



La fuerza económica de las mujeres

41 aniversario / **CincoDías** / 26 de junio de 2019

Sí, ese cosquilleo que sientes es electricidad.



Nuevo Audi e-tron, el primer Audi 100% eléctrico.

De repente, sientes un escalofrío que recorre tu cuerpo. El concepto de deportividad cobra un nuevo significado cuando los 300 kW (408 CV) de potencia lanzan al nuevo Audi e-tron de 0 a 100 km/h en 5,7 segundos. Un SUV eléctrico con las innovaciones más revolucionarias para proporcionarte una conectividad y confort sin precedentes que incluye avances tan espectaculares como los retrovisores virtuales con cámaras de alta definición Audi virtual mirrors, la tracción quattro eléctrica y carga ultra rápida en menos de 30 minutos* para una autonomía de hasta 417 km**. Una apuesta por una movilidad sostenible, sin renunciar a unas prestaciones que te descubrirán sensaciones que no sabías que existían. Ven a descubrirlo a tu Concesionario Oficial Audi.

Electric has gone Audi.

Audi e-tron. Emisiones CO₂ (g/km): 0. Consumo combinado de energía (kWh/100 km): 22,6 - 26,1 (WLTP).

www.audi.es/e-tron



e-tron

* Los tiempos de carga reales pueden variar en función de las condiciones ambientales y de la instalación de carga disponible.

** La autonomía del vehículo puede variar por factores externos, incidiendo en ésta el perfil de la ruta, la temperatura, el tipo de neumáticos o el estilo de conducción del usuario.



sumario

- 6 > **CARTA DEL DIRECTOR**
La irreversible conquista de la igualdad
Miguel Jiménez
- 8-10 > **ALTA DIRECCIÓN**
Cuando ellas toman las decisiones
- 12 > **TRIBUNA**
Una gran oportunidad
Nadia Calviño, ministra de Economía y Empresa
- 14-15 > **HISTORIA**
Una conquista llena de claroscuros
- 16-19 > **SITUACIÓN ACTUAL**
Protagonistas del trabajo precario y parcial
- 20 > **TRIBUNAS**
Variedad de pensamiento
Laura Abasolo (Telefónica)
Mitad más una **María Victoria Zingoni (Repsol)**
- 22-23 > **PIONERAS**
Las que abrieron el camino
- 24 > **TRIBUNAS**
Futuro económico sostenible
Helena Herrero (HP)
El 50% de la plantilla **M^a Dolores Dancausa (Bankinter)**
- 54-55 > **CON VOZ PROPIA**
Hablan ellos
- 56 > **TRIBUNAS**
Nuestra energía **Ángeles Santamaría (Iberdrola)**
Mirar al mundo con otros ojos **Nuria Chinchilla (IESE)**

Empresas

- 68 > **TELEFÓNICA** Modelo de liderazgo inclusivo
- 70 > **SANTANDER** Eliminar barreras profesionales
- 72 > **REPSOL** Tras los más capaces sin discriminación
- 74 > **BBVA** Un mismo lenguaje para todos
- 76 > **INDITEX** Todo es más sencillo cuando son mayoría
- 78 > **IBERDROLA** El valor del mérito
- 80 > **CAIXABANK** Una hoja de ruta con resultados
- 82 > **ENDESA** En la vía para avanzar en equidad
- 84 > **SABADELL** Mejorar el presente para el futuro
- 85 > **NATURGY** Igualdad como palanca de gestión
- 86 > **IBERIA** Bienvenidos a bordo, soy la comandante
- 88 > **AENA** Lo esencial es conciliar y ganar lo mismo
- 89 > **EL CORTE INGLÉS** Formar y sensibilizar
- 90 > **MERCADONA** Tolerancia cero con la segregación
- 92 > **RENFE** Atención, se necesitan nuevas maquinistas
- 94 > **CORREOS** Promotores de la integración laboral
- 96 > **MAPFRE** Líderes dentro y fuera
- 98 > **SEAT** Los coches ya no son solo cosa de hombres
- 99 > **MICHELIN** Adiós a la masculinización
- 100 > **ACS** El reto ahora es integrar todas las sensibilidades
- 101 > **FERROVIAL** Las mujeres copan los altos cargos
- 102 > **SACYR** La simetría empieza en la contratación
- 104 > **ACCIONA** Los retos no asustan ni de lejos a las pioneras
- 106 > **SIEMENS GAMESA** Diversidad y creatividad
- 108 > **BANKIA** Una inversión rentable para toda la entidad
- 110 > **BANKINTER** La clave está en la no distinción
- 112 > **UNICAJA** La importancia de la pluralidad
- 114 > **ABANCA** Eliminar todo lastre para lograr la igualdad
- 116 > **IBERCAJA** Practicar el 'networking' como hacen ellos
- 117 > **BANCA MARCH** Al frente de la transformación digital
- 118 > **CECABANK** La variedad genera beneficio a la compañía
- 120 > **RED ELÉCTRICA** Los mejores referentes para niñas
- 122 > **INDRA** Cuando eres primero retienes todo el ingenio
- 124 > **SECURITAS** Mayor visibilidad
- 125 > **CELLNEX** Una firma joven con las ideas muy claras
- 126 > **MUTUA MADRILEÑA** Armonía en la plantilla
- 128 > **GENERALI** Todos empujan en la misma dirección
- 130 > **MGS SEGUROS** Un impulso clave
- 132 > **AMA** Plena cobertura para las empleadas
- 134 > **ENCE** Más presencia en la empresa y la dirección
- 136 > **ENAGÁS** Una década buscando el equilibrio
- 138 > **VIESGO** La apuesta femenina en órganos de decisión
- 139 > **SUEZ** Éxito en el objetivo de aumentar las ejecutivas
- 140 > **SAMSUNG** Más desarrolladoras y programadoras
- 142 > **FARMAINDUSTRIA** El sector con menor brecha salarial
- 144 > **SANOFI** La inclusión, en la raíz del saber hacer
- 146 > **ESIC** En el ADN de la escuela desde hace 25 años
- 148 > **IFEMA** En la Feria de Madrid no hay techo de cristal
- 149 > **FIRA BARCELONA** Segundo plan en marcha
- 150 > **L'ORÉAL** En la cosmética deciden ellas
- 152 > **LOUIS VUITTON** Una mirada amplia
- 154 > **OMD** El género, fuera de la ecuación del talento
- 156 > **HAVAS MEDIA GROUP** Tirar barreras para crecer
- 158 > **INITIATIVE** Medidas audaces
- 159 > **HMG** El deporte como medio de empoderamiento
- 160 > **MINDSHARE** Alcanzando el liderazgo

Todas las CONSEJERAS DEL IBEX 35

26-52 >

- 58-59 > **IMPACTO SOCIAL**
Abanderadas contra el cambio climático
- 60-61 > **RADIOGRAFÍA**
La casa, los niños..., un impuesto femenino todavía en vigor
- 62-64 > **LÍDERES EN CORPORACIONES**
Talento español en las multinacionales
- 66 > **NORMATIVA**
La obligación de contar con planes de igualdad

CincoDías

DIRECTOR
Miguel Jiménez
DIRECTOR ADJUNTO
José Antonio Vega
SUBDIRECTOR
Juan José Morodo
COORDINACIÓN
Begoña Barba
DISEÑO
Román Sánchez
EDICIÓN
Montserrat Barbosa,
Denisse Cepeda, Carlos
Otiniano y Eduardo Lobillo
FOTOMECÁNICA
Factoría PRISA Noticias

- 162-163 > **CAMBIOS EN LA SOCIEDAD**
Las marcas se fijan en las que deciden qué comprar
- 164-165 > **EMPRENDEDORAS**
Empresarias hechas a sí mismas
- 166-167 > **PROPIETARIAS**
Hijas... pero sobradamente preparadas
- 168-169 > **MERCADO LABORAL**
Solo quieren que se las trate como a uno más

BBVA

Creando Oportunidades

Redondeo en compras

Ahora cada vez que pago, ahorro

¿Y si pudieras ahorrar cada vez que compras? Hazlo sin darte cuenta **redondeando los pagos** con tu tarjeta de débito BBVA.

Programa tu cuenta
en la app de BBVA.



FORRESTER

Redondeo en compras con tu tarjeta de débito BBVA al euro inmediato siguiente al importe del pago. Por ejemplo, una compra de 5,20 € aparecerá como un cargo en tu tarjeta y el redondeo hasta 6€ (0'80€) aparecerá como un traspaso desde la cuenta asociada a dicha tarjeta a la cuenta que elijas. Consulta condiciones y activa la opción en la app BBVA.





MIGUEL
JIMÉNEZ

Director de **CincoDías**

La irreversible conquista de la igualdad

En los últimos años, millones de mujeres de todo el mundo han salido a las calles a reclamar igualdad en una nueva oleada de feminismo que ha cobrado especial fuerza en España, como muestran las masivas manifestaciones del Día Internacional de la Mujer. El camino hacia la igualdad es difícil y mucho más lento de lo que debería, pero irreversible.

La lucha por la igualdad no puede esperar. La economía y las empresas son un campo de batalla esencial en esa conquista. Las mujeres siguen siendo una pequeña minoría en los consejos de administración de las empresas, en los puestos de alta dirección o en los altos cargos de la Administración. Pero el avance es imparable y hay que celebrar cada paso. Los dos ministerios económicos más importantes tienen mujeres al frente, al igual que el mayor banco español. No es suficiente. Belén Garijo, una de las ejecutivas españolas más exitosas, alta directiva de una multinacional, lo decía muy gráficamente hace unas semanas en público: “No queremos un puesto en la mesa. Queremos la mitad de la mesa”.

Este número está dedicado a lo que hacen las empresas, a mostrar los pasos que se están dando. Hemos querido, en primer lugar, celebrar la fuerza económica de las mujeres, reconocer a las protagonistas de ese avance. Recordamos a algunas de las pioneras, de las mujeres que abrieron el camino. Mostramos a las directivas que tienen más poder en las empresas españolas, a aquellas que están al frente de las operaciones locales de grandes grupos internacionales y también a las españolas que se han abierto paso en el exterior en grandes multinacionales. Celebramos a las emprendedoras que han creado su propia empresa. Hacemos un fichero completo de todas las consejeras de las empresas del Ibx35. Más de 200 mujeres aparecen con nombre

propio en las páginas de este número como protagonistas de ese avance.

En las empresas somos conscientes de que tenemos mucho por hacer en materia de igualdad. En las grandes compañías españolas, la presencia de las mujeres en los puestos de alta responsabilidad es aún muy minoritaria. Se ha avanzado demasiado lento. El número de consejeras está aumentando, pero eso no debe ocultar que hay en los puestos directivos y de responsabilidad una enorme desproporción entre hombres y mujeres. Y, en el conjunto de las plantillas, la brecha salarial y de condiciones de trabajo es un hecho innegable que las propias empresas reconocen.

Al tiempo, muchas compañías están dando pasos para la conquista de la igualdad. En este número especial, probablemente el más ambicioso publicado hasta la fecha sobre la materia, hemos querido dar la oportunidad a las empresas para exponer qué políticas están aplicando para corregir esa injusticia. En numerosas ocasiones hemos denunciado esa falta de igualdad, la ausencia de directivas, las diferencias salariales en las compañías. Y habrá muchas oportunidades de seguir haciéndolo. En esta ocasión hemos querido mostrar y celebrar los avances, las medidas que se están tomando. El aplauso a los aciertos en ocasiones incentiva más que la crítica a los errores.

La información y la educación desempeñan un papel clave en la conquista de la igualdad a largo plazo. PRISA, grupo editor de **CincoDías**, es consciente de ello y de que, como empresa de medios de comunicación y de educación, tiene que empujar en esa dirección, contribuir a combatir los sesgos, prejuicios y estereotipos que impiden una igualdad radical. A eso responde este especial, en el que destacamos historias de éxito de mujeres y aplaudimos medidas para conquistar la igualdad.



**La economía y las empresas
son un campo de batalla
esencial en la equiparación
de hombres y mujeres**

Telefónica



MUSEO
DEL
PRADO
200
AÑOS

No son datos,
es tu vida

Lideramos el ranking Digital Rights 2019[®] en materia de privacidad y libertad de expresión. Porque trabajamos para que tengas el control de tus datos.

Por una tecnología más humana
#95añosTelefónica

M movistar | **O₂** | **vivo** | SON MARCAS DE TELEFÓNICA

María José García Beato, consejera ejecutiva de Banco Sabadell.



María Dolores Dancausa, consejera delegada de Bankinter.
PABLO MONGE



Cristina Ruiz, consejera directora general de Indra.



Cuando ellas toman las decisiones

CUANTO MAYOR es la presencia de mujeres en los consejos, más beneficio generan las empresas, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

VIRGINIA MIRANDA

Su bazas: trabajan en equipo y son rigurosas y eficientes

La entrada en las compañías de la mujer mejora su eficiencia y competitividad. En los puestos medios de trabajo y también en la cúpula ejecutiva, la última etapa de esta particular carrera por la igualdad. Lo sostienen informes como *Las mujeres en la gestión empresarial: argumentos para el cambio*, de la OIT, donde se asegura que casi tres cuartas partes de las compañías que promueven la diversidad de género en cargos directivos han aumentado su beneficio del 5% al 20%, con mejoras en materia de creatividad, innovación y apertura y con un incremento de

su reputación. O *Women in Business 2019: hacia un avance real*, de la consultora Grant Thornton, que llega a conclusiones semejantes en términos porcentuales y establece una correlación entre los planes de igualdad de las empresas y la mejora en los resultados, señalando que aquellas que disponen de políticas formales cuentan con un 35% de mujeres en puestos directivos.

