidad/paternidad y la excedencia por cuidado de menores o personas dependientes. Se presenta la preferencia de los participantes, así como las ventajas e inconveniente percibidos de las distintas medidas de conciliación. Asimismo, se refleja la opinión de las personas encuestadas sobre cómo se han implementado las medidas de conciliación en sus firmas de auditoría, en qué grado las mujeres y hombres hacen uso de las mismas y el efecto percibido de su utilización en sus posibilidades de promoción.

En el capítulo 5 se expone la opinión de los profesionales sobre la promoción en las firmas de auditoría. Este capítulo recoge la percepción sobre cuestiones como la existencia de una igualdad de oportunidades teórica y real entre hombres y mujeres en las firmas, la existencia de barreras externas e internas para la promoción, la existencia de rotación y pérdida del talento de ambos géneros o los motivos para la misma.

En el capítulo 6 se analiza la opinión de los encuestados sobre la carrera profesional. Así, se identifican las ventajas de la auditoría sobre dicha carrera profesional, así como las posibilidades de equilibrar la vida personal y profesional. Este capítulo recoge también la opinión de los encuestados sobre sus posibilidades de promoción a socio, y los potenciales motivos que conducen a la no elección del avance hasta esa categoría por parte de algunos profesionales. Se identifican entre otras, cuestiones como el sacrificio personal a realizar para ser socio, los riesgos a asumir, o las dificultades en las propias



firmas derivadas de la competencia entre los profesionales. Finalmente, este capítulo revela los deseos de los participantes sobre su futuro profesional dentro de la auditoría o en su caso, en otro sector, así como si recomendarían el trabajo en auditoría a terceras personas.

En el capítulo 7 se presenta el análisis sobre el futuro de la diversidad de género en la profesión, recogiendo cuestiones como los potenciales efectos del relevo generacional sobre la flexibilidad horaria, o los efectos de la digitalización sobre la diversidad. Así mismo, este capítulo presenta la opinión de los profesionales sobre las ventajas de diversas medidas para fomentar la promoción de las mujeres a los puestos directivos en las firmas, medidas tales como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, la limitación de las reuniones fuera del horario laboral, el disfrute íntegro y en el momento del nacimiento de los hijos de los permisos de paternidad/maternidad, o el desarrollo de programas de afirmación positiva de las mujeres para favorecer su promoción.

En el capítulo 8 se presentan las principales conclusiones y reflexiones finales del estudio.

# 2

## Características de los participantes del estudio

En este segundo capítulo se presentan las características de las personas que han participado en el estudio. En un primer apartado se muestran datos demográficos como la edad, el género y número de hijos, y a continuación, en el segundo apartado, se presenta información relativa a la trayectoria profesional de los participantes, concretamente los años de experiencia en la auditoría, el puesto que ocupan en la actualidad y el tamaño de la firma en la que trabajan.

### 2.1. DATOS DEMOGRÁFICOS

En primer lugar, se presentan, en la tabla adjunta (Tabla 1), los datos demográficos de los participantes, clasificados por edad, género y número de hijos.

**Tabla 1. Datos demográficos**

<b>Edad</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Menos de 25 años	29	11,4%
Entre 26 y 35 años	49	19,3%
Entre 36 y 45 años	69	27,2%
Entre 46 y 55 años	61	24,0%
Más de 55 años	46	18,1%
Total	254	100%
<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Mujeres	157	61,8%
Hombres	97	38,2%
No binario	0	0,0%
Total	254	100%
<b>Hijos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sí	139	54,7%
No	115	45,3%
Total	254	100%
<b>Número de hijos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
1	48	34,5%
2	55	39,6%
3	29	20,9%
4	6	4,3%
Más de 4	1	0,7%
Total	139	100%

Como se puede apreciar, la muestra recoge 254 participantes de todas las edades, siendo el colectivo más numeroso el formado por los profesionales de entre 36 y 45 años que representan un 27,2% del total, seguido de las franjas entre 46 y 55 años (24,0%), 26 y 35 años (19,3%) y más de 55 años. (18,1%). Por otro lado, el colectivo con menor representación es el de los menores de 25 años, que representan únicamente el 11,4% de la muestra total.

Tal y como se puede observar en la tabla 1 del total de la muestra de 254 auditores, el 61,8% está compuesto por mujeres frente al 38,2% de hombres.

Del total de encuestados, algo más de la mitad tienen hijos (el 54,7%), siendo lo más habitual tener 2 hijos (39,6%) o un hijo (34,5%). Los auditores que tienen tres o más hijos representan en torno al 25% del conjunto padres/madres.

Con el fin de tener una visión más completa del colectivo que forma la muestra, a continuación, se han clasificado los datos atendiendo al género de los encuestados.

**Tabla 2. Datos demográficos por género**

Edad	Valores absolutos			% fila			% columna		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 25 años	22	7	29	75,9%	24,1%	100%	14,0%	7,2%	11,4%
Entre 26 y 35 años	33	16	49	67,3%	32,7%	100%	21,0%	16,5%	19,3%
Entre 36 y 45 años	50	19	69	72,5%	27,5%	100%	31,8%	19,6%	27,2%
Entre 46 y 55 años	40	21	61	65,6%	34,4%	100%	25,5%	21,6%	24,0%
Más de 55 años	12	34	46	26,1%	73,9%	100%	7,6%	35,1%	18,1%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>97</b>	<b>254</b>	<b>61,8%</b>	<b>38,2%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Hijos	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Sí	77	62	139	55,4%	44,6%	100%	49,0%	63,9%	54,7%
No	80	35	115	69,6%	30,4%	100%	51,0%	36,1%	45,3%
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>97</b>	<b>254</b>	<b>61,8%</b>	<b>38,2%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Número de hijos menores de 12 años	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
1	32	16	48	66,7%	33,3%	100%	41,6%	25,8%	34,5%
2	27	28	55	49,1%	50,9%	100%	35,1%	45,2%	39,6%
3	16	13	29	55,2%	44,8%	100%	20,8%	21,0%	20,9%
4	2	4	6	33,3%	66,7%	100%	2,6%	6,5%	4,3%
Más de 4	0	1	1	0,0%	100,0%	100%	0,0%	1,6%	0,7%
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>62</b>	<b>139</b>	<b>55,4%</b>	<b>44,6%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La tabla 2 muestra la edad de las personas que han participado en el estudio comparada por género. Se puede apreciar cómo las mujeres, en comparación a los hombres, son mayoría en todos los intervalos de edad, salvo en el colectivo formado por los auditores de más de 55 años en el que únicamente suponen un 26,1%. Así, observamos que

la mayoría de mujeres se concentran en los intervalos comprendidos entre los 26 y 35 (21,0%), 36 y 45 años (31,8%), los 46 y 55 años (25,5%).

En relación a los hijos, en la tabla 1 se podía observar que la mayoría de los auditores (54,7%) son padres/madres, sin embargo, este porcentaje disminuye hasta el 49%, en el caso de las mujeres, frente al 63,9% de los hombres. Además, en el caso de las mujeres que son madres, tienen mayoritariamente uno (41,6%) o dos hijos (35,1%), mientras que los padres tienen en su mayoría dos (45,2%) o un hijo (25,8%). Si el número de hijos es tres, la proporción de hombres y mujeres es considerablemente menor que las anteriores (20,9%), siendo muy similar entre ambos géneros (21% hombres y 20,8% mujeres).

## 2.2. EXPERIENCIA PROFESIONAL

El perfil de los auditores de la muestra es variado al incluir profesionales con diferentes años de experiencia, que ocupan puestos con un nivel de responsabilidad dispar, con jornadas de trabajo completa y reducida, y que pertenecen a firmas de auditoría de distinto tamaño. La información relativa a la experiencia profesional se presenta a continuación (Tabla 3).

**Tabla 3. Experiencia profesional**

<b>Años de experiencia en auditoría</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Menos de 3 años	43	16,9%
Más de 3 años hasta 5	24	9,4%
Más de 5 años hasta 10	21	8,3%
Más de 10 años hasta 20	76	29,9%
Más de 20 años	84	33,1%
Sin respuesta	6	2,4%
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>

<b>Puesto</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Ayudante	50	19,7%
Senior	45	17,7%
Gerente	45	17,7%
Director	17	6,7%
Socio	96	37,8%
Otro	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>

<b>Tamaño de la firma de auditoría</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Firma grande (las 4 grandes) <sup>1</sup>	54	21,3%
Firma mediana (5 o más socios de auditoría)	75	29,5%
Firma pequeña (menos de 5 socios)	125	49,2%
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>

<b>Jornada Laboral</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Jornada completa	228	89,8%
Jornada reducida	26	10,2%
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>

<sup>1</sup> Incluye las 4 grandes firmas de auditoría: Deloitte, EY, KPMG y PwC (por orden alfabético).

En relación a los años de experiencia en auditoría, destacar que un tercio de los encuestados tiene más de 20 años de experiencia en la profesión, y un 29% tiene entre 10 y 20 años. En cambio, sólo un 16,9% tiene menos de 3 años de experiencia, y un 17,7% entre 3 y 10 años.

La mayor parte de los participantes en el estudio son socios (37,8%), seguido de ayudantes (19,7%), senior (17,7%) y gerentes (17,7%). Los directores tan solo representan un 6,7% de la muestra, y en el estudio se han equiparado a la categoría de socio cuando se realiza una comparativa por categoría profesional.

En cuanto al tamaño de la firma, prácticamente la mitad de los encuestados pertenece a firmas pequeñas con menos de 5 socios (49,2%), seguido de firmas medianas con más de 5 socios (29,5%), y un 21,3% pertenece a una de las grandes firmas. Por otro lado, el 89,8% tiene una jornada laboral completa y tan solo un 10,2% se ha acogido a la jornada reducida.

A continuación, en la tabla 4 se presenta la información relativa a la experiencia profesional de los encuestados, segregada por género.

**Tabla 4. Experiencia profesional por género**

Años de experiencia en auditoría	Valores absolutos			% fila			% columna		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Menos de 3	29	14	43	67,4%	32,6%	100%	14,4%	18,5%	16,9%
Más de 3 hasta 5	18	6	24	75,0%	25,0%	100%	6,2%	11,5%	9,4%
Más de 5 hasta 10	15	6	21	71,4%	28,6%	100%	6,2%	9,6%	8,3%
Más de 10 hasta 20	53	23	76	69,7%	30,3%	100%	23,7%	33,8%	29,9%
Más de 20	38	46	84	45,2%	54,8%	100%	47,4%	24,2%	33,1%
Sin respuesta	4	2	6	66,7%	33,3%	100%	2,1%	2,5%	2,4%
Total	157	97	254	61,8%	38,2%	100%	100%	100%	100%

Puesto	Valores absolutos			% fila			% columna		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Ayudante	36	14	50	72,0%	28,0%	100%	14,4%	22,9%	19,7%
Senior	31	14	45	68,9%	31,1%	100%	14,4%	19,7%	17,7%
Gerente	30	15	45	66,7%	33,3%	100%	15,5%	19,1%	17,7%
Director	10	7	17	58,8%	41,2%	100%	7,2%	6,4%	6,7%
Socio	50	46	96	52,1%	47,9%	100%	47,4%	31,8%	37,8%
Otro		1	1	0,0%	100,0%	100%	1,0%	0,0%	0,4%
Total	157	97	254	61,8%	38,2%	100%	100%	100%	100%

Tamaño de la firma de auditoría	Valores absolutos			% fila			% columna		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Firma grande (4 grandes)	40	14	54	74,1%	25,9%	100%	14,4%	25,5%	21,3%
Firma mediana	41	34	75	54,7%	45,3%	100%	35,1%	26,1%	29,5%
Firma pequeña	76	49	125	60,8%	39,2%	100%	50,5%	48,4%	49,2%
Total	157	97	254	61,8%	38,2%	100%	100%	100%	100%

Jornada Laboral	Valores absolutos			% fila			% columna		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Jornada completa	139	89	228	61,0%	39,0%	100%	91,8%	88,5%	89,8%
Jornada reducida	18	8	26	69,2%	30,8%	100%	8,2%	11,5%	10,2%
Total	157	97	254	61,8%	38,2%	100%	100%	100%	100%

Tal y como se describe en la tabla 4, la mayoría de los hombres de la muestra llevan más de 20 años en la auditoría (47,4%), seguido de quienes llevan entre 10 y 20 años (23,7%), menos de 3 años (14,4%) y, con un porcentaje similar, quienes llevan entre 3 y 10 años (12,4%). En el caso de las mujeres, destaca que el grupo mayoritario tiene una experiencia entre 10 y 20 años (33,8%), y a diferencia de los hombres, el porcentaje de mujeres con más de 20 años de experiencia, representa un 24,2%, prácticamente la mitad que en el caso de sus compañeros varones. Las mujeres con menos de tres años de experiencia (18,5%) y aquellas que llevan en la auditoría entre 3 y 10 años (21,1%) tienen una representación ligeramente superior a los hombres.

Asimismo, la tabla muestra cómo hasta alcanzar los 20 años de experiencia el porcentaje de mujeres es superior al de los hombres, representando alrededor del 70% de la muestra. Sin embargo, entre los participantes que tienen más de 20 años de experiencia encontramos una mayoría de hombres (55% de los participantes).

En relación al puesto que ocupan en la firma, la mitad de los hombres son socios o directores (54,6%) frente al 38,2% de mujeres. El resto de hombres de la muestra se distribuye en tres tercios entre ayudantes (14,4%), senior (14,4%) y gerentes (15,5%). En el caso de las mujeres no socias o directoras, el resto se distribuye también de manera bastante similar entre las tres categorías restantes, entre ayudantes (22,9%), senior (19,7%) y gerentes (19,1%).

Así, observamos que en los puestos de ayudante a gerente el porcentaje de mujeres alcanza casi el 70% frente al 30% de los hombres. Sin embargo, la participación de mujeres (52%) y hombres (48%) prácticamente se iguala en los puestos de socio. A este respecto, se debe tener en cuenta que la mayor participación de las mujeres en las categorías inferiores puede influir en la visión que ofrecen estos colectivos cuando se realiza la comparativa por puesto en la firma en los siguientes capítulos.

En relación con la distribución del género en las firmas según su tamaño, la tabla 4 muestra que los participantes pertenecen a firmas pequeñas en un porcentaje similar, mientras que la proporción de hombres que trabajan en firmas medianas es mayor que el de mujeres, y menor en el caso de las grandes firmas.

Se pudo observar, asimismo, que a pesar de que en los tres tamaños de firma el porcentaje de mujeres es superior al de los hombres, la diferencia es más acusada para las grandes firmas, siendo un 74% de mujeres frente a un 26% de hombres.

Por último, si observamos el género de quienes se dedican a la auditoría a jornada reducida, observamos cómo es utilizada por un 11,5% de mujeres frente al 8,2% de los hombres, mientras que el 91,8% de los hombres de la muestra, y el 88,5% de las mujeres trabajan a tiempo completo.

# 3

## **Evolución de la situación de la mujer en las firmas de auditoría**

Los distintos informes revelan que la presencia femenina en las firmas ha ido en aumento en los últimos años. Así, según los datos sobre la situación de la auditoría en España publicados por el ICAC (2020), las mujeres representan el 25,7% de los auditores inscritos en el ROAC en 2019.

Sin embargo, a pesar del aumento de mujeres auditoras en los últimos años, no se puede obviar el hecho de que mientras las mujeres representan alrededor del 50% del personal de las firmas de auditoría en las categorías de ayudante a gerente, en la categoría de socio solo un 24% son mujeres (CCJCC, 2021). Así, tal y como concluye el estudio llevado a cabo por El Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya (CCJCC), no existe una discriminación por género en el momento de la incorporación a la profesión o una falta de atractivo inicial de la profesión para las mujeres, sino que nos encontramos ante un problema de retención del talento.

Este capítulo recoge la percepción de los participantes sobre el incremento en el número de mujeres en sus firmas, su visión sobre los cambios producidos en las posibilidades de promoción de las auditoras, y si ha tenido lugar un incremento en el número de mujeres en puestos directivos.

Una vez analizada la cantidad de mujeres en las firmas, se presentan las ventajas que proporciona el incremento de la presencia femenina para las firmas y para los equipos de trabajo. Concretamente, en el segundo apartado se incide en la repercusión sobre la imagen de la firma, su sostenibilidad, la preocupación por cuestiones éticas, la incidencia sobre la capacidad para resolver conflictos, y el impacto sobre la confianza que deposita el cliente en la firma.

Por último, en el tercer apartado se estudia la repercusión que tiene la presencia femenina sobre el funcionamiento de los equipos. Concretamente, se analiza la mayor o menor facilidad para conciliar el trabajo y la vida personal cuando la responsable es una mujer, y la repercusión de una mayor paridad de género sobre el ambiente de trabajo y la calidad del mismo. A su vez, se les pregunta si muestran alguna preferencia sobre



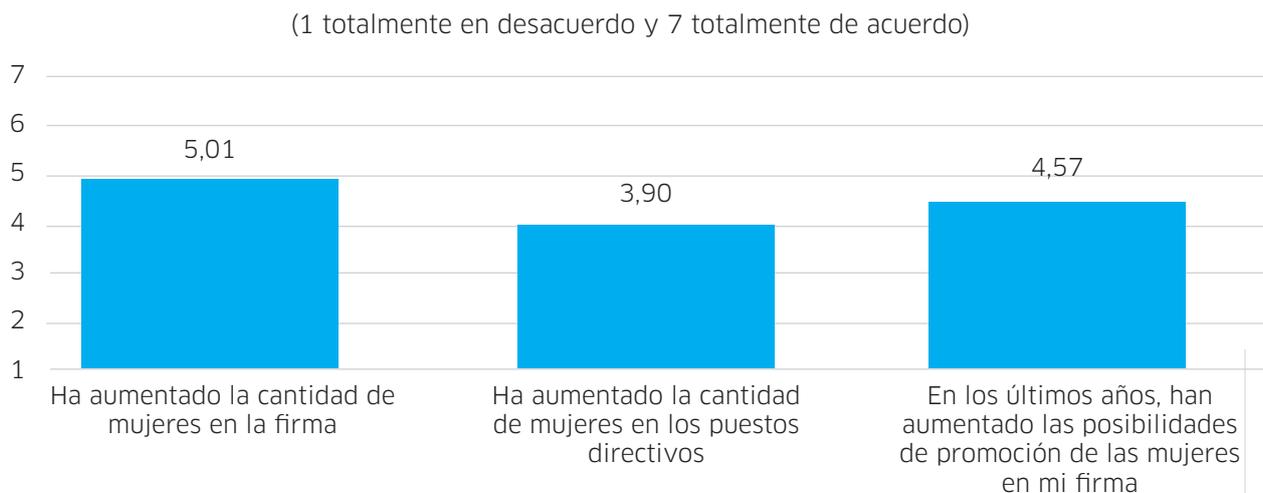
el género en la composición de los equipos de trabajo o su preferencia en relación con el género de su superior.

Todos estos aspectos se analizan desde diferentes perspectivas, en función del género del encuestado, categoría profesional ocupada y, tamaño de la firma en la que trabaja.

### 3.1. EVOLUCIÓN DE LA PRESENCIA FEMENINA EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

En este apartado se recoge la opinión de los profesionales sobre el aumento de la presencia de mujeres en la firma, en los puestos directivos de las mismas, así como la evolución de las posibilidades de promoción de las mujeres en los últimos años. Así, los encuestados debían valorar tres cuestiones del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

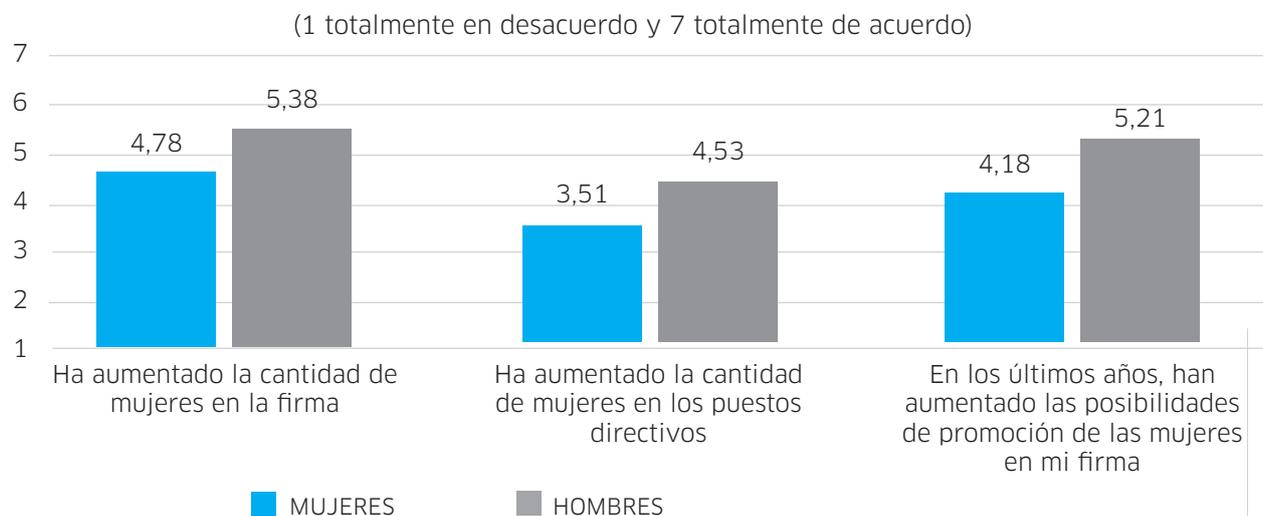
**Gráfico 1. Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría**



El gráfico 1 revela cómo en general, los participantes consideran que ha aumentado la cantidad de mujeres en las firmas, así como sus posibilidades de promoción. Sin embargo, consideran que la cantidad de mujeres en los puestos directivos prácticamente no se ha modificado.

A continuación, en el gráfico 2 se presenta la opinión sobre esta misma evolución, diferenciada por género.

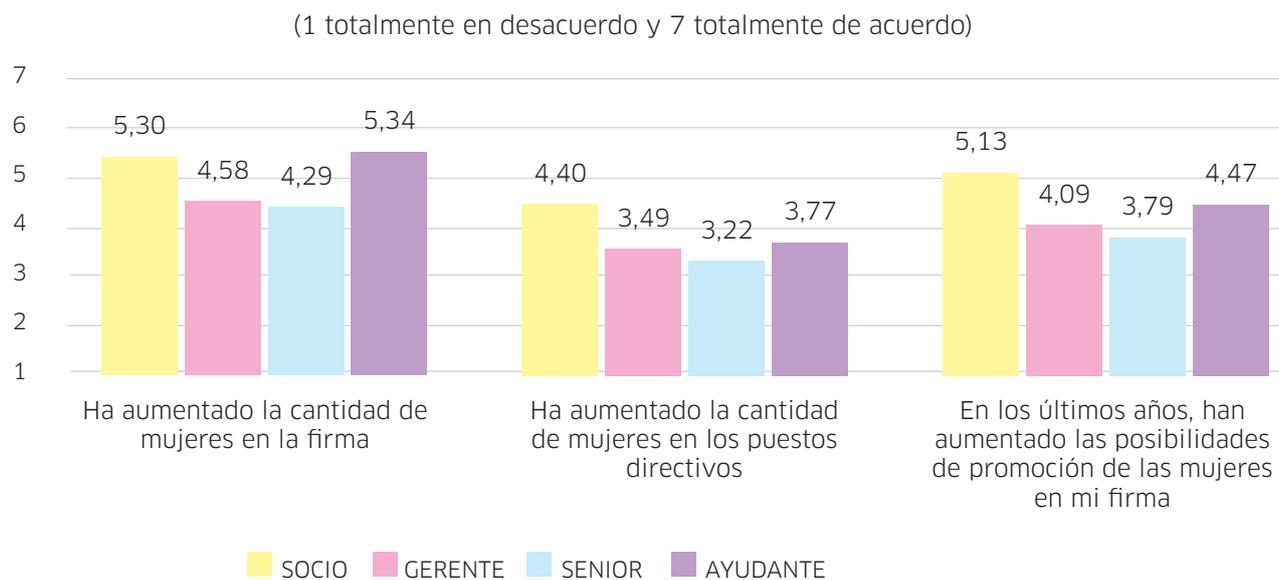
**Gráfico 2. Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por género**



Tal y como se puede observar en el gráfico 2, existen diferencias de género en relación a la percepción de la evolución de la presencia femenina en las firmas, mostrando los hombres una visión más positiva que las mujeres. Esta diferencia se plasma en la percepción sobre el aumento de la cantidad de mujeres, tanto en la firma como en puestos directivos, y en relación con las posibilidades de promoción de las mujeres en la firma.

A continuación, se muestran en el gráfico 3, las diferencias existentes en la percepción sobre la evolución de la presencia femenina en las firmas en función del puesto ocupado.

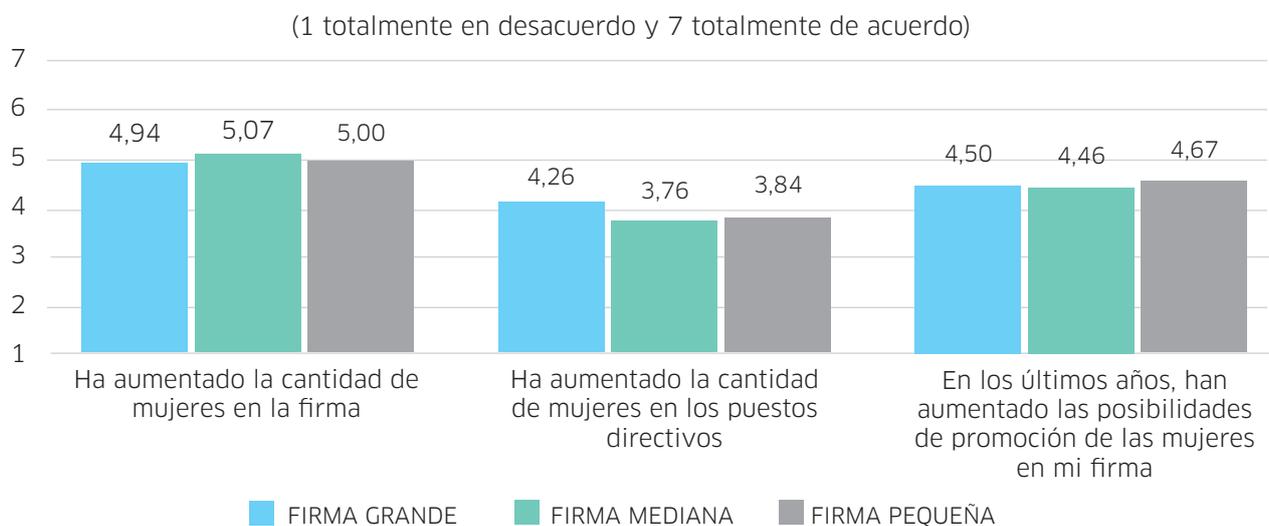
**Gráfico 3. Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por puesto ocupado**



Tal y como se observa en el gráfico 3, dependiendo del puesto que se ocupa en la firma existen diferencias en la percepción para las tres cuestiones planteadas. Las diferencias mantienen en general la misma tendencia. Así, son los socios, seguidos de los ayudantes quienes muestran una percepción más positiva, siendo los seniors los que se muestran más escépticos respecto al aumento de mujeres en la firma, respecto al aumento en los puestos directivos, y respecto a la mejora de las posibilidades de promoción de las mujeres en las firmas. Únicamente para el primero de los ítems, el aumento de las mujeres en la firma, son los ayudantes quienes muestran la visión más positiva. Cabe destacar que solo los socios consideran que ha aumentado la cantidad de mujeres en los puestos directivos, mientras que podemos afirmar que el resto no está de acuerdo con esta afirmación. Finalmente, son principalmente los socios y los ayudantes los que consideran que en los últimos años han aumentado las posibilidades de promoción de las mujeres en las firmas.

En el siguiente gráfico se muestra la percepción sobre la evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por tamaño de la firma

**Gráfico 4. Evolución de la presencia femenina en las firmas de auditoría por tamaño**



El gráfico anterior revela que las diferencias en las cuestiones relativas a la evolución de la presencia femenina por razón de tamaño de la firma no son tan acusadas como en la comparativa por género o puesto. Así, observamos que no existen prácticamente diferencias entre los distintos tamaños de firmas, en la percepción del aumento de mujeres en las firmas de auditoría.

Sin embargo, sí se producen estas diferencias en relación a la cantidad de mujeres en puestos directivos, siendo las grandes firmas las que perciben en mayor medida que la presencia femenina ha aumentado frente a las medianas y pequeñas que no aprecian dicho aumento.

Las diferencias en cuanto a las posibilidades de promoción no son muy pronunciadas, sin embargo, son las firmas pequeñas quienes consideran que estas posibilidades han aumentado en mayor medida.

### 3.2. VENTAJAS DE UNA MAYOR PRESENCIA FEMENINA EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

Las ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría sobre la calidad del trabajo han sido puestas de manifiesto en diversos estudios. La mejora de la imagen de la firma y de la confianza del cliente, el incremento de la ética en la organización o el establecimiento de medidas de sostenibilidad son algunas de las ventajas señaladas por la literatura (García-Blandón et al., 2019; Cameran et al., 2018; Hardies et al., 2016).

El siguiente gráfico recoge la opinión de los participantes sobre las ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría. Los encuestados debían valorar su acuerdo con dichas ventajas en una escala del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

**Gráfico 5. Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Como puede observarse en el gráfico 5, los encuestados están de acuerdo con las ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas destacando la mejora de la imagen de la firma, así como la mayor preocupación por las cuestiones éticas. También opinan que una mayor presencia femenina en la firma de auditoría contribuye a la sostenibilidad de la firma, mejora la resolución de conflictos y, aumenta la confianza del cliente.

La percepción de dichas ventajas segregada por género se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico 6. Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por género**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



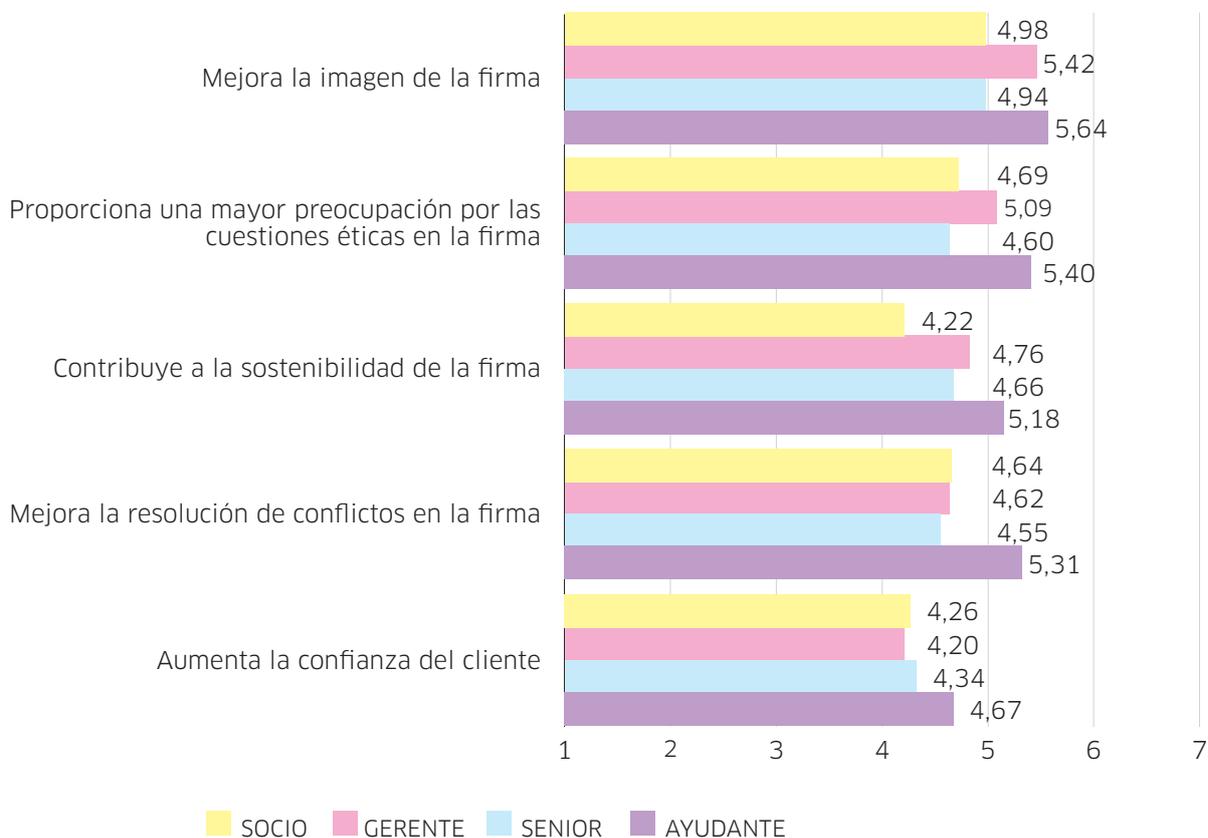
Tal y como se puede observar en el gráfico anterior, existen diferencias de género importantes en la percepción de las ventajas para las firmas de una mayor presencia femenina. Tanto las mujeres como los hombres aprecian las ventajas señaladas, sin embargo, todas ellas son más valoradas por las propias mujeres.

Si bien en todas las ventajas señaladas, las mujeres observan las mismas en mayor grado, las mayores diferencias entre ambos géneros se producen en las cuestiones referentes a la preocupación por las cuestiones éticas en la firma y la mejora de la resolución de los conflictos. Así, las mujeres consideran que una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría mejoraría estos aspectos en las mismas.

Las diferencias en función del puesto ocupado se muestran en el gráfico 7.

**Gráfico 7. Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por puesto ocupado**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)

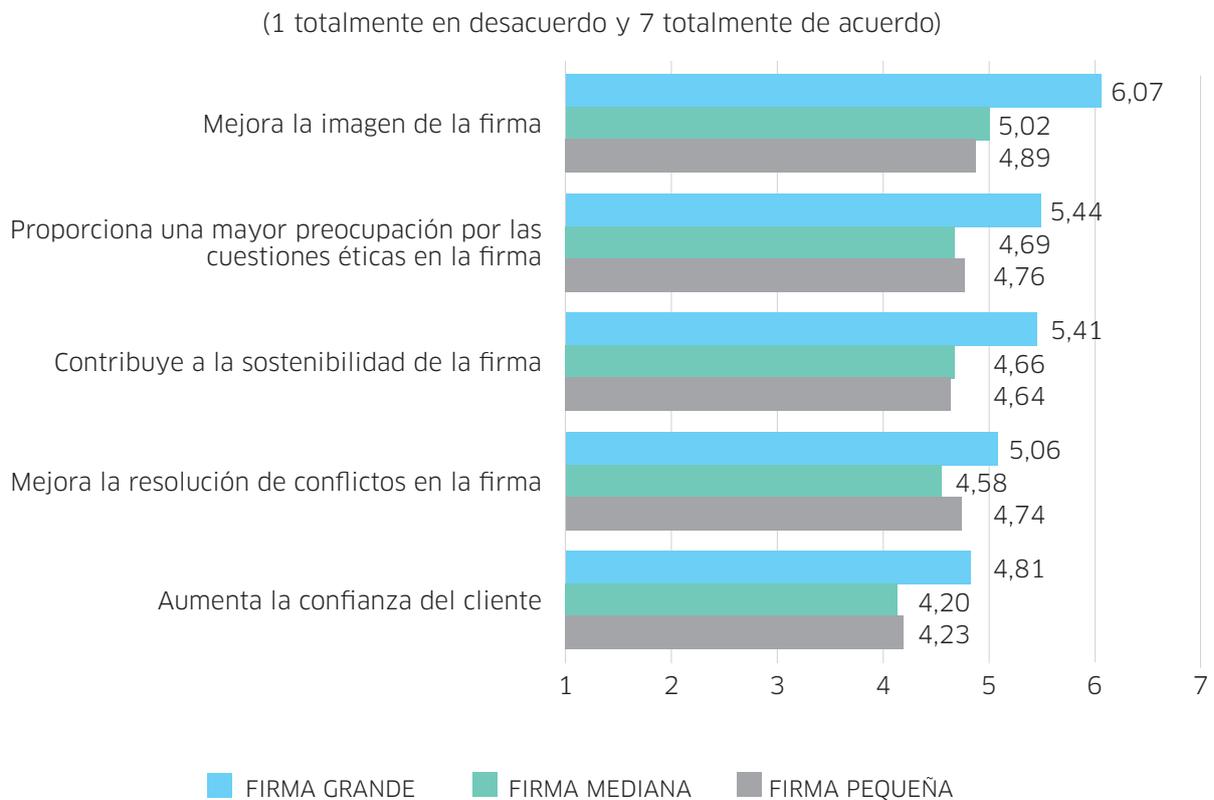


Tal y como se observa en el gráfico 7, todos los colectivos consideran que la mayor presencia femenina aporta ventajas a la firma, dado que en todos los casos se supera la media de 4. Sin embargo, se pueden apreciar diferencias significativas entre los distintos colectivos. Así, son los ayudantes quienes perciben mayores ventajas para la firma de una mayor presencia femenina en las mismas. En particular, se observa que la diferencia es muy significativa respecto al resto de colectivos, sobre todo en las ventajas relativas a la imagen de la firma, la mayor preocupación por las cuestiones éticas o la mejora de la resolución de conflictos éticos.