También lo subrayan sus protagonistas, pioneras de una nueva cultura empresarial que ya es irreversible. Cristina Ruiz, una de las cinco ejecutivas del Ibex 35, consejera directora general en Indra, está “convencida de que tener mujeres

liderando negocios es necesario, puesto que fomenta puntos de vista y aproximaciones a los problemas del día a día desde perspectivas diferentes y, sin duda, enriquece las reflexiones en las organizaciones”. Afirma que para ella es un privilegio dirigir el negocio de tecnología de la información en una gran compañía, pero le gustaría “que esto fuera una realidad cada vez más normal y dejase de ser noticia”.

Si bien en el mundo de los negocios prefieren no hablar de paridad, la CNMV sitúa esa normalidad en un 30% de mujeres en consejos de administración antes de 2020. Y aunque en los últimos años la



María Elena Pisonero, presidenta del gestor de satélites Hispasat.

PABLO MONGE



Helena Revoredo, presidenta de Prosegur.

PABLO MONGE

evolución ha sido constante, hay un largo trecho por recorrer para cumplir con la recomendación en tan breve espacio de tiempo: en el Ibex 35 ascienden al 24%, mientras que el resto del mercado continuo está por debajo del 19%. De media, su peso relativo en las cotizadas se acerca al 21%. Quedan, por tanto, casi diez puntos y dos años para alcanzar el objetivo, cuando el incremento ha sido de menos de cinco puntos desde 2015.

Estos y otros datos pertenecen al informe *Las mujeres en los consejos de las empresas cotizadas*, elaborado por Atrevia y el IESE. “Comenzamos a mejorar desde que empezamos a medir en España porque pusimos en competición a las empresas”, explica Nuria Chinchilla, profesora y titular de la cátedra Mujer y Liderazgo del IESE. A pesar de ello, el ritmo está siendo lento.

Ana Botín, presidenta de Santander.



El crecimiento registrado en 2018 fue menor que en años anteriores. Según el documento, el número total de consejeras subió poco más de un punto, frenando el avance de 2,55 puntos del año anterior. De las empresas del mercado continuo, el 38,8% tenía menos de dos mujeres en sus máximos órganos de decisión. Incluso ha habido contratiempos; después de tres años por encima del 4%, la presencia de ejecutivas en empresas cotizadas ha descendido al 3,82%.

Aunque el panorama no es el más óptimo, “debemos poner las luces largas para entender todo el proceso”, dice Chinchilla. “Estamos yendo por el buen camino” porque “no se trata de llegar a un número, sino de ver cómo llegamos y que

Por actividad

► **Los sectores con más mujeres en su cúpula ejecutiva son el financiero y el tecnológico.** Ana Botín, única presidenta del Ibex 35, defiende en un artículo desde su cuenta de LinkedIn las “medidas proactivas” para elevar la diversidad en la dirección. Santander, con un 33% de consejeras a finales de 2018, acordaba en febrero alcanzar la igualdad de género (entre el 40% y el 60%) en 2021.

► **Según el Instituto de la Mujer,** solo el 31,4% de estudiantes de CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) son mujeres. Las compañías del sector estimulan su interés con iniciativas como las becas Ahora tú, de Telefónica España, el Indra Hack Day –dirigido a universitarias– o el apoyo de Amadeus a Inspiring Girls España.

no haya marcha atrás”. “Hay que hablar de objetivos tendencia que se imponen cada una de las empresas dependiendo de dónde están, de cuál es su nivel de madurez y de cuántas mujeres tienen”, añade la profesora del IESE. Y es aquí donde se puede hablar de ejemplos concretos.

Presidiendo compañías aparecen, entre otros, los nombres de Esther Alcocer Koplowitz (FCC), Helena Revoredo (Prosegur), Elena Pisonero (Hispasat), Sol Daurella (Coca-Cola European Partners) y Ana Botín. Al frente de Santander, ella es la única presidenta ejecutiva del selectivo y, con un 45%, el suyo es uno de los grupos que mejor cumplen con la recomendación de la CE de que al menos el 40% de los puestos no ejecutivos de los consejos estén ocupados por mujeres en 2020.

En marzo le tomaba la delantera Iberdrola, donde la mitad de sus 12 miembros no ejecutivos son mujeres tras la incorporación de Sara de la Rica. Contabilizando el total de 14 miembros del consejo, la eléctrica sigue siendo la primera firma del Ibex por porcentaje de mujeres con un 42,8%.





María Jesús Almazor,
consejera delegada en Telefónica España.



María Victoria Zingoni, presidenta de Repsol Electricidad y Gas.



Sabine Hansen Peck, vicepresidenta de Amadeus.



Bankinter, con un 38%, se aproxima a la previsión europea. Su consejera delegada es María Dolores Dancausa, una de las mujeres a la vanguardia de este cambio estructural en las empresas. La acompañan Almudena López del Pozo, consejera delegada de Pymar; Victoria Zingoni, presidenta de Repsol Gas y Electricidad; Ángeles Santamaría, consejera delegada de Iberdrola España; María José García Beato, secretaria consejera del Sabadell, o Cristina Ruiz (Indra). “Contar con mujeres en puestos de responsabilidad es importante para que las profesiones con menos experiencia, e incluso las niñas y jóvenes, tengan referentes en los que mirarse”, explica la consejera ejecutiva de Indra, que cuenta con un 20% de mujeres en los niveles de gestión y dirección y en 2018 reforzó su programa de diversidad de género.

Isabel Tocino confía en las posibilidades de mejorar. Consejera desde 2002 de varias compañías cotizadas y vicepresidenta de Santander España, dice percibir una evolución “imparable que cada vez va a ir más deprisa. No por cuotas, sino porque hace falta ese talento femenino.

Somos rigurosas, hacemos un uso eficiente del tiempo y sabemos delegar en equipos. Son características de un liderazgo transformador que está demandando la sociedad a las empresas”, subraya, por eso considera que el debate está en “cómo aprovechamos el momento para que ninguna mujer se quede atrás”.

Valor añadido

Los conceptos talento y diversidad son los más repetidos por las protagonistas de esta transformación. Sabine Hansen Peck, vicepresidenta sénior de personas, cultura, comunicaciones y marca de Amadeus, ha trabajado en Estados Unidos, Suiza, Bélgica, Reino Unido, Alemania y España. Responsable de las promociones a cargos directivos de una compañía con un 29% de mujeres en puestos de gestión sénior, asegura aportar “habilidades y experiencias únicas que están siendo valoradas y apreciadas” porque su objetivo es crear un entorno “donde la diversidad pueda prosperar” y permitir, en última instancia, “tomar mejores decisiones de negocio”.

Consejera delegada de Telefónica España, María Jesús Almazor coincide en la necesidad de poner



de mujeres en consejos de administración antes de 2020 es la recomendación de la CNMV.



de media actual, a casi diez puntos de la recomendación.



punto creció el porcentaje en 2018, frenando el avance del 2,55% del año anterior.

el foco sobre el equilibrio de género de los equipos directivos porque “es indiscutible que la diversidad genera valor”. “Se siguen acumulando investigaciones que muestran su vínculo” con el rendimiento corporativo y las firmas que siguen esta pauta “son más innovadoras, transformadoras, eficaces y consiguen mejores resultados”. “Su rentabilidad está fuera de toda duda”.

Preguntadas por su presencia en un entorno tan masculino como el suyo, estas profesionales dicen sentirse cómodas aunque admiten la desigualdad. “Es cierto que siempre he sido clara minoría como directiva de un área de negocio o en las reuniones”, reconoce Almazor. “No podemos permitirnos desperdiciar tanto talento”, defiende Ruiz desde Indra. En igualdad de condiciones, “siempre apostamos por favorecer la diversidad”, asegura Hansen Peck, de Amadeus. “El momento de la mujer ya ha llegado”, sostiene Isabel Tocino.

Porque el camino hacia la igualdad han de recorrerlo juntos hombres y mujeres. Pero son ellas, también desde los consejos de administración, quienes mejor conocen la ruta a seguir.

Impulsamos el crecimiento de nuestro país



APOYAMOS A TU EMPRESA CON TODA LA FINANCIACIÓN

Con soluciones financieras adaptadas a tus necesidades y tamaño.

- **Financiación** especializada.
- **Fondo Smart** para tus proyectos.
- **Póliza Multiproducto** para tu día a día.

Infórmate en el **915 123 123**,
en nuestras oficinas o en bancosantander.es



NADIA CALVIÑO

Ministra de Economía y Empresa

Una gran oportunidad

Cerrar la brecha de género es uno de los principales retos a los que nos enfrentamos. Los datos disponibles ponen de manifiesto que en la última década se ha producido un retroceso en materia de igualdad de género en un buen número de economías avanzadas, entre ellas España, que ha pasado de ser la 10ª economía del mundo con mayor igualdad de género en 2007 a la 29ª en 2018, según el Índice del Foro Económico de Davos. En lo que se refiere a la participación económica y las oportunidades de las mujeres, la brecha de género en nuestro país es de casi el 42%, según este mismo índice, y en el apartado de igualdad salarial España se sitúa en el puesto 129 de un total de 149 economías analizadas.

A este ritmo, se tardaría más de dos siglos en alcanzar una paridad efectiva en el mercado de trabajo. Y esto es algo que no nos podemos permitir.

El desequilibrio del poder económico en detrimento de las mujeres no es solo un problema de justicia y equidad, sino que también tiene graves consecuencias económicas en el corto, medio y largo plazo. La menor participación de la mujer en el mercado de trabajo supone desperdiciar una parte muy importante de nuestro talento como sociedad, reduciendo nuestra capacidad de crecer en el futuro. De hecho, la activación de las mujeres, en condiciones laborales equitativas, puede jugar un papel fundamental para incrementar el potencial de horas trabajadas en nuestra economía y, con ello, la capacidad de seguir creando riqueza en el medio plazo. Pero es que, además, hombres y mujeres somos complementarios y aportamos distintas habilidades y perspectivas en el entorno de trabajo. Por ello, cerrar la brecha de género llevaría consigo también un aumento de la productividad, porque la diversidad genera valor y permite una mejor toma de decisiones en el ámbito económico y empresarial. La mayoría de estimaciones disponibles señalan que el PIB de nuestro país podría elevarse hasta un 15% si se erradicara la brecha de género en el mercado de trabajo –estimaciones que están en línea con las disponibles para otras economías avanzadas–.

Alcanzar la igualdad de las mujeres en el mercado de trabajo es fundamental, pero no es la única dimensión relevante para capturar todo el valor que se crea en una sociedad. Las definiciones tradicionales del progreso económico, que giran alrededor del PIB, se centran en los bienes y servicios con valor de mercado, invisibilizando el valor añadido de la economía de los cuidados y, con ello, el trabajo de millones de mujeres.

Sin embargo, todos los estudios apuntan a la creciente importancia de la economía social en un contexto de revolución tecnológica, creciente robotización y progresivo envejecimiento de la población. Aquellas actividades destinadas a satisfacer las necesidades de otros, con un fuerte componente afectivo y relacional, tienen un papel clave en el bienestar colectivo de nuestra sociedad y han de ser integradas dentro de los indicadores que miden el progreso económico. La ciencia económica debe avanzar hacia una visión más completa del bienestar, replanteándose qué se entiende como creación de valor.

Desde el primer día, el compromiso indiscutible con la igualdad ha sido uno de los ejes que ha articulado la acción de este Gobierno. Así lo ponen de manifiesto las medidas adoptadas el pasado año, como la subida del salario mínimo interprofesional, puesto que alrededor del 60% de sus perceptores son mujeres, y el real decreto ley para garantía de la igualdad de trato en el empleo y la ocupación, con actuaciones para avanzar en la equiparación salarial y de los permisos de paternidad y maternidad. También el conjunto de reformas contenidas en la Agenda del Cambio, la hoja de ruta de política económica que seguirá orientando la política económica en el futuro, con medidas dirigidas a fomentar la igualdad en el mercado de trabajo y el emprendimiento, así como en el terreno de la formación y el capital humano, clave para reforzar la participación de las mujeres en aquellos ámbitos científicos y tecnológicos en que se generarán los trabajos de calidad en el futuro.

En este sentido, el libro blanco sobre la brecha de género en el ámbito tecnológico, elaborado por encargo del Ministerio de Economía y Empresa, pone de manifiesto que a día de hoy solo el 15,6% de los empleos tecnológicos están ocupados por mujeres en nuestro país. Esta presencia femenina tan reducida hace que los sesgos de género discriminatorios que existen en la realidad analógica se estén reproduciendo en la realidad virtual y la inteligencia artificial. No es sorprendente que las conclusiones de la reunión ministerial del G20 en el ámbito de la economía digital insistan en la necesidad de aumentar la participación de mujeres y niñas y alienten a los países a que adopten medidas para reducir la brecha digital de género.

Garantizar la igualdad efectiva entre hombres y mujeres es un imperativo ineludible en una sociedad democrática. Además, desde el punto de vista económico, es una fuente de valor, de bienestar y riqueza. Por eso, ha de ser un objetivo compartido por el conjunto de la sociedad. Porque no es un eslogan de moda guiado solo por razones políticas o sociales, sino uno de los factores principales que condicionarán la capacidad de la economía española para seguir creciendo en el futuro de forma sostenible, inclusiva y justa. Una gran oportunidad que no podemos dejar pasar.