En relación al resto de colectivos, son los gerentes, quienes ocupan el segundo puesto en relación a las ventajas aportadas a la imagen y a la resolución de conflictos éticos, no observándose grandes diferencias entre socios y seniors.

A continuación, en el gráfico 8, se muestran los resultados relacionados con las ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas con los datos segregados en función del tamaño de la firma.

**Gráfico 8. Ventajas de una mayor presencia femenina en las firmas de auditoría por tamaño de la firma**



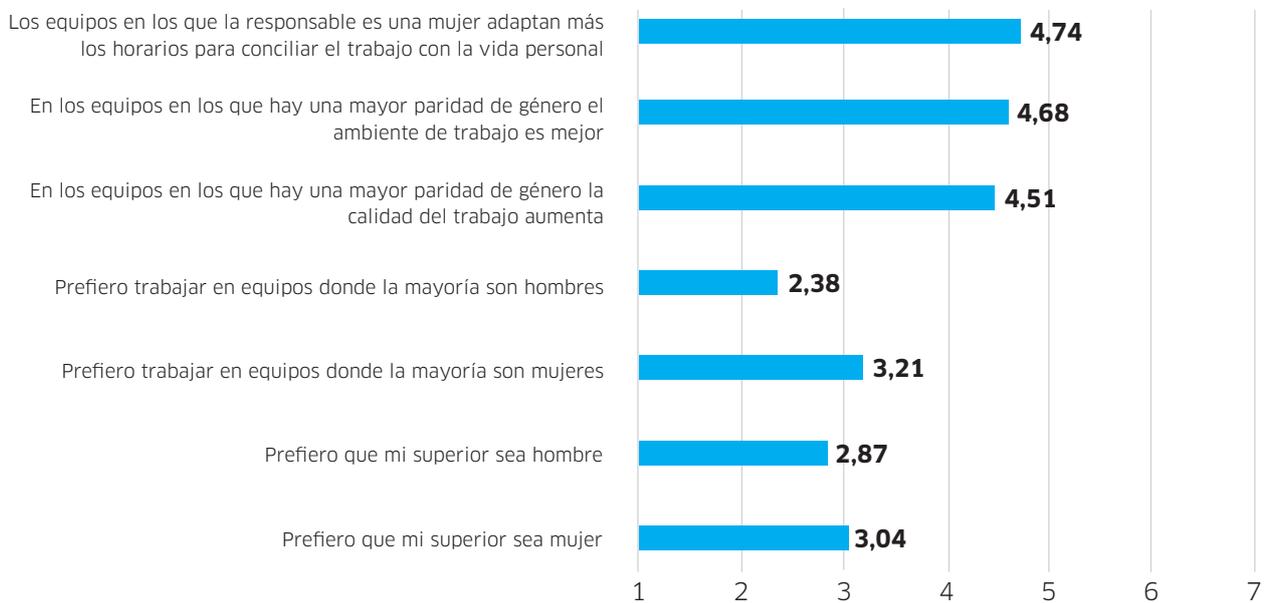
Los resultados muestran que la percepción de las ventajas de que haya un mayor número de mujeres en las firmas no son similares, sino que el tamaño de la firma condiciona esta percepción. Son las grandes firmas las que perciben todas las ventajas en mayor medida que el resto de firmas. Por el contrario, no se observan diferencias destacables entre las firmas medianas y pequeñas.

### 3.3. DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN AUDITORÍA

El efecto de la diversidad de género en el funcionamiento de los equipos de trabajo y en la calidad del servicio prestado ha sido analizado por la literatura (Cameran et al., 2018; Kung et al., 2019). Este apartado recoge la opinión de los profesionales sobre las ventajas percibidas de la diversidad de los equipos, así como sus preferencias sobre la composición y dirección de los mismos en términos de género. Los participantes del estudio debían valorar las diferentes cuestiones en una escala del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo). Los resultados se muestran en el siguiente gráfico.

### Gráfico 9. Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



En general, los participantes consideran que cuando la responsable del equipo es una mujer, resulta más fácil la conciliación de la vida personal y laboral, y cuanto mayor es la paridad de género en los equipos mejor es el ambiente de trabajo y la calidad del mismo.

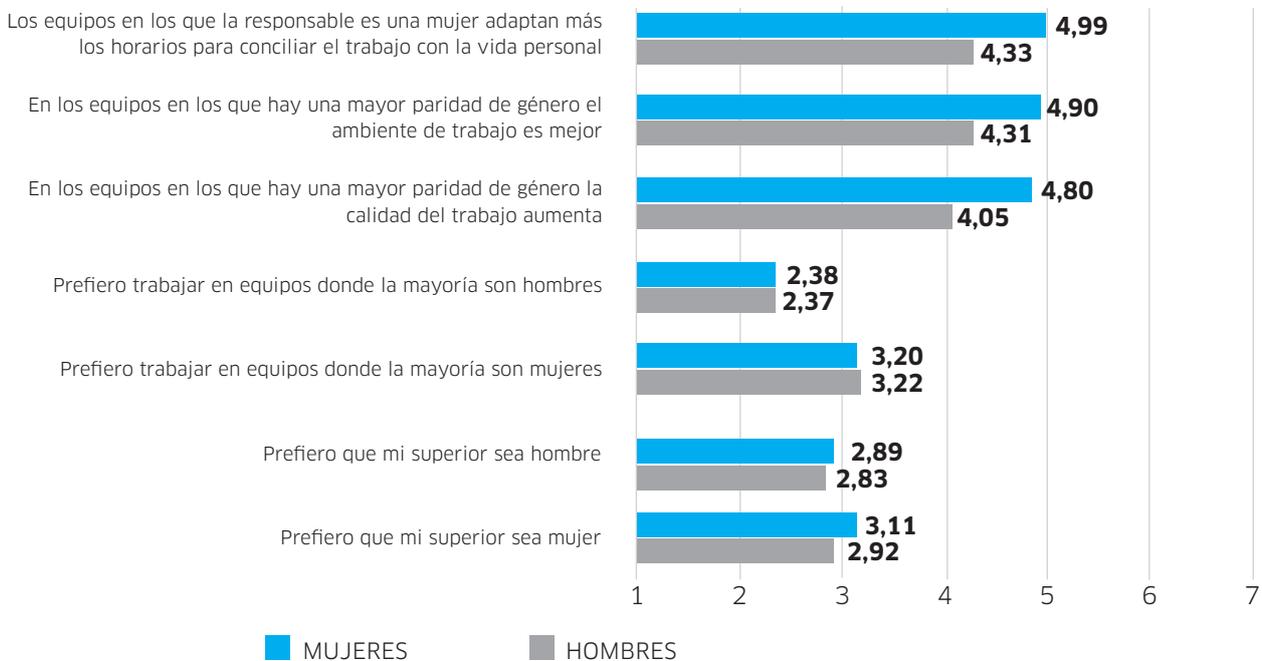
Los participantes no prefieren trabajar en equipos donde la mayoría son hombres, ni tampoco en equipos donde la mayoría son mujeres, por lo que parece que prefieren trabajar en equipos diversos en los que no hay predominio de uno de los géneros. Respecto al género del superior, no muestran una preferencia a que éste sea hombre o mujer.

Las opiniones sobre la diversidad en los equipos segregadas por género se muestran en el siguiente gráfico.



**Gráfico 10. Diversidad en los equipos de trabajo en auditoría por género**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



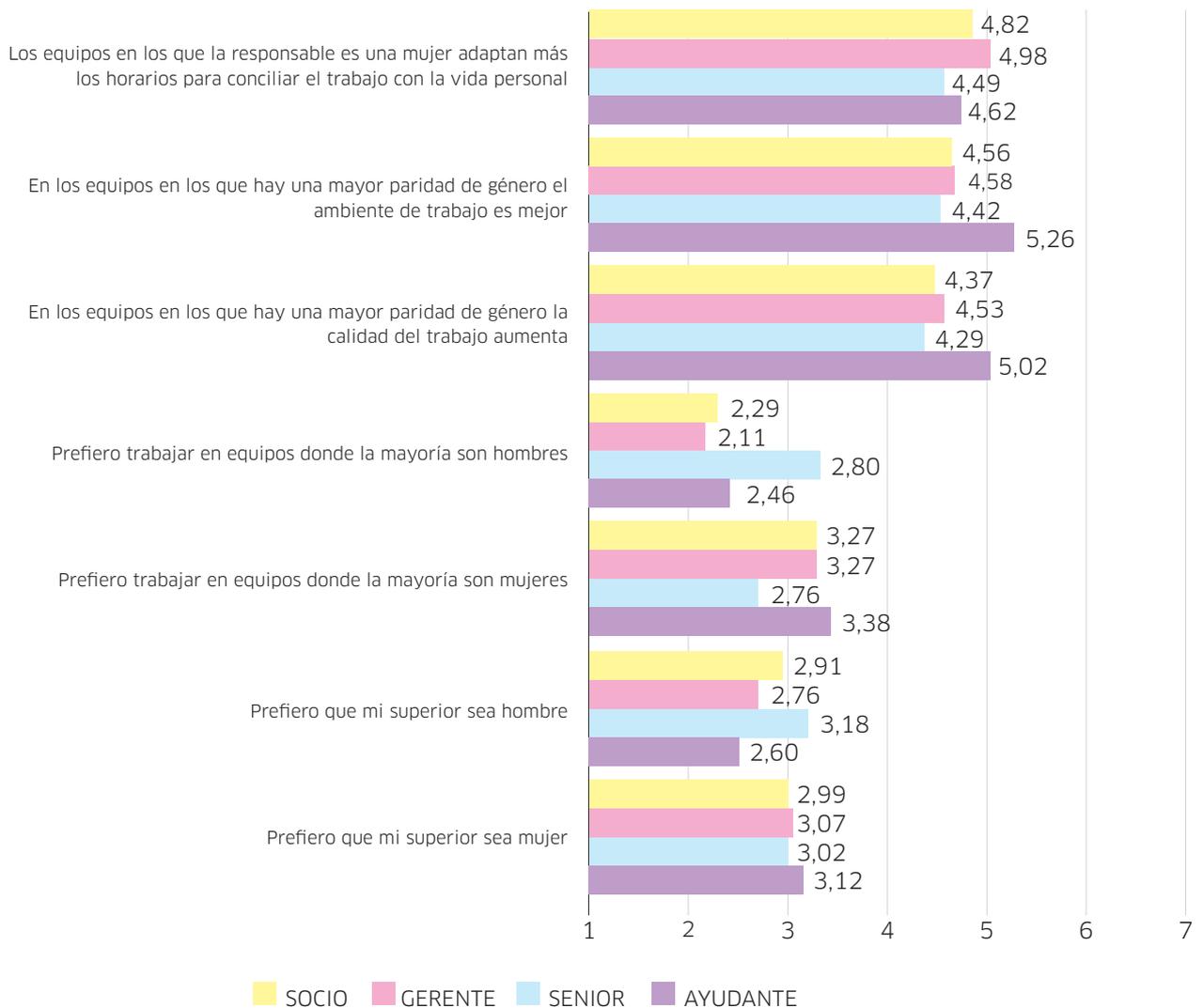
Los resultados muestran diferencias importantes en la valoración de la diversidad de género en los equipos de trabajo en función de si el participante es hombre o mujer. Así, tal y como se muestra en el gráfico anterior, las mujeres están más de acuerdo que los hombres en que los equipos en los que la responsable es una mujer adaptan más los horarios para favorecer la conciliación, y en que la diversidad en los equipos genera un mejor ambiente de trabajo y una mayor calidad del servicio.

Resulta interesante observar cómo no hay diferencias de género en la preferencia sobre el género predominante en los equipos o sobre el género de su superior. Es decir, las mujeres no prefieren trabajar en equipos donde la mayoría son hombres, ni mujeres, y lo mismo ocurre para el caso de los hombres. Los resultados parecen sugerir que tanto hombres como mujeres prefieren trabajar en mayor medida en equipos diversos, si bien entre equipos con predominio masculino o femenino, prefieren trabajar en equipos donde la mayoría sea mujer que en equipos donde la mayoría sea hombre. Respecto al género del superior, los hombres no muestran preferencia por que su superior sea hombre ni tampoco por que sea mujer. Las mujeres tampoco prefieren que su superior sea hombre, y aunque en mayor medida prefieren que sea mujer, la diferencia es muy ligera.

El siguiente gráfico muestra los resultados segregados por categoría profesional de los participantes.

**Gráfico 11. Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría por puesto en la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



El gráfico anterior muestra diferencias de opinión en función de la categoría ocupada respecto a los equipos de trabajo y el género de los mismos, si bien, las diferencias no se muestran siempre en la misma dirección.

En relación a la primera cuestión planteada, se puede observar cómo todas las categorías están de acuerdo con la mayor adaptación horaria cuando la responsable es una mujer, pero son los socios y los gerentes los que más de acuerdo se muestran con esta afirmación.

Respecto al ambiente de trabajo, son los ayudantes los que consideran en mayor medida que el resto que la paridad de género favorece un mejor ambiente y también quienes consideran en mayor medida que la calidad del trabajo aumenta, si bien cabe destacar que todas las categorías están de acuerdo con estas afirmaciones.



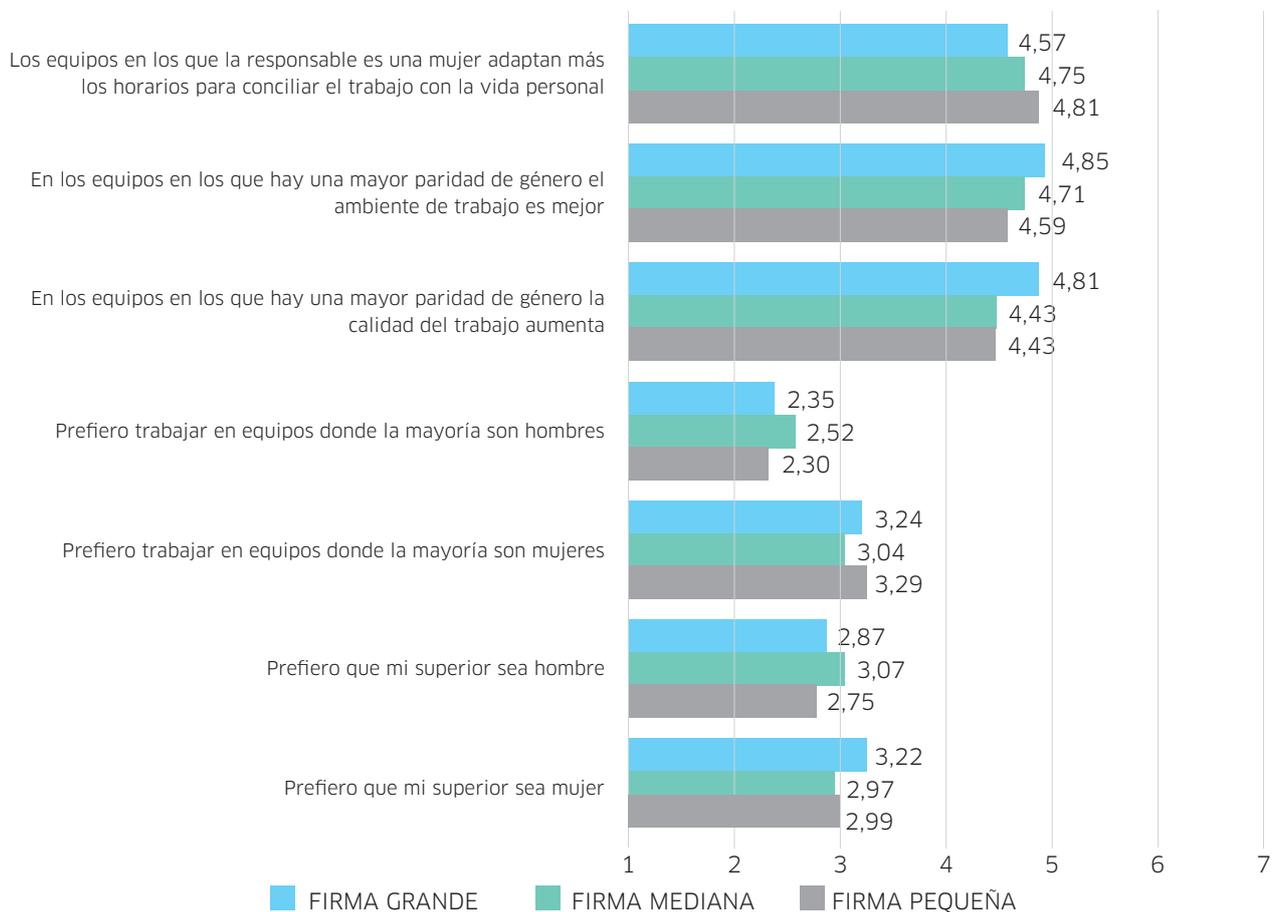
Respecto al género predominante en los equipos y la preferencia personal, ninguna categoría prefiere trabajar en equipos donde la mayoría son hombres ni en equipos donde la mayoría son mujeres, ni tampoco tienen preferencia respecto al género de su superior. Sin embargo, se aprecian algunas diferencias entre ellos. Son los participantes que ocupan el puesto de gerentes los que en menor medida prefieren que la mayoría sea hombre y los seniors los que menos prefieren que la mayoría sean mujeres, si bien en general, puestos a elegir, todas las categorías muestran un menor desacuerdo con que la mayoría fuesen mujeres frente a que la mayoría fuesen hombres.

Finalmente, en relación con el género del superior, los ayudantes son los que en menor medida prefieren que su superior sea hombre, seguidos por los gerentes, los socios, y en último lugar los seniors. Por el contrario, no hay diferencias entre ellos en cuanto a la preferencia de que su superior sea mujer.

Las diferencias de opinión de los participantes en función del tamaño de la firma en la que trabajan se presentan en el siguiente gráfico.

**Gráfico 12. Diversidad de género en los equipos de trabajo en auditoría por tamaño de la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



En general, en el gráfico anterior podemos observar que las diferencias en función de la firma en la que trabajan no son muy acusadas. Las diferencias, aunque no demasiado relevantes, se producen en relación a la mayor conciliación horaria cuando la responsable es una mujer, que se percibe en mayor medida en las firmas pequeñas, y en cuanto al mejor ambiente de trabajo y la calidad del servicio cuando hay mayor paridad de género, que se percibe en mayor medida en las grandes firmas.

En relación con el género predominante en los equipos, al igual que en los casos anteriores, los resultados revelan que los participantes independientemente del tamaño de la firma en la que desempeñan su labor, no prefieren equipos con predominio de mujeres o de hombres. Aun así, si hubiera una categoría predominante, son los auditores de las firmas medianas los que muestran un menor desacuerdo con la preferencia de que la mayoría del equipo esté formada por hombres o su superior sea hombre en comparación con el resto. Las grandes firmas tienen una menor disconformidad con trabajar en equipos con mayoría de mujeres, y las firmas pequeñas con tener un superior que sea mujer.



# 4

## Medidas de conciliación de la vida personal y laboral en las firmas de auditoría

Este capítulo centra su atención en las medidas de conciliación en las firmas de auditoría. Las medidas que favorezcan la conciliación de la vida personal y laboral posibilitan a las personas desarrollarse en las diferentes facetas de su vida, primando las mismas oportunidades a mujeres y hombres con el fin de que puedan progresar profesionalmente, atender a las responsabilidades familiares y disfrutar del tiempo para la vida personal (Fundación Mujeres, 2010).

En esta misma línea, la encuesta bianual sobre género elaborada por American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) entre las firmas de auditoría, concluye que las medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral y personal, tales como las modalidades de trabajo flexibles, son elementos clave para captar y retener el talento femenino (AICPA, 2020). Por lo tanto, la implantación de medidas de conciliación en las firmas de auditoría es fundamental para el avance de la diversidad de género en la profesión.

A este respecto caben destacar las modificaciones normativas que se han sucedido en estos últimos años para implementar en las empresas medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral y personal. La normativa en esta materia tiene como objetivo el cumplimiento del derecho de igualdad entre mujeres y hombres, tales como el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Este Real Decreto-ley recoge medidas de conciliación que se abordan en el presente capítulo, tales como la flexibilidad en las jornadas laborales, incluidas las modalidades de trabajo a distancia, reducción de jornada o el permiso de maternidad/paternidad.

A este marco legal se le suma la Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. Esta norma tiene como objetivo proporcionar una regulación suficiente a esta nueva forma de prestación de trabajo que dé respuesta a las necesidades de las empresas y las personas trabajadoras y que doten de derechos a las personas que desarrollan su trabajo en esta modalidad, en particular la igualdad de trato en las condiciones profesionales.

Así, a continuación, en el primer apartado de este capítulo se estudian las posibles medidas de conciliación de la vida personal y laboral en las firmas de auditoría y el grado

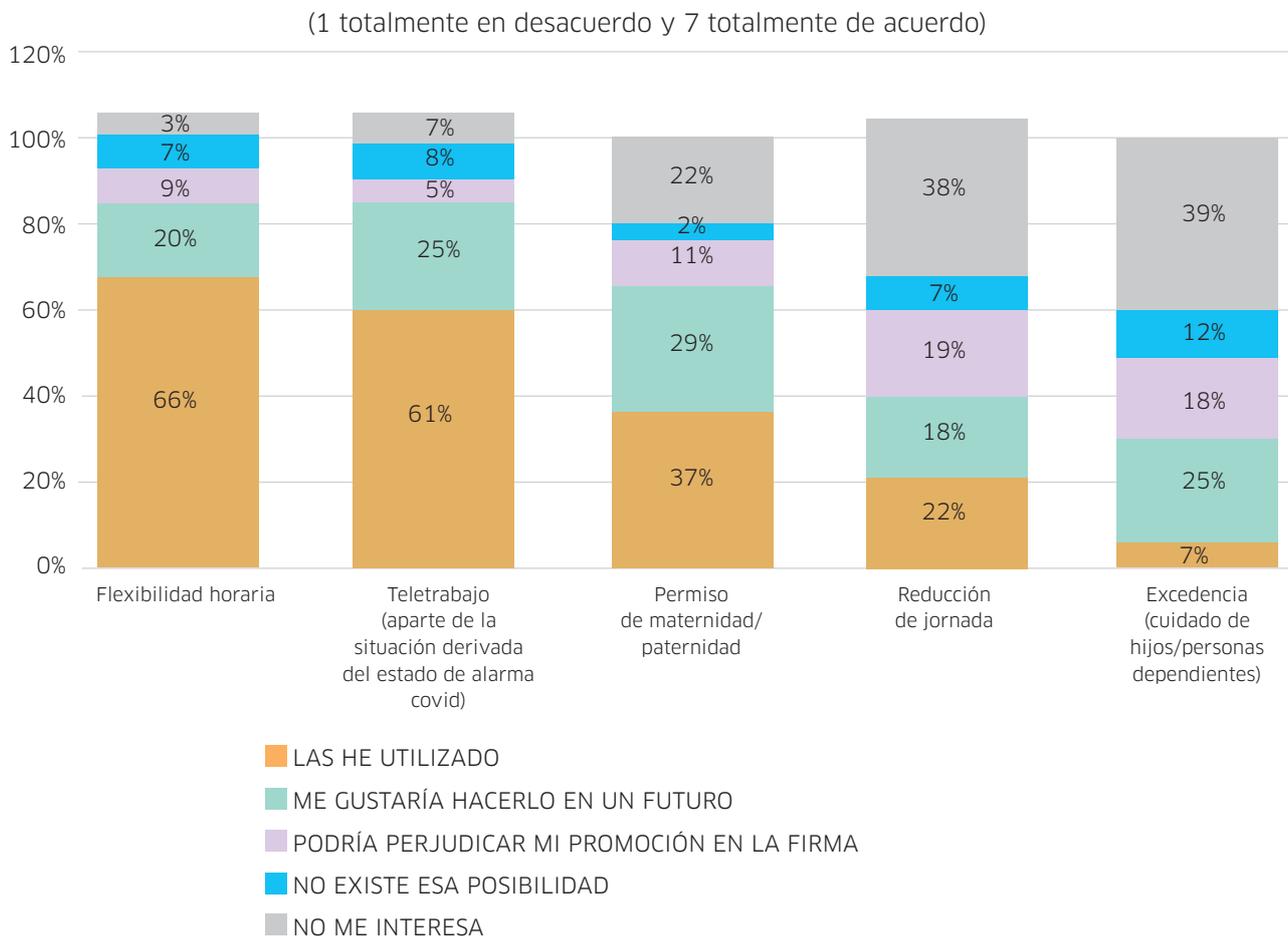
en el que los participantes han disfrutado o tienen intención de disfrutar de las mismas. Éste ha sido uno de los temas sobre los que en mayor medida se han manifestado los participantes en las entrevistas realizadas, debatiendo y reflexionando sobre las mejores prácticas para conseguir un equilibrio entre la vida personal y laboral de las personas y mejorar, asimismo, las políticas de atracción y retención del talento.

Posteriormente, en este capítulo, se recaba la opinión de las personas encuestadas sobre cómo se han implementado dichas medidas en sus firmas de auditoría, en qué grado las mujeres y hombres hacen uso de las mismas y las posibles consecuencias para sus carreras profesionales.

#### 4.1. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

En primer lugar, se preguntó a los participantes sobre el uso o disfrute de diferentes medidas de conciliación generalizadas en las organizaciones, tales como la reducción de jornada, la flexibilidad horaria, el teletrabajo, las excedencias por cuidado de hijos y/o personas dependientes y los permisos de maternidad/paternidad. Los resultados pueden observarse en el siguiente gráfico.

**Gráfico 13. Medidas de conciliación en las firmas de auditoría**



El gráfico anterior muestra las diferentes medidas de conciliación ordenadas de izquierda a derecha en función del grado de utilización de la misma. Así, los resultados revelan diferencias importantes en el uso de las distintas medidas de conciliación. Tal y como se puede observar, la medida más utilizada en las firmas de auditoría es la flexibilidad horaria, siendo un 66% de las personas encuestadas las que han empleado esta medida. Cabe destacar que teletrabajar parte de la jornada laboral parece una práctica bastante generalizada en las firmas de auditoría, ya que un 61% indica realizar teletrabajo en situaciones diferentes a la del estado de alarma derivado de la COVID-19.

Un 37% de los participantes ha disfrutado en algún momento de su vida profesional del permiso de maternidad o paternidad. Sin embargo, el grado en el que se ha optado por una reducción de jornada ha sido muy inferior (22%), y en último lugar, observamos que únicamente un 7% de la muestra ha disfrutado de una excedencia por cuidado de hijos o personas dependientes.

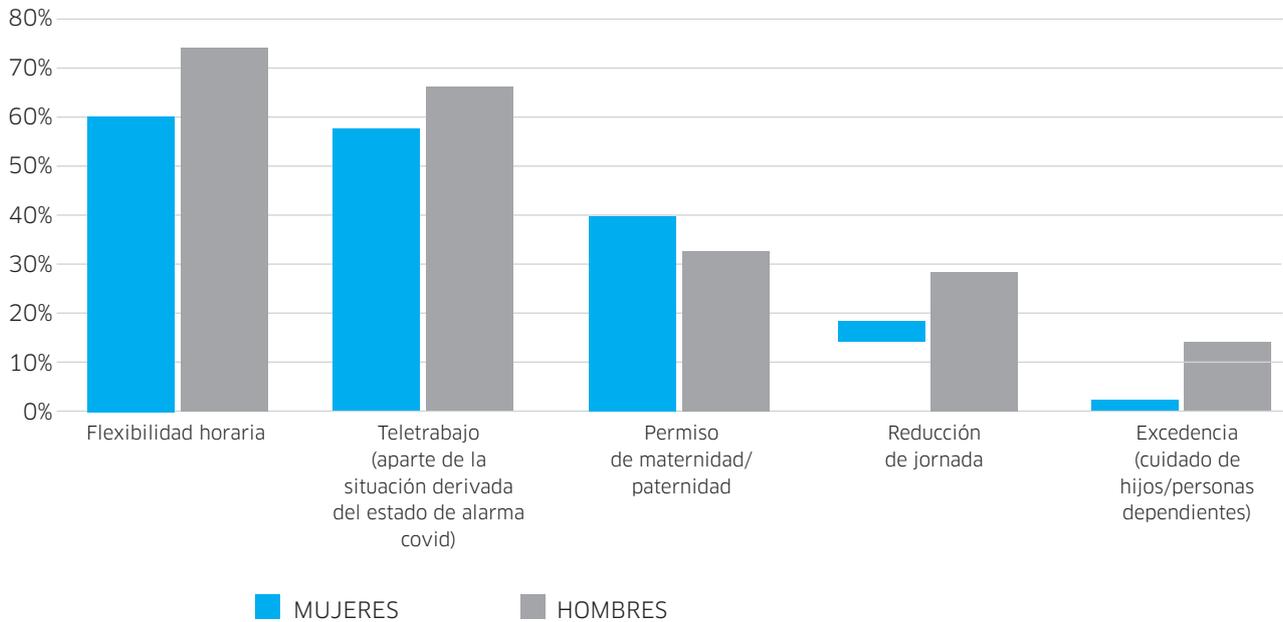
Respecto a la intención de acogerse a las medidas que favorecen la conciliación en el futuro, observamos que un porcentaje significativo de la muestra (entre un 18% y un 29% dependiendo de la medida) piensan disfrutarlas en el futuro. La medida que más esperan utilizar en el futuro es el permiso de maternidad/paternidad. Sin embargo, llama la atención que, a pesar de que únicamente un 7% ha disfrutado de una excedencia por cuidados, un 25% de los participantes espera acogerse a esta en el futuro. La flexibilidad horaria y el teletrabajo también son medidas que un amplio porcentaje (20% y 25% respectivamente) espera utilizar en el futuro.

En relación con el posible perjuicio de acogerse a estas medidas de conciliación para la promoción en las firmas, los resultados revelan cierta preocupación, principalmente a la hora de solicitar una reducción de jornada o una excedencia por cuidado de hijos o personas dependientes, ya que un 19% y un 18% de la muestra indica que solicitar esas medidas de conciliación podría perjudicar su promoción en la firma. Asimismo, podemos observar cómo las medidas de reducción de jornada o excedencia son las que menos interesan a los participantes con porcentajes cercanos al 40%, sin embargo, la falta de interés puede deberse, en parte, a que en muchos casos son las personas con hijos menores las que suelen solicitar estas medidas y, por lo tanto, un amplio segmento de la muestra podría no tener alicientes para solicitarlas.

A continuación, el siguiente gráfico refleja el grado en el que se han utilizado las medidas de conciliación segregando la muestra en función del género.

### Gráfico 14. Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por género

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



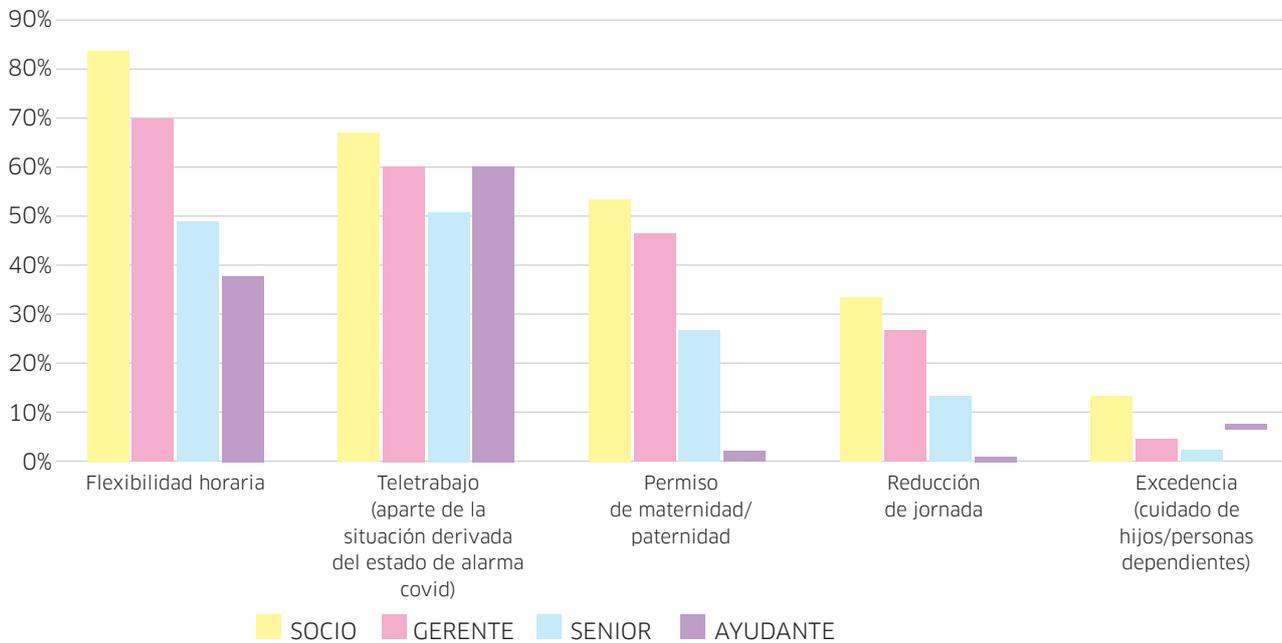
El gráfico 14 muestra que los hombres se han acogido en mayor medida que las mujeres a la flexibilidad horaria y el teletrabajo. Las mujeres han disfrutado en mayor medida del permiso de maternidad a pesar de que el porcentaje de mujeres con hijos es inferior al de los hombres. Por el contrario, aunque no son medidas ampliamente utilizadas, la reducción de jornada y la excedencia por cuidados la han disfrutado en mayor medida los hombres.

El gráfico 15 refleja las medidas de conciliación utilizadas en función de la categoría profesional de los participantes del estudio.