¿CUÁL ES LA ENERGÍA DE TU FUTURO?

ENDESA, COMPROMETIDA CON EL PROGRESO Y LA SOSTENIBILIDAD. Cada uno de nosotros tenemos una energía que nos impulsa a avanzar y construir el futuro que queremos. Y cada uno de nosotros hoy puede contar con esa energía sostenible para hacerlo. **Sea cual sea tu energía, cree en ella.**

What's your power?

Una conquista llena de claroscuros

EL EMPLEO es un derecho, pero la falta de conciliación frena el avance social femenino

DENISSE CEPEDA

Acción sindical

► **En los ochenta** hubo una dura lucha para entrar a trabajar en las minas en Asturias, relatan desde CC OO. Un conflicto con la minera Hunosa que culminó en 1993 tras un fallo a favor de ellas del Tribunal Constitucional. Entre los años ochenta y noventa destacan las batallas contra la discriminación salarial en el calzado, curtidos, alimentación o automoción, con sentencias favorables. O la alarma social en 1992 en Alicante, tras la muerte de seis empleados, dos de ellos mujeres, en la fábrica Ardystil, por una grave afección pulmonar.

María Josefa Fernández Fidalgo fue una adelantada a su tiempo. A los 17 años (1955) viajó a Austria para estudiar alemán, en una época en la que Viena estaba ocupada aún por los rusos, aunque ella residía en la zona americana. “Cuando se marcharon nos dieron un broche de un elefante con la trompa hacia abajo que decía *Endlich* (¡al fin!)”, recuerda esta asturiana ya jubilada. A los 20 años saltó a Londres como *au pair*. “No era normal que una mujer viajara; no soy típica”, matiza. En 1962 consiguió su primer contrato en España en la Cámara de Comercio de Oviedo como secretaria. “Era la única chica”, dice.

Se casó, tuvo tres hijos y logró compaginar con esfuerzo su vida familiar y laboral. En una ocasión, cocinaba para 30 niños de un colegio en las mañanas y les daba clases de inglés por la tarde, incluido a sus hijos que iban a este centro; “fue duro”, cuenta. Si bien en los inicios ganaba menos de 9 euros (1.500 pesetas), se jubiló con un sueldo de 2.400. Hizo de dependienta, intérprete ocasional de alemán e inglés para una fábrica de siderurgia en Trubia (Oviedo) – “casi nadie habla-



Antiguas operadoras de Telefónica. EFE

ba tres idiomas; me llamaban para todo”, presume– y fue traductora en la Embajada de Nigeria, hasta que se quedó en paro con 45 años, ya divorciada. “Sentí mucha frustración porque no conseguía trabajo por la edad”. Pero a los 48 llegó la estabilidad. Por su currículum fue contratada en la Real Federación Española de Balonmano, donde estuvo hasta su retiro.

La incorporación de la mujer al mercado laboral en España se inició a finales de los setenta, fecha desde la que se registran datos en el INE, aunque el fenómeno comen-

zó antes, en los cincuenta-sesenta. Secretarías, maestras, telefonistas, enfermeras o modistas eran los puestos más comunes. Su entrada, sin embargo, se produjo tarde si se compara con los países que participaron en la Primera Guerra Mundial (Alemania, Reino Unido, Rusia, EE UU...); la mayoría tuvo que trabajar en las fábricas de municiones o en los hospitales como enfermeras al estar sus esposos en combate.

Así, en estos 40 años, la tasa de actividad ha pasado del 28% (menos de cinco millones) al 53% (más de diez millones). “Ha supuesto un

Evolución de las tasas de actividad y paro en España desde 1977

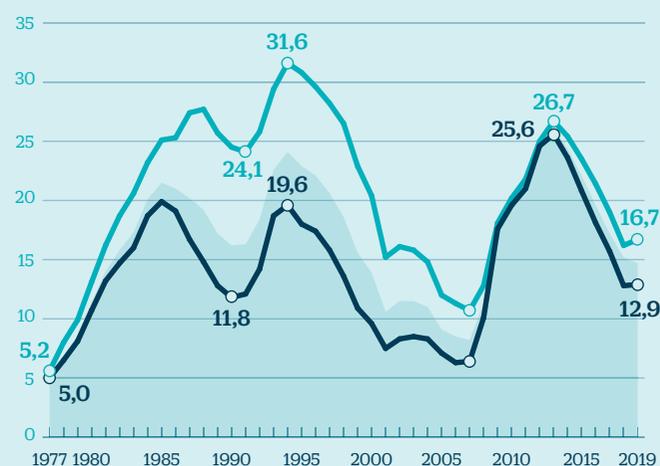
TOTAL — Hombres — Mujeres

Tasa de actividad en % de población de 16 y más años



Fuente: CEOE, con datos de la Encuesta de Población Activa (INE)

Tasa de paro en % de población activa



A. MERA VIGLIA / CINCO DÍAS

Un colectivo atrapado históricamente en la informalidad

el derecho de las mujeres al empleo es incuestionable, pese a las brechas existentes. Pero desde CC OO resaltan otra característica histórica que ha marcado a este colectivo: la informalidad. “Han tenido mayor presencia en ocupaciones vinculadas al rol de cuidados, a la atención de personas y a las tareas domésticas”,

puntualiza Elena Blasco Martín, secretaria confederal de mujeres e igualdad del sindicato.

Unas actividades precarias o sin remuneración, hechas en su mayoría (76%) por ellas y a las que dedican 3,2 veces más de tiempo que los hombres, revela un estudio de 2018 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). No obstante,

han dejado también huella en la Administración, en sanidad, educación o servicios sociales; en la industria textil, conserveras, marroquinerías y tabacaleras; en el sector privado, banca, seguros, hostelería, comercio... Y ya en democracia, aunque de forma minoritaria, en la industria del automóvil, la química o el metal.

aporte de mano de obra extraordinario y, por tanto, un mayor crecimiento económico. Ha cambiado la estructura de producción, ya que, en lugar de dedicarse al hogar, las necesidades y los bienes y servicios demandados son diferentes. Y ha aumentado la capacidad adquisitiva”, comenta María Jesús Fernández, economista sénior de Funcas.

Ana Fernández Poderós, socia responsable de diversidad de KPMG España, coincide: “Su labor genera crecimiento –incluso lo acelera–, aumento de riqueza y reducción de la disparidad frente a los hom-

La mujer ha generado riqueza y aumentado el poder adquisitivo de los hogares

bres, según estudios de la ONU y la OCDE”. Y la economista Elena Cachón González, profesora de la Udima, pone cifras a una contribución que se recoge de manera incompleta. “Diversas estimaciones apuntan a que generan más de 600 millones de euros al día, sumando salarios y cotizaciones sociales. Pero, en realidad, es imposible saberlo, dado que el PIB no mide buena parte de su aporte en términos de cuidados, trabajo doméstico o tareas invisibles en la organización social y familiar, que no se valora ni se paga ni se contabiliza”, critica.

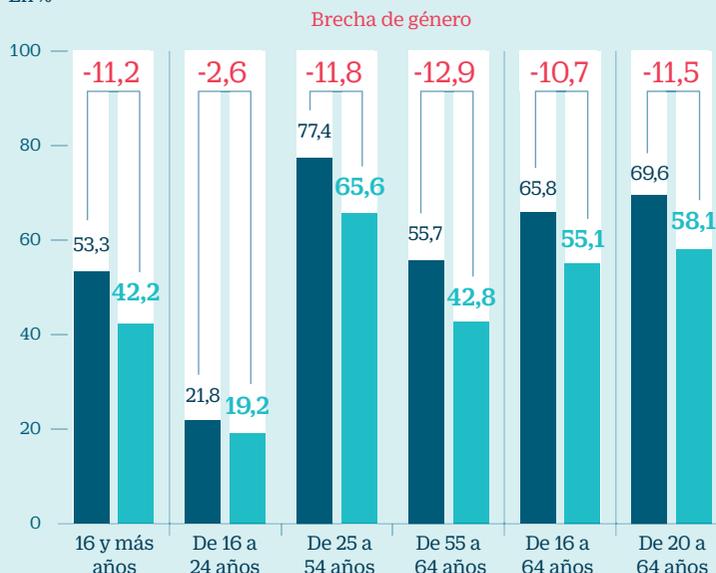
Pero aún quedan sombras, específicamente en la conciliación. “La mujer ha compatibilizado trabajo intra y extradoméstico. Lo que ha retrasado la formación, la maternidad y disminuido el número medio de hijos”, recoge el informe *Brechas de género*, de Funcas, de 2018. Y muchas renuncian a su carrera profesional para atender a su familia, lamenta Fernández. Otras aceptan puestos a tiempo parcial, lo que supone menores salarios y la imposibilidad de escalar puestos de responsabilidad.

Es el caso de Juana García (nombre ficticio), de 83 años, que quería ser maestra pero tuvo que aprender corte y confección para subsistir. A los 16 empezó a trabajar en un taller de alta costura. “Teníamos que dispersarnos cuando llegaba el inspector porque no estábamos dadas de alta en la Seguridad Social”, evoca. Ganaba apenas una peseta (menos 50 céntimos), luego le ofrecieron dos. Y tras fallecer su padre, con 26 años, tuvo que cuidar a su madre, pero siguió con el oficio como autónoma. Así hasta los 50 años, cuando entró como celadora en un ambulatorio hasta su retiro. Nunca se casó y se jubiló con 600 euros.

Tasa de empleo y brecha de género

Según grupos de edad y periodo  HOMBRES  MUJERES

En %



Fuentes: EPA y Fedea

Brecha salarial de género en salario por hora por sector

Paridad de poder adquisitivo, 2014. En %



BELÉN TRINCADO / CINCO DÍAS

Protagonistas del trabajo precario y parcial

LA TASA de actividad femenina es del 53%, con 9 millones afiliadas a la Seguridad Social, pero tras los hijos la mayoría trabaja a media jornada

DENISSE
CEPEDA

El talento femenino es hoy un activo muy importante en la economía española. Genera PIB y beneficios en las empresas. Sin su incorporación al mercado laboral, pese a ser tardía, difícilmente se podría explicar el anterior ciclo expansivo de España, advierte un informe reciente de Fedea. Pero el derecho al empleo es insuficiente. Cuatro décadas después persisten las discriminaciones laborales, sobre todo en salarios y conciliación.

En 2018 había 10,6 millones de mujeres activas –en edad laboral–, de las que 8,6 millones estaban ocupadas, recoge un análisis de dicho ejercicio del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Un millón más que en 2007, año base del estudio. El porcentaje de actividad –mayoritariamente en el sector servicios– es del 53%, según la última EPA, y la afiliación a la Seguridad Social está en máximos y supera por vez primera la barrera de los 9 millones.

Aun así, a pesar de que el desempleo se ha reducido de forma significativa en este colectivo, la tasa de paro es mayor a la de los hombres, del 16,7% frente al 12,9%, contabiliza la EPA. Además, tienen mayor incidencia en el de larga duración, del 43,7% respecto al 39,6%, aunque Trabajo apunta que desciende desde 2014.

Sin embargo, en cuanto a la temporalidad –un problema enraizado en el mercado de trabajo, que perjudica tanto a ellas como



Huelga del 8M de este año por el Día Internacional de la Mujer, una cita que ha cobrado protagonismo en España desde el 2018. EFE

Más reformas legislativas y un mayor control estatal

planes de igualdad negociados para que sean de obligado cumplimiento; revisión de la regulación de los permisos parentales para que sean imperativos, intransferibles y de mayor duración; eliminación real de la desigualdad salarial mediante una adecuada legislación e inspección de trabajo, y el fomento de la conciliación efectiva, con la revisión de la jornada vía negociación colectiva. Son algunas de las medidas que proponen las expertas consultadas para garantizar el acceso, mantenimiento y promoción del empleo

femenino. De hecho, apuntan que la ampliación del permiso de paternidad a ocho semanas aprobada en marzo es buena, pero escasa.

En el ámbito metodológico, comparar los sueldos de ambos sexos para una misma categoría profesional, actividad y antigüedad, y así conocer la brecha genuina. Y la difusión de estudios de absentismo laboral para acabar con el mito de que es una práctica más propia de ellas que de ellos. Todo con tal de acabar con las pérdidas per cápita atribuidas a la brecha de género, del 10% del PIB según la Comisión Europea.

a ellos y que no se ha resuelto con la recuperación-, la situación es similar: el 26,4% frente al 25,7%, respectivamente.

Pero ¿a qué se deben estas diferencias, cuando la Constitución recoge en su artículo 14 que los españoles son iguales ante la ley (...)? Y lo dicta la norma del 22 de marzo 3/2007 para la igualdad efectiva entre hombre y mujeres en sus artículos 3 y 4. Incluso, cuando hoy cuentan con un mejor nivel educativo (el 44,7% de las que están en edad de trabajar tiene estudios superiores, respecto del 30% que posee una formación inferior, de acuerdo con Trabajo). Con las estadísticas disponibles –se ha indicado en páginas anteriores que su contribución no se contabiliza por completo–, se explican a continuación las razones.