**Gráfico 15. Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por puesto en la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



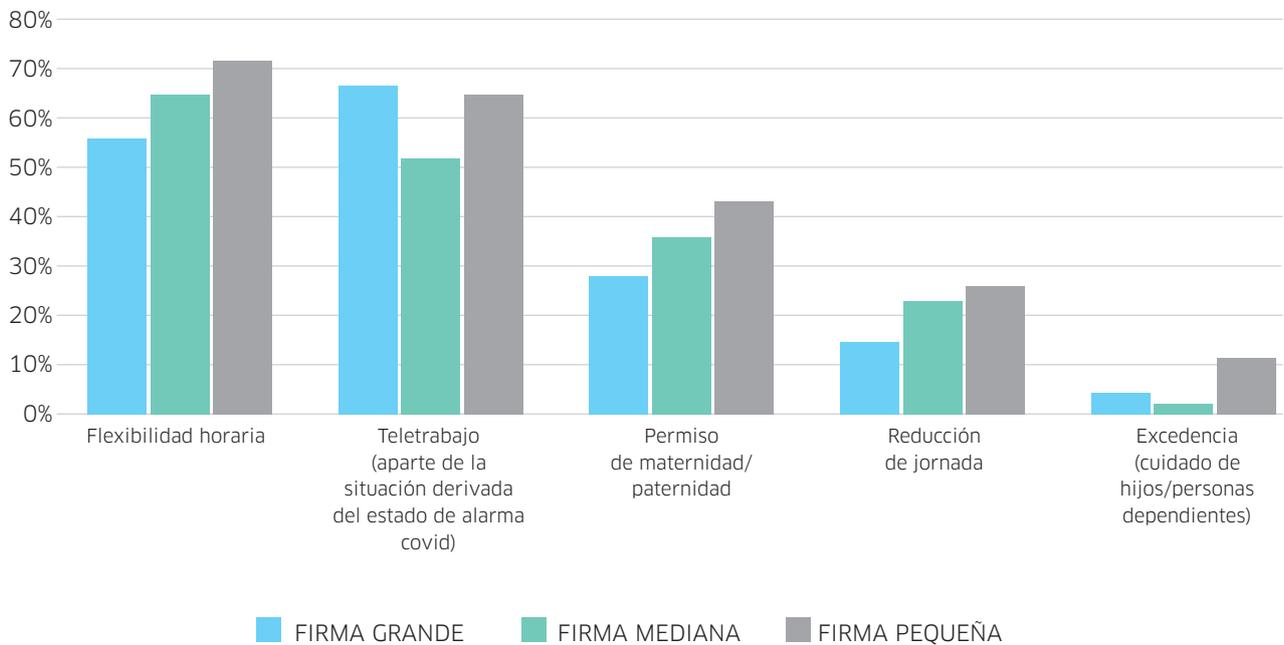
El gráfico 15 revela diferencias en función de la categoría profesional de los auditores siendo los socios los que en mayor medida se han acogido a las medidas que favorecen la conciliación implantadas en las firmas. Por un lado, observamos que la flexibilidad horaria aumenta a medida que los auditores ascienden en los niveles jerárquicos de la firma. Asimismo, se observa que los socios son también los que teletrabajan parte de su jornada laboral en mayor medida.

Por otro lado, observamos que los socios también han empleado en mayor medida que el resto de las categorías inferiores, los permisos de maternidad y paternidad, la reducción de jornada y la excedencia, aunque esta última medida es poco frecuente también entre los socios. Estas diferencias atienden sobre todo a razones de experiencia y edad. La pregunta recogía si habían empleado estas medidas alguna vez durante su carrera profesional, por lo tanto, parece lógico que los socios que son a su vez los profesionales de más edad y experiencia hayan podido solicitar permisos de maternidad o paternidad, así como reducciones de jornada a lo largo de su vida. Observamos que los ayudantes no han optado por estas medidas ya que nos referimos a profesionales con alrededor de 1 o dos años de experiencia que se incorporan a las firmas a una edad, generalmente, inferior a los 30 años.

El siguiente gráfico muestra el grado en que se han utilizado las medidas de conciliación por tamaño de la firma.

**Gráfico 16. Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por tamaño de la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



El gráfico anterior revela, diferencias significativas en función del tamaño de la firma a la que pertenecen los encuestados. En primer lugar, se observa que la flexibilidad horaria está más implantada en las pequeñas firmas, seguidas de las medianas y en menor medida de las grandes firmas de auditoría. Por otro lado, el teletrabajo parece menos arraigado en las firmas medianas de auditoría en comparación con las grandes firmas y las firmas más pequeñas.

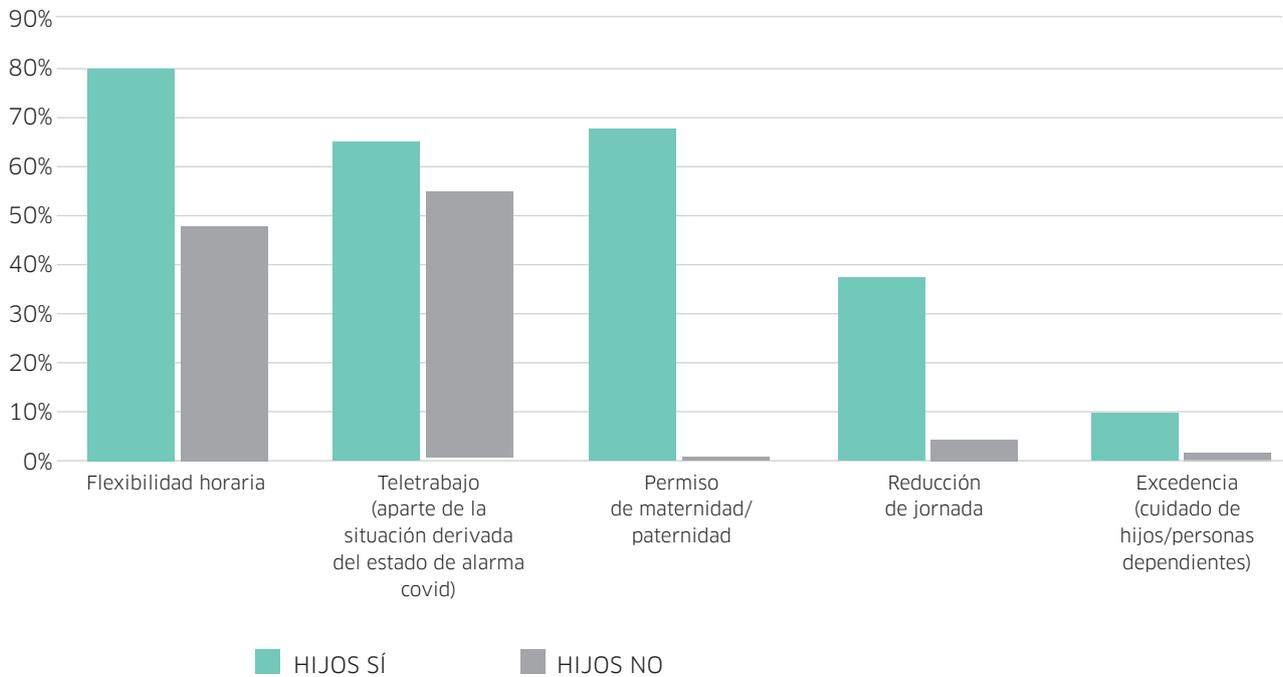
En el gráfico podemos observar que los auditores en las firmas más pequeñas han disfrutado en mayor medida de permisos de maternidad o paternidad, así como de reducciones de jornada.

En este capítulo se ha incluido, además de la comparativa por razón de género, puesto y tamaño en la firma, un análisis comparado en función de si los participantes de la muestra tienen hijos o no. El gráfico 17 muestra los resultados del análisis.



**Gráfico 17. Uso de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría en función de si tienen hijos**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)

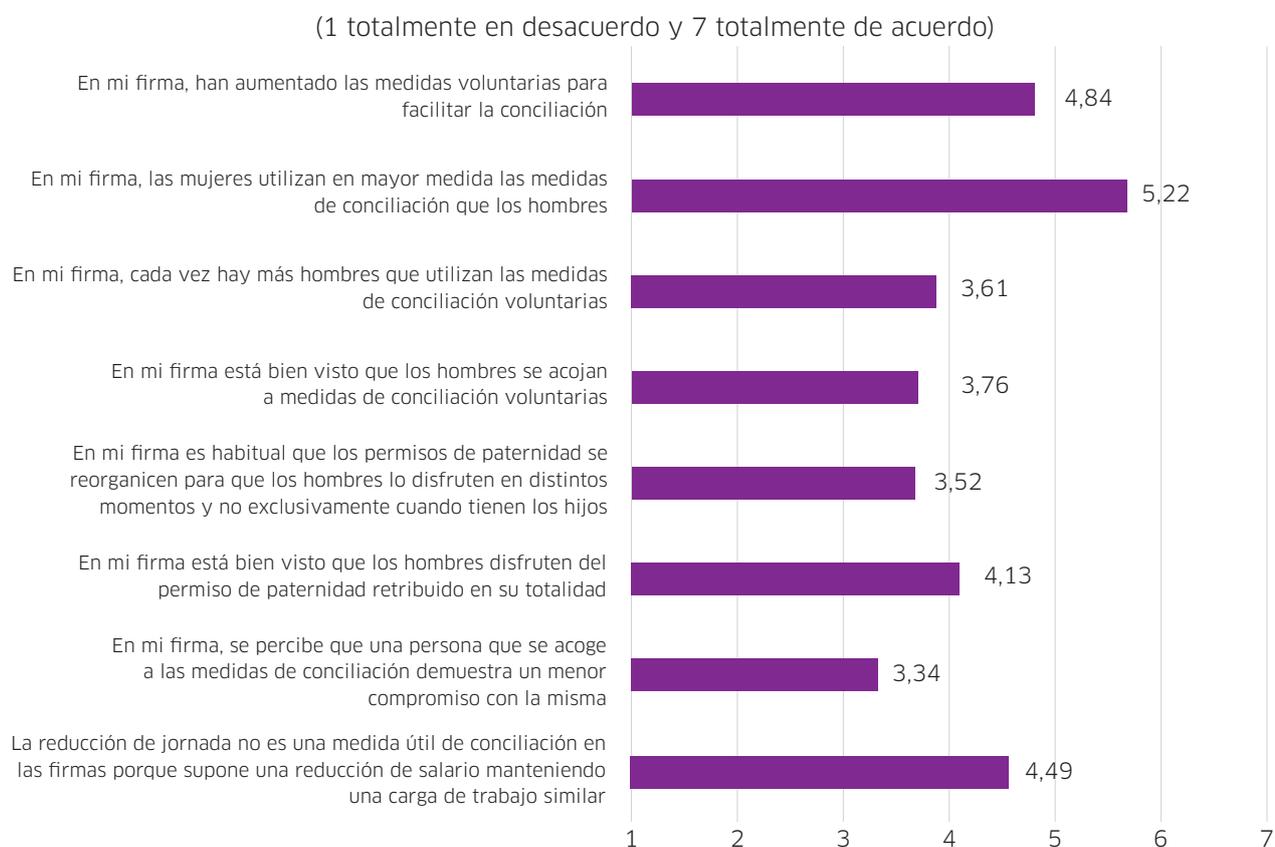


El gráfico anterior revela que aquellos auditores que tienen hijos han empleado todas las medidas que favorecen la conciliación en mayor medida que aquellos que no tienen descendientes. También cabe destacar que medidas como la flexibilidad horaria y el teletrabajo son medidas ampliamente utilizadas también cuando no se tienen hijos.

#### 4.2. VALORACIÓN SOBRE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

A continuación, se analiza la opinión de los participantes del estudio sobre las medidas de conciliación implantadas en las firmas de auditoría, sobre su uso y sobre la percepción que tienen sobre el impacto de disfrutar las mismas para su carrera profesional. En el gráfico 18 se presenta la valoración que otorgan los encuestados a ocho cuestiones valoradas del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

### Gráfico 18. Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría



El gráfico 18 muestra la opinión de los participantes sobre la situación de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría. En general, se observa que los participantes están de acuerdo con que en sus firmas han aumentado las medidas voluntarias para facilitar la conciliación, así como con que son las mujeres quienes las utilizan en mayor medida que los hombres. Sin embargo, los profesionales no parecen percibir un aumento en el uso de medidas de conciliación voluntaria por parte de los hombres. En esta misma línea, los encuestados no se muestran de acuerdo con que en sus firmas de auditoría esté bien visto que los hombres se acojan a medidas de conciliación voluntarias. Cabe señalar que la baja percepción de que cada vez más hombres se acogen a estas medidas contrasta con los resultados sobre el uso de las medidas de conciliación mostrados en el gráfico 14, donde se daba a conocer que un porcentaje elevado de hombres disfrutaba de flexibilidad horaria y teletrabajo. Estos resultados parecen sugerir que los encuestados no parecen percibir la flexibilidad horaria y el teletrabajo como medidas cuya finalidad sea exclusivamente favorecer la conciliación.

En relación con el permiso de paternidad, cabe destacar que los participantes no perciben que sea habitual que dichos permisos se reorganicen para que los hombres los disfruten en distintos momentos del año en lugar de en función de las necesidades de cuidado del menor. Los profesionales, en general, no han mostrado su conformidad con la cuestión referida a si en las firmas está bien visto el disfrute íntegro del permiso de



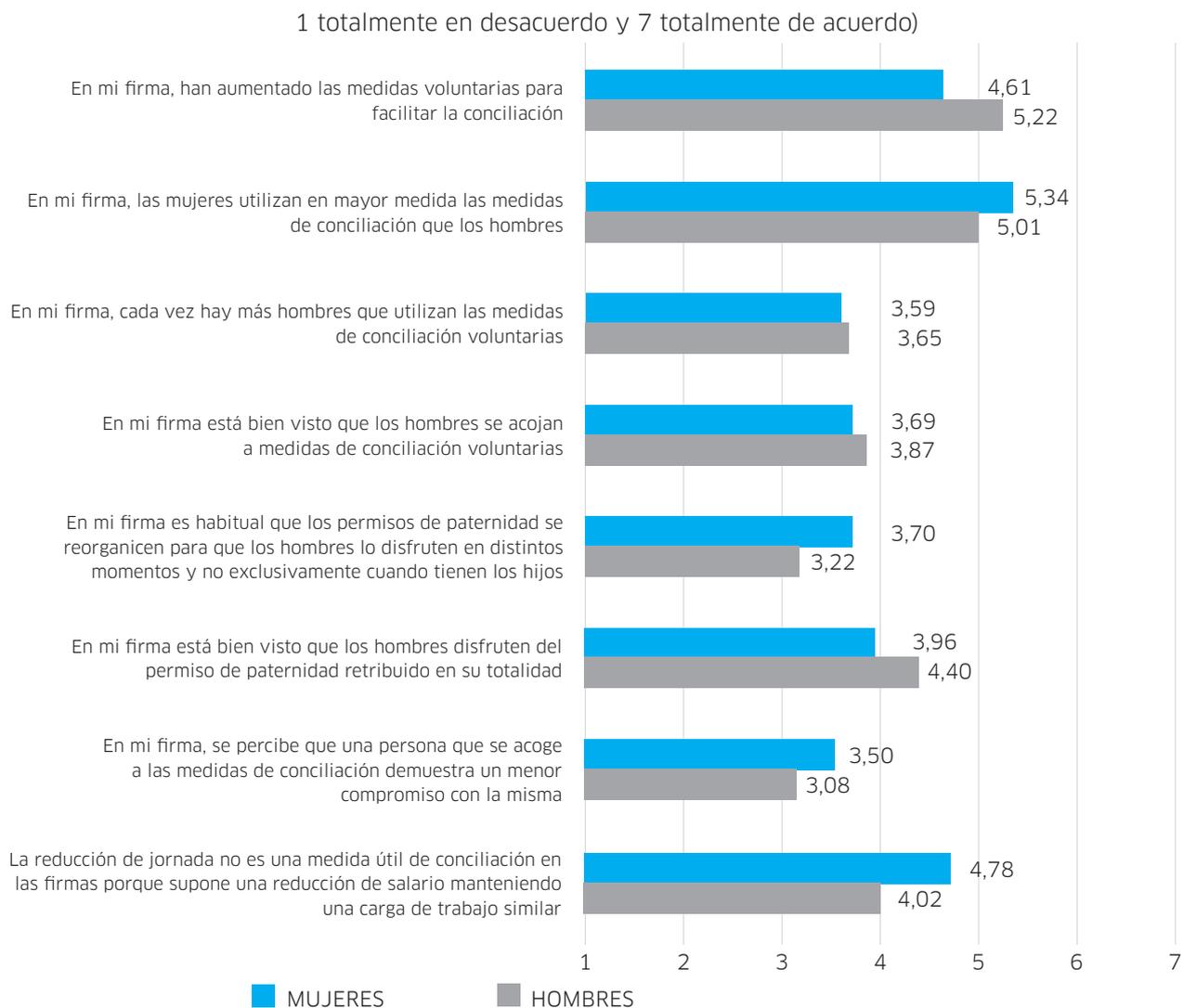
paternidad retribuido en su totalidad, ya que la media de las respuestas se sitúa próximo al punto medio de la escala (4), indicando que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En relación con la visión existente en las firmas sobre el uso de las medidas de conciliación por parte de los profesionales, cabe señalar que los participantes no creen que una persona que se acoge a medidas de conciliación demuestre un menor compromiso con la firma.

Finalmente, destacar que los participantes están de acuerdo con que la reducción de jornada no es una medida útil en el sector de la auditoría de cuentas dado que supone una reducción de salario manteniendo una carga de trabajo similar.

En el siguiente gráfico se muestra la opinión de los auditores y auditoras sobre las medidas de conciliación segregada por género:

**Gráfico 19. Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por género**



El gráfico 19 revela diferencias de género en prácticamente todas las cuestiones planteadas. Las diferencias por género indican que los hombres muestran una opinión más positiva en relación a las medidas implantadas por las firmas de auditoría para favorecer la conciliación. Así, podemos observar que los hombres perciben en mayor medida que las mujeres que han aumentado las medidas de conciliación en las firmas. Asimismo, los hombres creen en mayor medida que en las firmas está bien visto que ellos disfruten del permiso de paternidad en su totalidad, considerando en menor medida que las mujeres que en las firmas se perciba que una persona que se acoge a estas medidas de conciliación demuestre menor compromiso con la firma.

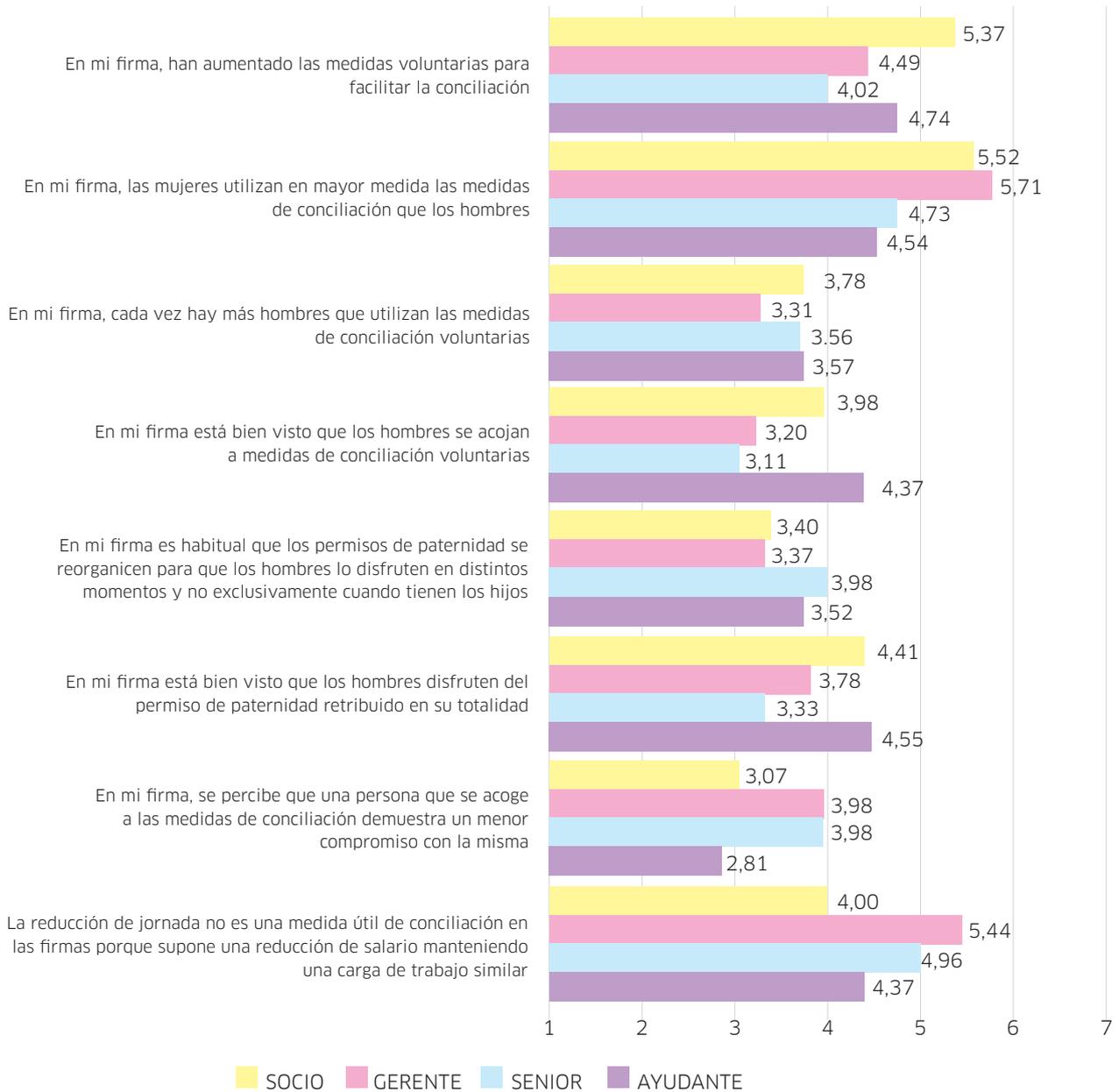
Las mujeres, parecen no percibir el cambio en las firmas en el mismo grado que los hombres. Así, las mujeres creen que son ellas quienes más utilizan estas medidas de conciliación. Consideran, además, en mayor medida que los hombres, que es habitual que los permisos de paternidad se reorganicen para que los hombres disfruten de ellos en distintos momentos, sin coincidir con el momento del nacimiento de su hijo o hija. Respecto a la reducción de jornada, las mujeres la consideran menos útil que los hombres debido a que supone una reducción de salario manteniendo una carga de trabajo similar.

A continuación, se muestra la opinión sobre las medidas de conciliación en función del puesto ocupado en la firma.



**Gráfico 20. Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por puesto ocupado**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



En general, en el gráfico 20, se puede observar que son los socios y los ayudantes los que muestran una opinión más positiva en relación a las medidas implantadas por las firmas de auditoría para favorecer la conciliación. Así, podemos observar que los socios, seguidos por los ayudantes, perciben en mayor medida que los gerentes y los seniors, que las firmas han aumentado las medidas para facilitar la conciliación.

En relación al grado en el que se utilizan las medidas de conciliación, las diferencias se manifiestan en que son los socios y gerentes los que consideran que las mujeres las utilizan más habitualmente.

A pesar de que ningún colectivo parece considerar que en las firmas esté bien visto que los hombres se acojan a las medidas de conciliación, el grado de acuerdo que muestran los ayudantes y los socios es superior al de gerentes y seniors. En esta misma línea, son los ayudantes, principalmente, pero también los socios, los que consideran que está mejor visto que los hombres disfruten del permiso de paternidad en su totalidad. Los socios y los ayudantes son, a su vez, los que consideran en menor medida que en las firmas se perciba que una persona que se acoge a las medidas de conciliación demuestre menor compromiso con la firma.

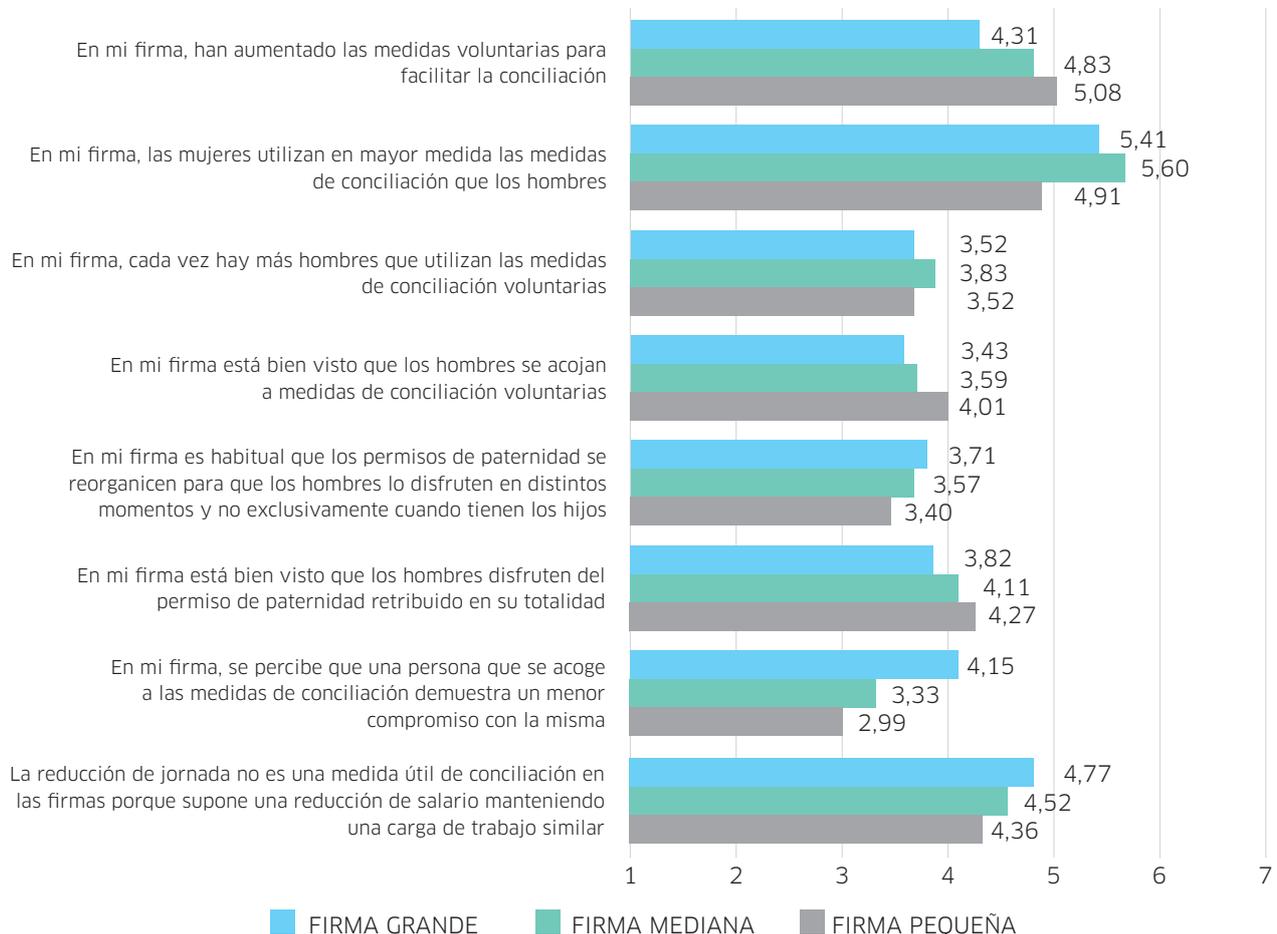
El gráfico anterior también muestra que los seniors son quienes perciben en mayor medida que los permisos de paternidad se reorganizan para que se realicen de manera interrumpida a lo largo del año.

Por último, los gerentes, seguidos por los auditores en los puestos de senior, son los que consideran menos útil la reducción de jornada como medida para favorecer la conciliación.

A continuación, presentamos la opinión sobre las medidas de conciliación por tamaño de la firma.

**Gráfico 21. Valoración de las medidas de conciliación en las firmas de auditoría por tamaño**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)





La opinión sobre las medidas de conciliación también muestra diferencias en función del tamaño de las firmas. Los resultados revelan que es en las pequeñas firmas donde más se percibe que han aumentado las medidas voluntarias para facilitar la conciliación, seguido de las firmas medianas y de las grandes. Además, en las firmas pequeñas se percibe, en mayor grado que en las firmas medianas y grandes, que está bien visto que los hombres se acojan a medidas de conciliación y que disfruten del permiso de paternidad en su totalidad. En esta misma línea, se observa que, a pesar de que los participantes no se muestran de acuerdo ni en desacuerdo con que en las firmas de auditoría sea habitual que los permisos de paternidad se reorganicen para que los hombres las disfruten de manera interrumpida, es en las firmas pequeñas en las que se percibe en menor medida.

Se puede observar que en las firmas grandes y medianas es más acusado que las mujeres se acojan más habitualmente a las medidas que facilitan la conciliación. Asimismo, llama la atención que en las firmas grandes se percibe que la persona que se acoge a medidas de conciliación demuestra un menor compromiso con la firma, opinión que no se comparte en las firmas medianas y, menos, en las firmas pequeñas.

Respecto al uso de la reducción de jornada, si bien todos están de acuerdo en que no es una medida útil, es en las firmas grandes donde menor utilidad se percibe a esta medida de conciliación.

# 5

## Promoción del talento en las firmas de auditoría

Los distintos informes realizados en el sector de la auditoría revelan una menor presencia de mujeres en los puestos directivos de las firmas de auditoría, algo similar a lo que ocurre en el resto de organizaciones. Esta menor presencia de mujeres impide a las organizaciones beneficiarse de las ventajas que la diversidad en la gestión conlleva, tales como una mayor rentabilidad y mejores resultados financieros (ACCA, 2020; Grant Thornton, 2019; Pucheta-Martínez & Gallego-Álvarez, 2020), aumento de la innovación y la creatividad (Pauli et al. 2020), mejores relaciones con los empleados consiguiendo un aumento en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Ghani et al., 2018) y una mejora en la responsabilidad social corporativa (Ben-Amar et al., 2017; Byron & Post, 2016).

Este capítulo indaga sobre las oportunidades de promoción existentes para las mujeres y los hombres en las firmas de auditoría, así como la existencia de posibles barreras que dificultan la promoción. Se analiza, asimismo, la percepción de la rotación y la preocupación por la pérdida del talento femenino y masculino en estas organizaciones. El análisis se realiza tanto desde un punto de vista general, como diferenciado por género, categoría profesional y tamaño de la firma.

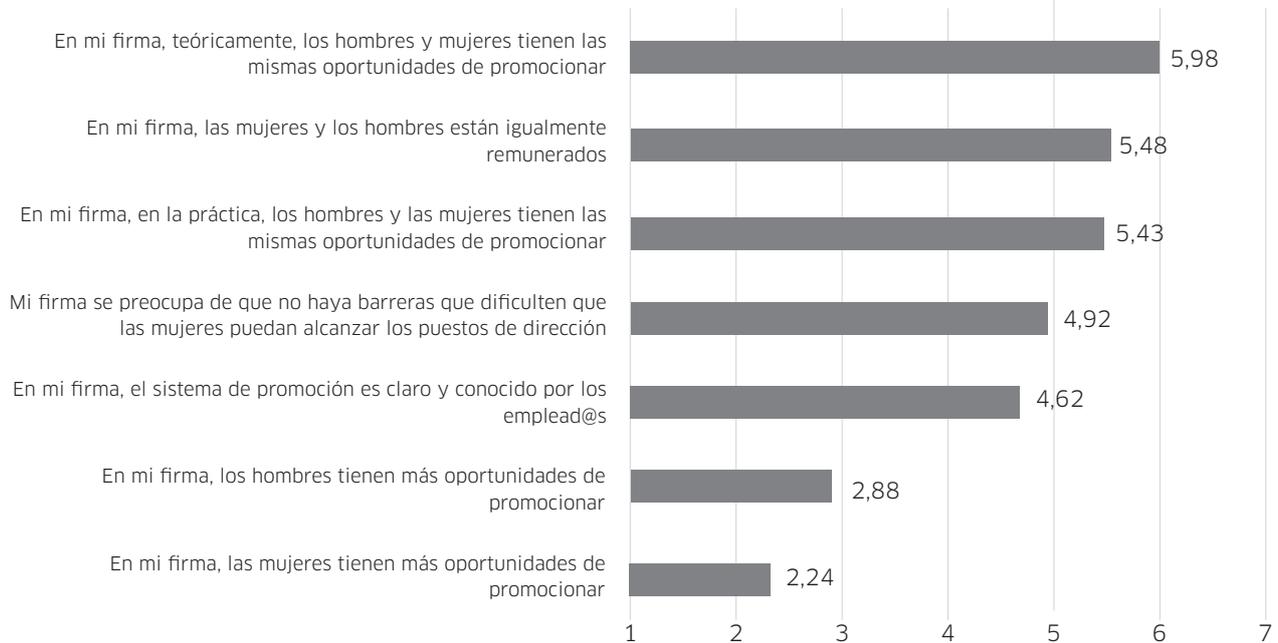
### 5.1. LA PROMOCIÓN DEL TALENTO EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

En este primer apartado se presentan los resultados relacionados con la opinión de los participantes sobre la promoción en las firmas, comparando las oportunidades teóricas con las reales, diferenciando las posibilidades con las que cuentan los hombres de las de las mujeres. También se trata de identificar posibles diferencias en la remuneración en base al género del trabajador. Esta información se recoge en el gráfico 22, donde los encuestados muestran su grado de acuerdo en una escala del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).



**Gráfico 22. Promoción en las firmas de auditoría**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



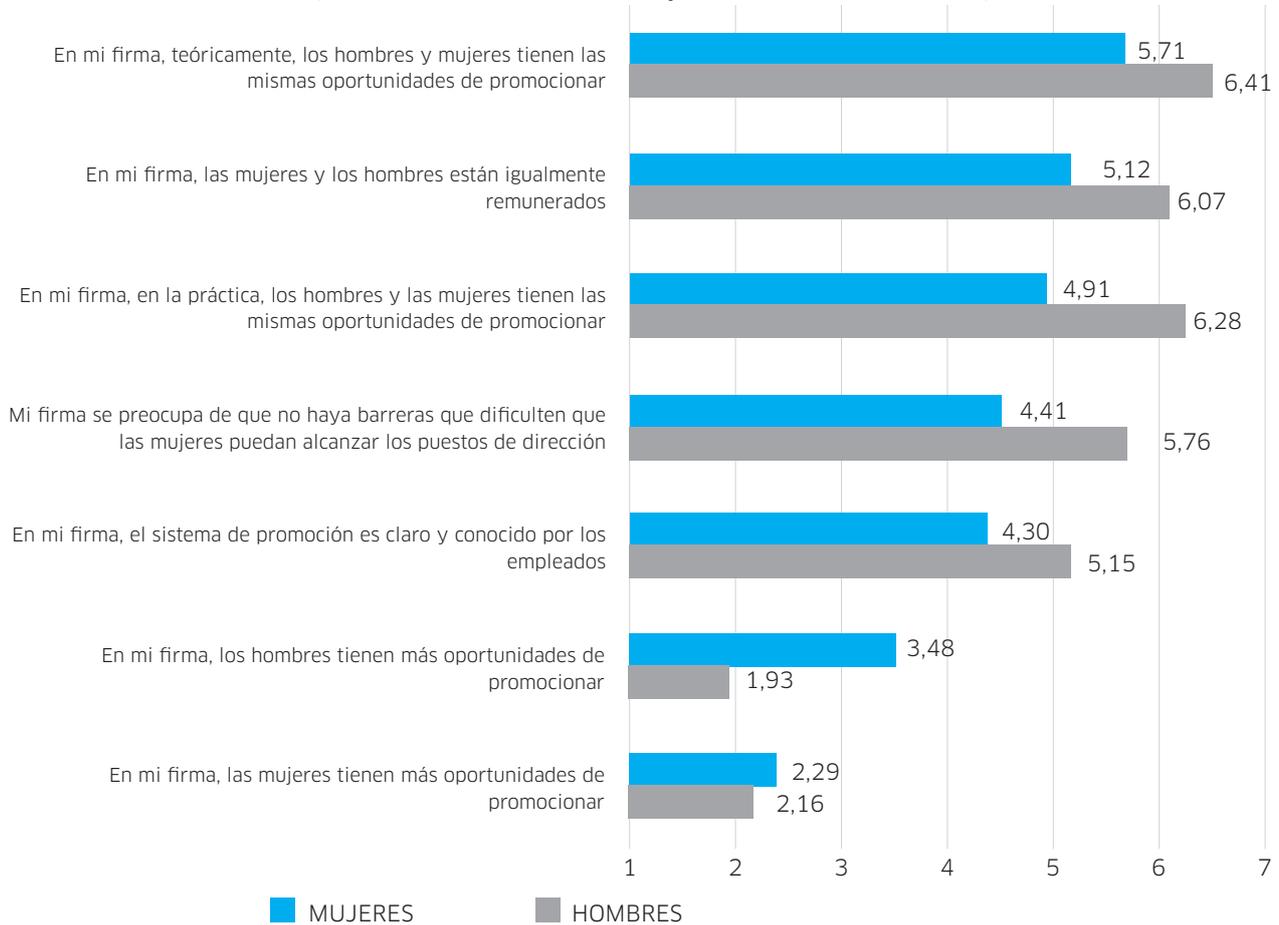
En el gráfico anterior se presentan, ordenados de mayor a menor grado de acuerdo, los resultados de la opinión sobre diversas cuestiones relativas a las oportunidades de promoción. Así, los participantes están muy de acuerdo con que teóricamente, así como en la práctica, los hombres y las mujeres tienen las mismas oportunidades de promoción en sus firmas, y con que están igualmente remunerados. Además, podemos observar cómo los auditores están de acuerdo con que su firma se preocupa de que no haya barreras que dificulten la promoción de las mujeres y consideran que el sistema de promoción es claro y conocido por los empleados.