Conciliación

La dificultad para compaginar trabajo y familia –el cuidado de los hijos (o mayores y enfermos) y del hogar– es el origen de todas las desigualdades. “La maternidad es uno de los factores que inciden



La maternidad es uno de los principales frenos de su carrera laboral

más negativamente sobre la participación en el mercado de trabajo, condicionando su carrera laboral”, sentencia el Ministerio de Trabajo en su informe. Una barrera de la que son conscientes.

Es por eso que los empleos a tiempo parcial se disparan en este colectivo. De los 358.200 trabajadores que tenían media jornada en 2018 por estos motivos, 344.800 eran mujeres, el 96%, cifra la EPA. Una realidad que impacta direc-

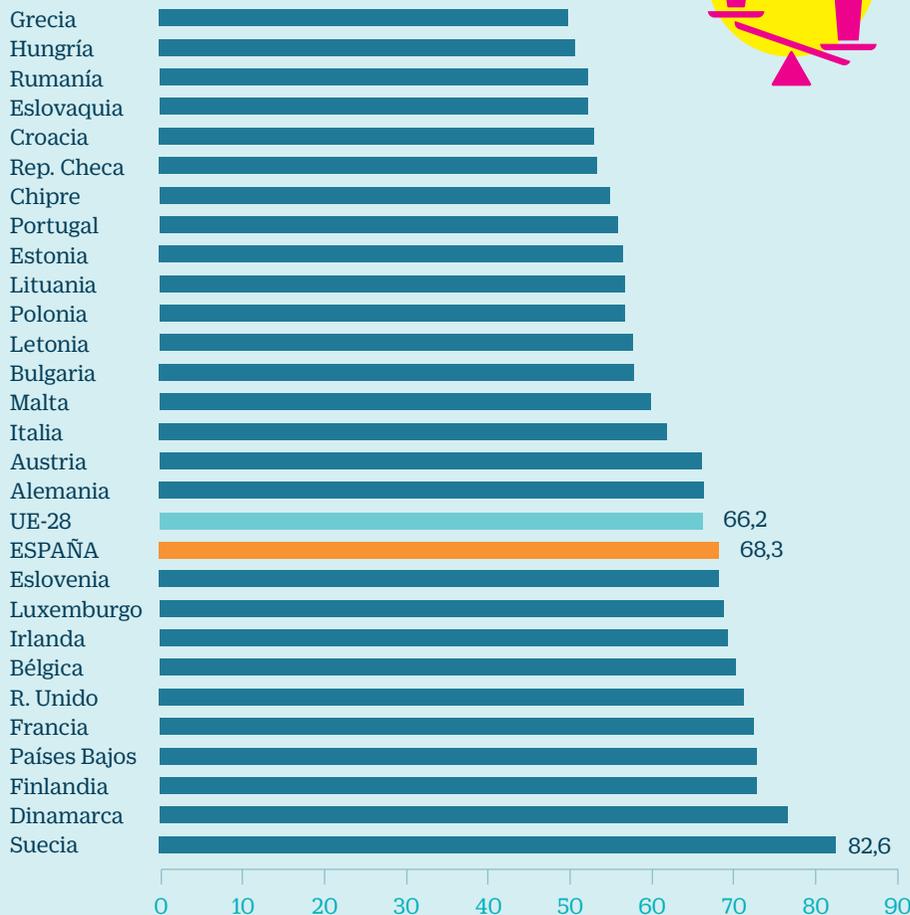
tamente en los salarios. “Hay una causa más sociológica que económica. Las mujeres renuncian a hacer carrera profesional para atender a sus familias, lo que limita sus posibilidades de ascenso a puestos de responsabilidad y las hace más proclives a aceptar trabajos a tiempo parcial. O, en ocasiones, lo abandonan por varios años y, cuando quieren volver, lo tienen que hacer en trabajos no adaptados a su cualificación y peor remunerados”, expone María Jesús Fernández, economista sénior de Funcas.

El coste bruto por externalización de estas tareas –no retribuidas– asciende a 100.000 millones de euros, el 8,9% del PIB, según un estudio de ClosinGap elaborado el año pasado por Afí (Analistas Financieros Internacionales), y a las que dedican dos horas más al día que los hombres. En total, ellos consagran 37,5 millones de horas diarias a dichos quehaceres y ellas, 87 millones.

Más todavía. La Administración deja de ingresar 39.659 millones de



Posición de los países de la UE en el Índice de Igualdad de Género (IIG)*



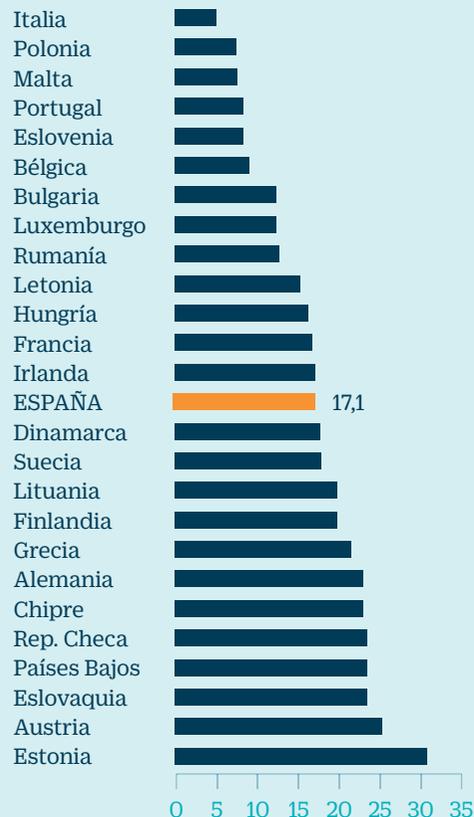
(* **Índice de Igualdad de Género (IIG)**: elaborado por el Instituto Europeo de Igualdad de Género (EIGE) bianualmente desde 2013, aunque con datos a partir de 2005. Analiza los 28 Estados miembros de la UE, a través de 31 indicadores en seis subcategorías: trabajo, recursos económicos, conocimiento, tiempo, poder y salud.

Fuente: Funcas, a partir de datos de EIGE (2017)



Brecha salarial en la Unión Europea en 2007

En porcentaje



Brecha salarial: diferencia de los ingresos brutos medios por hora de hombres y mujeres ocupados, como porcentaje respecto a los ingresos brutos medios por hora de los hombres.

Fuente: Funcas, con datos de 'Earning Survey' (Eurostat)

A. MERA VIGLIA / CINCO DÍAS



euros por tributos y cotizaciones sociales no pagadas al ser un oficio sin retribución, calcula el informe. Incluso, podrían haber generado hasta 12.000 millones de euros adicionales, el 1,1% del PIB, si hubieran podido alargar su jornada a 40 horas, remarca.

Salarios

Además de las pocas horas de ocupación por causas domésticas, influyen otros dos factores. “Por un lado, los puestos de más remuneración, los altos cargos, están ocupados

en mayor medida por hombres. Y por el otro, todavía hay instalados en la sociedad prejuicios contra las mujeres, a las que no se considera, quizá inconscientemente, igual de capaces que los hombres para ciertos trabajos de responsabilidad”, reprocha Fernández, de Funcas.

El informe de Fedea *Brechas salariales de género en España de 2018* concluye que, pese a que la desigualdad, se ha recortado un 33% desde 2002, “nos encontramos aún lejos del equilibrio”. ¿Por qué? La brecha aumenta con la edad: los hombres de entre 30 y 39 años ganan un 11%

Cuanto más nivel educativo se tiene, menor es la desigualdad en el trabajo

más que las mujeres con dicha edad, y los de entre 50 y 59, un 15% más. Mientras que se rebaja con el nivel educativo: los que tienen educación secundaria perciben un 14% más que ellas, mientras que los que cuentan con título universitario obtienen un 12% más, destaca el estudio. “La formación juega un papel clave hacia la igualdad”, consideran desde Trabajo. Lo que no ha roto el techo de cristal, es decir, la imposibilidad de escalar en la organización.

No obstante, aumenta con la antigüedad en la empresa. Si es





superior a siete años, ellos ingresan un 16,4% más. Y si tiene un contrato indefinido o temporal, el 14% y el 8% más, respectivamente. Lo mismo ocurre si esta cuenta con un contrato a tiempo completo o parcial. “Sorprendentemente, la brecha salarial ajustada [que analiza las diferencias de sueldos por géneros ante un mismo puesto de trabajo] es mayor en las grandes empresas (14,3%) que en las pymes (9,4%)”, resaltan en el informe de Fedea.

Áreas con más disparidad

Por sectores, la discriminación se incrementa especialmente en ocupaciones masculinizadas (artesanos, trabajadores cualificados, operadores de maquinarias) o donde tradicionalmente ha habido una mayor presencia de varones (industria extractiva, de energía eléctrica, gas, agua, manufactura,



15%

es la brecha salarial entre hombres y mujeres de entre 50 y 59 años, según Fedea.

precisa el documento. “Es decir, cuanto mayor es el porcentaje de mujeres (tanto en ocupaciones como en sectores de actividad), menor es la brecha ajustada”, sostienen. En esta misma línea, María Jesús Fernández, de Funcas, indica que hay también ciertos trabajos muy feminizados, como servicios personales, que están muy mal remunerados.

Un agujero que pasa factura a la hora de la jubilación, ya que reciben casi 24.500 millones de euros me-



24.500

millones menos en pensiones perciben ellas cuando se jubilan, calcula ClosinGap.

Las diferencias salariales son mayores en las grandes firmas que en las pymes, según Fedea



13%

es la representación femenina en las aulas de nuevas tecnologías, estima Eurostat.

nos en pensiones que los hombres, a pesar de que el porcentaje de pensionistas es similar, contabiliza otro estudio de ClosinGap.

A los anteriores retos se añade el de la digitalización. La economista Elena Cachón González avisa de que es urgente impulsar su integración en los puestos tecnológicos emergentes, “para no perder otro tren”. En Europa, dice, las mujeres representan el 17% de los estudiantes de nuevas tecnologías, frente al 13% en España, según datos de Eurostat.

good new energy

Así es nuestra energía. Así somos.

Somos **good** porque desde hace casi 50 años contribuimos al bienestar de las personas, operando infraestructuras de gas natural de manera segura y eficiente. Somos **new** porque innovamos y desarrollamos nuevos servicios y soluciones para una energía cada vez más competitiva.

Somos **energy** porque trabajamos con ganas e ilusión y con una de las energías más limpias para un futuro sostenible.

Líder mundial de su sector en el Dow Jones Sustainability Index en 2018.



LAURA
ABASOLO

Directora de finanzas
y control de Telefónica

Variedad de pensamiento, verse y ver

En 1942, una mujer y un hombre inventaron el sistema que dio origen a la conectividad wifi y Bluetooth. En aquel momento, su invento, clave hoy en las telecomunicaciones, recibió escasa atención. Sin embargo, ella, como actriz, y bajo el nombre de Hedy Lamarr, fue considerada la mujer más bella del mundo y llegó a prestar su rostro para la película *Blancanieves* de Disney.

No era apropiado que la vieran como ingeniera e inventora. Quiero pensar que Hedy sí “se veía”. Cuando en 1997 recibió su primer premio y reconocimiento mundial, le dijo a su hijo: “It’s about time” (“Ya era hora”).

En Telefónica no queremos que sea cuestión de tiempo. Tenemos claro que necesitamos más mujeres líderes. Estamos convencidos de que la diversidad nos hace más fuertes y que los equipos, en los que prima la diversidad de pensamiento, toman las mejores decisiones. Aquellos en los que el género y las distintas creencias, capacidades y formas de entender la vida suman y son el reflejo de la misma diversidad que representan nuestros clientes.

Llevamos muchos años de trabajo de sensibilización, de formación, asegurando la igualdad en contratación, retribución y desarrollo. Nuestro porcentaje de directivas evoluciona favorablemente, pero la presencia femenina es menor en las áreas tecnológicas, una vulnerabilidad a futuro, no solo de Telefónica, pero donde también queremos jugar un papel.

Se prevé que el crecimiento del sector tecnológico en los próximos años doble el crecimiento del PIB. Sin embargo, las mujeres “se ven” menos en las disciplinas STEM (*science, technology, engineering and maths*), por lo que estaremos infrarrepresentadas. ¿Genética, cultura, educación?

Sea cual sea el motivo, los avances logrados no han de quedarse en un espejismo. No podemos contemplar en unos años que las mujeres nos hemos quedado al margen de un sector clave. Telefónica está acudiendo a colegios y participando en foros. Nuestras profesionales tratan de inspirar a quienes están decidiendo su futuro... porque puede que muchas niñas, jóvenes o mujeres no sean capaces de verse, o de conseguir, como Hedy, que las vean en estos roles.

Mitad más una. Este es el porcentaje de mujeres que, siguiendo la tónica de años anteriores, se han incorporado a Repsol el pasado año 2018. Es, sin duda, el mejor reflejo de lo que es hoy esta gran compañía multienergética: una empresa global que se esfuerza en acompañar a la sociedad en el camino de la igualdad en un sector, el industrial, que no hace tanto parecía reservado a los hombres. Porque no hace tanto que determinadas vocaciones, ingenierías y carreras técnicas y científicas se sentían socialmente, de forma inconsciente y errónea, destinadas a ellos.

La profunda transformación económica que ha vivido España en las cuatro últimas décadas no se entendería sin la revolución estructural que supuso la integración de la mujer en el mercado laboral.