Finalmente, los participantes no están de acuerdo con que los hombres tengan más oportunidades de promocionar, pero están menos de acuerdo aún con que sean las mujeres las que tienen más oportunidades.

A continuación, se presentan los resultados segregados por género.

**Gráfico 22. Promoción en las firmas de auditoría**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Cuando los resultados se presentan segregados por género, se observan diferencias importantes. Parece evidente que los hombres están bastante más de acuerdo que las mujeres con la existencia de igualdad de oportunidades teórica y práctica, y con la igualdad en la remuneración de ambos géneros, así como con la preocupación de su firma por la no existencia de barreras para las mujeres. Se puede observar que las mujeres también están de acuerdo con estas afirmaciones (media superior a 4), pero no en la misma medida que los hombres.

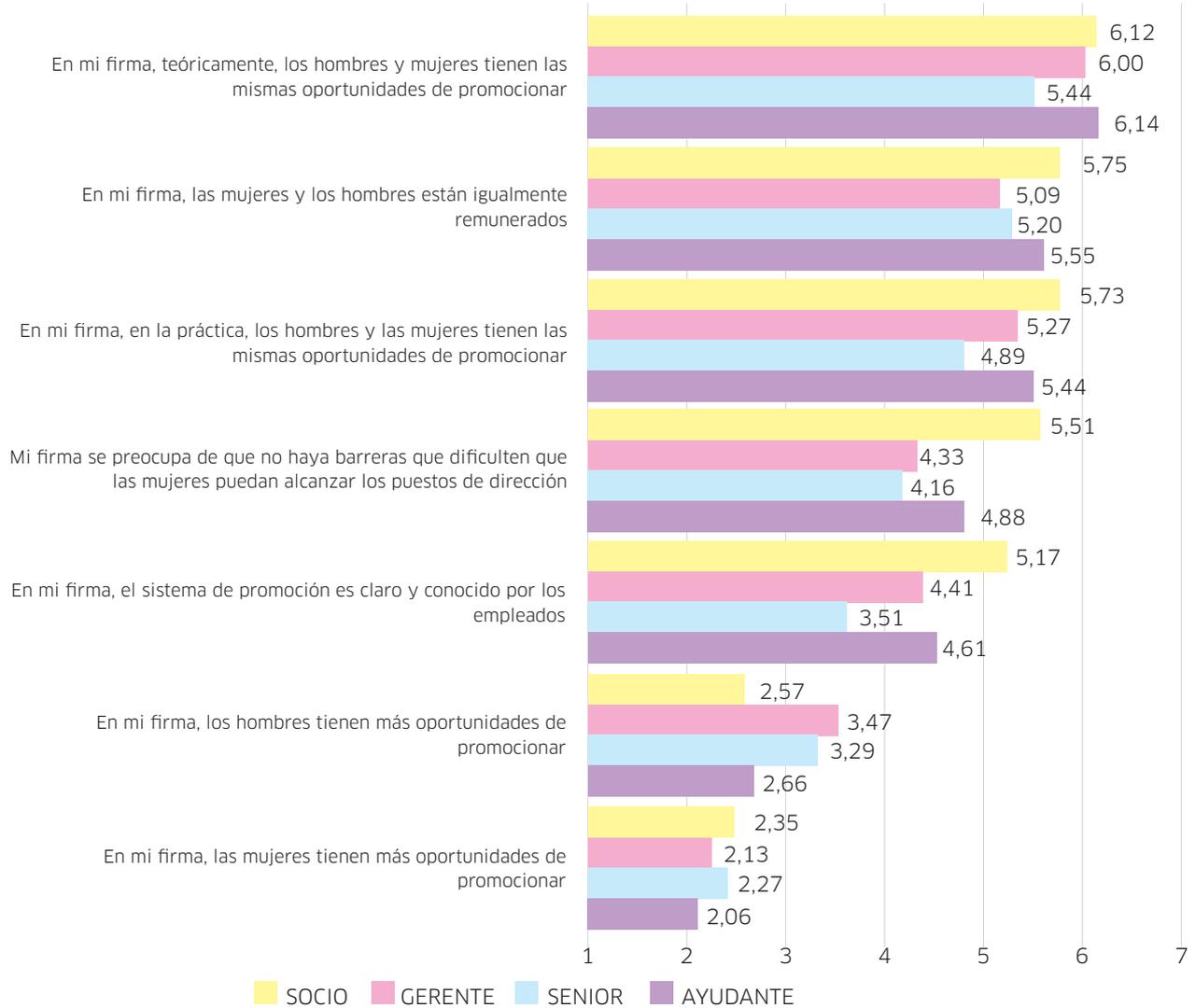
Las diferencias más relevantes entre ambos géneros se observan en la tercera y cuarta afirmación, referidas a la igualdad de oportunidades en la práctica y a la preocupación de la firma por que no haya barreras para la promoción femenina.

En relación con las mayores oportunidades de promoción de los hombres, se puede observar que, aunque las mujeres no están de acuerdo con esta afirmación, los hombres se muestran mucho más en desacuerdo que ellas. Finalmente, no parecen estar de acuerdo ni hombres ni mujeres con que las mujeres tengan más oportunidades de promoción. A continuación, se presentan los resultados relativos a las oportunidades de promoción segregados por puesto ocupado en la firma.



**Gráfico 24. Promoción en las firmas de auditoría por puesto ocupado**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



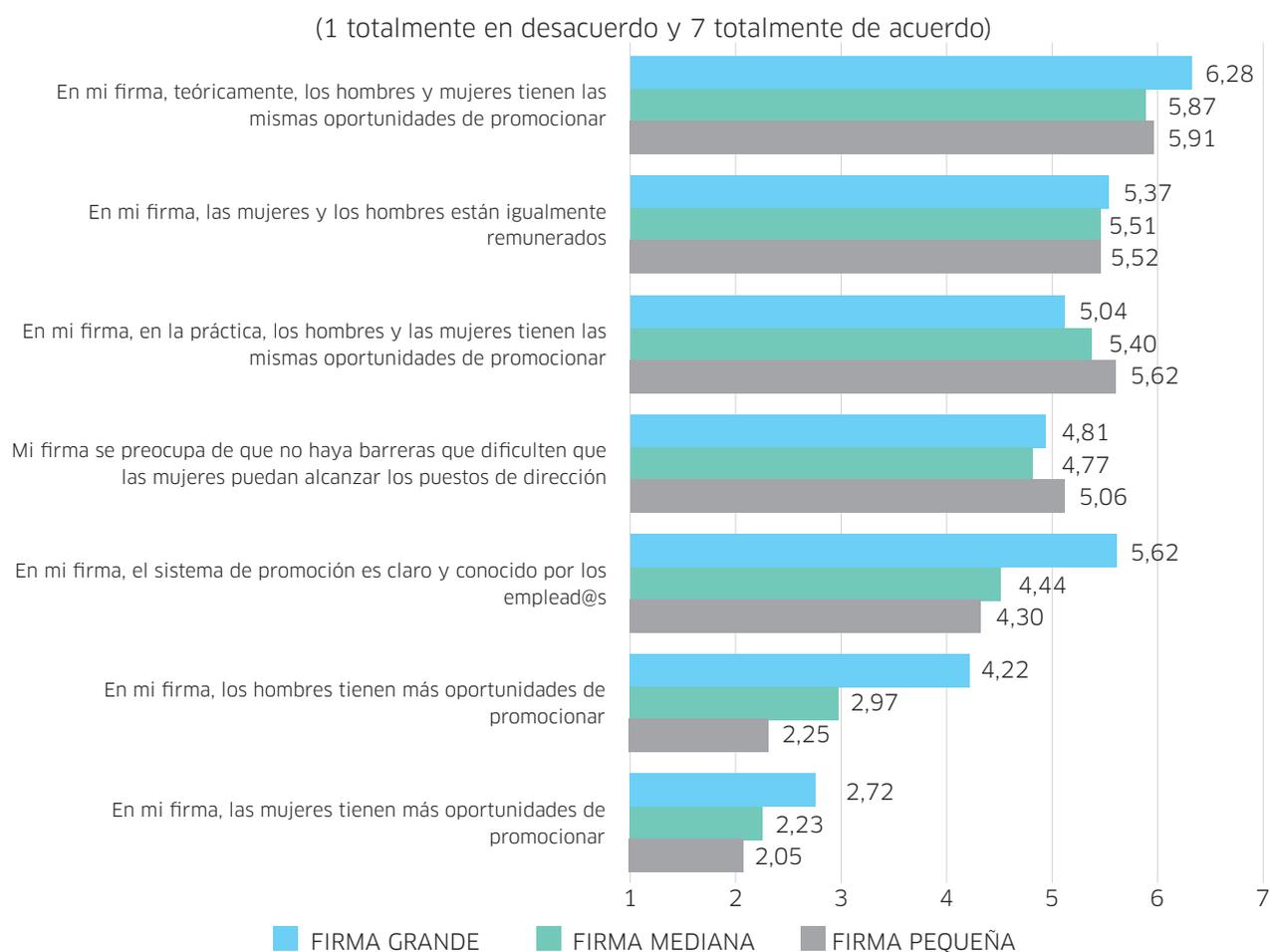
El gráfico anterior revela diferencias relevantes entre los encuestados en función del puesto ocupado, siendo los socios principalmente, pero también los ayudantes, quienes están más de acuerdo con la igualdad teórica y práctica en las oportunidades de promoción entre mujeres y hombres, así como con la igualdad en la remuneración o, con la preocupación por parte de la firma para que no haya barreras que dificulten el avance de las mujeres hacia los puestos directivos o, con la claridad y conocimiento del sistema de promoción. También son los socios, seguidos por los ayudantes, quienes menos de acuerdo están con que los hombres tienen más oportunidades de promoción.

En relación con el resto de categorías profesionales, son los seniors los que están de acuerdo, pero en menor medida que el resto de colectivos, con la igualdad teórica y práctica de oportunidades en la firma para la promoción, así como con la consideración de que la firma se preocupa de que no existan barreras o, con el hecho de que el sistema sea claro y conocido por todos.

Por último, los gerentes se encuentran en una posición intermedia acercándose en ocasiones a la opinión de los socios y ayudantes y en otras, a la de los seniors.

A continuación, se muestran las diferencias existentes en la opinión sobre la promoción en las firmas en función del tamaño de la firma.

**Gráfico 25. Promoción en las firmas de auditoría por tamaño**



Los resultados del gráfico anterior muestran diferencias claras de percepción sobre las oportunidades de promoción en función del tamaño de la firma. Así, es en las firmas grandes donde los encuestados están más de acuerdo con que en sus firmas, teóricamente, ambos géneros tienen igualdad de oportunidades de promoción. Sin embargo, cuando se les pregunta por la igualdad de oportunidades reales en la práctica, aunque están de acuerdo, son las firmas grandes las que presentan un menor grado de acuerdo. Así, es en las firmas pequeñas donde más se percibe, en la práctica, la igualdad de oportunidades, así como donde se percibe mayor preocupación para eliminar barreras a las mujeres para acceder a puestos directivos.

También cabe destacar que es en las firmas grandes donde el sistema de promoción parece más claro y conocido por todos y, también, donde los participantes están más de

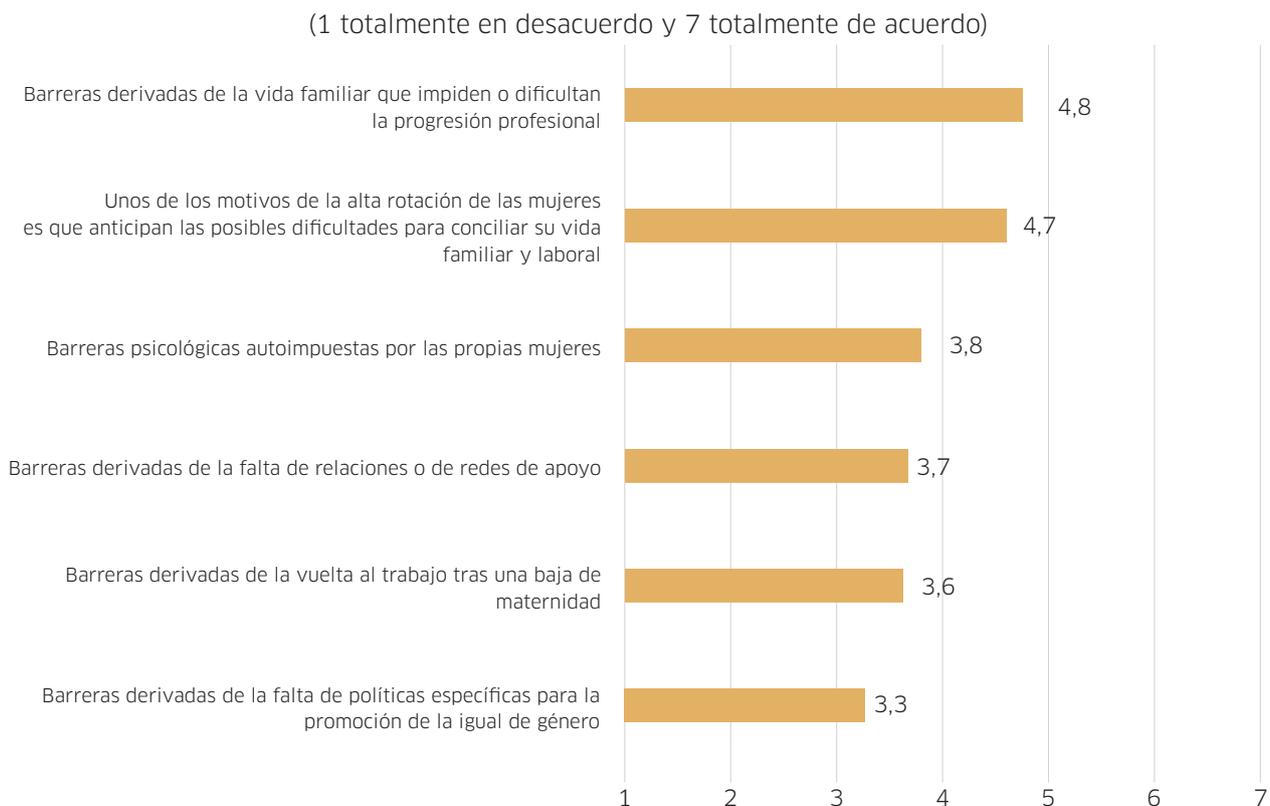


acuerdo con que los hombres tienen más oportunidades de promoción, con una diferencia muy considerable, respecto al resto de firmas. De hecho, en este tipo de firmas, los participantes están de acuerdo con esa afirmación mientras que las firmas pequeñas y medianas no lo están.

## 5.2. BARRERAS A LA PROMOCIÓN DEL TALENTO FEMENINO EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

En este apartado se muestran los resultados relacionados con las barreras percibidas para la promoción de las mujeres en las firmas de auditoría. A continuación, se presentan diversas barreras identificadas por la literatura y los informes llevados a cabo por distintas organizaciones (AICPA, 2013; Chartered Accountants, 2021; Cohen et al., 2020; Dambrin & Lambert, 2012). Los participantes debían indicar, en una escala del 1 al 7, su grado de acuerdo con la existencia de las siguientes barreras a la promoción de las mujeres a los puestos de alta dirección en las firmas.

**Gráfico 26. Barreras a la promoción del talento femenino**

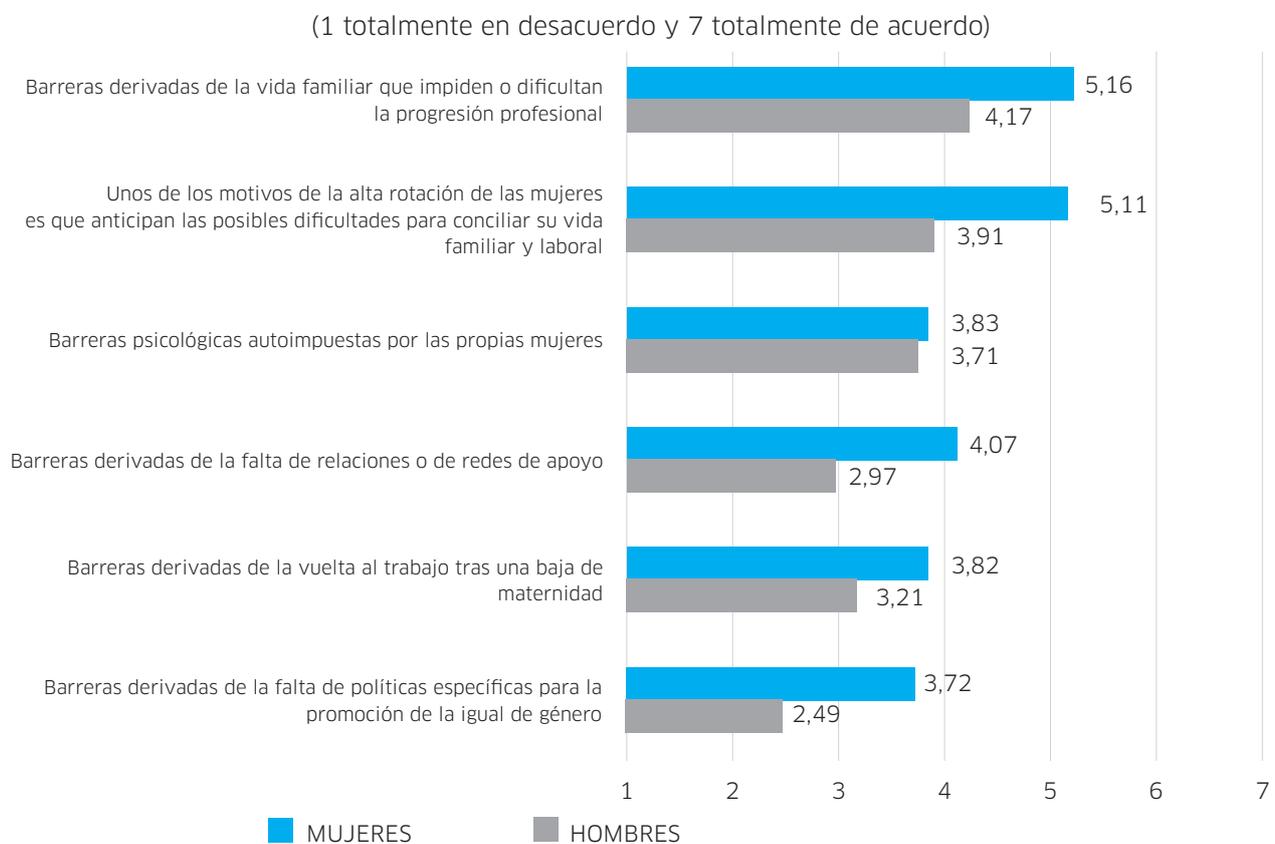


Tal y como se muestra en el gráfico 26, los auditores están de acuerdo con la existencia de barreras derivadas de la vida familiar que impiden o dificultan la progresión profesional y, entienden que una de las causas principales para la alta rotación femenina en las firmas es la anticipación de las posibles dificultades que tendrán para la conciliación de su vida familiar y laboral. Sin embargo, no están de acuerdo (se sitúan en un punto

cercano al neutro) con la existencia de barreras psicológicas autoimpuestas por las propias mujeres, ni tampoco con las barreras derivadas de la falta de relaciones o de redes de apoyo, o barreras derivadas de la vuelta al trabajo tras una baja de maternidad. Los participantes del estudio no perciben la existencia de barreras derivadas de la falta de políticas específicas en la firma para la promoción de la igualdad de género.

Estos resultados difieren significativamente cuando el análisis se realiza segregando los datos por género (gráfico 27).

**Gráfico 27. Barreras a la promoción del talento femenino por género**



El gráfico anterior muestra cómo existen diferencias de género relevantes en la opinión de la importancia de las distintas barreras planteadas para la promoción de las mujeres en las firmas. Es destacable que las mujeres están mucho más de acuerdo que los hombres con la existencia de barreras derivadas de la vida familiar que impiden o dificultan la progresión profesional y de barreras derivadas de la falta de relaciones o redes de apoyo. Respecto al resto de barreras, ninguno de los géneros está de acuerdo con la existencia de las mismas. Sin embargo, los hombres se muestran más en desacuerdo que las mujeres, que se sitúan cercanas al punto medio.

Además, cabe señalar que las mujeres están mucho más de acuerdo que los hombres con que una de las causas principales para la alta rotación femenina en las firmas es

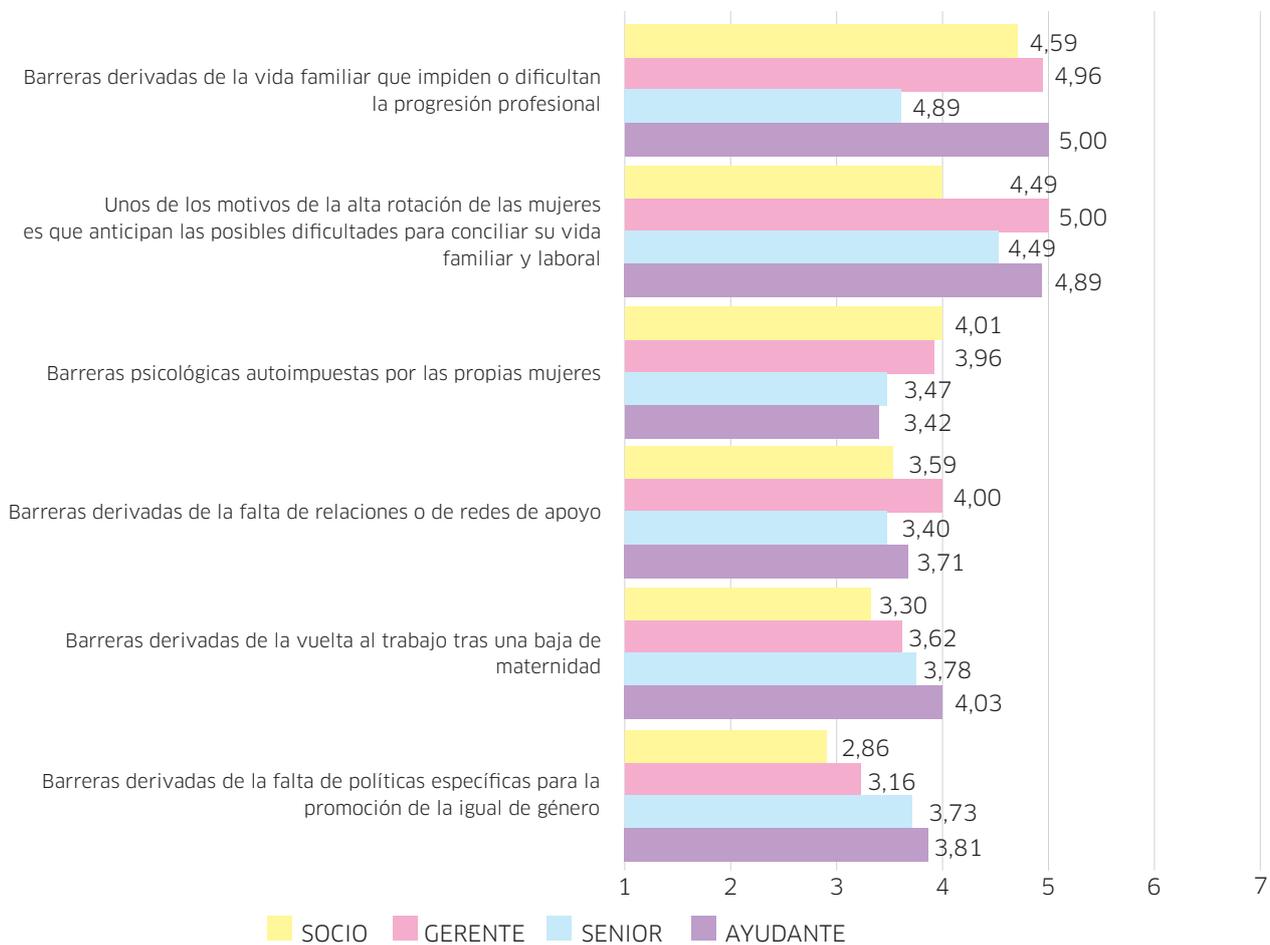


la anticipación de las posibles dificultades que tendrán para la conciliación de su vida familiar y laboral.

El siguiente gráfico muestra las diferencias de percepción sobre las distintas barreras para la promoción de las mujeres en las firmas segregadas por puesto ocupado en la firma.

**Gráfico 28. Barreras a la promoción del talento femenino por puesto en la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Tal y como se puede observar en el gráfico anterior hay diferencias en la percepción de las barreras para la promoción en función de la categoría profesional en la firma. Son los socios los que están menos de acuerdo con la existencia de barreras derivadas de la vida familiar, con que las barreras derivadas de la vuelta al trabajo tras la maternidad o la falta de políticas específicas en la firma sean barreras para la promoción de las mujeres en las firmas. Por el contrario, son los ayudantes los que observan, en mayor medida, las barreras anteriores.

En lo que respecta a la anticipación de las dificultades de conciliación como una de las causas fundamentales de la alta rotación femenina, son los gerentes y los ayudantes

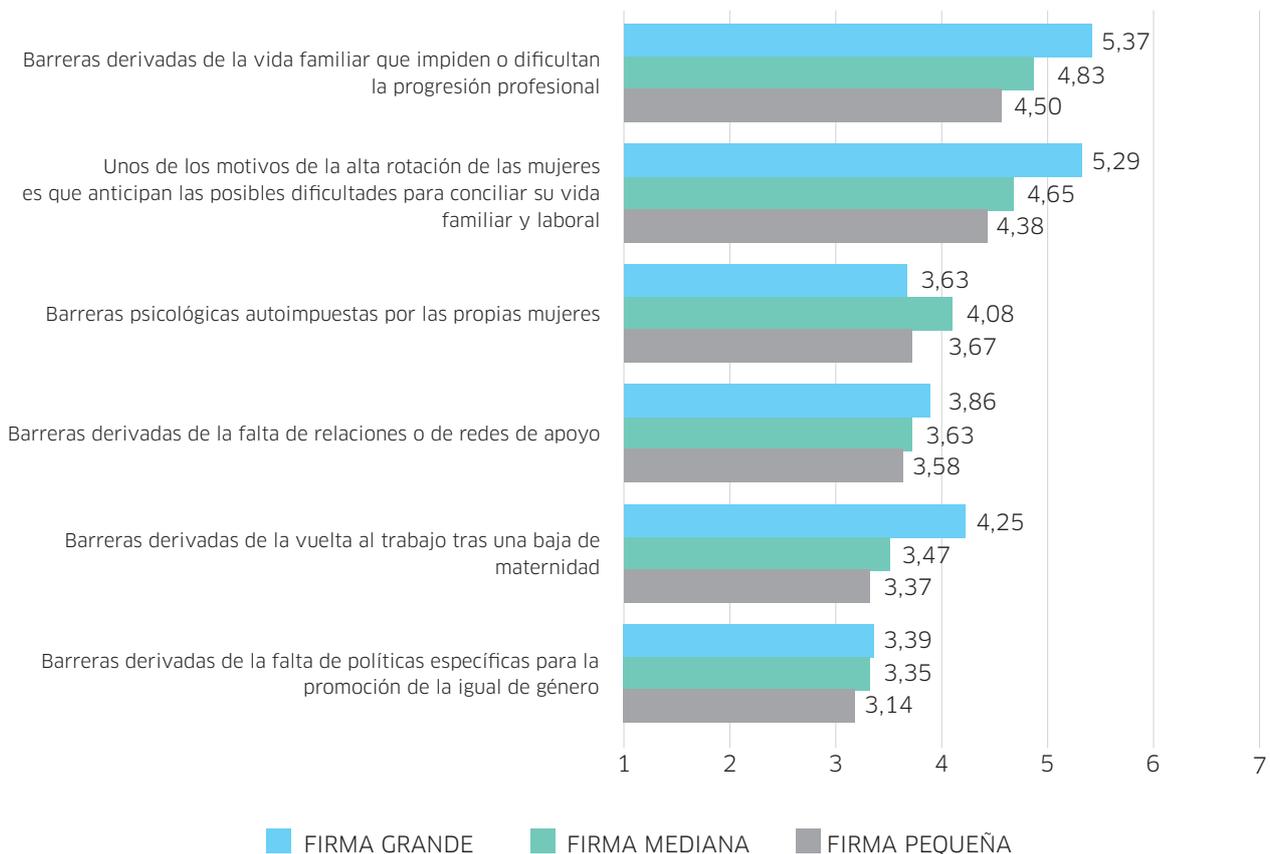
quienes más de acuerdo se muestran. Son estos dos colectivos quienes también se manifiestan más de acuerdo con la existencia de barreras derivadas de la falta de relaciones o de redes de apoyo.

Finalmente, son los socios y los gerentes quienes están de acuerdo con la existencia de barreras psicológicas autoimpuestas por las propias mujeres.

El siguiente gráfico muestra las diferencias de percepción sobre las distintas barreras para la promoción de las mujeres en las firmas segregadas por el tamaño de la firma.

**Gráfico 29. Barreras a la promoción del talento femenino por tamaño de la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



El gráfico anterior muestra la importancia del tamaño de la firma en la que los participantes desarrollan su actividad a la hora de opinar sobre las barreras existentes para la promoción de las mujeres en las firmas. En general, se observa que quienes trabajan en grandes firmas perciben más barreras, y quienes lo hacen en las pequeñas perciben en menor medida dichas medidas, situándose las medianas en un punto intermedio.

En particular, se observa que aquellos que trabajan en firmas grandes son lo que más de acuerdo se muestran con que las barreras derivadas de la vida familiar, las barreras



derivadas de la falta de relaciones o de redes de apoyo o las barreras derivadas de la vuelta al trabajo tras la maternidad, son las barreras más relevantes para la promoción femenina en las firmas, destacando la primera de ellas como la más importante. También son los auditores de las grandes firmas quienes consideran, en mayor medida, la anticipación de las dificultades de conciliación como una de las causas fundamentales de la alta rotación femenina.

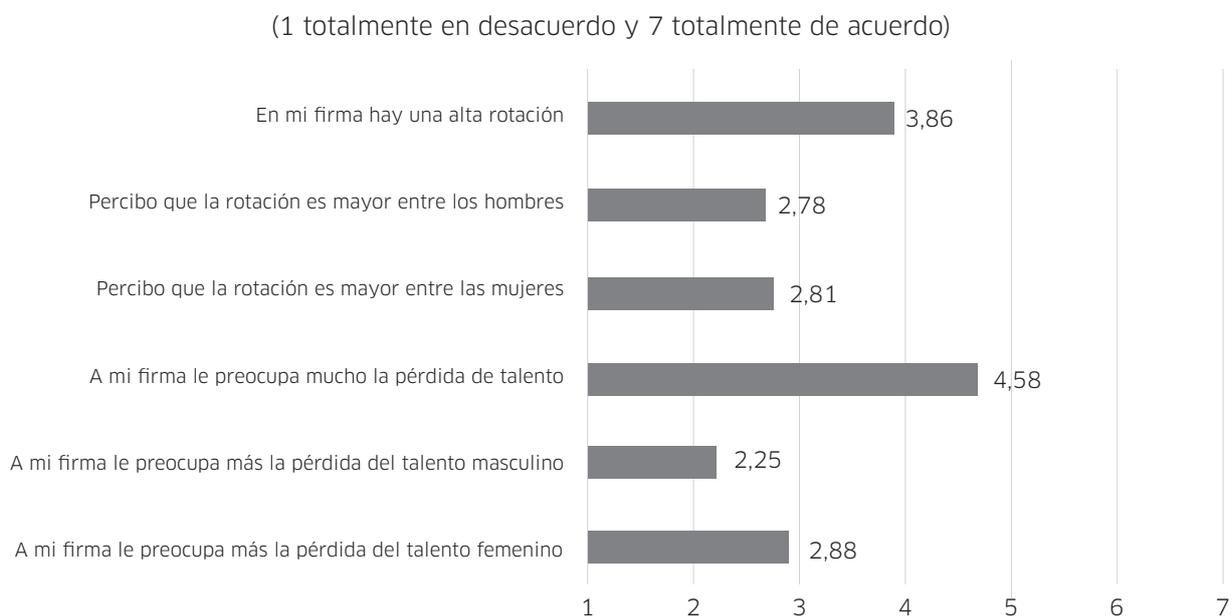
Los auditores de las firmas pequeñas son los que menos barreras perciben, en general, para la promoción de las mujeres, destacando una diferencia muy relevante con las grandes firmas en relación a las barreras derivadas de la vuelta al trabajo tras una baja de maternidad.

Por último, señalar que son quienes trabajan en las firmas medianas los que se manifiestan más de acuerdo con la existencia de barreras psicológicas autoimpuestas por las propias mujeres.

### 5.3. RETENCIÓN DEL TALENTO Y ROTACIÓN EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA.

A continuación, se muestran los resultados en relación con la existencia de rotación en las firmas diferenciando entre la rotación masculina y femenina, así como con la preocupación percibida por los participantes sobre la pérdida del talento. Los participantes debían indicar, en una escala del 1 al 7, su grado de acuerdo con una serie de cuestiones relacionadas con la retención del talento en las firmas de auditoría.