El sector energético no es una excepción. Hoy somos cada vez más mujeres que desempeñamos roles de alta responsabilidad. Dirigir una refinería, la de Puertollano; o liderar la que fue la mayor inversión industrial de España, la ampliación del complejo

industrial de Cartagena, son solo ejemplos de responsabilidades de algunas de nuestras directivas.

Repsol, que se enfrenta a retos globales relacionados con el bienestar de las personas –porque eso es la energía: bienestar–, que está presente en 35 países y que cuenta con empleados de más de 80 nacionalidades, sabe bien que la diversidad es clave en la obtención de mejores beneficios y la creación de valor. Y la llave es, a mi juicio, la igualdad de oportunidades.

Y ahí las grandes compañías tenemos mucho que aportar, tanto dentro, con medidas que promueven la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, velan por la cero discriminación y apuestan por la conciliación de la vida laboral y personal, entre otras; como fuera, siendo punta de lanza para otras empresas y organizaciones.

Vivimos un momento apasionante de avance en el liderazgo igualitario y las compañías, no del futuro, sino de este presente, o son diversas en términos de igualdad o no serán. Porque solo de la diversidad y de la igualdad se extrae el talento suficiente para construir un futuro mejor.



MARÍA VICTORIA
ZINGONI

Presidenta de Repsol
Electricidad y Gas

Mitad más una



IMPULSAR

PROYECTOS DE MUJERES

EMPREENDEDORAS

NOS HACE DIFERENTES

En CaixaBank creemos que todas las personas deben disfrutar de las mismas oportunidades. Por ello, ayudamos a impulsar negocios innovadores liderados por mujeres a través de una línea de crédito de 250 millones de euros.

Promover la igualdad de oportunidades es, entre muchas otras cosas, lo que nos hace diferentes.

ADO



Patrocinador del
Equipo Olímpico



CaixaBank
Escuchar Hablar Hacer

**Banca socialmente
responsable**

Las que abrieron el camino

HAN HECHO historia ocupando puestos directivos reservados a los hombres y demostrando que la diversidad también mejora los resultados empresariales

MARCE REDONDO

Las empresas impulsan cada vez más medidas para promocionar el avance de la mujer en puestos directivos. Pero no siempre ha sido así. En España tenemos numerosos ejemplos de pioneras cuya presencia en puestos reservados exclusivamente a los hombres era una auténtica rareza hasta hace muy poco. Su empeño y buen hacer han abierto el camino a las nuevas generaciones y han contribuido a que la correlación entre las compañías con un número significativo de mujeres en sus equipos directivos y la obtención de mejores resultados económicos sea hoy una realidad incuestionable.

Petra Mateos, natural de La Solana (Ciudad Real), es una de ellas. Nombrada presidenta del operador español de satélites Hispasat a finales de 2004, durante su mandato, que concluyó en 2012 tras su dimisión, la compañía se situó en la octava posición mundial en el ranking de operadores de satélites, con un crecimiento extraordinario de sus magnitudes económico-financieras. Todo un récord para una pionera en el mundo de la dirección empresarial con una dilatada carrera profesional: antes de presidir Hispasat, ocupó la presiden-

cia de Telecom Castilla-La Mancha; fue subdirectora del Servicio de Estudios de la Bolsa de Madrid; directora general del gabinete de Miguel Boyer, en el Gobierno de Felipe González; directora general adjunta del Banco Exterior de España... Fue distinguida en 2009 como Mujer Directiva del Año por la Federación Española de Mujeres Directivas.

Décadas antes, en 1971, Carmela Arias y Díaz de Rábago, condesa de Fenosa (A Coruña 1920-2009), fue la primera mujer en España que accedió a la cúspide de una entidad bancaria. En 1966 se casó con el banquero Pedro Barrié de la Maza, fallecido en 1971. Fue entonces cuando ocupó la presidencia de Banco Pastor, de la Fundación Pedro Barrié de la Maza y de Gas Madrid, así como la vicepresidencia de Fenosa. Su labor se encaminó a perpetuar el legado de su marido en sus dos vertientes: la empresarial y la de mecenazgo. La condesa aportó en vida al patrimonio de la fundación la práctica totalidad de su fortuna personal.

Otra mujer sobresaliente en el mundo de la alta dirección es Magdalena Salarich (Madrid, 1957), nombrada directora general de Citroën Hispania en 2000. Fue la primera persona española en la historia de Ci-



troën que ocupó un puesto de máxima responsabilidad. Su trayectoria comenzó con 22 años en la fábrica de Vigo. Los directivos pronto se fijaron en aquella joven llena de ideas y la llamaron para realizar unas prácticas en la central de Citroën en París. A partir de ahí, inició una carrera meteórica a caballo entre Madrid y la capital gala. La labor profesional de Magdalena Salarich ha sido reconocida con numerosos premios, incluida la Legión de Honor en agradecimiento a la aportación de la directiva española a la industria gala.

La primera presidenta de IBM para España y Portugal consiguió casi todo en su carrera antes de cum-

Banco Pastor, IBM, Hispasat, Citroën, Zara o Divina Pastora, las primeras bajo mando femenino

La defensora de las empleadas de hogar

► **Una mujer excepcional,** combativa y de fuerte carácter fue Manuela Blanca Álvarez, que en los años cincuenta del siglo pasado, cuando trabajaba al servicio de una familia valenciana, decidió organizarse con otras empleadas de hogar para defender sus derechos. Fue la primera mutualista de Divina Pastora, compañía fundada en 1957. Su promotor, el padre Salvador de Rafelbuñol (Valencia), se dedicó a asegurar una protección económica para personas que carecían de derechos sociales en plena dictadura franquista. Los productos de Divina Pastora tuvieron un gran arraigo entre las empleadas domésticas. Tanto es así, que cuando se creó en la Seguridad Social un régimen para este colectivo se utilizó como referente las pólizas comercializadas por Manuela Blanca y sus compañeras. Hoy, Divina Pastora gestiona un patrimonio de 1.620 millones de euros y cuenta con 450.000 asegurados, de los que más de 50.000 son empleadas domésticas. Manuela Blanca Álvarez, fallecida en 2014 a los 85 años, dejó una profunda huella en la aseguradora valenciana.



1. Petra Mateos, primera presidenta de Hispasat. 2. Manuela Blanco Álvarez, la primera mutualista, en una reunión del consejo de Divina Pastora. 3. Amparo Moraleda, primera presidenta de IBM España. 4. Rosalía Mera, cofundadora de Zara. 5. Carmela Arias, primera presidenta de Banco Pastor. 6. Magdalena Salarich, primera presidenta de Citroën Hispania.



plir los 40 años. Amparo Moraleda (Madrid, 1964) accedió al cargo en 2001, tras una larga trayectoria en la multinacional norteamericana que comenzó en 1988. En 2000 fue nombrada vicepresidenta mundial de operaciones de servicios de integración tecnológica, con base en Nueva York, donde trabajó mano a mano con Louis V. Gerstner, presidente mundial de IBM. Desde ese puesto, Moraleda participó en la toma de decisiones estratégicas de la compañía. Quizá entonces vislumbró que la empresa le tenía reservadas metas más altas, porque todos los que ocuparon el cargo de adjunto a la presidencia habían tenido una trayectoria as-

cedente. Como así fue. Dejó IBM en 2008 para convertirse en directora del área internacional de Iberdrola, puesto que ocupó hasta 2012. En 2009 llegó a estar en el top 10 del índice Merco. En la actualidad es consejera de varias compañías.

Rosalía Mera (A Coruña, 1944-2013) tenía un patrimonio de 4.600 millones de euros cuando un ictus acabó con su vida en el verano de 2013. Dejó la escuela a los 11 años para trabajar como costurera en la tienda La Maja, donde conoció al que fue su marido durante más de veinte años, Amancio Ortega, y desde donde inició su exitosa carrera empresarial. Abrieron la primera tienda de Zara en

su ciudad en 1975, germen del gran emporio comercial Inditex. Lo demás es la historia de un éxito empresarial sin precedentes en España y en el mundo. El año 1986 supuso un punto de inflexión en su vida. Se divorció, inició los estudios de Magisterio y creó la Fundación Paideia Galiza, a la que se dedicó intensamente. Esta organización sin ánimo de lucro, con sede en A Coruña, favorece la integración social de los discapacitados y, con el tiempo, fue ampliando su actuación. Pero, el compromiso social de Mera no se redujo a su fundación. Por ejemplo, alzó su voz contra la catástrofe del *Prestige* o declaró su apoyo al movimiento del 15-M.

Futuro económico sostenible y en femenino



HELENA
HERRERO

Presidenta y directora general de HP España y Portugal

La incorporación de la mujer al mundo empresarial y económico es un hecho. En la actualidad, encontramos claros ejemplos como el de la economista jefe del FMI, Gita Gopinath, y otros menos conocidos pero igualmente relevantes integrados en los equipos directivos de grandes, medianas y pequeñas empresas. Sin darnos demasiada cuenta, el papel de las mujeres ha tenido un impacto decisivo en nuestra manera de ver el mundo, como puede ser la urgencia a la hora de abordar el cambio climático, que es hoy uno de los temas que dominan la conversación global. Sin embargo, hace tan solo unas décadas muy pocos hablaban de la necesidad de adaptar el crecimiento económico a los recursos de un planeta cada vez más exhausto. Fue una mujer, la dirigente noruega Gro Harlem Brundtland, la primera persona que acuñó en 1987 el concepto de desarrollo sostenible: "Aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones", en su informe *Nuestro futuro común*.

El estudio *Better leadership, better world*, de Women Rising2030, revela que las

compañías con una presencia femenina equilibrada en sus cuadros directivos manejan mejor los retos medioambientales, tecnológicos y demográficos a los que nos enfrentamos. Según el estudio, esto es así porque desarrollan seis competencias decisivas para el futuro del planeta: la visión a largo plazo, la innovación, la colaboración, la transparencia, el compromiso medioambiental y la inclusión social.

Los valores del liderazgo femenino ayudarán a afrontar debates como el de la economía circular, el cambio en los procesos de fabricación, la diversidad en las empresas o la empatía a la hora de resolver las desigualdades. Pero, para que las mujeres contribuyan a cambiar el mundo, es también necesario que se formen en las disciplinas técnicas, científicas y tecnológicas (las denominadas STEM). El talento femenino será crítico para cubrir los millones de puestos de trabajo relacionados con la tecnología que se crearán en los próximos años, y también necesitaremos su visión para acabar con los sesgos de género en terrenos como la inteligencia artificial. La diversidad será nuestra mejor baza para acelerar la innovación y el progreso común.



La noruega Gro Harlem fue quien acuñó el concepto de desarrollo sostenible

El 50% de la plantilla por salud corporativa



MARÍA DOLORES
DANCAUSA

Consejera delegada de Bankinter

La aportación que ha hecho la mujer al progreso económico en el mundo ha sido extraordinaria, ha obrado en múltiples dimensiones y ha estado presente en todas las épocas. En el pasado ha abundado mucho más la contribución desde oscuros puestos de apoyo que desde brillantes puestos de primera línea. Creo que la gran diferencia entre el pasado y el presente es la visibilidad que se ha adquirido gracias a ocupar puestos de mayor protagonismo, aunque la importancia para el éxito es la misma.

En toda gesta de la humanidad tendemos siempre a reconocer y elogiar aquello que es más visible y no necesariamente aquello que tiene más mérito. En un viaje espacial tendemos a dar más mérito al astronauta que a los ejércitos de personas que, aplicando sus conocimientos de matemáticas, física, astronomía, logística, o la cuidadosa planificación de cada paso a dar, hacen posible esa hazaña. Tendemos a dar mayor importancia a las personas que luchan en primera línea del frente que a aquellas que ejercen en la retaguardia. Pero sin las últimas las primeras no podrían cumplir su misión.

Hoy alabamos la presencia de la mujer en puestos de gran protagonismo, lo cual es de justicia y hemos de reconocer el gran paso que ello ha significado. Sin embargo, las que ocupan cargos en consejos de administración o en la alta dirección nos hacen a menudo olvidar a aquellas que lideran equipos o ejercen con brillantez su profesión y cometido. Por ello, no quiero olvidarme de tantas mujeres que, desde el mundo de la investigación, las ciencias, las letras, las artes escénicas y muchos otros campos, han aportado tanto al progreso económico del mundo a lo largo de siglos. Y, sobre todo, a aquellas que han dedicado buena parte de su vida a la educación y formación de otros, al estímulo del talento de las siguientes generaciones, que con su labor callada y ausente de reconocimiento han contribuido y contribuyen de manera decisiva al progreso.

En Bankinter, las mujeres configuran la mitad de la plantilla, ocupan el 50% de los cargos directivos y el 33% de los puestos del consejo. Y eso lo hemos conseguido de forma natural, sin imposiciones, convencidos de que es un signo de salud corporativa, una palanca para ser cada día mejores, más eficientes, rentables y más prósperos.

Alabamos la presencia en puestos directivos sin olvidar su labor callada en la retaguardia



Algo está cambiando.



renfe

“Valor Mujer”. Un programa de Renfe para la promoción del deporte y el arbitraje femenino.

ACCIONA

SONIA DULÁ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía en Harvard magna cum laude y obtuvo un máster MBA en Stanford Graduate School of Business.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 30 de mayo de 2019.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó nueve años en Goldman Sachs, donde llevó a cabo privatizaciones de España, Italia y México, y lideró emisiones de deuda y capital para compañías latinoamericanas. Fue *vicechairman* de Bank of America Merrill Lynch. Es miembro vitalicio del Council on Foreign Relations.