**Gráfico 30. Retención del talento en las firmas de auditoría**

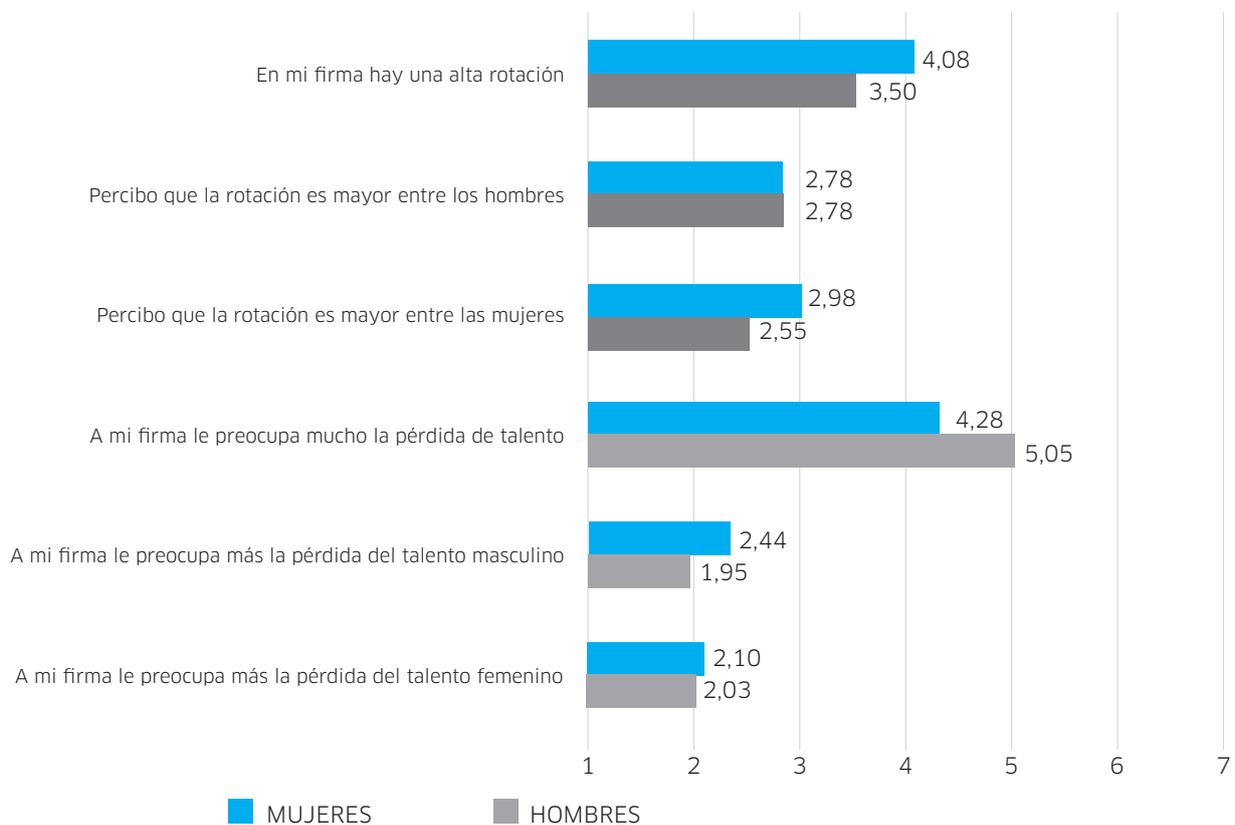


Los resultados muestran que los participantes no consideran que la rotación sea muy alta, y no perciben una mayor rotación de uno de los dos géneros. Los encuestados sí creen que a su firma le preocupa la pérdida del talento, no habiendo diferencias significativas en la preocupación en función de si la pérdida es del talento masculino o femenino.

Las diferencias de percepción sobre la retención del talento segregadas por el género se muestran en el siguiente gráfico.

**Gráfico 31. Retención del talento en las firmas de auditoría por género**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Como se puede observar en el gráfico anterior, las mujeres perciben una mayor rotación que los hombres en sus firmas, y perciben también que la rotación es más alta entre ellas.

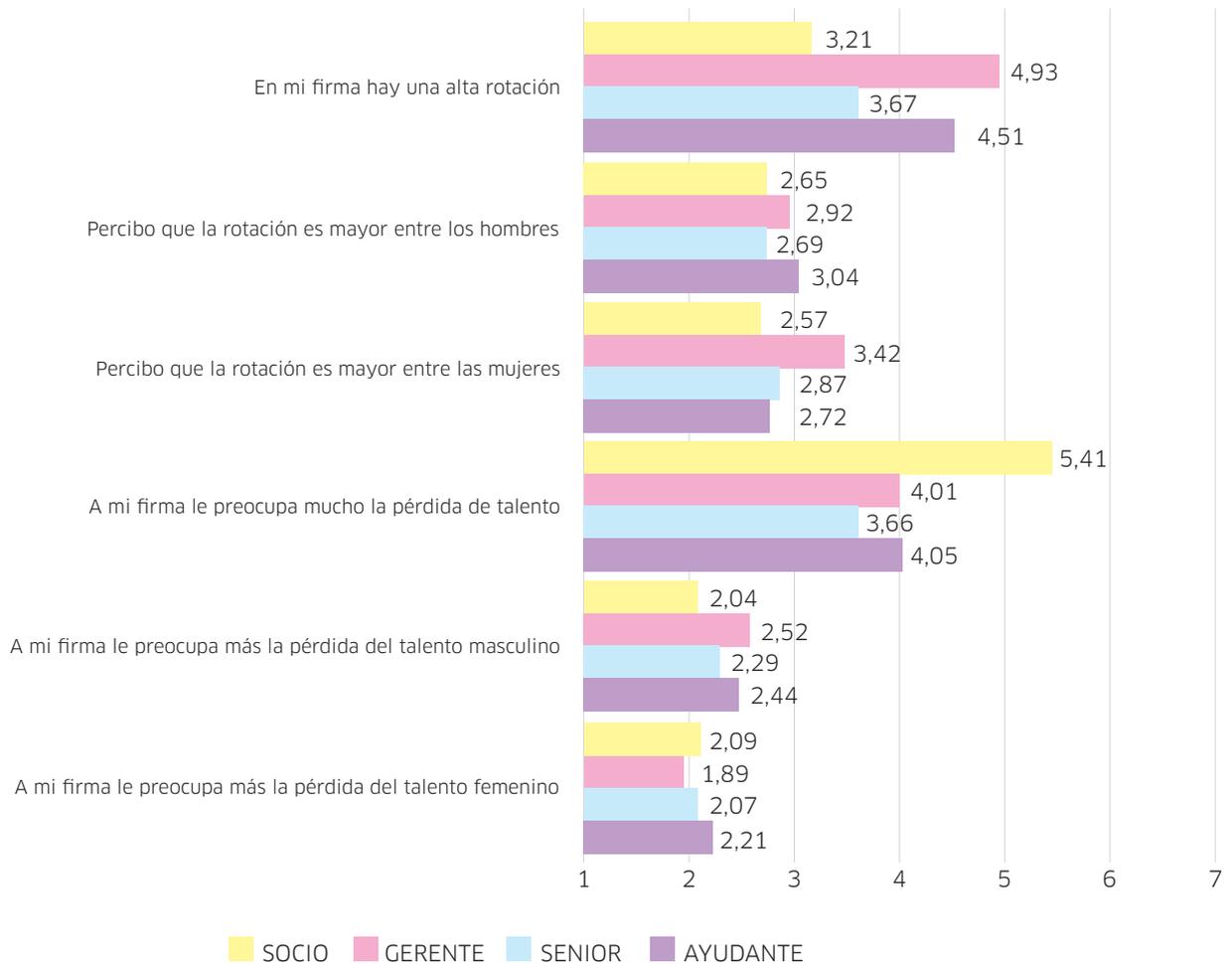
Respecto a la pérdida del talento, los resultados muestran que los hombres consideran en mayor medida que las mujeres que a su firma le preocupa mucho la pérdida del talento, y se muestran más en desacuerdo que las mujeres en que la preocupación de la pérdida del talento masculino sea mayor.

El siguiente gráfico muestra las diferencias de percepción sobre la retención del talento segregadas por puesto ocupado en la firma.



**Gráfico 32. Retención del talento en las firmas de auditoría por puesto ocupado**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



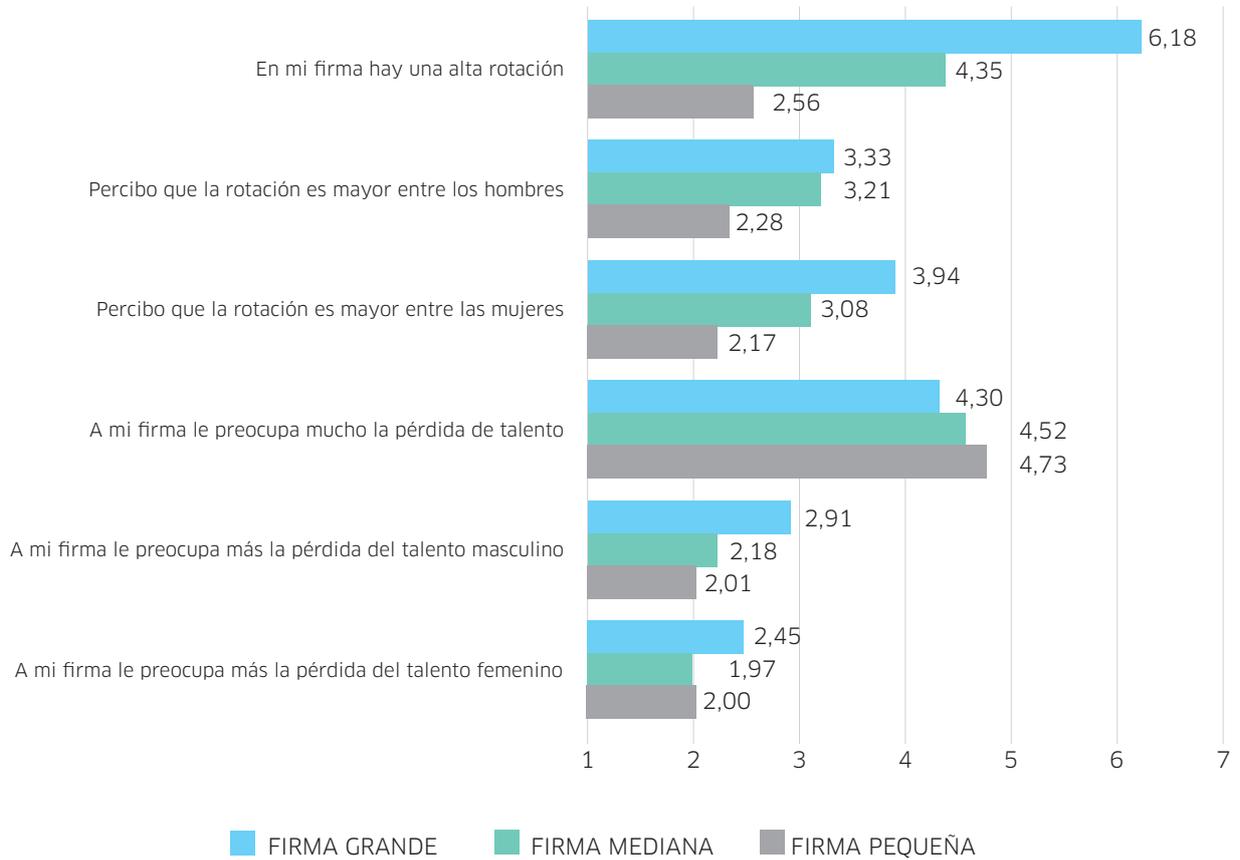
El gráfico anterior revela diferencias importantes en la percepción de la rotación y de la pérdida del talento en las firmas en función de la categoría profesional. En relación con la rotación, los gerentes son quienes la perciben en mayor medida que el resto de las categorías, destacando la amplia diferencia con los socios, que son quienes menos la perciben. Respecto al género en el que la rotación es mayor, no hay grandes diferencias, salvo los gerentes que son quienes perciben, en mayor medida, una rotación más alta entre las mujeres.

Los resultados muestran que la pérdida del talento es motivo de gran preocupación principalmente para los socios. En relación con la preocupación por la pérdida del talento masculino o femenino, los participantes no ven realmente diferencias importantes, si bien los socios están menos de acuerdo con que a la firma le preocupe más la pérdida del talento masculino.

El siguiente gráfico muestra las diferencias de percepción sobre la retención del talento segregadas por el tamaño de la firma.

**Gráfico 33. Retención del talento en las firmas de auditoría por tamaño**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



El gráfico 33 muestra grandes diferencias en la percepción de la rotación y pérdida del talento en función del tamaño de la firma. Destaca principalmente la gran diferencia en la percepción de la rotación en las grandes firmas, donde se percibe de forma muy elevada, mientras que en las pequeñas no se percibe una alta rotación. También la diferencia es relevante en relación con la mayor rotación de hombres o mujeres, de forma que es en las grandes donde se percibe una mayor rotación de las mujeres.

En relación con la preocupación por la pérdida del talento, cabe mencionar la mayor preocupación percibida en las firmas pequeñas, situándose las medianas en segundo lugar y siendo las grandes las que menor preocupación muestran.



# 6

## Percepción sobre la carrera profesional en auditoría de cuentas

Los estudios han demostrado que la satisfacción que sienten las personas con su trabajo y la valoración positiva de las experiencias relacionadas con su carrera profesional condicionan su actitud y, por consiguiente, su rendimiento, compromiso y su deseo de mantenerse en la organización un largo período de tiempo.

Las firmas de auditoría, tanto a nivel nacional como internacional han mostrado su preocupación por la alta rotación que se produce entre sus trabajadores. La pérdida de talento conlleva un elevado coste para las firmas ya que tienen que reclutar, incorporar a la organización y formar a la nueva persona empleada.

Entre los motivos que conducen a los profesionales a la rotación, cabe resaltar la estructura piramidal de la auditoría en la que los puestos van reduciéndose en número según se va ascendiendo en la carrera, así como algunas características de la profesión, como las largas jornadas de trabajo en determinadas temporadas que pueden dificultar el equilibrio entre la vida personal y laboral del auditor (Gertsson et al., 2017).

Este capítulo recoge la opinión de los profesionales sobre la carrera en la auditoría de cuentas. Así, se muestra la percepción de los participantes sobre cuestiones como los efectos del conocimiento de diversos sectores y empresas sobre su carrera profesional, la importancia del trabajo en equipo o cuestiones relacionadas con la disposición de tiempo suficiente para llevar a cabo el trabajo y las posibilidades de equilibrio entre la vida laboral y personal.

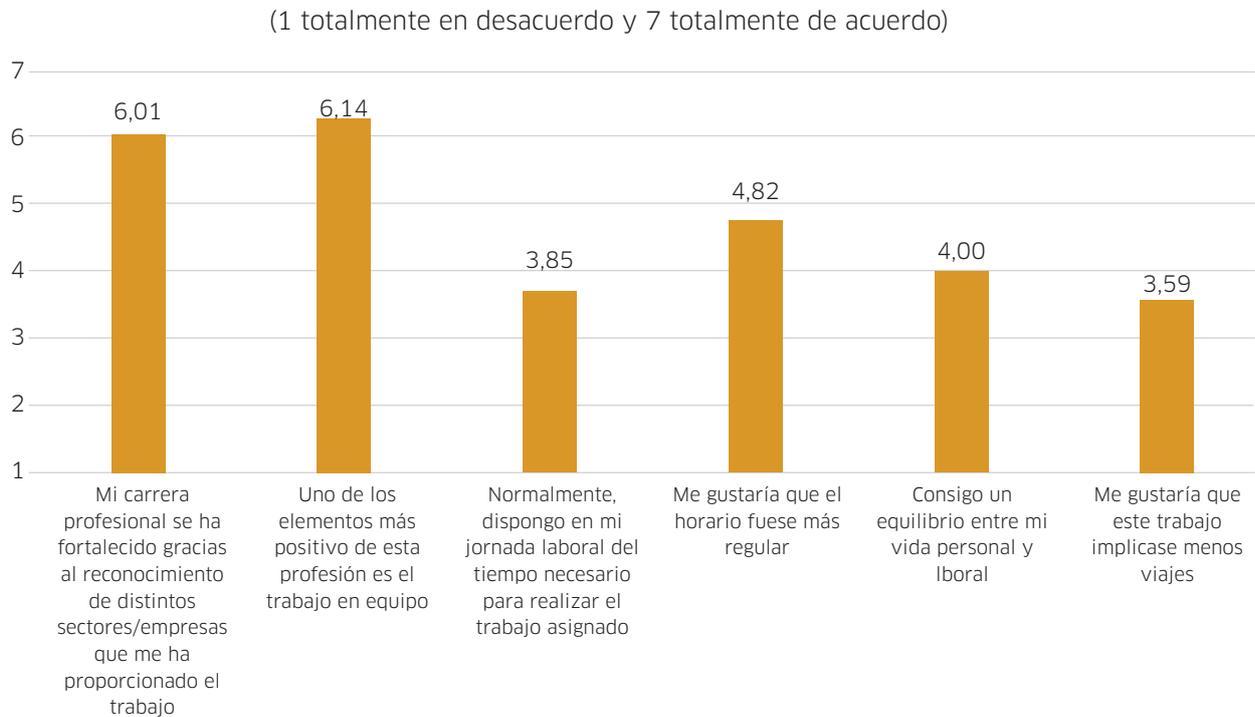
Este capítulo también refleja la percepción de los participantes sobre su futuro profesional en el medio plazo y los motivos para ello, así como la satisfacción de los auditores con su carrera profesional a través de su voluntad de recomendar el trabajo de auditoría a otras personas.

### 6.1. CARRERA PROFESIONAL EN AUDITORÍA DE CUENTAS

En primer lugar, se preguntó a los participantes su opinión sobre diversas cuestiones relacionadas con su carrera profesional, así como sobre la disposición de tiempo, el horario de trabajo o el equilibrio entre su vida laboral y personal. Los participantes debían

indicar, en una escala del 1 al 7, su grado de acuerdo estas cuestiones. Los resultados se pueden observar en el siguiente gráfico.

### Gráfico 34. Carrera profesional



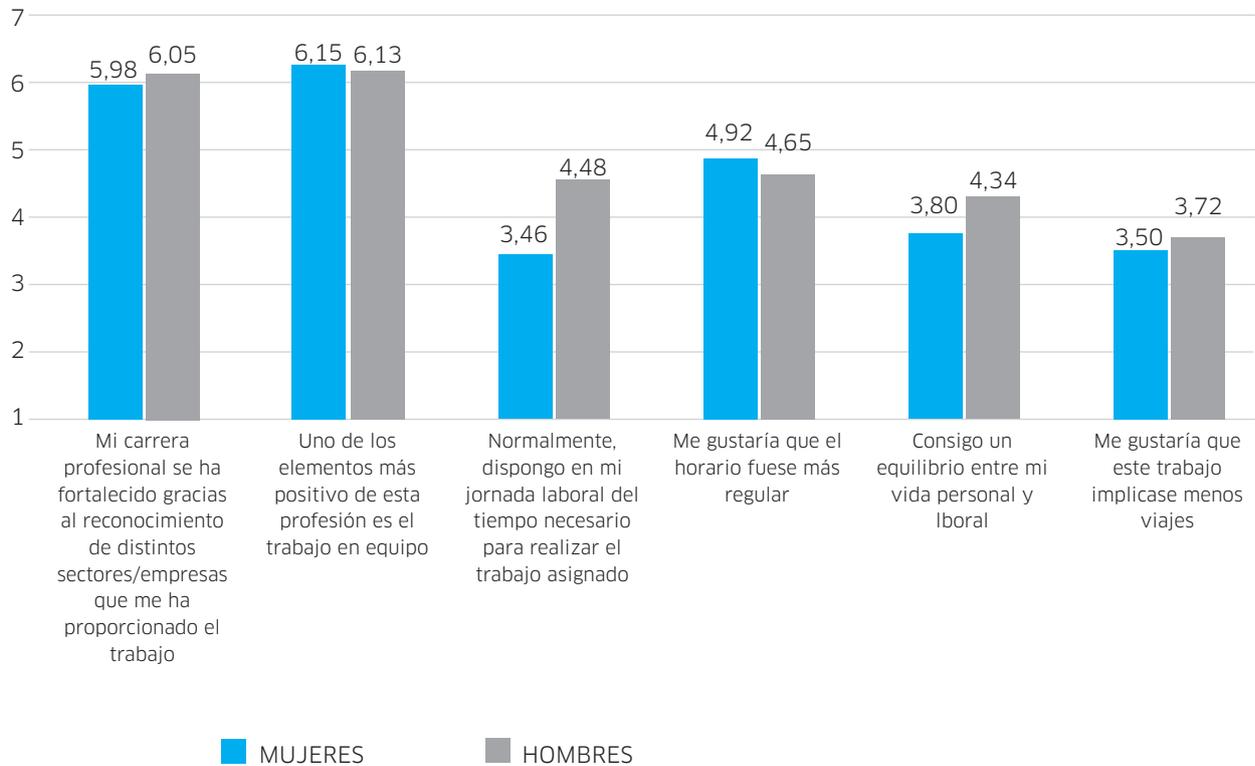
Tal y como se observa en el gráfico anterior los profesionales creen que el conocimiento que han logrado en su trabajo en auditoría hace que su carrera profesional se haya fortalecido, así como que el trabajo en equipo es uno de los elementos más positivos de su profesión.

Los resultados indican que a los encuestados les gustaría que el horario fuese más regular. Respecto al equilibrio entre su vida personal y laboral, no se muestran de acuerdo y tampoco en desacuerdo con conseguirlo.

Por último, los datos muestran que a los profesionales no les gustaría que su trabajo implicase menos viajes, sino que parecen satisfechos con la movilidad en su profesión. A continuación, se muestra la opinión sobre estos aspectos segregados en función del género.

**Gráfico 35. Carrera profesional por género**

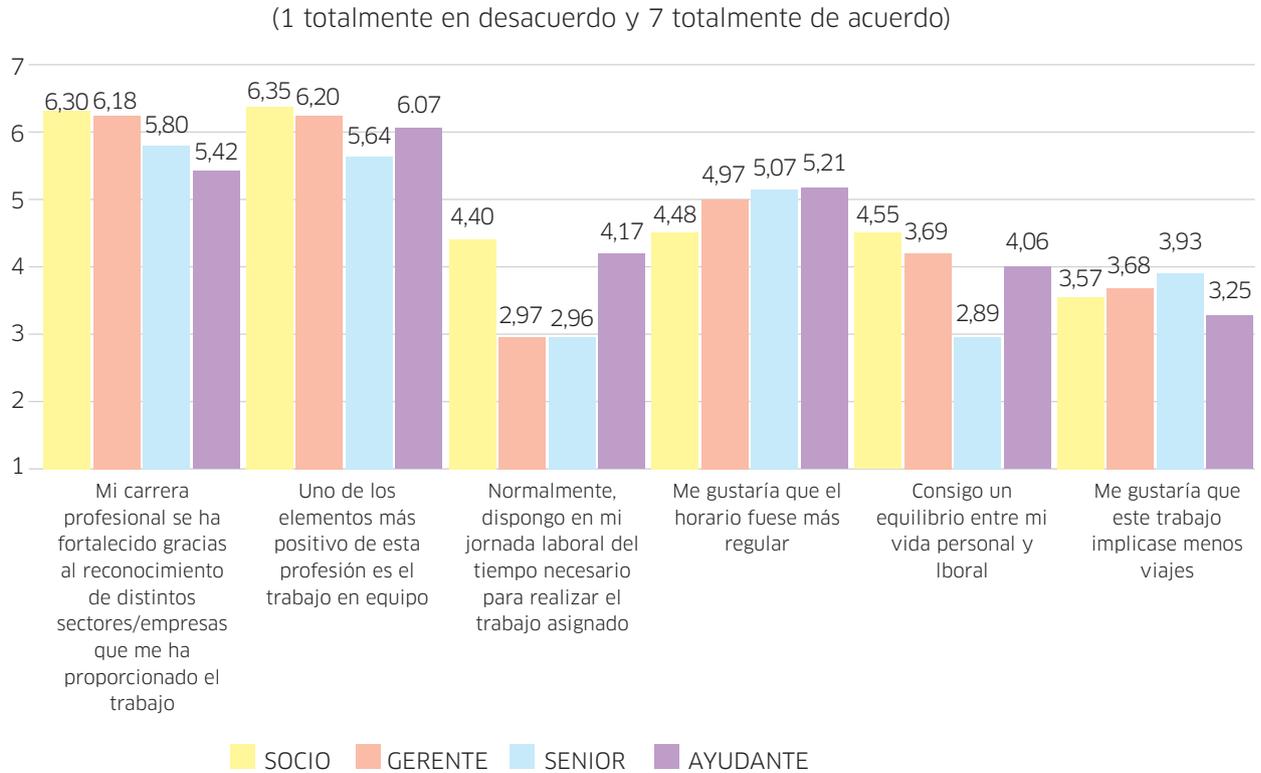
(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Tal y como puede observarse en el gráfico 35, no hay diferencias de género en la percepción de la formación profesional que se adquiere en las firmas o el trabajo en equipo. Sin embargo, sí se aprecian diferencias sustanciales en relación a los aspectos que afectan a la conciliación de la vida laboral y personal. Observamos que las mujeres manifiestan mayores dificultades para completar el trabajo asignado dentro de su jornada laboral. En esta misma línea, las mujeres muestran una mayor preferencia por un horario más regular que los hombres y perciben que consiguen un equilibrio entre su vida laboral y personal en menor medida que los hombres. En relación a la necesidad de viajar por trabajo, a pesar de que las diferencias no son tan relevantes, los hombres indican el deseo de reducir los viajes de trabajo en mayor medida que las mujeres.

El gráfico 36 refleja la opinión sobre estos aspectos en función de la categoría profesional de los participantes del estudio.

**Gráfico 36. Carrera profesional por puesto en la firma**



El gráfico anterior muestra diferencias en la opinión de los profesionales en función del puesto ocupado en las firmas de auditoría.

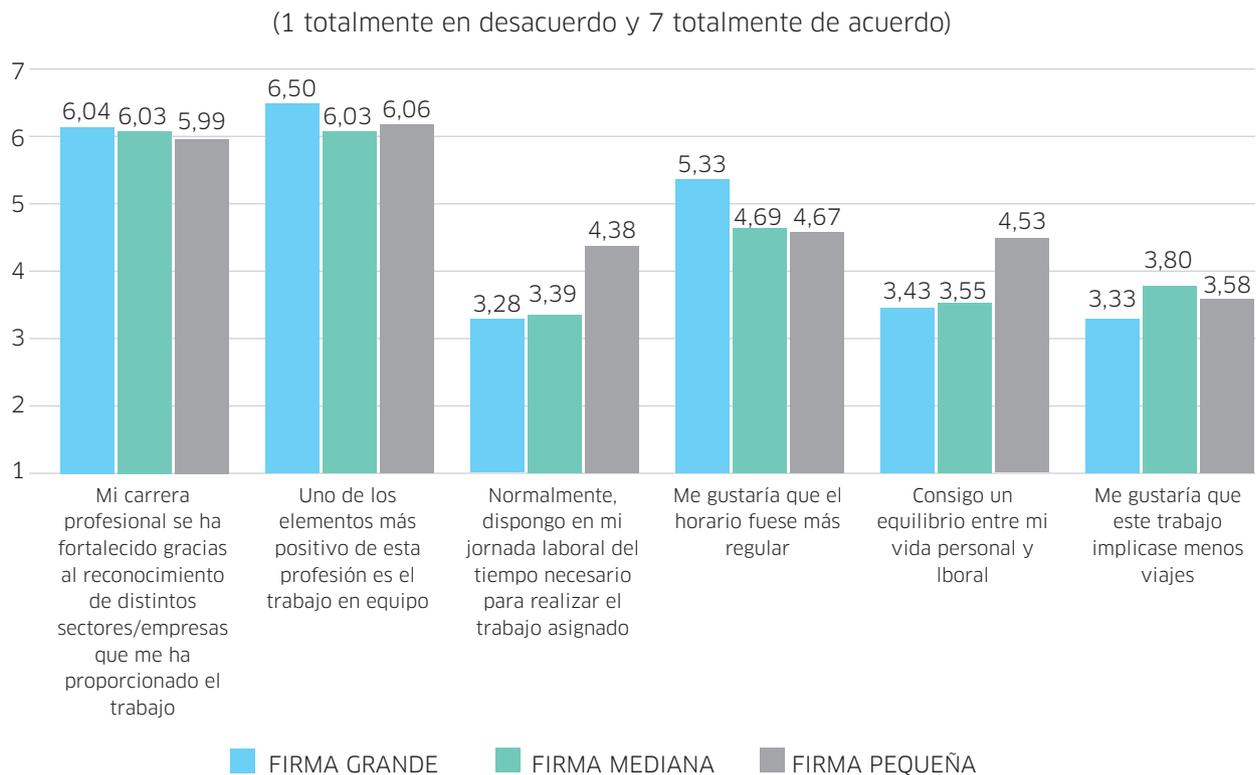
Se puede observar que son los socios quienes muestran una visión más positiva de la profesión, siendo quienes más valoran el fortalecimiento de su carrera profesional gracias al conocimiento de sectores y empresas que le ha proporcionado su trabajo, así como el trabajo en equipo. Asimismo, perciben que disponen del tiempo suficiente para realizar el trabajo en su jornada laboral y, consiguen un equilibrio entre su vida personal y laboral. En esta misma línea, los socios manifiestan menor necesidad, en comparación a las categorías inferiores, de mantener un horario más regular en su jornada laboral.

Cabe destacar las grandes diferencias entre las distintas categorías respecto a la presión de tiempo. Mientras que los socios sí disponen de tiempo suficiente y consiguen un equilibrio entre la vida personal y laboral, gerentes y seniors no consideran que disponen de dicho tiempo y manifiestan mayores dificultades para conseguir un equilibrio entre la vida personal y laboral, principalmente los seniors.

Por último, observamos entre los ayudantes una opinión neutra, es decir, no se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación a que el tiempo para realizar el trabajo sea suficiente o a que consigan un equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin

embargo, son quienes se muestran más favorables a un horario de trabajo más regular. A continuación, se muestran las diferencias en función del tipo de firma en la que trabajan los profesionales participantes en el estudio.

**Gráfico 37. Carrera profesional por tamaño de la firma**



El gráfico 37 muestra que la opinión de los profesionales de las distintas firmas es bastante similar en relación al conocimiento obtenido en su trabajo en la auditoría, mientras que para el resto de cuestiones sí se aprecian diferencias.

Cabe destacar la amplia desigualdad entre los auditores de firmas pequeñas y el resto en la percepción de la disposición de tiempo suficiente para realizar el trabajo asignado y en la consecución del equilibrio entre la vida personal y laboral.

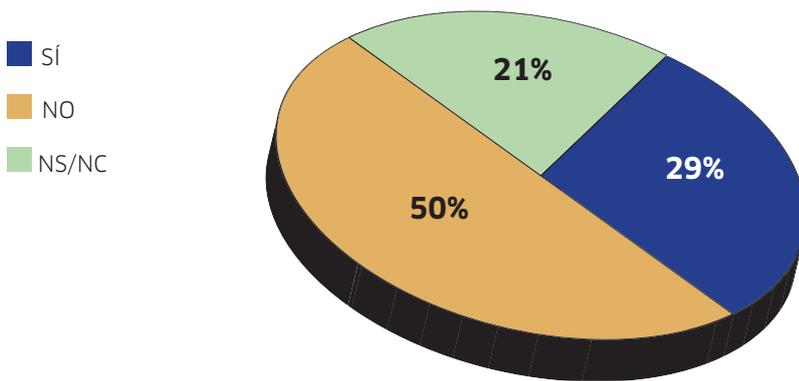
Por el contrario, son los auditores de las firmas más grandes los que manifiestan en mayor medida que el resto que no disponen del tiempo necesario para terminar el trabajo. Además, los profesionales de las firmas grandes muestran en mayor medida su deseo de un horario más regular y señalan mayores dificultades para conciliar la vida laboral y personal.

Por último, respecto a su deseo de viajar menos, todos se muestran en desacuerdo, aunque son los profesionales de las firmas medianas quienes se muestran menos en desacuerdo.

## 6.2. FUTURO PROFESIONAL COMO SOCIO DE AUDITORÍA

A continuación, se presentan los resultados relativos a si los auditores se visualizan o no como socios. En este caso, esta cuestión se les planteó únicamente a aquellos que no lo eran a la fecha de la encuesta.

**Gráfico 38. ¿Se visualiza como socio de la firma?**



Como se observa en el gráfico 38, casi la mitad de los encuestados no se visualizan como socios (47%), un tercio sí se visualizan como tales y el resto no lo sabe.

A continuación, se presentan los resultados segregados en función del género.

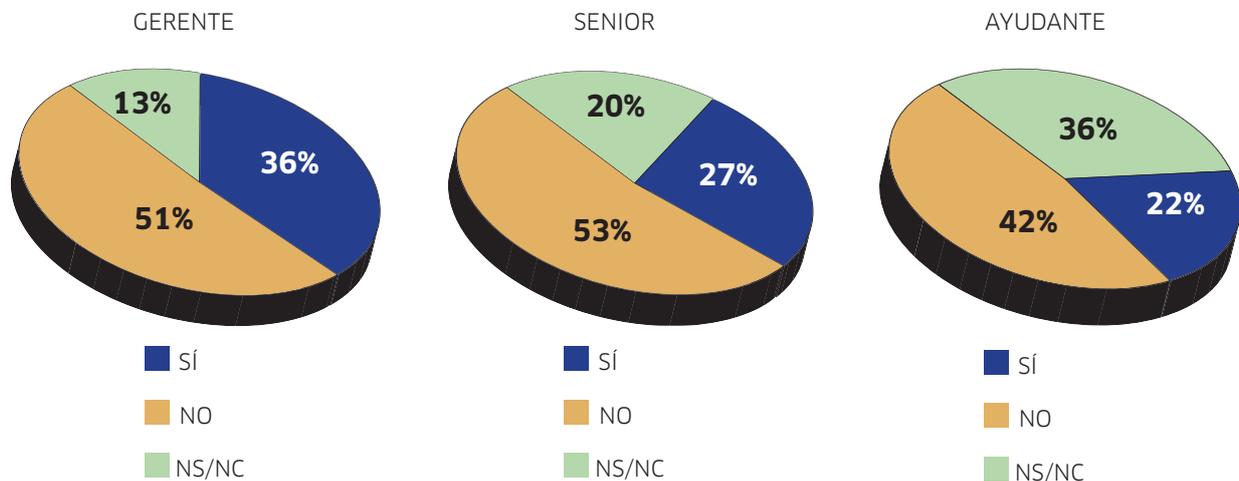
**Gráfico 39. ¿Se visualiza como socio de la firma? Por género**



Cuando los resultados se muestran diferenciados por género (gráfico 39), se observa que existen diferencias relevantes, de forma que son las mujeres quienes se ven como socias en menor medida que los hombres. La diferencia es importante dado que prácticamente duplica el porcentaje de hombres que se ven como socios que el de mujeres (45% frente al 24%). A su vez, el 57% de las mujeres no se visualiza como socia, frente al 35% de los hombres.

El gráfico 40 muestra las diferencias segregadas por el puesto ocupado en la firma.

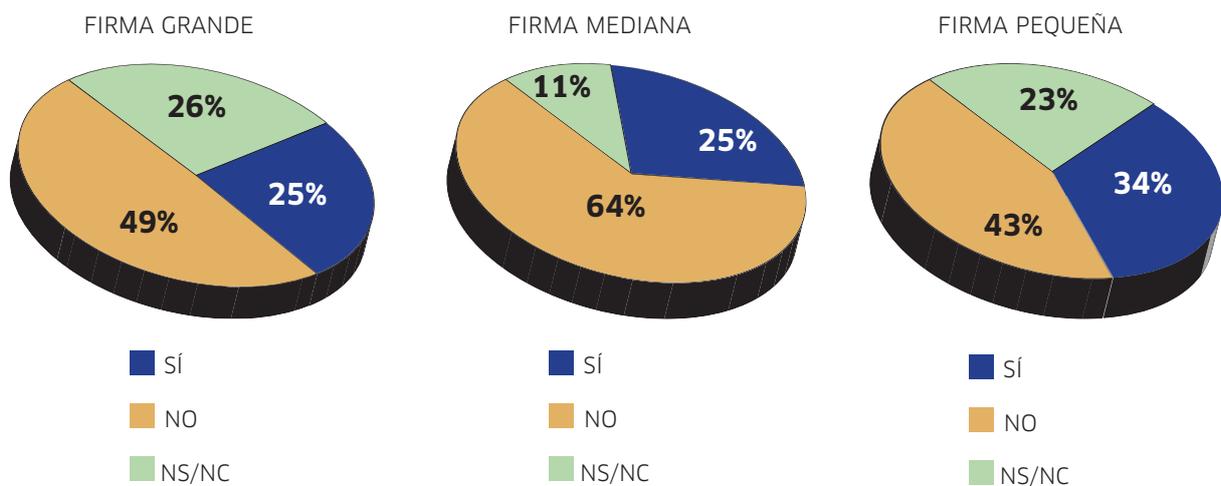
**Gráfico 40. ¿Se visualiza como Socio de la firma? Por puesto en la firma**



En el gráfico 40 se puede observar que, son los gerentes los que se visualizan como socios en mayor medida (un 36%), seguidos de los seniors (27%) y de los ayudantes (22%), en último lugar. Cabe señalar el alto porcentaje de profesionales que no se visualizan en la categoría de socio, destacando el 51% de los gerentes, o el 53% de los seniors.

Por último, el siguiente gráfico, muestra los datos segregados por el tamaño de la firma.

**Gráfico 41. ¿Se visualiza como Socio de la firma? Por tamaño de la firma**



Se pueden observar diferencias relevantes entre los profesionales de firmas de distinto tamaño. Así, el 25 % de los que desarrollan su profesión en las firmas grandes o medianas sí se visualizan como socios frente al 34% en las firmas pequeñas. Los resultados también revelan que casi la mitad de los que trabajan en firmas grandes no se visualizan como socios, frente al 64% de los que desarrollan su actividad en las firmas medianas, y el 43% de quienes desempeñan su labor en las firmas pequeñas.

También cabe destacar que los que menor indecisión muestran son los de las firmas medianas (11%) frente al 26% de las firmas grandes y el 23% de quienes desempeñan su labor en las pequeñas.

A continuación, se presentan los resultados de los motivos para no visualizarse como socios o no lo tienen claro. Los participantes debían indicar, si cada una de las cuestiones que se presenta en el gráfico representa un motivo para no visualizarse como socios en una escala del 1 al 7.

**Gráfico 42. Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma**



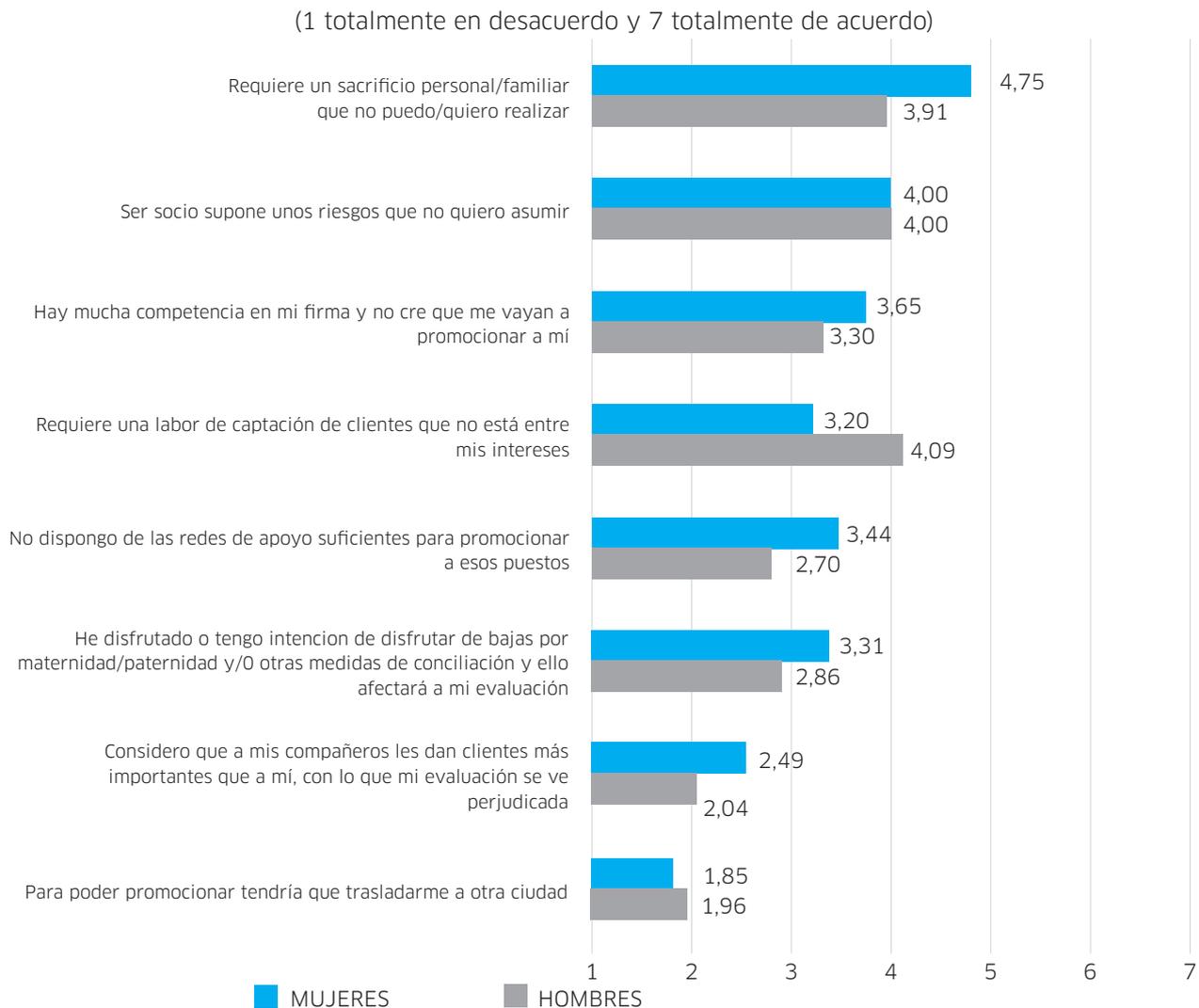


El gráfico 42 revela que la razón principalmente aludida estriba en el sacrificio personal/familiar que requiere ser socio, sacrificio que no pueden o no desean realizar, seguido de los riesgos que supone ser socio y que no se desean asumir, así como de la alta competencia percibida en la firma.

A pesar de que no se encuentran entre los motivos principales, algunos auditores han indicado como razones para no querer llegar a puesto de socio la necesidad de desempeñar una labor de captación de clientes, la falta de redes de apoyo para la promoción o la intención de disfrutar de medidas de conciliación que puedan afectar a su evaluación. Finalmente, los motivos a los que menos han aludido los participantes de la encuesta son no llevar a cabo su trabajo en los clientes más importantes y la necesidad de trasladarse a otra ciudad para promocionar.

Cuando se analizan los motivos segregados por el género de los participantes, se observan diferencias significativas (ver gráfico 43).

**Gráfico 43. Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por género**



Tal y como se puede observar, existen diferencias sustanciales en los motivos esgrimidos para no visualizarse como socio, en función del género del participante. En este sentido, las razones principalmente mostradas por las mujeres son el sacrificio personal/familiar que requiere ser socio, sacrificio que no pueden o no desean realizar, seguido de los riesgos que supone ser socio y que no se desean asumir, así como de la alta competencia percibida en la firma.

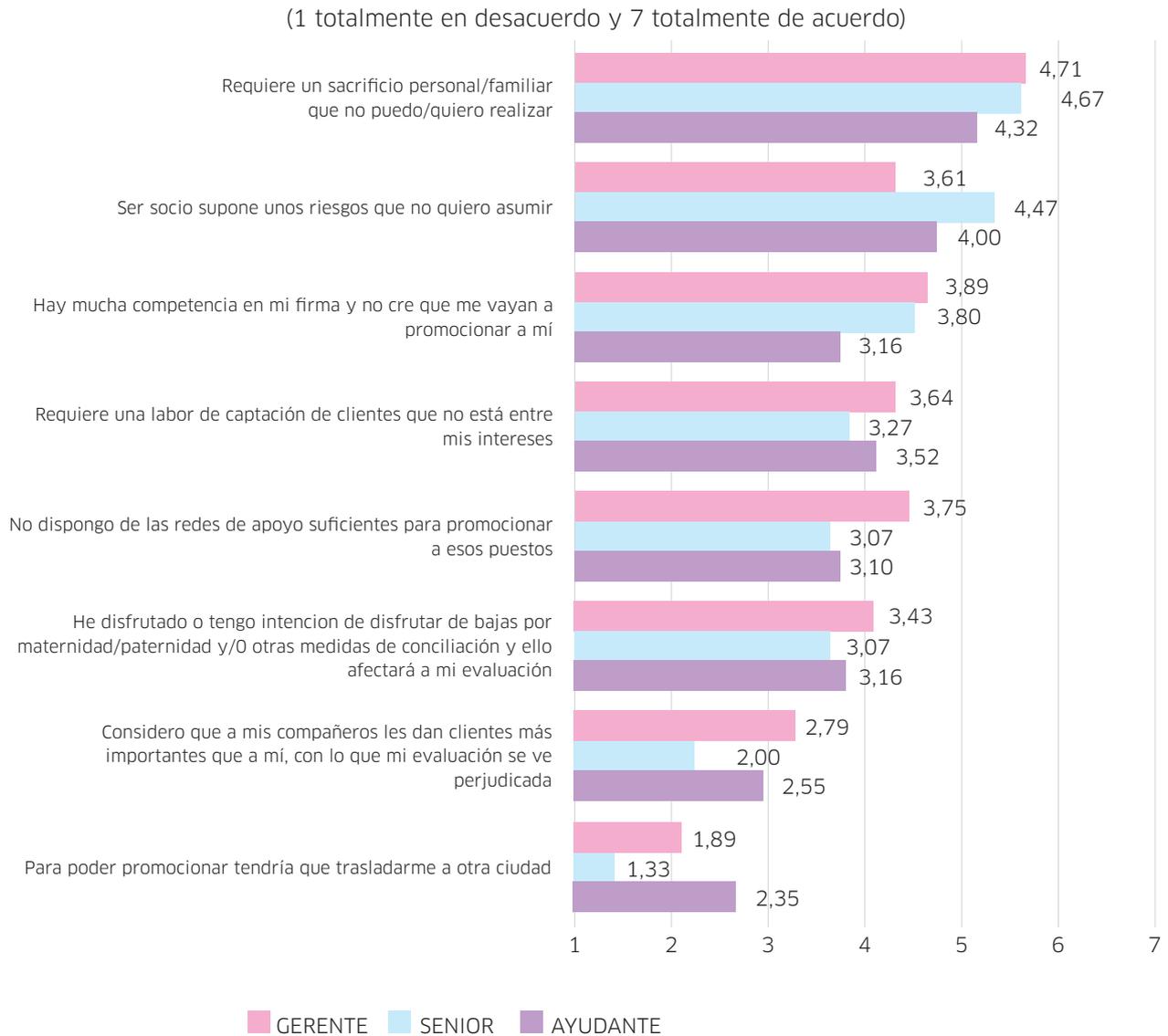
En el caso de los hombres, la primera razón esgrimida es que requiere una labor de captación de clientes que no está entre sus intereses, seguida de los riesgos que supone ser socio y que no se desean asumir, y del sacrificio personal/familiar que requiere ser socio sacrificio que no pueden o no desean realizar.

Cabe destacar otras diferencias importantes entre ambos géneros, relacionadas con la falta de redes de apoyo suficientes, o con el disfrute de bajas de maternidad/paternidad y otras medidas de conciliación, o el considerar que a sus compañeros les dan clientes más importantes que a ellos mismos con el consiguiente perjuicio para la evaluación, argumentos señalados en mayor medida por las mujeres.

Las diferencias en la opinión en función del puesto desempeñado se muestran en el siguiente gráfico.



**Gráfico 44. Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por puesto en la firma**



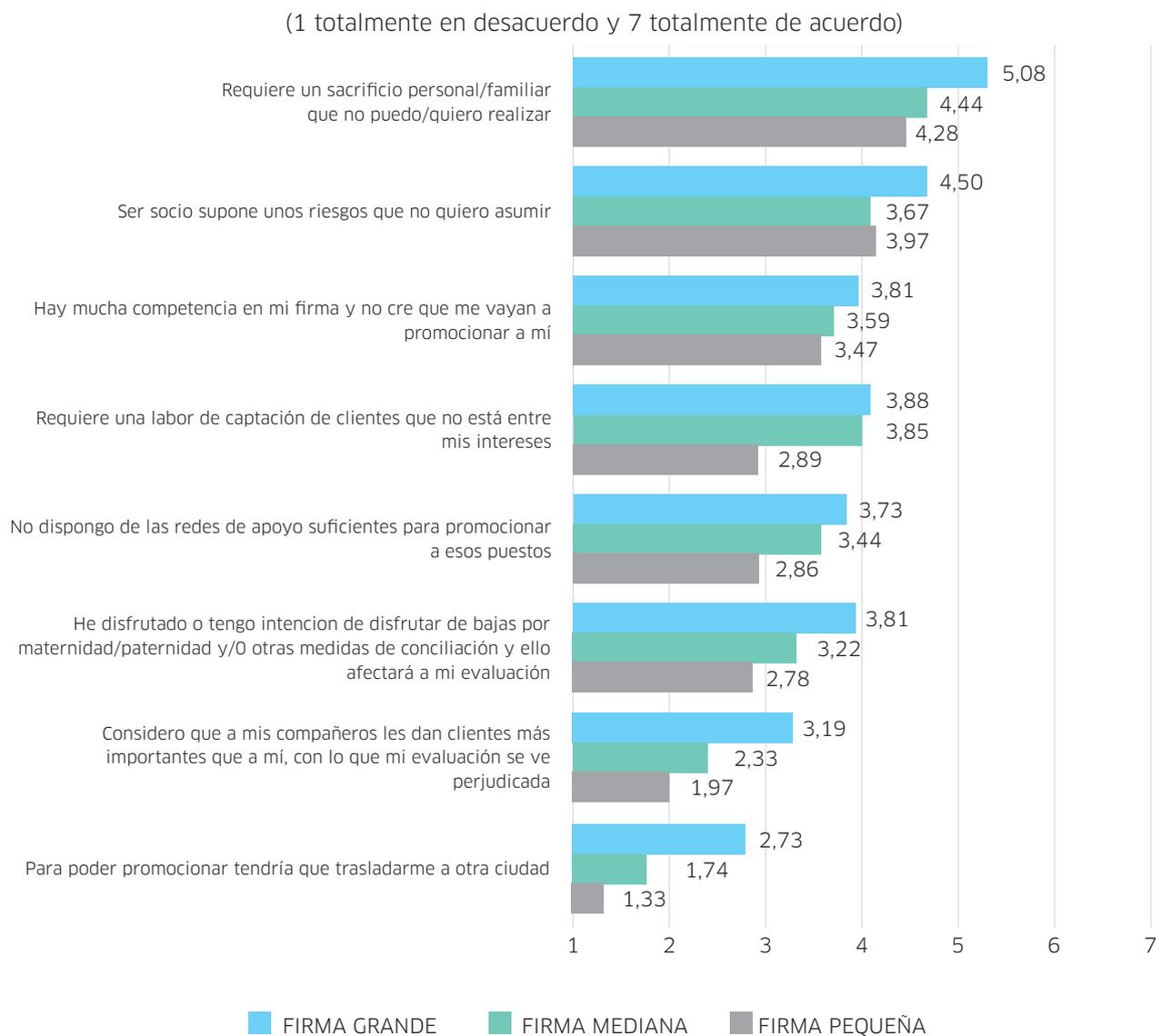
En el gráfico 44 se observan claras diferencias en los motivos en función del puesto ocupado. El principal motivo esgrimido por todas las categorías es el sacrificio personal/familiar que requiere ser socio, si bien esta razón se percibe algo menos por los ayudantes.

Respecto al resto de motivos, para los gerentes, el segundo motivo es la competencia existente en la firma, seguido de no disponer de redes de apoyo suficientes para la promoción. Mientras que los seniors esgrimen como segunda causa que ser socio supone unos riesgos que no desean asumir, seguido de la competencia existente en la firma. Finalmente, los ayudantes, que se encuentran todavía muy lejos del puesto de socio, revelan como segunda causa los riesgos que se tienen que asumir para ser socio, seguido

de la labor de captación de clientes que no está entre sus intereses. Los gerentes, que son quienes más cerca tienen el puesto de socio, son los que argumentan como principal razón que requiere un sacrificio personal o familiar que no pueden o quieren realizar.

Otros motivos aludidos, pero en menor medida, son el hecho de que a los compañeros les den clientes más importantes, razón esgrimida en mayor medida por los gerentes o la necesidad de trasladarse a otra ciudad para promocionar, causa indicada en mayor medida por los ayudantes.

**Gráfico 45. Motivos por los que no se visualizan como socios en la firma por tamaño**



El gráfico anterior muestra también diferencias en función del tamaño de firma en el que trabajan los profesionales. Si bien la razón principal para todos es al sacrificio personal/familiar a realizar, este motivo es esgrimido en mayor medida por los profesionales de las firmas grandes, seguido de los riesgos asumir, y de la labor de captación de clientes.

Quienes trabajan en firmas medianas y pequeñas se decantan, principalmente, por el hecho de que llegar a ser socio requiere un sacrificio personal/familiar que no pueden o quieren realizar, siendo los de las firmas medianas quienes muestran un grado de acuerdo superior al de los de las firmas pequeñas.

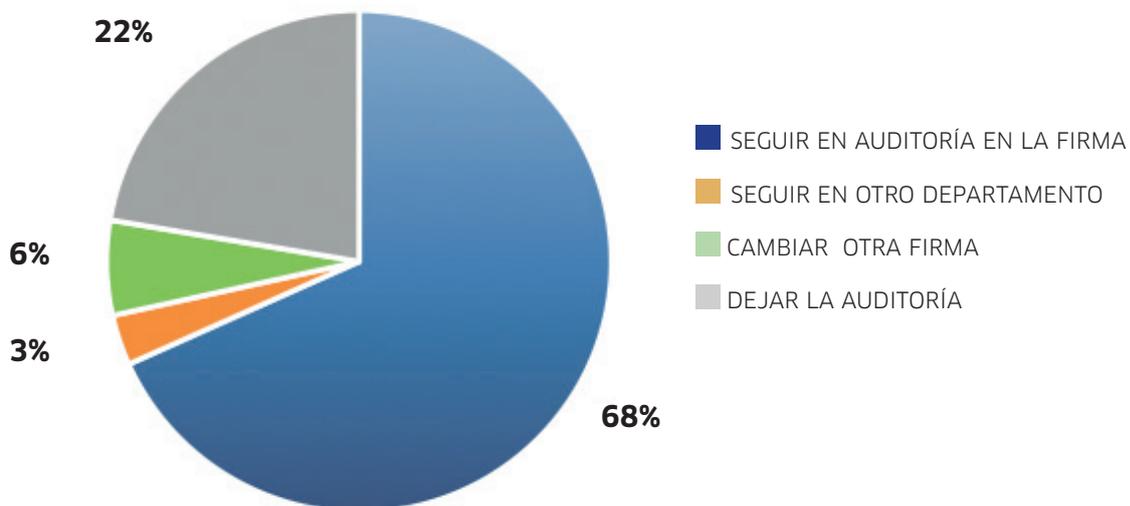
En este sentido, se percibe una mayor competencia en las firmas grandes, seguido de las medianas y pequeñas. Los auditores en las firmas grandes y medianas perciben que para poder optar a socio es necesario captar clientes, no teniendo interés en ello. También parece en los auditores en las firmas grandes perciben menos redes de apoyo para promocionar a socio, seguidos por los auditores de las firmas medianas.

Los resultados también sugieren que los participantes en el estudio que trabajan en firmas grandes perciben en mayor medida que el disfrutar de bajas como medida de conciliación puede afectar negativamente a su evaluación. Son los auditores de las firmas grandes quienes perciben que se les asignan clientes menos importantes y que por ello su evaluación sale perjudicada, así como que para poder promocionar tendrían que trasladarse a otra ciudad.

### 6.3. FUTURO PROFESIONAL EN LOS PRÓXIMOS AÑOS

A continuación, este apartado recoge la perspectiva profesional en un plazo de cinco años. Las opciones planteadas a los encuestados eran la de seguir en auditoría en la misma firma, seguir en la misma firma, pero en otro departamento, cambiar a otra firma de auditoría o dejar la auditoría. Los resultados se muestran en el siguiente gráfico.

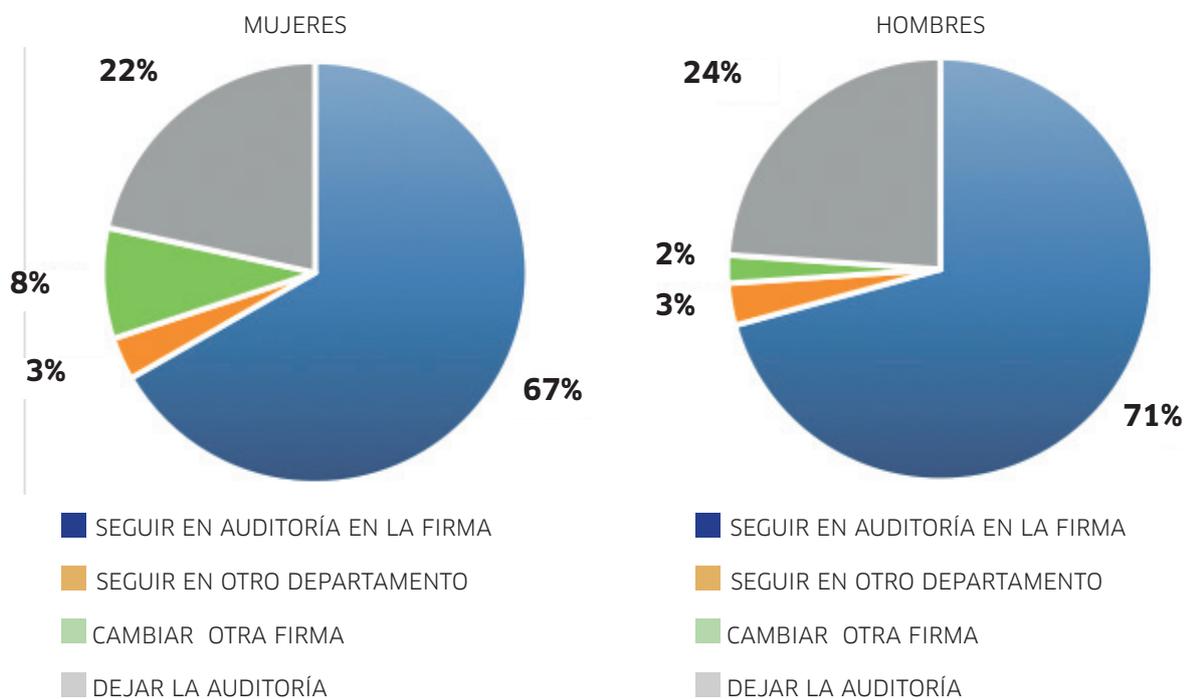
**Gráfico 46. Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años**



Tal y como se observa en el gráfico 46, el 78% de los participantes no piensan dejar la auditoría frente al 22% de los participantes que sí tienen intención de dejarla. Entre aquellos que desean continuar en la profesión, el 68% tiene intención de seguir en la misma firma, un 3% piensa cambiar de departamento, manteniéndose en la misma firma, y un 6% tiene intención de cambiar a otra firma.

A continuación, se muestran estos resultados diferenciados por género.

**Gráfico 47. Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por género**

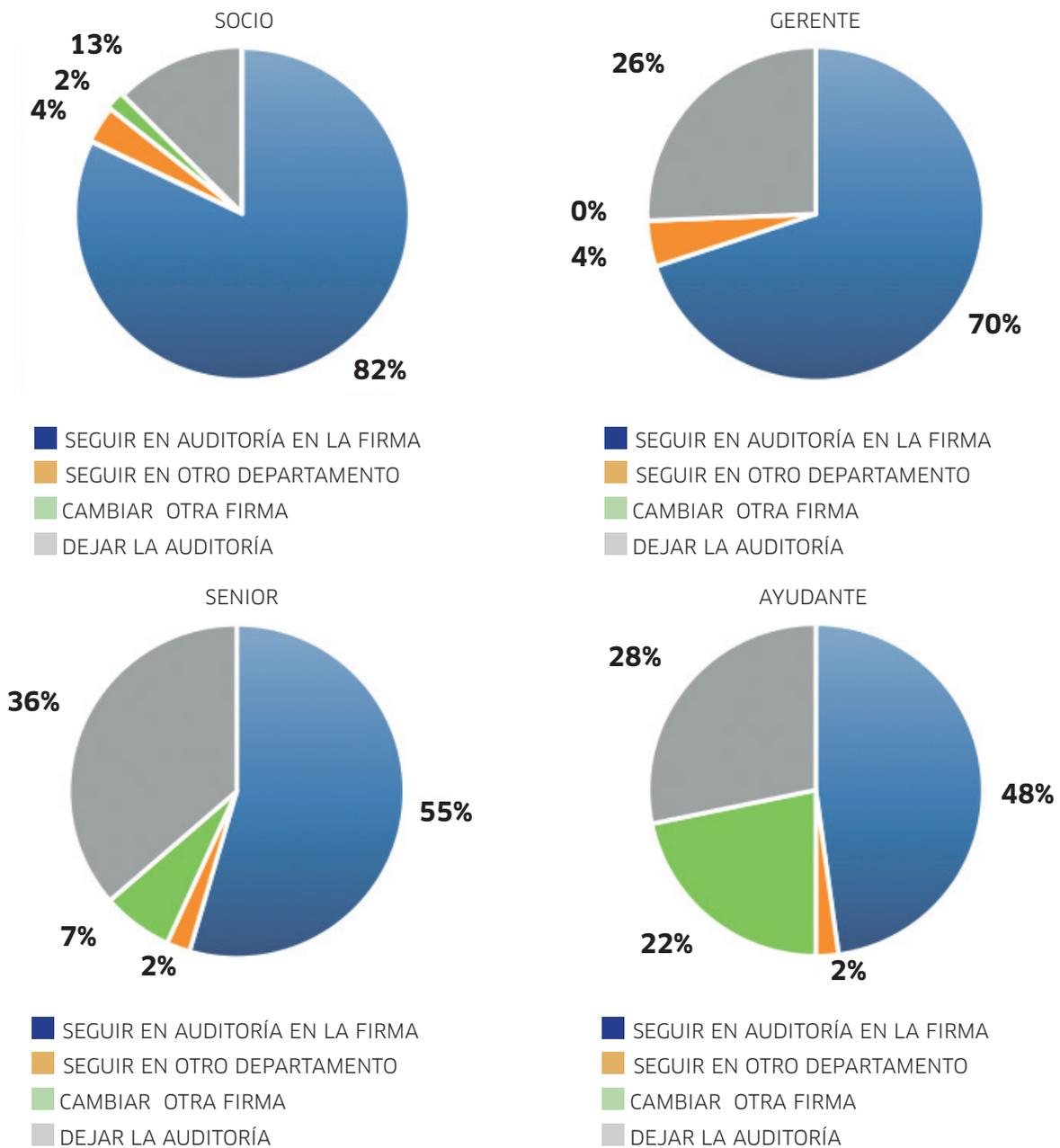


Tal y como se observa en el gráfico 47, las mujeres tienen una ligera mayor intención de seguir en la auditoría que los hombres (78% frente al 76%). Respecto a la intención de quedarse en la misma firma, en el mismo departamento o cambiar de firma, los resultados revelan un menor porcentaje de mujeres que de hombres que piensan seguir en la misma firma (67% frente al 71%), no hay diferencias en la intención de quedarse en la firma cambiando de departamento (3% para ambos), pero sí las hay para la intención de cambiar de firma, intención mayor por parte de las mujeres (8% frente al 2% de los hombres).

El siguiente gráfico muestra los resultados segregados por el puesto ocupado en la firma.



Gráfico 48. Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por puesto en la firma



La situación en la que se visualizan los participantes en el estudio muestra grandes diferencias en función del puesto que ocupan los auditores del estudio.

Así, la intención de seguir en la auditoría de cuentas en los próximos cinco años es muy elevada para los socios (87%), seguidos de los gerentes (74%), los ayudantes (72%) y situándose, en último lugar, a los seniors (64%).

El gráfico 48 revela también cómo varía la intención de seguir en auditoría en la firma actual a medida que se asciende a categorías profesionales más elevadas. El 48% de los

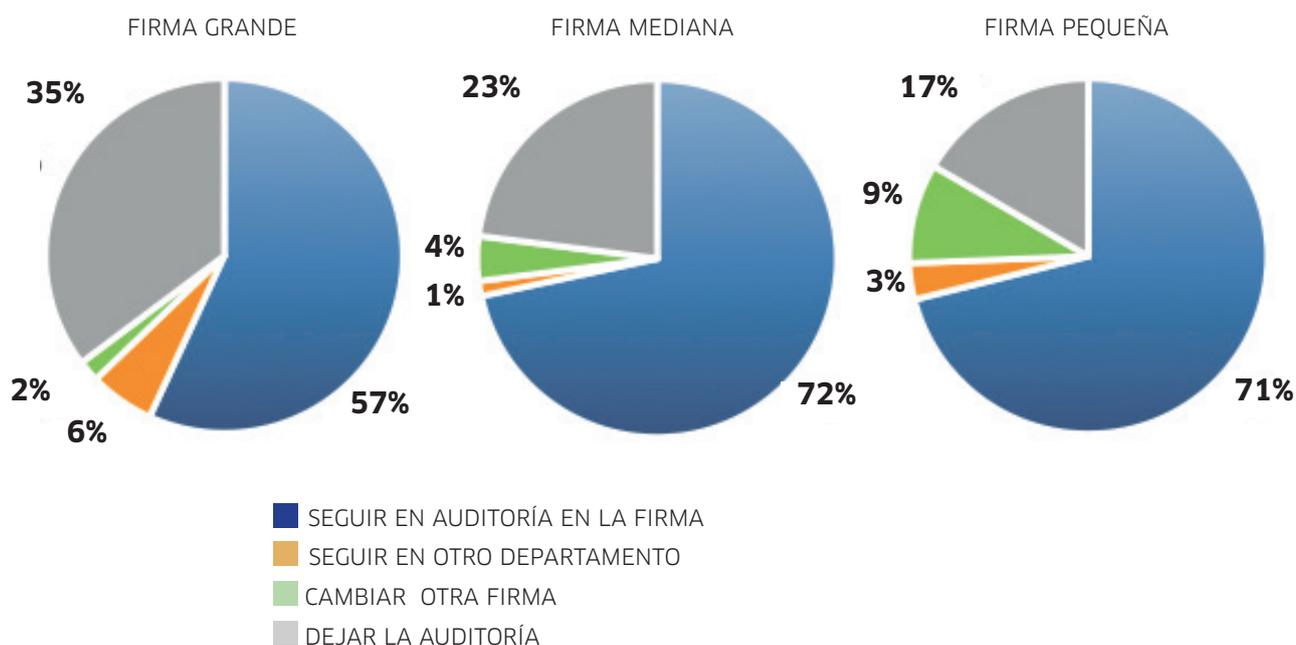
ayudantes muestra su voluntad de seguir en la misma firma de auditoría, seguido del 55% de los seniors, el 70% de los gerentes, llegando al 82% de los socios.

Otra diferencia importante que se observa en el gráfico 48 es que el 22% de los ayudantes tiene intención de cambiar de firma en los próximos años. Esta proporción se reduce considerablemente, al 7% en el caso de los seniors y, en el caso de los gerentes los datos indican que no tienen intención de cambiar de firma.

Finalmente, respecto a seguir en la firma, pero en otro departamento, un 4% de los socios y gerentes tienen esa intención frente a un 2% de seniors y ayudantes.

A continuación, se detallan los resultados en función del tamaño de la firma.

**Gráfico 49. Situación en la que se visualiza en los próximos 5 años por tamaño de la firma**



El gráfico anterior muestra también grandes diferencias en función del tamaño de firma en el que están trabajando los encuestados.

Cabe destacar la amplia diferencia existente en la intención de mantenerse en la auditoría de cuentas entre los participantes de las distintas firmas. Así, los porcentajes varían del 65% de quienes trabajan en las firmas grandes, al 77% de los que lo hacen en las firmas medianas y al 83% de los que desempeñan su labor en las pequeñas.

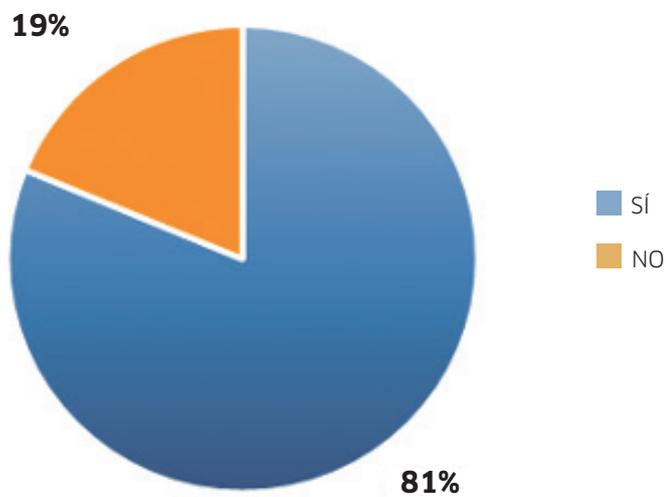
Por otra parte, son los profesionales de las firmas pequeñas quienes presentan una mayor intención de cambiar de firma (9%), seguido de las firmas medianas (4%) y de las

firmas grandes (2%). Por último, respecto al cambio de departamento, es en las firmas grandes donde la intención es mayor.

#### 6.4. RECOMENDACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITOR.

Con el objetivo de recabar la satisfacción general de los auditores con su carrera profesional, se preguntó a los participantes de la encuesta, si recomendarían el trabajo de auditoría a otras personas.

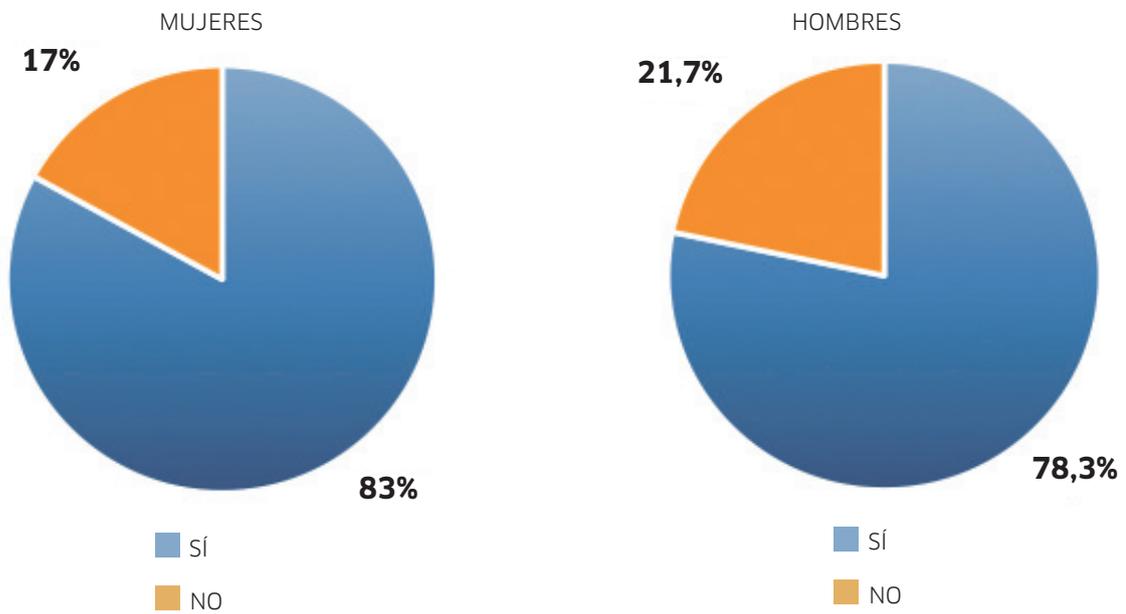
Gráfico 50. ¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas?