ACERINOX

ROSA MARÍA GARCÍA PIÑEIRO

- ▶ **Estudios:** ingeniera industrial y máster en Organización y Gestión Industrial por las Universidades de Vigo y de Irlanda, y Executive MBA por la Haute École de Commerce y por la Universidad de Ginebra.
- ▶ **En el consejo** desde 2017 y miembro de la comisión ejecutiva desde 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** vicepresidenta de sostenibilidad global de Alcoa y presidenta de la Fundación Alcoa. Fue presidenta de Alcoa España y ahora es miembro del consejo de administración de Ence Energía y Celulosa.

ACCIONA

KAREN CHRISTIANA FIGUERES OLSEN

- ▶ **Estudios:** antropóloga costarricense, economista por London School of Economics y la Universidad de Georgetown. Doctora honoris causa por las universidades de Georgetown, Massachusetts y Concordia.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 18 de mayo de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** líder para el cambio climático del Banco Mundial, vicepresidenta del Global Covenant of Mayors for Climate and Energy, miembro de ClimateWorks, Conservation International, Mission 2020 y del consejo de San Cristóbal.



ACERINOX

LAURA GONZÁLEZ MOLERO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Farmacia por la Universidad Complutense de Madrid y Executive MBA por IE Business School.
- ▶ **En el consejo** desde 2017. Miembro de la comisión de auditoría y presidenta de la de nombramientos, retribuciones y gobierno corporativo desde 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consejera delegada y presidenta de Merck España y de Bayer Latinoamérica y consejera de Calidad Pascual. Ahora es consejera de Adecco Foundation (NGO), Bankia, Ezentis y Viscofan.



ACCIONA

ANA SAINZ DE VICUÑA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía Agraria por la Reading University del Reino Unido y ha cursado un Program for Management Development de la Universidad de Harvard.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 11 de junio de 2015.
- ▶ **Trayectoria:** durante 18 años desarrolló su actividad profesional en Merrill Lynch en España. Ha sido miembro del consejo de Asturbega, embotelladora de Coca-Cola
- ▶ **Otros:** consejera independiente de Inmobiliaria Colonial y de Altamar Capital Partners.



ACERINOX

MARTA MARTÍNEZ ALONSO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Matemáticas por la Universidad Complutense de Madrid y cursó un PADE (Programa de Alta Dirección de Empresas) en el IESE.
- ▶ **Consejera independiente** desde 2017 y miembro de la comisión de auditoría desde mitad de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** es presidenta de IBM España, Portugal, Grecia e Israel desde 2013. En esta misma compañía ostentó la dirección general de IBM Global Technology Services y fue también ejecutiva de comunicaciones para España y Portugal en 2003.

Soluciones a medida
es saber que no necesita
lo mismo el Bar Tomás
que el Pub Thomas.

Pídenos tu solución personalizada para
hacer más eficiente tu PYME y lo notarás
en cada factura.

Naturgy 

naturgy.es





ACS

CARMEN FERNÁNDEZ ROZADO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Económicas y Empresariales, en Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid. Cursó el Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) de IESE. Inspectora de Hacienda del Estado y auditora de cuentas.
- ▶ **Consejera independiente** en ACS desde el 28 de febrero de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** entró en el Ministerio de Hacienda en 1984. De 1999 a 2011 fue miembro de la Comisión Nacional de la Energía. Y desde 2015 es consejera y miembro de la comisión de auditoría de EDP. Profesora en universidades y escuelas de negocio.



ACS

CATALINA MIÑARRO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y abogada del Estado.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 28 de abril de 2015 de ACS y de Mapfre.
- ▶ **Carrera profesional:** presta servicios de abogada del Estado en la Audiencia Nacional; antes estuvo en el Tribunal de Cuentas, en la Dirección General del Tesoro y en la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, en la secretaría del consejo de Paradores, en la Sociedad Estatal de Transición al Euro, en Saeta Yield y fue consejera de Autoestradas de Galicia.

ACS

SOLEDAD PÉREZ RODRÍGUEZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Químicas y Farmacia por la Universidad Complutense de Madrid.
- ▶ **Consejera dominical** de ACS por Inversiones Vesan desde el 28 de abril de 2015.
- ▶ **Carrera profesional:** profesora en varios colegios y asesora de la empresa de importación y exportación de productos químicos Geblasa. Farmacéutica adjunta en oficina de farmacia de Madrid. Consejera también de las filiales ACS Servicios Comunicaciones y Energía y de la compañía Dragados.

AENA

PILAR ARRANZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Historia Moderna y Contemporánea por la Universidad Autónoma de Madrid. Cursó el Programa de Dirección General (PDG) del IESE.
- ▶ **Consejera dominical** en representación de Enaire desde noviembre de 2012.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consejera de SEPI Desarrollo Empresarial y de European Aviation College. Directora del Instituto Nacional de Administración Pública de 2008 a 2010 y antes directora de formación y estudios de navegación aérea de Senasa. Actualmente es asesora del ministro de Fomento.

AENA

ANGÉLICA MARTÍNEZ ORTEGA



- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid. Pertenece al Cuerpo Superior de Interventores y Auditores del Estado.
- ▶ **Consejera dominical** en representación de Enaire desde julio de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** más de 15 años de experiencia en el sector público, en la Administración General del Estado, desarrollando actuaciones de planificación, supervisión y control de gasto y participando en la elaboración de normas. Desde junio de 2018 es secretaria general técnica de Fomento.

AENA

MARTA BARDÓN FERNÁNDEZ-PACHECO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid y diplomada en Estudios Especializados en Economía Europea por la Universidad Libre de Bruselas. Pertenece al Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado desde 2003.
- ▶ **Consejera dominical** en representación de Enaire desde noviembre de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** es subdirectora general de Política Económica del Ministerio de Economía. Entre 2015 y 2018 fue consultora en el Banco Mundial y antes en la Comisión Nacional de la Competencia.



AENA

LETICIA IGLESIAS HERRAIZ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (Icade). Miembro del Registro Oficial de Auditores de Cuentas de España (ROAC).
- ▶ **Consejera independiente** desde el 9 de abril de 2019 de Aena y presidenta de la comisión de auditoría.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó en Arthur Andersen y en la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Es consejera independiente en Abanca y Lar España Real Estate Socimi.



AMADEUS

CLARA FURSE

- ▶ **Estudios:** licenciada por la London School of Economics.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 29 de abril de 2010.
- ▶ **Carrera profesional:** fue miembro de la Comisión de Política Financiera del Banco de Inglaterra, consejera externa de Nomura Holdings, coordinadora independiente del departamento del Reino Unido para trabajo y pensiones, directora ejecutiva de la Bolsa de Londres, consejera externa de Euroclear y Fortis. Ahora es presidenta de HSBC UK y consejera externa de Vodafone.



AMADEUS

PILAR GARCÍA CEBALLOS-ZUÑIGA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad CEU San Pablo de Madrid y MBA por la Open University, Reino Unido.
- ▶ **Consejera independiente** desde diciembre de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** con una larga trayectoria profesional en el área tecnológica, en entornos multinacionales, con especial dedicación a la innovación tecnológica y la eficacia de las organizaciones. Formó parte de IBM Corporation durante más de 25 años. Es presidenta de la Fundación Caja de Extremadura, Liberbank.



ARCELOR

VANISHA MITTAL BHATIA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Arte y Administración de Empresas por la European Business School.
- ▶ **Consejera dominical** desde diciembre de 2004. Es hija de Lakshmi N. Mittal.
- ▶ **Carrera profesional:** su trayectoria ha estado ligada siempre a Mittal. Trabajó en Mittal Shipping y en el fondo de capital riesgo de internet Mittal Steel Hamburg GmbH. Actualmente es jefa de estrategia para Aperam.

ARCELOR

SUZANNE P. NIMOCKS

- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía por la Universidad de Tufts y MBA por la Harvard Business School.
- ▶ **Consejera independiente** desde enero de 2011.
- ▶ **Carrera profesional:** estuvo en la consultora McKinsey desde 1999 hasta 2010. Presidió el comité ambiental de Greater Houston Partnership, el principal defensor de la comunidad empresarial de Houston, hasta finales de 2010. Miembro de la junta de las cotizadas Encana Corporation, Rowan Companies y Owens Corning, y de la privada Valerus.



ARCELOR

KARYN OVELMEN

- ▶ **Estudios:** licenciada en Arte en la Universidad de Connecticut (EE UU) y Contador Público Certificado.
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2015.
- ▶ **Carrera profesional:** ocupó la vicepresidencia ejecutiva de Flowserve, proveedor de infraestructura global; vicepresidenta ejecutiva de LyondellBasell Industries, una de las compañías de plásticos y productos químicos más grandes del mundo, y vicepresidenta ejecutiva de Petroplus Holding.

C ONSEJERAS del IBEX

BANCO SABADELL

AURORA CATÁ SALA



- ▶ **Estudios:** ingeniera industrial por la Universidad Politécnica de Cataluña. MBA por IESE (Barcelona) y PADE por IESE, (Barcelona).
- ▶ **Consejera independiente** desde el 29 de enero de 2015 y presidenta de la comisión de nombramientos y retribuciones.
- ▶ **Carrera profesional:** socia de Seeliger y Conde, consejera de Atresmedia Corporación de Medios de Comunicación, miembro del comité ejecutivo del IESE y miembro del comité ejecutivo de Barcelona Global.



MARÍA JOSÉ GARCÍA BEATO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad de Córdoba, diplomada en Criminología y abogada del Estado.
- ▶ **Consejera ejecutiva** del Banco Sabadell desde mayo de 2018 y consejera externa en Red Eléctrica.
- ▶ **Carrera profesional:** miembro del Patronato de la Fundación Banco Sabadell, de la Fundación Wolters Kluwer y de la Fundación Cajasur. Fue subsecretaria de Justicia y representante española en el Comité Consultivo del Consejo de Europa en materia de protección de datos.

BANCO SABADELL

BANCO SABADELL

MARÍA TERESA GARCIA-MILÀ LLOVERAS



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad de Barcelona y doctora en Economía por la Universidad de Minnesota (EE UU).
- ▶ **Consejera independiente** desde el 29 de marzo de 2007.
- ▶ **Carrera profesional:** catedrática del Departamento de Economía y Empresa de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona. Directora de Barcelona Graduate School of Economics (Barcelona GSE). Investigadora y miembro del consejo de dirección del Centro de Investigación en Economía Internacional (CREI).



ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por Bryn Mawr College (Pensilvania, Estados Unidos).
- ▶ **Presidenta ejecutiva** del consejo de administración desde 2014, aunque entró como consejera en 1989.
- ▶ **Carrera profesional:** tras ocho años en JP Morgan en Nueva York se incorpora al Banco Santander. Entre 1992 y 1998 lidera su expansión en Latinoamérica. Preside Banesto entre 2002 y 2010. De 2010 a 2014 fue CEO de Santander UK; desde entonces lidera la transformación cultural, comercial y tecnológica del grupo Santander.

BANCO SANTANDER

BANCO SANTANDER

HOMAIRA AKBARI

- ▶ **Estudios:** doctora en Física Experimental de Partículas por la Tufts University y MBA por la Carnegie Mellon University.
- ▶ **Consejera externa** desde 2016.
- ▶ **Carrera profesional:** actualmente es CEO de AKnowledge Partner, LLC. Ha sido consejera externa de Landstar System, de Gemalto NV y de Veolia Environment. Fue presidenta y CEO de SkyBitz, directora general de TruePosition, consejera de Covisint Corporation y de US Pack Logistics LLC. En Microsoft Corporation ha ocupado varios cargos y también en Thales Group.

BANCO SANTANDER

SOL DAURELLA COMADRÁN

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Empresariales y MBA por Esade.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 25 de noviembre de 2014. Miembro de la comisión de nombramientos, retribuciones y RSC.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido miembro de la junta directiva del Círculo de Economía y consejera externa independiente de Banco Sabadell, Ebro y Acciona. Es, además, cónsul general honorario de Islandia en Barcelona desde 1992. Es presidenta ejecutiva de Olive Partners, ocupa diversos cargos en sociedades del grupo Cobega y es presidenta de Coca-Cola European Partners.



BANCO SANTANDER

ESTHER GIMÉNEZ-SALINAS

- ▶ **Estudios:** doctora en Derecho y psicóloga por la Universidad de Barcelona.
- ▶ **Consejera externa** desde 2012.
- ▶ **Carrera profesional:** catedrática de la Universidad Ramon Llull, directora de la Cátedra de Justicia Social y Restaurativa en la Fundación Pere Tarrés y de la de Justicia Restaurativa Nelson Mandela de la Comisión Nacional de Derechos Humanos de México, consejera de la Agencia de Calidad del Sistema Universitario Catalán y de Gawa CP y miembro del Comité de Bioética de la Generalitat.



BANCO SANTANDER

BELÉN ROMANA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid y economista del Estado.
- ▶ **Consejera independiente** desde 2015.
- ▶ **Carrera profesional:** consejera no ejecutiva de Aviva, miembro de la Fundación Rafael del Pino y copresidenta de Digital Future Society. Fue directora general de Política Económica y directora general del Tesoro del Ministerio de Economía, consejera del Banco de España y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.



BANKIA

EVA CASTILLO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho y Empresariales por la Universidad Pontificia Comillas (E-3) de Madrid.
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2012, es presidenta de la comisión de nombramientos y gestión responsable.
- ▶ **Carrera profesional:** ha trabajado en Merrill Lynch, donde llegó a ser presidenta de su filial española. Ha sido consejera de Telefónica y presidenta de Telefónica Deutschland. Miembro de la Fundación Comillas-ICAI y de la Fundación Entreculturas.



BANKIA

LAURA GONZÁLEZ MOLERO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Farmacia, especialidad industrial, por la Universidad Complutense de Madrid. MBA por IE Business School. Posgrado en IMD Lausanne.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 25 de noviembre de 2018, presidenta de la comisión de retribuciones en Bankia. También está en el consejo de Acerinox, Grupo Ezentis y Viscofan.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido presidenta de Bayer HealthCare Latinoamérica y de Merck Serono Latinoamérica y consejera delegada de Merck Group Spain.



BANKINTER

MARÍA DOLORES DANCAUSA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la CEU San Pablo, ha cursado varios programas de dirección en la Harvard Business School y un AMP (Advance Management Programme) por la Escuela de Negocios Insead (Fontainebleau).
- ▶ **Consejera delegada** desde octubre de 2010.
- ▶ **Carrera profesional:** toda su vida laboral se ha desarrollado en el sector financiero, primero en el Banco Exterior y después en Bankinter. En Línea Directa Aseguradora fue consejera delegada y también fue consejera externa de la aseguradora Esure.



BANKINTER

MARÍA LUISA JORDÁ CASTRO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración de Empresas y con un máster en el Instituto de Empresa de Business Leadership, así como un Internal Audit Degree.
- ▶ **Consejera independiente** de Bankinter desde el 21 de marzo de 2019. Es también consejera de Merlin y Orange y del Banco Europeo de Finanzas.
- ▶ **Carrera profesional:** con amplia experiencia en auditoría y control y financiero, trabajó en la ONCE, fue directora de Jazztel cuando fue vendida a Orange y participó en la salida a Bolsa de Bimbo.



C ONSEJERAS del IBEX

BANKINTER

TERESA MARTÍN-RETORTILLO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración de Empresas con la doble especialidad de auditoría y finanzas por Cunef. MBA por Harvard Business School.
- ▶ **Consejera** desde noviembre de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** presidenta ejecutiva de IE Exponential Learning. Antes fue vicepresidenta de estrategia y desarrollo de negocio global para McGraw Hill Education. Ha sido socia de la consultora estratégica Bain & Company, con un foco especial en la práctica de asesoramiento a inversores (capital riesgo y M&A), y trabajó en Goldman Sachs, Corporate Finance, desde Londres.

BANKINTER

MARÍA TERESA PULIDO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía por la Universidad de Columbia y MBA por la Sloan School of Management del MIT
- ▶ **Consejera independiente** de Bankinter desde el 24 de julio de 2014.
- ▶ **Trayectoria profesional:** cuenta con más de 20 años de experiencia en consultoría estratégica (McKinsey & Company) así como en banca privada y corporativa (Citi y Deutsche Bank). En estas compañías ha trabajado principalmente en proyectos de desarrollo de negocio, estrategia, organización y gestión del cambio. Desde 2011 es directora de estrategia corporativa de Ferrovial.

BBVA

ANA PERALTA MORENO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Máster en CEF; posgrado (PMD) en Harvard Business School, y Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) del IESE.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 16 de marzo de 2018, miembro de la comisión de auditoría y retribuciones.
- ▶ **Trayectoria profesional:** fue directora de la Oficina Comercial del Ixex en Londres, asesora de Oliver Wyman y consejera de Deutsche Bank, Grupo Lar y Grenergy Renovables.

BBVA

LOURDES MÁIZ CARRO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho, Filosofía y Ciencias de la Educación por la Universidad Complutense de Madrid y doctora en Filosofía.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 14 de marzo de 2014. Es miembro de la comisión de auditoría y de retribuciones de BBVA.
- ▶ **Carrera profesional:** abogada del Estado, ha desempeñado diversos cargos en la Administración pública. Fue también secretaria del consejo de administración y directora de la asesoría jurídica de las líneas aéreas Iberia.

BBVA

BELÉN GARIJO LÓPEZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Medicina por la Universidad de Alcalá de Henares. Máster de negocio y gestión en Ashridge Management School.
- ▶ **Consejera independiente** desde marzo de 2012.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido directora de asuntos médicos en Abbot, de la unidad de negocio de oncología en Rhône-Poulenc, presidenta de operaciones comerciales de Europa y Canadá en Sanofi Aventis. Es CEO mundial de Merck Healthcare y miembro del consejo de L'Oréal.

BBVA

SUSANA RODRÍGUEZ VIDARTE



- ▶ **Estudios:** doctora en Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto.
- ▶ **Consejera independiente** desde el 28 de mayo de 2002. Miembro de la comisión delegada permanente, de la de riesgos y cumplimiento y de la de nombramientos y gobierno corporativo de BBVA.
- ▶ **Trayectoria profesional:** decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Deusto. Directora del Instituto Internacional de Dirección de Empresas. Miembro del Patronato de la Fundación Luis Bernalola y de la Fundación Microfinanzas BBVA.



EXPERTOS EN DISEÑAR UN PLANETA MEJOR

Infraestructuras para el progreso, gestión del agua que asegure el acceso a los recursos hídricos y energías renovables que reduzcan las emisiones de CO₂.
En ACCIONA creemos que existe una manera diferente de hacer negocios.

Entra en [invierteenelplaneta.com](https://www.invierteenelplaneta.com) y descúbrelo

#InvierteEnElPlaneta

 **acciona**
BUSINESS AS UNUSUAL

**OBJETIVOS
DE DESARROLLO
SOSTENIBLE**



CAIXABANK

MARÍA TERESA BASSONS BONCOMPTE

- ▶ **Estudios:** licenciada en Farmacia por la Universidad de Barcelona, especialista en farmacia hospitalaria.
- ▶ **Consejera** desde junio de 2012.
- ▶ **Trayectoria profesional:** ejerce su actividad profesional como titular de oficina de farmacia. Es vocal del comité ejecutivo de la Cámara de Comercio de Barcelona desde el año 2002. Es vocal del consejo de Bassline y administradora de Terbas, y consejera de Laboratorios Ordesa. Académica de la Real Academia de Farmacia de Cataluña.



CAIXABANK

MARÍA VERÓNICA FISAS VERGÉS

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho y con un máster en Administración de Empresas.
- ▶ **Consejera** desde febrero de 2016.
- ▶ **Carrera profesional:** vinculada a la empresa Natura Bissé, donde ha trabajado en numerosos departamentos. Llevó a cabo la expansión del negocio en EE UU. Desde 2007 es consejera delegada y directora general del grupo Natura Bissé. Desde 2008 es también patrona de la Fundación Ricardo Fisas Natura Bissé.



CAIXABANK

MARÍA AMPARO MORALEDA MARTÍNEZ

- ▶ **Estudios:** ingeniera superior industrial por ICAI y PDG por el IESE.
- ▶ **Consejera independiente** de CaixaBank desde 2014. También de Solvay, Airbus y Vodafone.
- ▶ **Trayectoria profesional:** fue presidenta ejecutiva de IBM para España y Portugal y directora de operaciones de Iberdrola en el Reino Unido y EE UU. Académica de número de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras desde 2015.

CAIXABANK

KORO USARRAGA UNSAIN

- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración y Dirección de Empresas y máster en Dirección de Empresas por Esade, PADE por IESE y censor jurado de cuentas.
- ▶ **Consejera independiente** desde 2016 de CaixaBank.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó durante 20 años en Arthur Andersen y en 1993 es nombrada socia de la división de auditoría. En 2001 asume la dirección general de Occidental Hotels & Resorts y después la dirección de Renta Corporación. Es accionista y administradora de 2005 KP Inversiones.



CELLNEX

ELISABETTA DE BERNARDI

- ▶ **Estudios:** graduada en Ingeniería Electrónica, *magna cum laude* por la Universidad de Pavia.
- ▶ **Consejera dominical** desde julio de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** es directora de inversiones en Edizione Srl, holding de la familia Benetton, desde 2015 y administradora de diversas empresas que forman parte del grupo Edizione ConnetT.



CELLNEX

ANNE BOUVEROT

- ▶ **Estudios:** licenciada en Matemáticas, doctora en Inteligencia Artificial por la École Normale Supérieure de París y en ingeniería de telecomunicaciones por la Mines Paris Tech.
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** es *senior advisor* de TowerBrook Capital Partners. Antes fue CEO de Morpho, compañía de biometría y ciberseguridad (entre 2015 y 2017) y directora general de la GSMA (entre 2011 y 2015), y ocupó distintos cargos en France Télécom y Orange.





CELLNEX

MARÍA LUISA GUIJARRO PIÑAL

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Madrid.
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2018.
- ▶ **Trayectoria laboral:** desarrollada principalmente en el grupo Telefónica (1996-2016), donde ha desempeñado, entre otros, los cargos de directora de marketing y patrocinios, consejera delegada de Terra España, directora de marketing y desarrollo de negocio en España y, en su última etapa, miembro del comité ejecutivo en España como responsable de estrategia y calidad.



CELLNEX

MARIETA DEL RIVERO BERMEJO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), AMP por IESE y EP por Singularity University California.
- ▶ **Consejera independiente** desde abril de 2017.
- ▶ **Trayectoria laboral:** cuenta con 25 años de experiencia en tecnologías de la información y comunicación, movilidad e industria y servicios digitales; ha tenido cargos ejecutivos en Telefónica, Nokia, Xfera Móviles, Amena y Nefitel. Es socia en Seeliger & Conde y miembro de la incubadora tecnológica Made in Mobile.



CIE

GOIZALDE EGAÑA

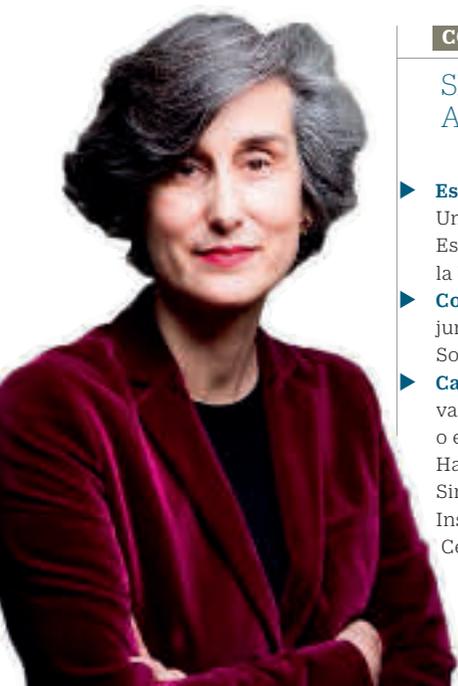
- ▶ **Estudios:** licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto (San Sebastián), donde cursó un posgrado de Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional y otro de Dirección Financiera.
- ▶ **Consejera dominical** en representación de Elizondo Promoción de Empresas.
- ▶ **Experiencia profesional:** inició su carrera en la Compañía Ibérica de Encuadernaciones y, después, formó parte del equipo de auditores de Attest Consulting (1990-1992). Ha sido miembro del consejo de Inssec y en la actualidad es consejera de Global Dominion Access.



CIE

MARÍA TERESA SALEGUI

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto.
- ▶ **Consejera dominical** en representación de Addvalia Capital.
- ▶ **Experiencia profesional:** inició su carrera en la empresa de transportes La Guipuzcoana (1988-2002), donde alcanzó el puesto de directora general, cargo que también desempeñó en DHL Express Iberia (2002 y 2004). Ahora es presidenta de Addvalia Capital y Perth Espacio y Orden; además, participa en el gobierno de One Facility Management.



COLONIAL

SILVIA MÓNICA ALONSO-CASTRILLO ALLAIN

- ▶ **Estudios:** licenciada en Políticas por la Universidad Sciences Po (París) y máster en Estudios Españoles y Latinoamericanos por la Universidad de la Sorbona (París).
- ▶ **Consejera independiente** desde el 14 de junio de 2019 y miembro del consejo de Société Foncière Lyonnaise desde 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** profesora visitante en varias universidades, como en la de Toulouse o en el Liceo Rochambeau (Washington DC). Ha trabajado en la Embajada de Francia en Singapur, donde fue directora regional del Insead. Fue representante para Asia en el Centro Universitario Europeo de Toulouse.



COLONIAL

ANA BOLADO VALLE

- ▶ **Estudios:** licenciada en Farmacia por la Universidad Complutense de Madrid y Master of Business Administration (MBA) en IE Business School.
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de este año.
- ▶ **Carrera profesional:** ha ocupado diversos cargos directivos en el grupo Santander (1986-2017). Es consejera dominical en Metrovacesa, nombrada a propuesta de Banco Santander, así como consejera independiente en Parques Reunidos Servicios Centrales y también en Unicaja Banco.

COLONIAL

NURIA OFERIL

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad de Barcelona. Máster en Esade.
- ▶ **Vicesecretaria del consejo** desde 2010.
- ▶ **Carrera profesional:** abogada en ejercicio, colegiada en el ICAB desde 1999, con especialización en derecho inmobiliario y urbanístico por Esade. Comenzó en Roca Junyent, firma en la cual fue abogada asociada. Se incorporó a los servicios jurídicos de Colonial en 2004 y después a la vicepresidencia. Actualmente es también consejera de SFL.