Tal y como se observa en el gráfico anterior, una gran mayoría de los auditores de la muestra (81%) recomendarían el trabajo de auditor, y un 19% no lo haría. Esta respuesta refleja una elevada satisfacción con el trabajo de auditoría.

A continuación, en el gráfico 51 se muestra la voluntad de recomendar el trabajo de auditoría a otras personas segregado por género.

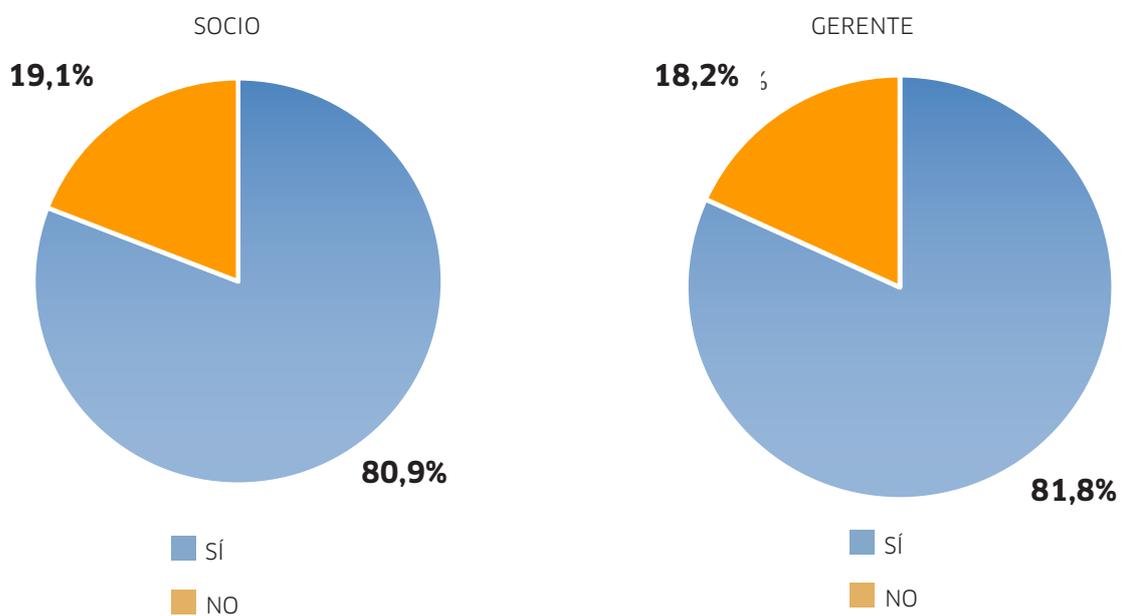
**Gráfico 51. ¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas? Por género**

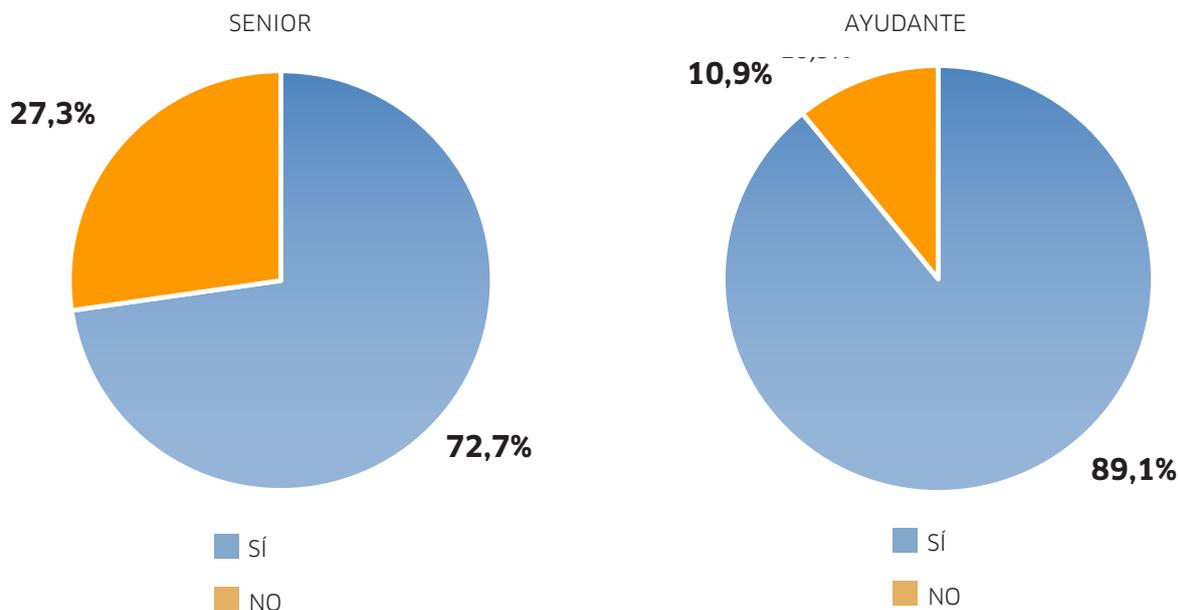


Si realizamos la comparativa entre mujeres y hombres, observamos que ambos recomendarían el trabajo del auditor en un porcentaje muy elevado, sin embargo, se observa que las mujeres lo recomendarían en mayor medida que los hombres (un 83% de las mujeres frente a un 78% de los hombres).

Los siguientes gráficos muestran la recomendación de ser auditor en función del puesto que ocupa el auditor dentro de la firma.

**Gráfico 52. ¿Recomendaría el trabajo de auditoría a otras personas? Por puesto en la firma**

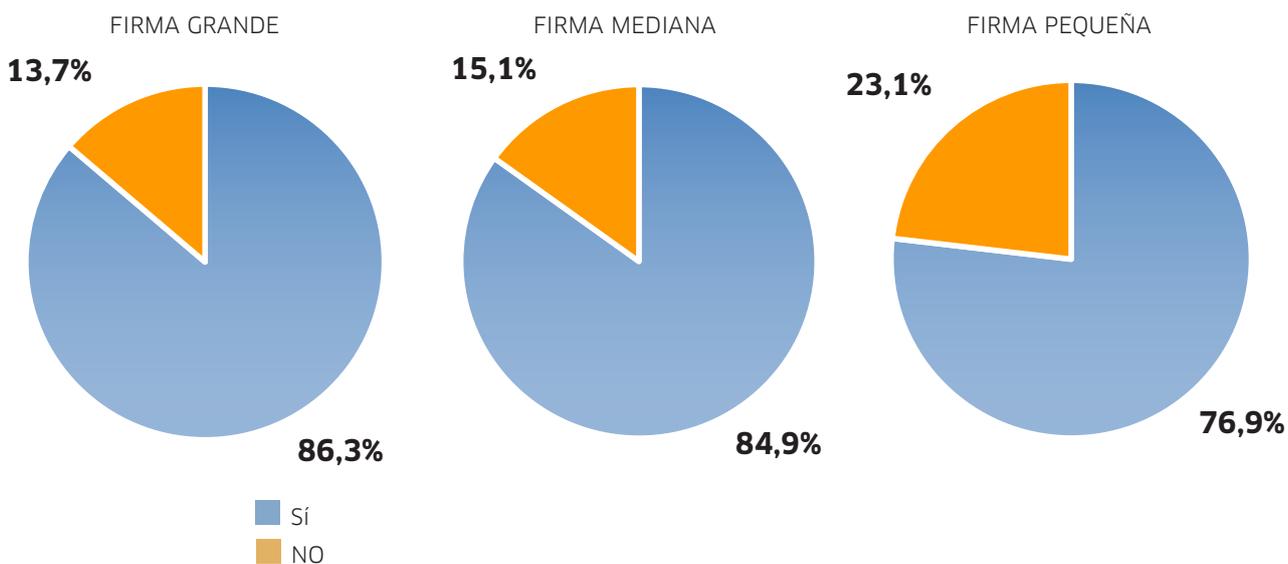




En los gráficos correspondientes a los cuatro niveles jerárquicos observamos que, si bien la mayoría de los auditores en todas las categorías recomendarían el trabajo del auditor a otras personas, son los auditores en puestos de ayudante los que lo hacen en mayor medida (89%). Por el contrario, los auditores en la categoría de senior, con un 73%, son los que recomiendan el trabajo de auditoría en menor medida.

A continuación, se presentan los resultados segregados por el tamaño de la firma en la que trabajan los auditores de la muestra.

**Gráfico 53. ¿Recomendaría el trabajo de auditor a otras personas? Por tamaño de la firma**



En este caso, observamos que los auditores pertenecientes a las grandes y medianas firmas de auditoría recomiendan el trabajo del auditor en mayor medida que aquellos auditores pertenecientes a las pequeñas firmas de auditoría.

# 7

## Futuro de la diversidad de género en la auditoría de cuentas

Diferentes organizaciones están llevando a cabo estudios para determinar las mejores prácticas de cara a fomentar la diversidad en las organizaciones y principalmente, en la dirección en las mismas (AICPA, 2013; CCJCC, 2020; Chartered Accountants, 2021). Las políticas llevadas a cabo, tanto a través de las organizaciones empresariales, como a través de los poderes públicos pueden favorecer la promoción de las mujeres en un mundo complejo donde conciliar la vida personal y laboral se está convirtiendo en una prioridad.

El mundo de la auditoría tiene singularidades propias que, en ocasiones, favorecen o dificultan determinadas políticas establecidas para favorecer la diversidad, y es por ello, que en este capítulo se recoge la opinión de los profesionales sobre la evolución de la diversidad de género en las firmas de auditoría, así como sobre las mejores prácticas para llevarlo a cabo. Cuestiones como la digitalización, la flexibilidad horaria o el teletrabajo están resultando herramientas que favorecen la conciliación, y quizá con ella, la diversidad en las organizaciones.

Además, los cambios en las políticas de igualdad establecidos en España a través del Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación pueden influir en la promoción de mujeres y hombres en las empresas.

Los resultados de este capítulo podrán ayudar a las firmas a establecer medidas para acelerar el proceso, conociendo de primera mano la opinión de los propios profesionales.

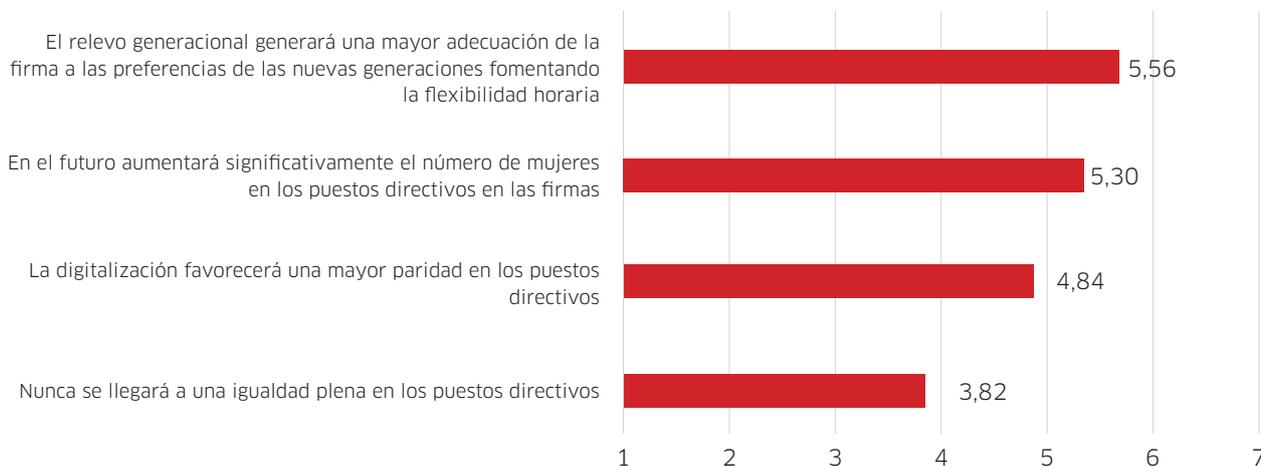
### 7.1. OPINIÓN SOBRE EL FUTURO DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LA AUDITORÍA DE CUENTAS

En el siguiente gráfico se muestra el grado de acuerdo de los profesionales sobre cuestiones relativas al futuro de la diversidad de género en la dirección en las firmas de auditoría. En este apartado se plantean cuestiones como los cambios que puede traer consigo el relevo generacional en la flexibilidad horaria, el efecto de la digitalización o la posibilidad real de alcanzar la paridad. Los participantes debían valorar su grado de acuerdo con las siguientes cuestiones en una escala del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).



**Gráfico 54. Futuro de la diversidad de género en auditoría**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



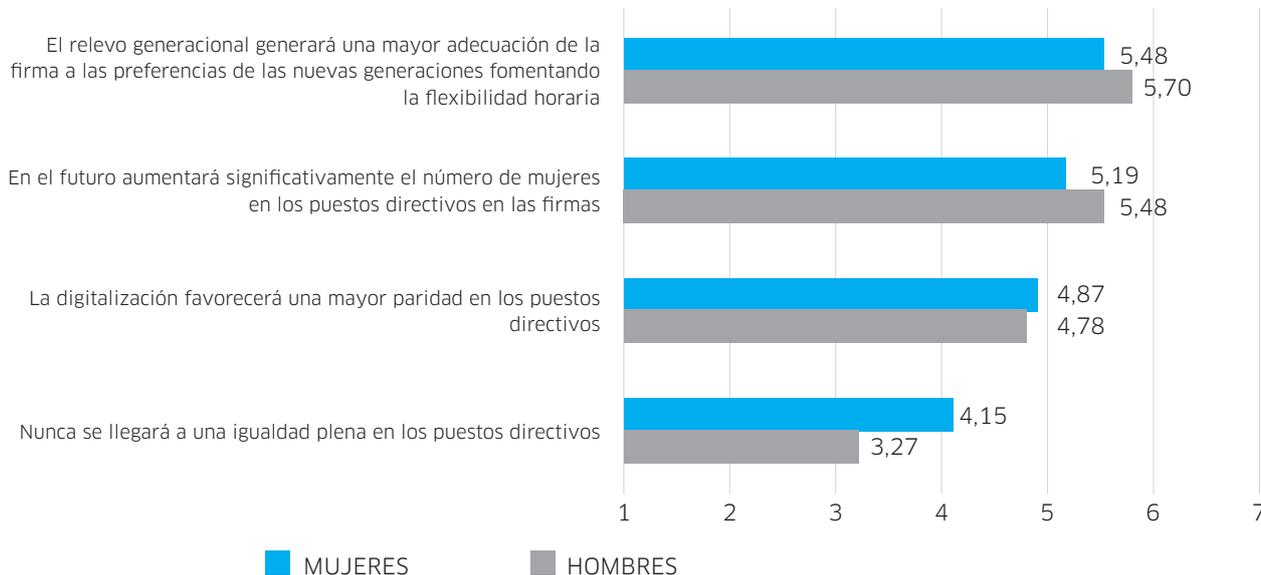
Como puede observarse en el gráfico anterior, los profesionales se muestran bastante de acuerdo con que el relevo generacional va a ser beneficioso para que se produzca una mayor flexibilidad horaria en las firmas.

Los profesionales ven claro que en el futuro aumentará significativamente el número de mujeres en los puestos directivos, y que la digitalización va a favorecer este proceso. Sin embargo, a pesar de que consideran que se producirá un aumento de la presencia femenina, los participantes no consideran, en general, que se producirá la paridad plena.

En el siguiente gráfico se muestra la opinión sobre el futuro de la diversidad de género en auditoría por género.

**Gráfico 55. Futuro de la diversidad de género en auditoría por género**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



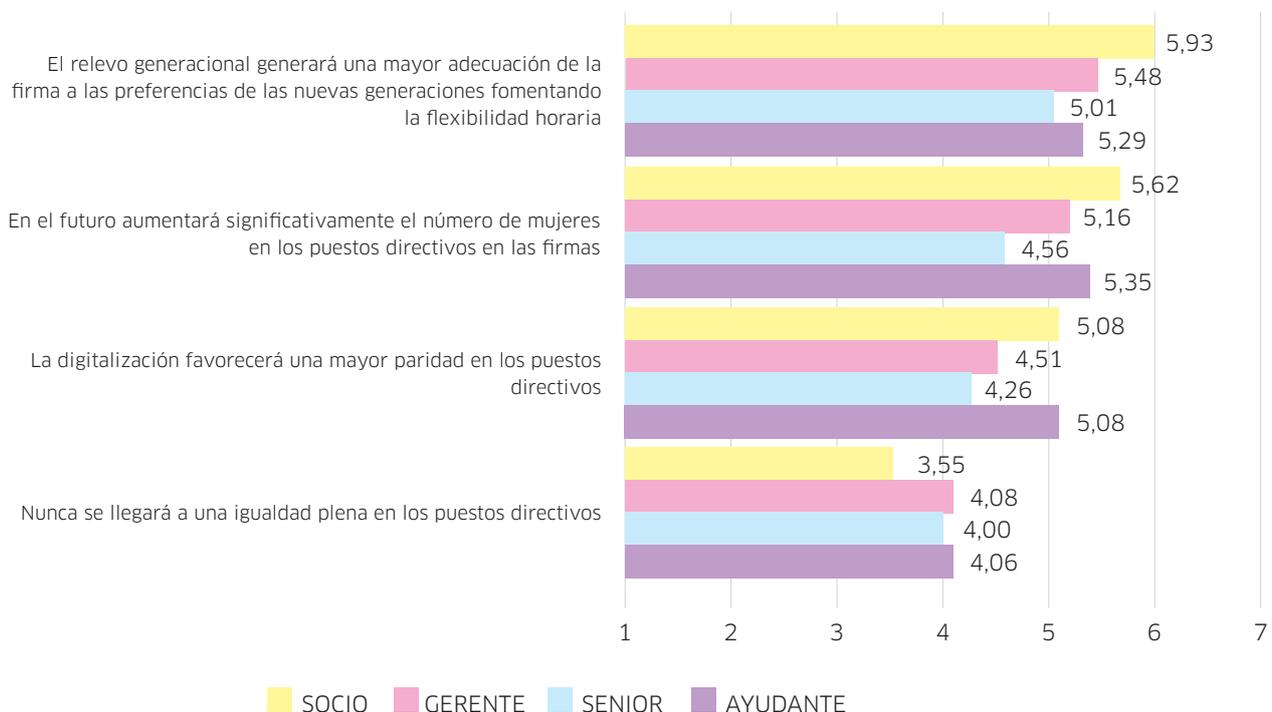
Los resultados recogidos en el gráfico anterior muestran que las mujeres se muestran algo más escépticas que los hombres en cuanto al futuro de la diversidad en las firmas, si bien, en general, las diferencias no son muy altas.

Las mujeres están de acuerdo con que el relevo generacional va a ser beneficioso para que se produzca una mayor flexibilidad horaria en las firmas, y con que en el futuro aumentará significativamente el número de mujeres en los puestos directivos, sin embargo, su grado de acuerdo es algo menor que el de los hombres. Se puede observar en el gráfico 55, que la diferencia más significativa la encontramos en la cuestión relativa a la paridad en la dirección de las organizaciones, siendo ellas menos optimistas respecto al alcance de la igualdad plena en los puestos directivos y mostrándose de acuerdo con que nunca se alcanzará.

En el siguiente gráfico se muestran los resultados diferenciados por puesto ocupado en la firma.

**Gráfico 56. Futuro de la diversidad de género en auditoría por puesto en la firma**

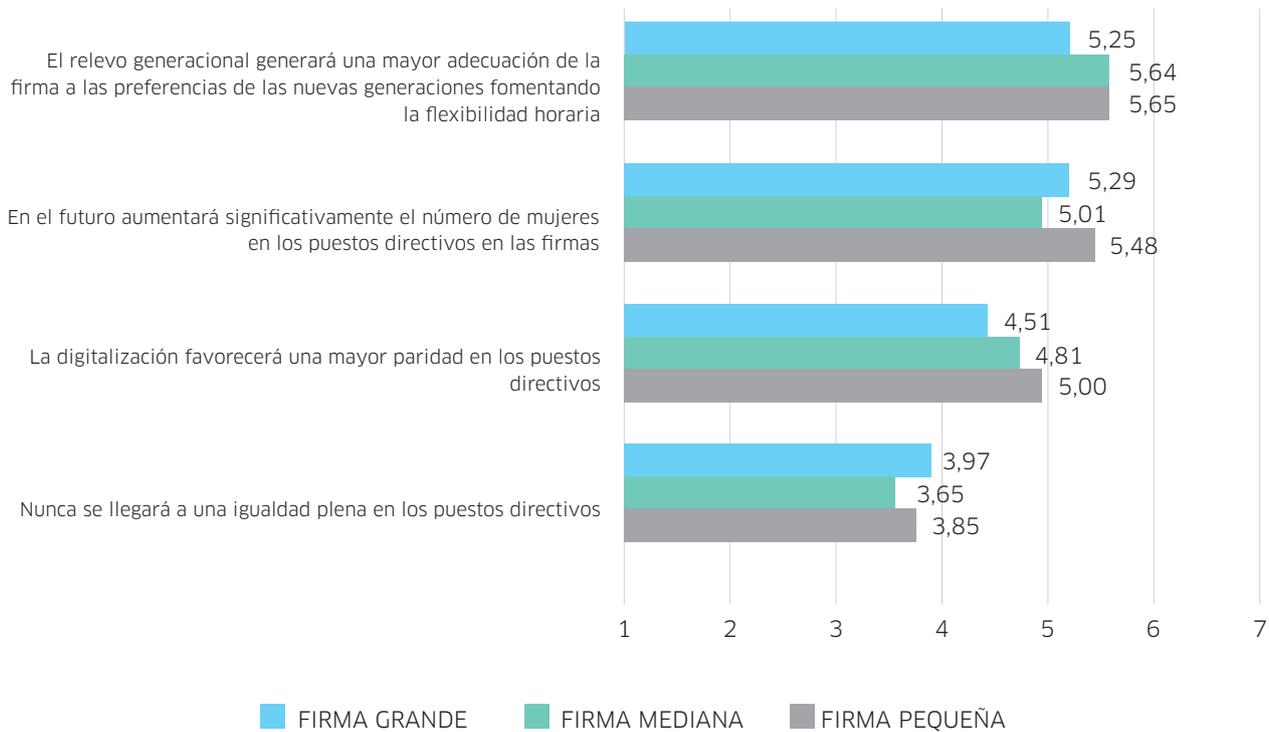
(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



El gráfico anterior revela la existencia de diferencias en la visión del futuro de la diversidad en función del puesto desempeñado. Son los socios quienes más optimistas se muestran, seguidos por los ayudantes. Por el contrario, los que ocupan el puesto de seniors son los que menos de acuerdo están en general con que en el futuro aumentará la presencia femenina en los puestos directivos.

El último gráfico de este apartado muestra los resultados segregados por tamaño de la firma.

**Gráfico 57. Futuro de la diversidad de género en auditoría por tamaño de la firma**(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Aunque se observan diferencias en el gráfico anterior, no parecen tan evidentes ni tan claras como en otras cuestiones planteadas en este estudio. Así, mientras que las firmas grandes son las que menos de acuerdo están con que el relevo generacional modificará las políticas de las firmas en relación con la flexibilidad horaria, son las medianas las que se muestran en menor medida de acuerdo con el aumento significativo de las mujeres en los puestos directivos en el futuro. Y en cambio, son las pequeñas las que ven más evidente cómo la digitalización va a favorecer el aumento de la paridad.

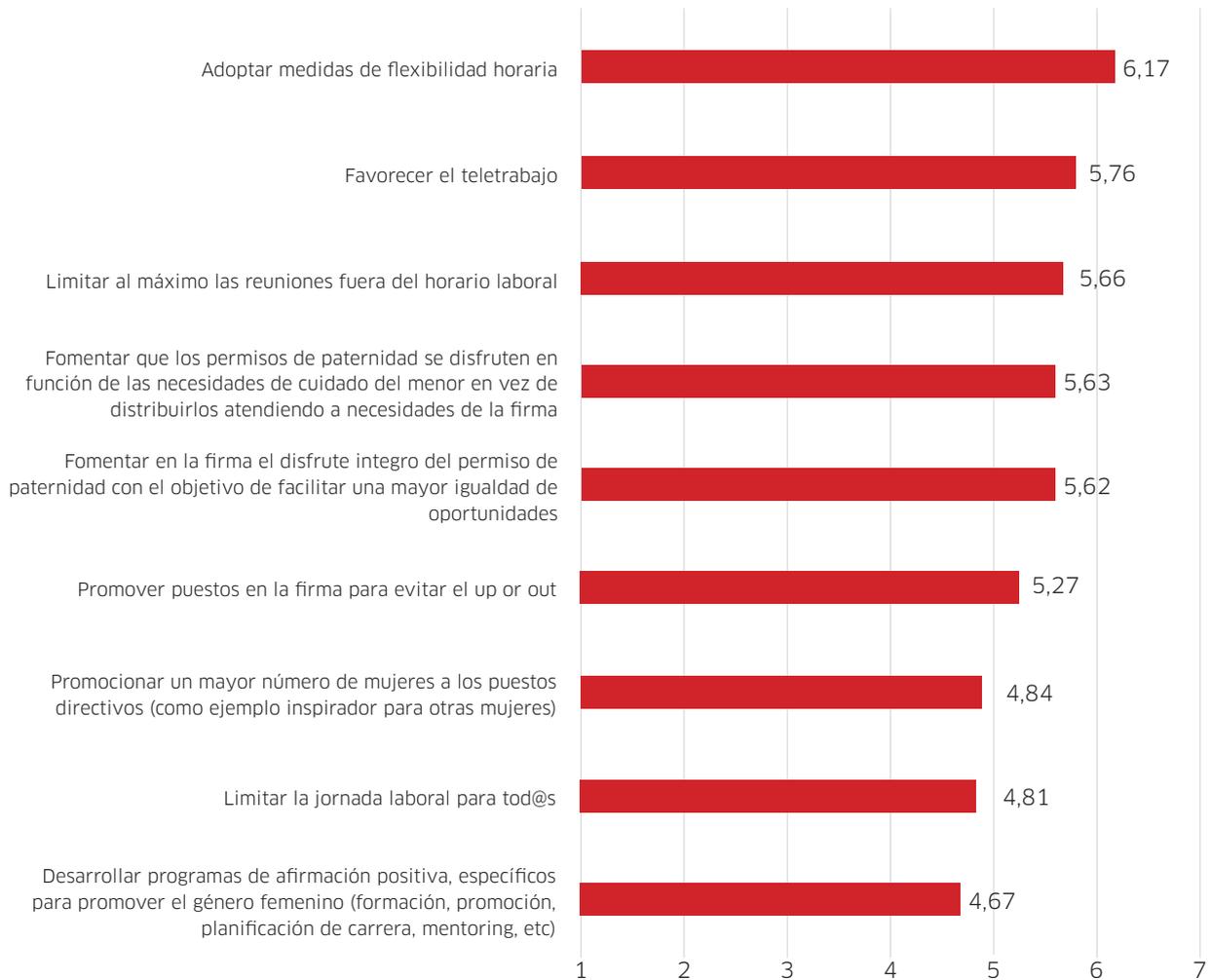
## 7.2. MEDIDAS PARA LA PROMOCIÓN DEL TALENTO FEMENINO A LOS PUESTOS DIRECTIVOS EN LAS FIRMAS DE AUDITORÍA

Las organizaciones están llevando a cabo distintas medidas para favorecer la promoción de las mujeres y la paridad de género, tanto medidas establecidas en la legislación vigente como medidas de carácter voluntario, que se promueven o facilitan en la organización en particular. En este apartado se recoge la opinión de los participantes sobre la utilidad de una serie de medidas para ayudar a la promoción de las mujeres a los puestos directivos en las firmas, siendo 1 (totalmente en desacuerdo) y 7 (totalmente de acuerdo).

En el gráfico siguiente pueden observarse las opiniones de los profesionales sobre la bondad de distintas medidas ordenadas de mayor a menor utilidad percibida.

### Gráfico 58. Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



La medida mejor valorada de todas las planteadas es la flexibilidad horaria, seguida del teletrabajo así como de limitar al máximo las reuniones fuera del horario laboral. Entre las medidas que los participantes del estudio han considerado útiles también destaca el permiso de paternidad. Los participantes consideran que favorecería la igualdad de oportunidades de promoción si este permiso se disfrutase de manera íntegra y en función de las necesidades de cuidado del menor en vez de disfrutarlo de manera interrumpida atendiendo a las necesidades de la firma.

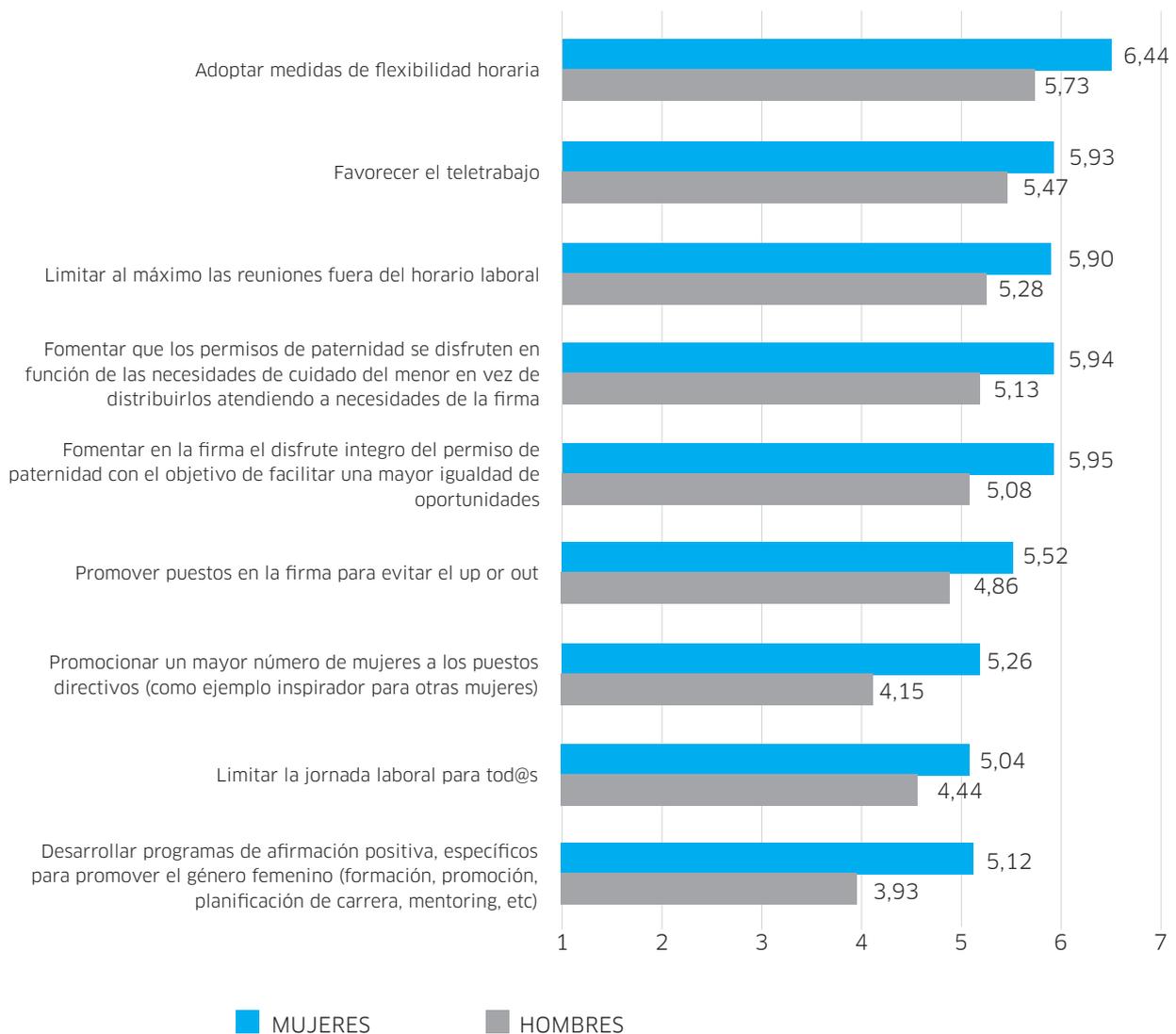
Otras medidas planteadas como puede ser la existencia de puestos intermedios para evitar el “up or out”, la promoción de un mayor número de mujeres a los puestos direc-



tivos para mejorar la visualización de la mujer, limitar la jornada laboral para todos, y desarrollar programas de afirmación positiva, son medidas que también valoran como adecuadas para la promoción, aunque las consideran menos útiles que las anteriores. En el siguiente gráfico podemos observar los resultados diferenciados por género.

**Gráfico 59. Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por género**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)

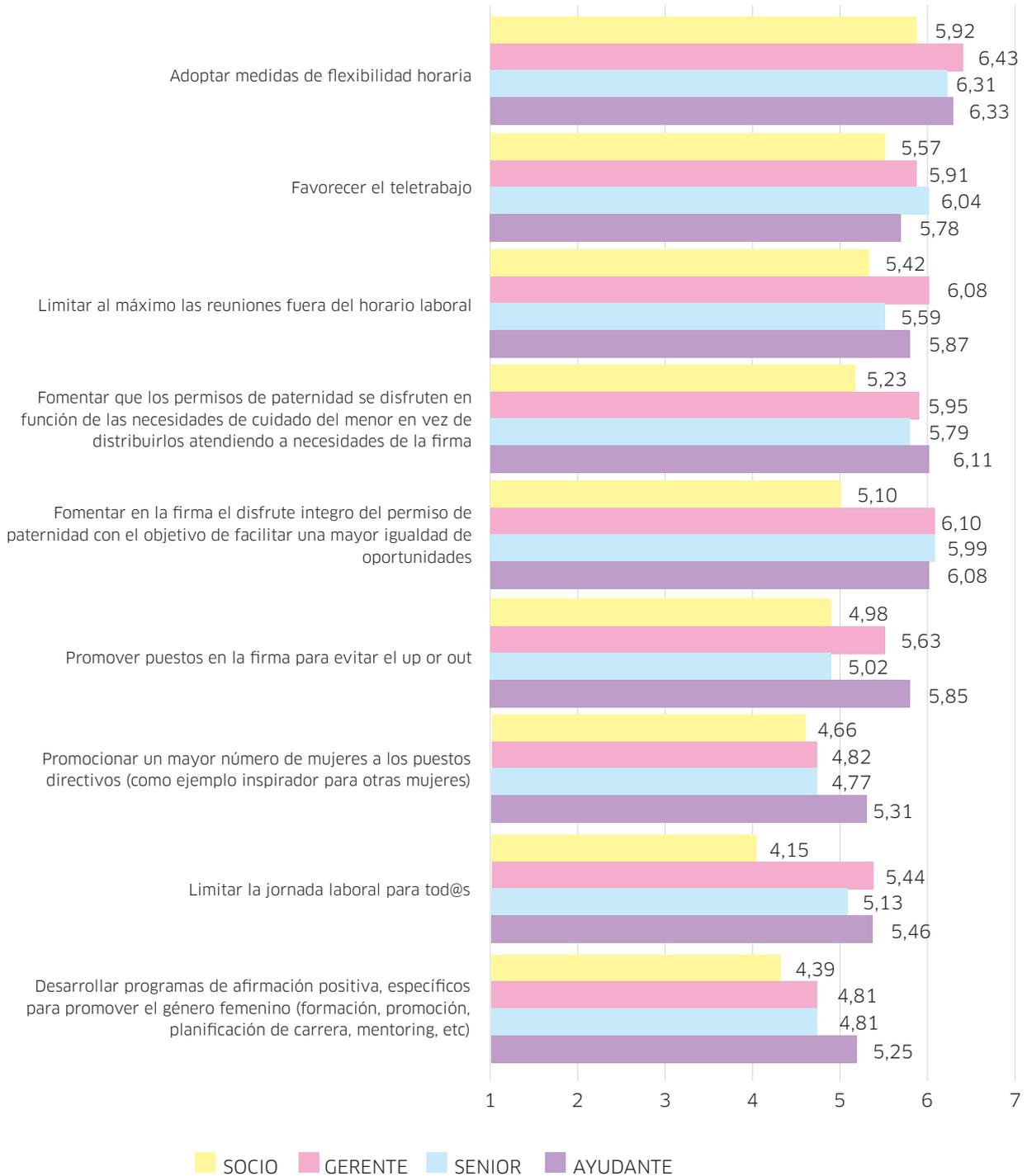


Los resultados revelan diferencias importantes en todas las medidas planteadas, siendo para todos los casos, las mujeres quienes se muestran, en mayor medida, de acuerdo con la utilidad de las mismas, destacando entre las mayores diferencias entre ambos géneros, el promocionar un mayor número de mujeres a los puestos directivos para visibilizar a las mismas, así como desarrollar programas de afirmación positivas específicos para promover el género femenino.

En el siguiente gráfico se muestran las diferencias en función del puesto ocupado.

**Gráfico 60. Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por puesto en la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



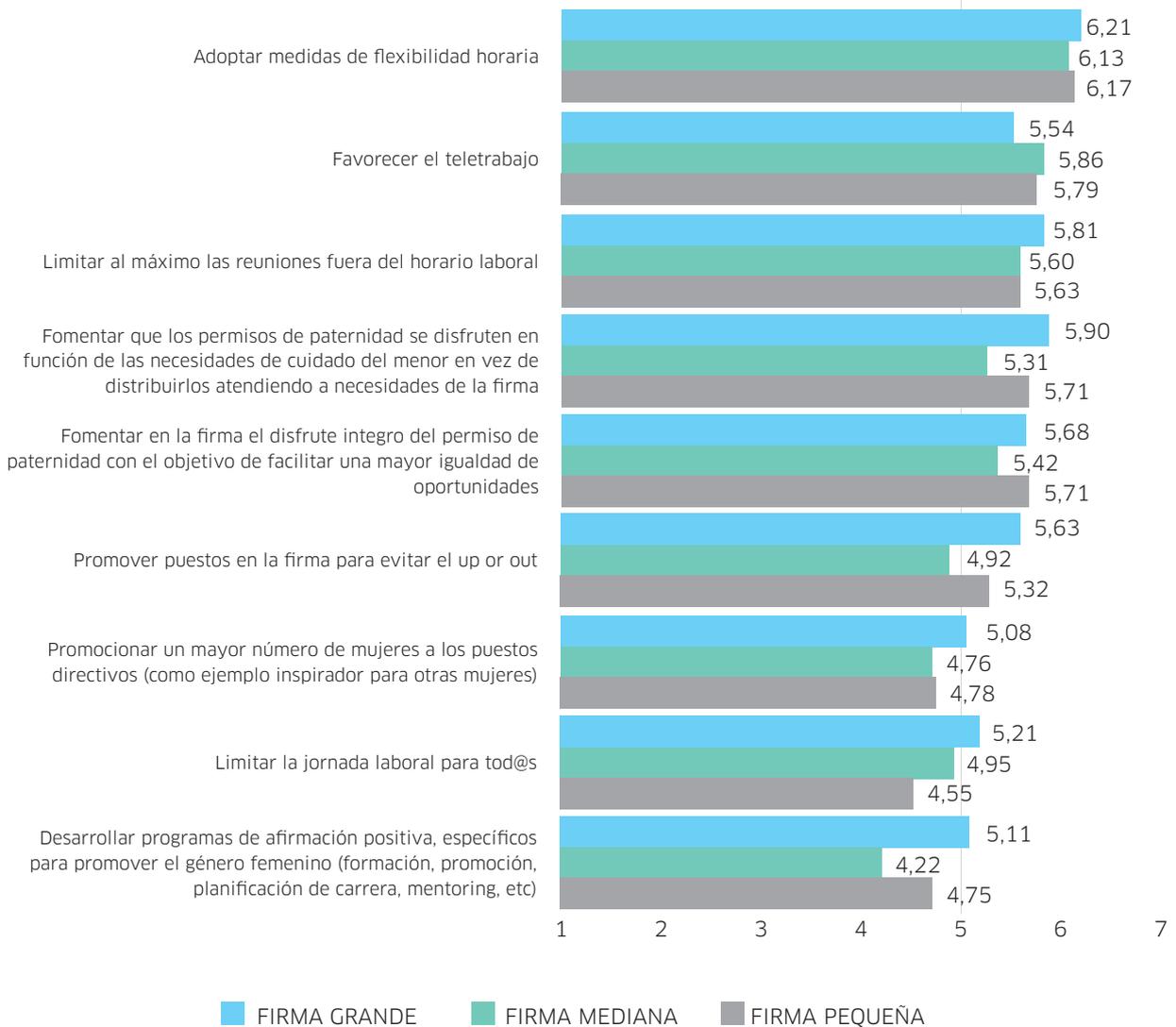
Tal y como puede observarse en el gráfico anterior, las medidas no son valoradas de la misma forma entre las distintas categorías. Así, son los socios quienes, aun estando de acuerdo con las medidas, lo están en menor medida que el resto de las categorías.

Respecto a las preferencias del resto de categorías, podemos destacar cómo la flexibilidad y la limitación al máximo de las reuniones fuera del horario laboral serían las medidas que, en mayor medida, prefieren los gerentes, mientras que el teletrabajo es la más destacada por los seniors. Los ayudantes, seguidos de los gerentes, son los colectivos que muestran un mayor grado de acuerdo con medidas como fomentar el disfrute del permiso de paternidad en función de las necesidades del menor, promover puestos para evitar el “up or out”, promocionar un mayor número de mujeres a los puestos directivos o limitar la jornada laboral para todos. Finalmente, respecto al desarrollo de programas de afirmación positiva específico para la promoción del talento femenino, son los más jóvenes, los ayudantes, quienes más confían en la utilidad de este tipo de medidas.

Por último, se presentan los datos segregados por tamaño de la firma.

**Gráfico 61. Medidas para la promoción del talento femenino a los puestos directivos por tamaño de la firma**

(1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo)



Se puede observar en el gráfico 61 que existen ciertas diferencias en la valoración de las medidas presentadas, a excepción de la flexibilidad horaria que es valorada muy positivamente y de forma muy similar por todas las firmas, independientemente de su tamaño.

Así, las firmas grandes se muestran más de acuerdo con medidas como limitar al máximo las reuniones fuera del horario laboral, fomentar el disfrute del permiso de paternidad en función de las necesidades del menor, promover puestos en la firma para evitar el “up or out”, promocionar un mayor número de mujeres a los puestos directivos, limitar la jornada laboral para todos o desarrollar programas de afirmación positiva para la promoción del talento femenino, mientras que las medianas son las que en general se muestran menos de acuerdo.



# 8

## Reflexiones finales

El mundo profesional en general, y el de la auditoría, en particular, están inmersos en un proceso importante de cambio, donde la participación de las mujeres está alcanzando cifras desconocidas hasta la fecha. Esa irrupción de las mujeres se está produciendo a todos los niveles organizativos, pero en diferente escala. Todavía hoy en día, los puestos directivos de las firmas siguen teniendo una menor representación femenina, lo que conduce a seguir en el debate y la reflexión sobre las causas de esta situación para poder así aplicar en las firmas de auditoría políticas de retención del talento y promoción profesional de la mujer en igualdad de oportunidades.

Para llevar a cabo con éxito las mejores políticas para la atracción y retención del talento y lograr una mayor representación femenina en los altos cargos de las firmas, es necesario conocer, en primer lugar, la situación de la diversidad de género en las firmas de auditoría.

A lo largo de los siete capítulos precedentes de este informe se han analizado distintos factores que afectan a la diversidad de género en las firmas, así como su evolución futura. Con este objetivo, en el presente informe se pone de manifiesto la visión de los profesionales que operan en el sector. En concreto, la muestra se compone de 254 profesionales pertenecientes a distintas firmas y que ocupan diferentes puestos dentro de las firmas.

La diversidad en la muestra del estudio ha permitido observar y presentar las posibles diferencias existentes en las cuestiones analizadas en función de distintos criterios, tales como, el género, el puesto que desempeñan en las firmas y el tamaño de la firma en la que trabajan.

A continuación, presentamos los principales resultados obtenidos en este trabajo y las conclusiones alcanzadas en base a los mismos.

En primer lugar, el informe presenta la percepción de los auditores sobre la evolución de la presencia femenina en las firmas. Los resultados corroboran los datos sobre la situación de la auditoría en España presentada en diferentes informes ya que, si bien los auditores participantes en el estudio perciben que ha aumentado la cantidad de mujeres

en las firmas, consideran que este incremento no se traslada en la misma proporción a los puestos directivos. Sin embargo, los auditores sí perciben que las posibilidades de promoción de las mujeres en las firmas, ha aumentado en los últimos años.

Los resultados revelan diferencias de género en la percepción de la evolución de la presencia femenina en las firmas, mostrando los hombres una visión más positiva que las mujeres. Esta mejor percepción también la encontramos entre los socios, que son quienes, en mayor medida, consideran que ha aumentado la presencia de mujeres en las firmas y las posibilidades de promoción de las mismas. Cabe destacar que los ayudantes comparten esta percepción, lo que podría ser un reflejo de los esfuerzos realizados por las firmas para implantar políticas de gestión del talento paritarias desde el inicio de la carrera profesional. Ahora bien, únicamente los socios perciben el aumento de las mujeres en los puestos directivos. No parece que las categorías inferiores lo estén percibiendo de la misma manera, lo que sugiere la necesidad de hacer más visibles dentro de las firmas los cambios en diversidad que se están produciendo en la dirección de las mismas. Esta evolución de la presencia femenina en las firmas y de la mejora de las políticas de promoción de las mujeres es percibida en todas las firmas independientemente de su tamaño, pero es únicamente en las grandes donde los encuestados observan el aumento de las mujeres en la dirección de las mismas.

Asimismo, los resultados muestran que los participantes consideran que una mayor presencia femenina supone ventajas para las firmas de auditoría, destacando la mejora de la imagen de la firma, una mayor preocupación por las cuestiones éticas y mayor sostenibilidad. Las ventajas son percibidas en mayor medida por las mujeres, pero también los hombres comparten con ellas las ventajas que ellas aportan. Las ventajas son apreciadas por todas las categorías profesionales, pero, primordialmente por los ayudantes, lo que parece apoyar que nos encontramos ante una nueva generación más comprometida con la diversidad de género. Es en las grandes firmas donde estas ventajas se hacen también más patentes.

En esta misma línea, los participantes del estudio valoran positivamente la presencia femenina para la gestión de equipos, y consideran que cuando la responsable del equipo es una mujer se facilita la conciliación de la vida laboral y personal, pero también que la diversidad en los mismos, mejora el ambiente de trabajo y la calidad del servicio. Este resultado corrobora las ventajas de la diversidad de género para la gestión de equipos y para la calidad del trabajo puestas de manifiesto en diversos estudios. También es importante destacar que los participantes en este estudio no muestran preferencias en cuanto al género de su superior, ni en cuanto a que sus compañeros sean mayoritariamente hombres o mujeres. La percepción de las ventajas de la mayor presencia femenina en los equipos es más generalizada entre las mujeres y también entre los más jóvenes, los ayudantes.



El tamaño de la firma no parece afectar de forma significativa a la percepción sobre las ventajas de una mayor presencia femenina en los equipos de trabajo, si bien, la mayor facilidad para llevar a cabo la conciliación cuando la responsable es una mujer se percibe en mayor medida en las firmas pequeñas, por el contrario, es en las grandes donde se aprecia, de forma más acusada, que la paridad de género en los equipos mejora el ambiente de trabajo y la calidad del servicio.

En segundo lugar, se presentan las conclusiones relativas a las medidas de conciliación de la vida laboral y personal. Estas medidas son fundamentales para avanzar en la igualdad de género ya que favorecen que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades para progresar profesionalmente, atender a las responsabilidades familiares y disfrutar de tiempo para la vida personal. Las firmas parece que están implantando diferentes medidas en línea con las recomendaciones internacionales y nacionales que son muy apreciadas por los participantes. Los resultados muestran que las medidas voluntarias más generalizadas en las firmas de auditoría son la flexibilidad horaria y el teletrabajo. Esta forma de trabajar ya venía utilizándose en las firmas en la etapa anterior a la pandemia y los resultados parecen reforzar la idea de que se ha instalado en las firmas de auditoría y que parece que puede tener recorrido en un escenario post-COVID-19.

Los resultados de este estudio también muestran que los hombres se acogen, en mayor medida que las mujeres, a la flexibilidad horaria y el teletrabajo. Este resultado puede deberse a que el porcentaje de hombres que se encuentran en los puestos de gerente y socio es superior al de las mujeres y, generalmente, son los puestos más elevados en las firmas los que gozan de mayor libertad para flexibilizar su horario o teletrabajar. En esta misma línea los resultados muestran que la flexibilidad horaria aumenta a medida que los auditores ascienden en los niveles jerárquicos de la firma. Los socios son también los que teletrabajan parte de su jornada laboral en mayor medida. Este resultado puede deberse también a que el resto de las categorías y, principalmente, los seniors y los ayudantes, son los que más trabajo de campo realizan, y, por lo tanto, la presencialidad en el cliente y la oficina puede ser más necesaria. En relación al tamaño de las firmas, las más pequeñas son las que utilizan en mayor proporción todas las medidas de conciliación, salvo el teletrabajo cuyo grado de utilización es equiparable al de las grandes firmas.

Del conjunto de medidas existentes para facilitar la conciliación entre la vida personal y familiar, destaca que la reducción de jornada y la excedencia por cuidado de personas dependientes son dos opciones que, en general, no interesan a los auditores, y que consideran que les podría perjudicar en la promoción. La reducción de jornada, que ha sido una medida de conciliación demandada y ampliamente utilizada, principalmente por las mujeres en el mundo laboral, no es una medida tan valorada en las firmas. Las particularidades de la organización y distribución temporal de la carga de trabajo en la

auditoría de cuentas pueden ser la causa de que los auditores consideran que supone una reducción de salario manteniendo una carga de trabajo similar.

Cabe destacar, asimismo, que aquellos auditores que tienen hijos han empleado todas las medidas que favorecen la conciliación en mayor medida que aquellos que no tienen hijos. Por lo tanto, estos resultados corroboran la utilidad de las medidas de conciliación implantadas en las firmas de auditoría para conseguir un equilibrio entre la vida laboral y familiar de los auditores.

En relación con la opinión de los auditores sobre el grado de utilización de las medidas de conciliación en las firmas, los resultados muestran cómo los participantes consideran que en sus firmas han aumentado las medidas de conciliación voluntarias, que se utilizan principalmente por las mujeres y que acogerse a las mismas no se percibe como un menor compromiso con la firma por parte del profesional. En relación al permiso de paternidad los resultados sugieren que las firmas apoyan que los hombres disfruten del mismo en su totalidad y atendiendo a las necesidades de conciliación de los padres. En línea con las diferencias por género identificadas anteriormente, los hombres muestran una mayor percepción que las mujeres del aumento de las medidas de conciliación en las firmas y otorgan una mayor valoración a la reducción de jornada como medida de conciliación. También consideran que está bien visto que los hombres disfruten del permiso de paternidad en su totalidad.

Asimismo, se puede observar que son los socios quienes consideran en mayor medida, que en su firma han aumentado las medidas de conciliación, pero también los ayudantes tienen esa percepción. A su vez, son los puestos directivos de socio y los gerentes quienes más perciben que las mujeres utilizan las medidas de conciliación en mayor medida que los hombres. Cabe destacar también que, salvo los ayudantes, el resto de categorías no parecen estar de acuerdo en general con que en la firma esté bien visto que los hombres se acojan a medidas de conciliación voluntaria, aunque tanto socios como ayudantes comparten su visión más positiva sobre el disfrute íntegro del permiso de paternidad completamente retribuido.

Respecto al tamaño de las firmas de auditoría, es principalmente en las firmas pequeñas donde más se percibe que han aumentado las medidas de conciliación y en general, muestran una visión más positiva sobre el disfrute del permiso de paternidad.

En tercer lugar, se presentan los resultados principales sobre las políticas de promoción y las barreras que pudieran existir en las firmas de auditoría que dificultan la promoción de las mujeres a los puestos más elevados. Así, los resultados indican que los participantes perciben en general que los hombres y las mujeres tienen las mismas oportunidades de promocionar y que no existen desigualdades en la remuneración. Sin embargo, sí consideran que existen barreras, principalmente derivadas de las responsa-

bilidades familiares que impiden la progresión profesional de las mujeres y derivan en una alta rotación. Estos resultados corroboran la preocupación mostrada por dirigentes y organizaciones internacionales ya que la dificultad para conciliar las obligaciones laborales y las responsabilidades familiares se considera un factor clave para la menor representación femenina en el mercado laboral. Los resultados muestran que son los hombres los que perciben una mayor equidad en las políticas de promoción y remuneración y por el contrario las mujeres perciben la existencia de barreras a la promoción en mayor medida.

Las diferencias por razón de categoría en la firma indican que son los socios, principalmente, pero también los ayudantes de las firmas, los que perciben que las oportunidades de promoción y remuneración son igualitarias entre hombres y mujeres.

En cuanto a las posibles barreras a la promoción, son los socios los que las perciben en menor medida y, por el contrario, los ayudantes los que observan la existencia de las mismas en mayor grado, junto con los gerentes. En relación a las barreras derivadas de la vuelta al trabajo tras una baja de maternidad, son los ayudantes los únicos que muestran su acuerdo con que exista esta barrera.

En relación a las diferencias por tamaño de la firma, observamos que, en las grandes firmas es donde se percibe que está más claro el sistema de promoción y donde teóricamente existe mayor igualdad entre hombres y mujeres en la promoción, pero también donde los participantes consideran, en menor medida que, en la práctica, las oportunidades de promoción para hombres y mujeres son las mismas.

Entre los resultados del estudio también se refleja que los participantes no perciben una alta rotación, aunque sí una cierta preocupación por la pérdida del talento. Los hombres, socios y en las firmas pequeñas parecen percibir en mayor medida esta preocupación, mientras que la rotación se percibe en mayor medida en las grandes.

En cuarto lugar, el estudio muestra la opinión de los profesionales sobre la carrera en la auditoría de cuentas. La satisfacción de los auditores con su carrera profesional puede condicionar su compromiso y su deseo de seguir desarrollándose profesionalmente en la misma. Por lo tanto, estos resultados ayudan a identificar los factores de la rotación y pérdida de talento que se produce en las firmas. Los auditores se muestran muy satisfechos con el fortalecimiento de su carrera a través del conocimiento adquirido en el ejercicio de su profesión y, resaltan a su vez, el trabajo en equipo como uno de los elementos más positivos de la profesión. Sin embargo, los resultados indican que los encuestados perciben presiones de tiempo y que les gustaría que el horario fuese más regular. Principalmente, las mujeres consideran que no consiguen alcanzar un equilibrio entre su vida profesional y personal y no disponen del tiempo necesario en su jornada laboral para realizar su trabajo, frente a los hombres quienes sí parecen disponer del

tiempo necesario y consiguen el equilibrio. La opinión de los hombres es compartida por los socios y ayudantes. En esta misma línea, las mujeres y los ayudantes muestran una mayor preferencia por un horario más regular que los hombres. Destacar la mayor consideración en las firmas grandes del trabajo en equipo como uno de los elementos más positivos de su profesión, así como un mayor deseo de un horario regular, y que es en las firmas pequeñas donde se percibe una mayor disposición de tiempo para realizar el trabajo y un mayor equilibrio entre la vida personal y laboral.

En relación a la intención de continuar la carrera profesional de la auditoría, casi un 30% se visualiza como socio, porcentaje que se convierte en el 23% cuando hablamos de las mujeres y en cambio, del 42% cuando hablamos de los hombres. Este resultado pone en duda el reto de conseguir una paridad de género en los puestos directivos y sugiere que las mujeres siguen necesitando, en mayor medida que los hombres, medidas que fomenten sus posibilidades de promocionar en su carrera profesional y refuercen su confianza en las posibilidades de alcanzarlo. Los motivos para no visualizarse como socio difieren en función del género. Así, las mujeres aluden al sacrificio personal/familiar que ello implicaría como su principal motivo seguido de los riesgos que conlleva adquirir la condición de socio y los hombres, sin embargo, conceden más importancia a que requiere una labor de captación de clientes, seguido de los riesgos que no están dispuestos asumir. Por lo tanto, este resultado corrobora las dificultades de conciliación de la vida laboral y personal que implica la auditoría de cuentas principalmente para las mujeres y que impiden una mayor representación femenina en los cargos directivos de las firmas.

Tal y como cabía esperar, los resultados muestran que a medida que los auditores avanzan en su carrera profesional se visualizan en mayor medida como socio, así un 36% de los gerentes, aspira a alcanzar la categoría de socio, frente a un 27% de los seniors y un 22% de los ayudantes. Como principal motivo para no visualizarse como socio tanto gerentes como seniors aluden al sacrificio personal que supondría. En el caso de los gerentes, el riesgo que ello implica sería otra de las razones más relevantes para no visualizarse como socio, mientras que, para los seniors, la competencia de la firma y la falta de redes de apoyo constituirían otros de los motivos más relevantes. Este resultado también demuestra que los problemas para la promoción de los auditores a medida que avanzan en su carrera profesional van cambiando, lo que puede tenerse en cuenta por parte de las firmas para favorecer la retención del talento y ayudar a que los profesionales continúen con éxito en la misma.

Respecto a las diferencias por tamaño de firma, es en las firmas más pequeñas donde encontramos un porcentaje mayor de auditores que se visualizan como socios. Asimismo, en comparación con las firmas medianas y pequeñas, en las grandes se le otorga una mayor importancia al sacrificio personal que requiere ser socio, y a los riesgos que conlleva dicho puesto. Es importante destacar que todos los colectivos de auditores



están de acuerdo en que el haber disfrutado o tener intención de disfrutar de permisos de maternidad/paternidad u otras medidas de conciliación no les perjudica en su evaluación para aspirar a socio.

A pesar de las diferencias encontradas en la voluntad de llegar al puesto de socio por razón de género, el porcentaje de los participantes que desean continuar en la auditoría (68%) y de aquellos que tienen intención de abandonarla (22%) no difieren significativamente entre mujeres y hombres. Se aprecia que son los seniors los que mayor intención manifiestan de abandonar la auditoría y, por el contrario, los socios y los gerentes son los que mayor intención tienen de continuar en su firma de auditoría actual. La menor intención de permanecer en la profesión se manifiesta en las firmas grandes, mientras que en las medianas y grandes un amplio porcentaje considera que va permanecer en la firma en la que trabaja en la actualidad. Asimismo, el estudio muestra la alta satisfacción de los auditores con su trabajo ya que un 81% de los participantes recomendaría el trabajo del auditor, no existiendo diferencias significativas por razón de género. Entre las diferentes categorías analizadas cabe destacar que son los seniors los que muestran una menor voluntad por recomendar la profesión, lo que podría ser indicativo de una menor satisfacción con el trabajo del auditor por parte de esta categoría profesional. Los resultados corroboran estudios previos en los que se refleja una menor satisfacción por parte de los seniors, así como una elevada tasa de abandono de la profesión cuando los auditores se encuentran en esta categoría. Los auditores de las firmas grandes y medianas muestran una mayor satisfacción frente a los de firmas pequeñas que son quienes recomendarían la profesión en menor medida.

En quinto lugar, se muestra la opinión sobre el futuro de la diversidad de género en la auditoría de cuentas. Los resultados revelan que los auditores son optimistas en relación al aumento de las mujeres en las firmas de auditoría. Así, consideran que el relevo generacional va a ser beneficioso para que se produzca una mayor flexibilidad horaria en las firmas y que la digitalización favorecerá una mayor paridad en los puestos directivos. Las mujeres, en general, se muestran algo más escépticas que los hombres en cuanto al futuro de la diversidad en las firmas. Asimismo, los socios seguidos por los ayudantes son quienes más optimistas se muestran.

En relación a las medidas más eficaces para la promoción de las mujeres a los puestos directivos en las firmas de auditoría, tanto las mujeres como los hombres consideran que la flexibilidad horaria es la medida más útil, seguida del teletrabajo, así como de limitar al máximo las reuniones fuera del horario laboral. Estos resultados apoyan las fórmulas de trabajo flexible que se están impulsando desde los órganos de gobierno nacionales e internacionales y que tienen un impacto positivo en la conciliación de la vida laboral y familiar. Otra medida considerada muy relevante por los auditores es el disfrute íntegro y en función de las necesidades de cuidado del menor del permiso de paternidad.

Las diferencias más relevantes por género se encuentran en la mayor utilidad que conceden las mujeres frente a los hombres a la promoción de un mayor número de mujeres a los puestos directivos para visibilizar a las mismas, así como a los programas de afirmación positivos específicos para promover el género femenino. Las diferencias entre las firmas de auditoría indican que, a pesar de que los auditores en los tres tipos de firmas consideran la flexibilidad horaria como la medida más útil para promover a las mujeres a la dirección de las firmas, en las firmas grandes no se considera el teletrabajo entre las medidas más eficaces. Así, se perciben más útiles medidas como limitar al máximo las reuniones fuera del horario laboral, fomentar el disfrute del permiso de paternidad íntegramente y en función de las necesidades del menor.

En definitiva, el camino recorrido por las firmas de auditoría en relación con la diversidad de género es amplio. La presencia femenina es ya una realidad en todos los niveles organizativos con las ventajas que ello aporta a las firmas y que es percibido por todos los profesionales. Es cierto que los hombres han percibido un mayor cambio que las mujeres. A día de hoy, las mujeres auditoras siguen enfrentándose en mayor medida que los hombres, a barreras, principalmente derivadas de la conciliación de su vida profesional y personal, que dificultan la progresión profesional de las mujeres a la dirección de las firmas. En esta línea, el informe revela que las firmas de auditoría han tomado iniciativas y han implantado políticas para fomentar la retención y promoción del talento femenino. Por un lado, las firmas de auditoría han aumentado las medidas para facilitar la conciliación, tales como la flexibilidad horaria o el teletrabajo, aspecto fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Por otro lado, el estudio revela que, en general, los sistemas de promoción, son transparentes y conocidos, lo que facilita las mismas oportunidades de promocionar para todos, así como que no existan desigualdades en la remuneración. Los profesionales de la auditoría están satisfechos con su trabajo y recomendarían ampliamente esta profesión. Eso no impide que se puedan seguir realizando mejoras que aumenten la satisfacción de los profesionales y, en consecuencia, la retención del talento.

El futuro se presenta optimista. El cambio acontecido en términos de igualdad de género en la profesión parece imparable. Los avances normativos producidos en términos de igualdad, la actitud proactiva de la dirección de las firmas, la tecnología y el relevo generacional favorecen que el camino hacia la paridad de género, a todos los niveles organizativos, pueda ser una realidad en las firmas de auditoría.

# 9

## Bibliografía

**Adapa, S., Rindfleish, J., & Sheridan, A. (2016).** 'Doing gender in a regional context: Explaining women's absence from senior roles in regional accounting firms in Australia. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, 100-110.

**Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) (2020).** Optimising Talent in Accounting Firms. Recuperado de <https://www.accaglobal.com>

**Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) and International Federation of Accountants (IFAC) (2021).** Groundbreakers: Gen Z and the Future of Accountancy. Recuperado de <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=IFAC+Generation+Z>

**Association of International Certified Professional Accountants (AICPA) (2013).** The attraction, retention and advancement of women leaders: strategies for organizational sustainability. Retrieved from <https://www.aicpa.org/content/dam/aicpa/career/womenintheprofession/downloadabledocuments/10928-378-business-case-brochure-final.pdf>

**Association of International Certified Professional Accountants (AICPA) (2019).** 2019 Trends in the supply of accounting graduates and the demand for public accounting recruits. Available at: <https://www.aicpa.org/content/dam/aicpa/interestareas/accounting-education/newsandpublications/downloadabledocuments/2019-trends-report.pdf>

**Association of International Certified Professional Accountants (AICPA) (2020).** 2019 CPA Firm Gender Survey. Recuperado de <https://www.aicpa.org/content/dam/aicpa/career/womenintheprofession/downloadabledocuments/2019-cpa-firm-gender-survey.pdf>

**Ben-Amar, W. Chang, M. and McIlkenny, P. (2017),** Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: evidence from the carbon disclosure project, *Journal of Business Ethics*, 142 (2), 369-383

**Bieto, E. & Cauqui, P. (2020).** Esade Gender Monitor 2020. Recuperado de [https://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/Esade\\_Gender\\_Monitor\\_2020.pdf](https://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/Esade_Gender_Monitor_2020.pdf)

**Byron, K., & Post, C. (2016).** Women on boards of directors and corporate social performance: A meta analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 24(4), 428-442.

**Cameran, M., Ditillo, A., & Pettinicchio, A. (2018).** Audit team attributes matter: How diversity affects audit quality. *European Accounting Review*, 27(4), 595-621.

**Chartered Accountants. (2021).** Talking talent: A conversation starter about attracting and retaining the most important ingredient for audit quality: people. Retrieved from <http://www.charteredaccountantsanz.com/>

**CPA Canada. (2016).** Advancing women in leadership: Business case Q&A. (). Toronto: CPA Canada. Retrieved from: <https://www.cpacanada.ca/-/media/site/career-and-professional-development/docs/g10151-rg-advancing-women-in-leadership-business-case-qa-september-2016.pdf?la=en&hash=A4B97DD93A85F9879EA0C47469052D-C7360E5C58>

**Cohen, J. R., Dalton, D. W., Holder-Webb, L. L., & McMillan, J. J. (2020).** An analysis of glass ceiling perceptions in the accounting profession. *Journal of Business Ethics*, 164(1), 17-38.

**Collegi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya (CCJCC) (2021).** És l'auditoria una professió de futur per a les dones? Recuperado de [https://www.auditorscensors.com/uploads/20210209/INFORME\\_DONES\\_AUDITORES\\_DOC\\_FINAL\\_AIDA\\_24.01.2021.pdf](https://www.auditorscensors.com/uploads/20210209/INFORME_DONES_AUDITORES_DOC_FINAL_AIDA_24.01.2021.pdf)

**Collegi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya (CCJCC) (2020).** Decàleg pe rl'equitat de gènere en l'àmbit delcollegi de censors jurats de comptes de Catalunya. Recuperado de [https://www.auditorscensors.com/uploads/20200116/DECALEG\\_EQUITAT\\_GENERE.pdf](https://www.auditorscensors.com/uploads/20200116/DECALEG_EQUITAT_GENERE.pdf)

**Dambrin, C., & Lambert, C. (2012).** Who is she and who are we? A reflexive journey in research into the rarity of women in the highest ranks of accountancy. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(1), 1-16.

**Durocher, S., Bujaki, M., & Brouard, F. (2016).** Attracting millennials: Legitimacy management and bottom-up socialization processes within accounting firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 39, 1-24.

**Financial Reporting Council (FRC) (2019).** Key facts and trends in the accountancy profession 2019. London: Retrieved from: <https://www.frc.org.uk/getattachment/109373d4-abc2-424f-84d0-b80c2cec861a/Key-Facts-and-Trends-2019.pdf>

**Fundación Mujeres (2010).** Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal. Ministerio de Igualdad.

**García-Blandón, J., Argilés-Bosch, J. M. & Ravenda, D. (2019).** Is there a gender effect on the quality of audit services?. *Journal of Business Research*, 96, 238-249.

**Gertsson, N., Sylvander, J., Broberg, P., & Friberg, J. (2017).** Exploring audit assistants' decision to leave the audit profession. *Managerial Auditing Journal*, 32(9), 879-898.

**Ghani, F. A., Derani, N. E. S., Aznam, N., Mohamad, N., Zakaria, S. A. A., & Toolib, S. N. (2018).** An empirical investigation of the relationship between transformational, transactional female leadership styles and employee engagement. *Global Business and Management Research*, 10(3), 724.

**Grant Thornton, (2019).** Women in business: Beyond policy to progress. <https://www.grantthornton.co.uk/globalassets/1.-member-firms/global/insights/women-in-business/grantthornton-women-in-business-2018-report.pdf> (September 22nd, 2020)

**Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2016).** Do (fe) male auditors impair audit quality? Evidence from going-concern opinions. *European Accounting Review*, 25(1), 7-34.

**Instituto de Auditores Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) (2017).** Fotografía del sector de la auditoría, La Auditoría de Cuentas en España. Radiografía del sector y estimación de su impacto económico. Recuperado de <https://www.icjce.es/adjuntos/fotografia-sector-2016.pdf>

**Instituto de Auditores Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) (2019).** Estudio sobre el Interés de la Auditoría como Salida Profesional. Recuperado de <https://www.icjce.es/adjuntos/interes-auditoria-prof.pdf>

**Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) (2018).** Anuario del Registro Oficial de Auditores de Cuentas. Recuperado de <http://www.icac.meh.es/Publicaciones/ServiciosPublicaciones/Catalogo/ficha.aspx?hid=359>

**Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) (2020).** Situación de la auditoría en España 2019. Recuperado de <https://www.icac.gob.es/auditoria/situacionauditoria>

**International Federation of Accountants (IFAC) (2018):** Make Way for Gen Z: Identifying What Matters Most to the Next Generation. Recuperado de <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=IFAC+Generation+Z>

**Kung, F. H., Chang, Y. S., & Zhou, M. (2019).** The effect of gender composition in joint audits on earnings management. *Managerial Auditing Journal*.

**Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019).** Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_700979/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700979/lang--es/index.htm)

**Pauli, K. S., Kristoferson, C. W., & Stevenson, A. (2020).** “Gender” and “innovation” in facility management: do they matter? *Property Management*, 38(2), 296-310

**Pucheta-Martínez, M.C. & Gallego-Álvarez, I. (2020).** Do board characteristics drive firm performance? An international perspective, *Review of Managerial Science*, 1-47.

**Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo,** de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2019/03/01/6/con>

Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2020/09/22/28>

**Vidwans, M., & Cohen, D. A. (2020).** Women in accounting: Revolution, where art thou? *Accounting History*, 25(1), 89-108. doi:10.1177/1032373219873686



# AUDITORES

INSTITUTO DE CENSORES JURADOS  
DE CUENTAS DE ESPAÑA

Paseo de la Habana, 1 • 28036 - Madrid  
Tel.: 91 446 03 54 • Fax: 91 447 11 62  
E-mail: [comunicacion@icjce.es](mailto:comunicacion@icjce.es)  
Web: [www.icjce.es](http://www.icjce.es)