ENAGÁS

ISABEL TOCINO

- ▶ **Estudios:** doctora en Derecho cum laude por la Universidad Complutense de Madrid. Ha cursado programas de Alta Dirección de Empresas en el IESE y en Harvard Business School.
- ▶ **Consejera independiente** desde marzo de 2014 y presidenta de la comisión de auditoría; además, es consejera de Ence.
- ▶ **Carrera profesional:** fue ministra de Medio Ambiente (1996-2000), once años consejera del grupo Santander, perteneciendo a su ejecutiva, y ahora en Santander España es su vicepresidenta.

COLONIAL

ANA PERALTA MORENO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Máster en CEF; posgrado (PMD) en Harvard Business School, y Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) del IESE.
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de 2019 de Colonial, también lo es de BBVA.
- ▶ **Trayectoria profesional:** fue directora de la Oficina Comercial del Icx en Londres, asesora de Oliver Wyman y consejera de Deutsche Bank, Grupo Lar y Grenergy Renovables.



ENAGÁS

ROSA RODRÍGUEZ DÍAZ

- ▶ **Estudios:** doctora en Ciencias Económicas y Empresariales.
- ▶ **Consejera externa** desde abril de 2013.
- ▶ **Carrera profesional:** ha participado en 21 consejos de administración de compañías de diferentes sectores y en 25 órganos de gobierno de entes públicos, centrándose, en la gestión empresarial en su conjunto y, particularmente en el análisis de cuentas y gestión de presupuestos.



ENAGÁS

ANA PALACIO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho, Ciencias Políticas y Sociología.
- ▶ **Consejera externa** desde marzo de 2014 y presidenta de la comisión de retribuciones y RSC de Enagás. También es consejera de Pharmamar y de AEE Power.
- ▶ **Carrera profesional:** abogada, política y directiva, ha sido ministra de Asuntos Exteriores de España, miembro del Parlamento Europeo, vicepresidenta del Banco Mundial, secretaria general del Ciadi y vicepresidenta de la energética Areva. Es profesora en la Universidad de Georgetown.



ENAGÁS

PATRICIA ÚRBEZ

- ▶ **Estudios:** está licenciada en Ingeniería de Telecomunicaciones por el Centro Politécnico Superior de Zaragoza y ha cursado varios programas de gestión.
- ▶ **Consejera independiente** desde marzo de 2019.
- ▶ **Carrera profesional:** durante casi 25 años ha trabajado en compañías líderes multinacionales de las TIC como Accenture, Everis o Atos, en entornos multidisciplinares e internacionales, así como en Mercedes-Benz. Cofundadora del think tank #somosmujerestech, fomenta la pasión por las STEM.

¿Cuánto dinero necesito para montar mi negocio?

Sea cual sea tu negocio, nos importa. De hecho, nos parece tan importante que tendrás a tu lado un gestor especializado en negocios cuando lo necesites para ayudarte a tomar las mejores decisiones. Ven a una de nuestras oficinas o entra en estardondeestes.com y descubre todo lo que podemos hacer por ti.



C

ONSEJERAS del IBEX



ENCE

ROSA MARÍA GARCÍA PIÑEIRO

- ▶ **Estudios:** ingeniera industrial y máster en Organización y Gestión Industrial por las Universidades de Vigo y de Irlanda, y Executive MBA por la Haute École de Commerce y por la Universidad de Ginebra.
- ▶ **Consejera independiente** de Ence, miembro de la comisión de auditoría y sostenibilidad, desde marzo de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** vicepresidenta de sostenibilidad global de Alcoa y presidenta de la Fundación Alcoa. Fue presidenta de Alcoa España y ahora es miembro del consejo de administración de Acerinox.



ENCE

AMAIA GOROSTIZA TELLERÍA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Empresariales por la Escuela de Altos Estudios Empresariales de la Universidad del País Vasco.
- ▶ **Consejera independiente** de Ence desde marzo de 2019, miembro del comité de auditoría. También consejera de Dominion.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó en Industrias Amaia Tellería, donde llegó a su consejo. Ha sido interventora en el consejo de APD-Norte y miembro de la comisión económica de Elkargi (sociedad de garantía recíproca). Fundadora y presidenta de Geo Management y Geo Ingerobotica. Consejera de IMQ y presidenta de club de fútbol Eibar.

ENCE

IRENE HERNÁNDEZ ÁLVAREZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por Icade en 1987. Premio Extraordinario.
- ▶ **Consejera externa** de Ence, miembro de su comité de auditoría desde marzo de 2019. Y es consejera independiente de Elecnor.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó en banca de inversiones en JP Morgan y ahora trabaja en Impulsa Capital, de la que es socia fundadora, empresa especializada en ofrecer servicios de asesoramiento financiero en el segmento del capital riesgo, miembro del MAB. Es consejera de la sociimi Saint Croix Holding Immobilier.

ENCE

ISABEL TOCINO BISCAROLASAGA



- ▶ **Estudios:** doctora en Derecho cum laude por la Universidad Complutense de Madrid. Ha cursado programas de Alta Dirección de Empresas en el IESE y en Harvard Business School.
- ▶ **Consejera independiente** de Ence desde marzo de 2013, presidenta de la comisión de auditoría y consejera también de Enagás.
- ▶ **Carrera profesional:** fue ministra de Medio Ambiente (1996-2000), once años consejera del grupo Santander, perteneciendo a su ejecutiva, y actualmente es vicepresidenta de Santander España.

ENDESA

MARÍA PATRIZIA GRIECO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad Estatal de Milán.
- ▶ **Consejera dominical** desde abril de 2017. Consejera también de Anima Holding, Ferrari y Amplifon.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó en Italtel (llegó a ser consejera delegada), fue consejera delegada de Siemens Informática, socia de Value Partners, consejera delegada de Group Value Team (hoy NTT Data), presidenta de Olivetti, consejera de Fiat Industrial (CNHI) y de CIR. Hoy es presidenta de Enel SpA.



ENDESA

HELENA REVOREDO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Católica de Buenos Aires y PADE por IESE.
- ▶ **Consejera externa** de Endesa desde noviembre de 2014 y también consejera de Mediaset España Comunicación.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consejera de Banco Popular y ahora es presidenta de Prosegur y presidenta de Euroforum desde 2004. Ha recibido el Premio Juan Lladó, el más prestigioso galardón concedido en España en materia de mecenazgo.

bankinter.

Sube de banco



Cuando aceptas
que todo
es lo mismo,
estás renunciando
a encontrar
algo mejor.

**Nunca dejes
de buscar.**



FERROVIAL

HANNE BIRGITTE BREINBJERG SØRENSEN

- ▶ **Estudios:** máster (MSc) en Economía y Administración de Empresas por la Universidad de Aarhus (Dinamarca).
- ▶ **Consejera externa** en Ferrovial desde 2017. Consejera de Tata Motors, Jaguar Land Rover, Sulzer, Delhivery y de LafargeHolcim.
- ▶ **Trayectoria profesional:** fue consejera delegada de Damco y Maersk Tankers, vicepresidenta de Maersk Line, presidenta de ITOPF, vicepresidenta de Hoegh Autoliners, consejera de Axcel y de Intra y miembro del Supervisory Board de Koninklijke Vopak.



FERROVIAL

MARÍA DEL PINO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad Complutense de Madrid) y PDD por el IESE.
- ▶ **Consejera dominical** desde 2006.
- ▶ **Trayectoria profesional:** presidenta de la Fundación Rafael del Pino. Miembro del Patronato Princesa de Asturias y del consejo rector de la Asociación para el Progreso de la Dirección, y patrona de la Fundación Codespa y de la Fundación Científica de la Asociación Española contra el Cáncer.



GRIFOLS

CARINA SZPILKA LÁZARO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas en Madrid (Icade) y Executive MBA por el Instituto de Empresa.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2015 de Grifols. Es consejera de Abanca y de Meliá Hotels.
- ▶ **Trayectoria profesional:** inició su carrera en el Banco Santander y en Argentaria. Formó parte del equipo fundador de ING Direct en España hasta llegar a ser su CEO. Es socia de KFund Venture Capital y presidenta de Adigital.



GRIFOLS

MARLA ELIZABETH SALMON

- ▶ **Estudios:** licenciada en Políticas y Enfermería por la Universidad de Portland, tiene un doctorado en Política de Salud y Administración por la Universidad Johns Hopkins.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2014. Miembro de los consejos de IES Abroad y The One City Project.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido consejera de la Fundación Robert Wood Johnson y del Centro Nacional de Liderazgo en Sanidad. Asesora en el Grupo de Trabajo de la Casa Blanca sobre la Reforma del Sistema Sanitario, la comisión Build a Healthier America, el Grupo Consultivo Mundial sobre Enfermería y Partería de la OMS y el Comité Asesor Nacional del Instituto de Enfermería de los Institutos Nacionales de Investigación de Salud.

GRIFOLS

ENRIQUETA FELIP FONT

- ▶ **Estudios:** licenciada en Medicina y Cirugía por la Universidad Autónoma de Barcelona, donde se especializó en Oncología Médica y obtuvo su doctorado.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2019.
- ▶ **Carrera profesional:** con una larga experiencia en oncología, en el ámbito científico y de investigación, es jefa de sección del servicio de Oncología Médica y responsable de la Unidad de Cáncer de Pulmón del Hospital Universitario Vall d'Hebron.



GRIFOLS

BELÉN VILLALONGA MORENÉS

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por el Colegio Universitario de Estudios Financieros (Madrid), doctora en Administración de Empresas y máster en Economía por la Universidad de California.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2015 de Grifols y antes de Acciona.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó en McKinsey. Es profesora en la Stern School of Business de la New York University. Su actividad docente e investigadora se centra en estrategia y finanzas, con especial enfoque en empresas familiares.

Vosotras
hacéis historia...



...nosotros cuidamos
del terreno de juego.



- > Un líder mundial en energías renovables.
- > Impulsando la igualdad a través del deporte.

Fútbol
Bádminton
Rugby
Triatlón

Gimnasia
Voleibol
Balonmano
Piragüismo

Boxeo
Tenis de mesa
Esgrima
Karate

Hockey
Surf
Deportes de hielo
Atletismo



C ONSEJERAS del IBEX

IAG

DEBORAH KERR

- ▶ **Estudios:** graduada en Computación por la Universidad del Pacífico y en Psicología por la de California.
- ▶ **Consejera independiente** de IAG desde junio de 2018. Es consejera también de NetApp, Chico's FAS y ExlService Holdings.
- ▶ **Carrera profesional:** vicepresidenta de Sabre, consejera de DH Corporation y de Mitchell International; vicepresidenta ejecutiva de Fico y vicepresidenta de HP Enterprise y de Hewlett-Packard Software. Antes fue directora de Jet Propulsion Laboratory (NASA). Es directora general de Warburg Pincus.



IAG

MARÍA FERNANDA MEJÍA

- ▶ **Estudios:** ingeniera industrial por la Universidad de Texas, con especialización en concentración industrial.
- ▶ **Consejera externa** desde febrero de 2014.
- ▶ **Carrera profesional:** gran parte de su vida laboral ha estado vinculada a Colgate-Palmolive, donde ha sido vicepresidenta y directora general, presidenta y consejera delegada para España, directora general para Hong Kong y la Gran China o directora de marketing para Venezuela y Ecuador. Es vicepresidenta de Kellogg Company.

IAG

MARJORIE SCARDINO

- ▶ **Áreas de experiencia:** dirección comercial, ámbito digital, medios de comunicación y servicios jurídicos.
- ▶ **Consejera externa** desde enero de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** consejera delegada de Pearson y del grupo The Economist. Presidenta del grupo The Economist US. Abogada ejerciente en EE UU. Directora sénior de Twitter y de Pure Tech Health y presidenta de la Fundación MacArthur y de la London School of Hygiene and Tropical Medicine. Miembro de Carter Center.



IAG

NICOLA SHAW

- ▶ **Estudios:** licenciada en Historia y Economía por la Universidad de Oxford y máster en Transporte en Massachusetts Institute of Technology (MIT).
- ▶ **Consejera independiente** de IAG desde enero de 2018. Es consejera ejecutiva de National Grid.
- ▶ **Carrera profesional:** consejera de Ellevio AB, consejera delegada de HS1 Ltd, miembro del Comité Asesor de Transporte Ferroviario, consejera de Aer Lingus, consejera de la división de autobuses en First Group, directora de operaciones de Strategic Rail Authority.

IBERDROLA

MARÍA HELENA ANTOLÍN RAYBAUD

- ▶ **Estudios:** licenciada en Negocios Internacionales y Administración de Empresas por Eckerd College, St. Petersburg, Florida (EE UU) y máster en Administración de Empresas por Anglia University, Cambridge (Reino Unido), y por la Escuela Politécnica de Valencia.
- ▶ **Consejera externa** desde marzo de 2010, presidenta del comité de nombramientos.
- ▶ **Carrera profesional:** vicepresidenta y miembro del comité de dirección de Grupo Antolin Irausa y presidenta de Sernauto (Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción).



IBERDROLA

SAMANTHA BARBER

- ▶ **Estudios:** licenciada en Humanidades, Lenguas Extranjeras y Político Europea por la Universidad de Northumbria, Newcastle (Reino Unido), y posgrado en Derecho de la Unión Europea por la Universidad de Nancy (Francia).
- ▶ **Consejera externa** desde julio de 2008. Preside la comisión de desarrollo sostenible.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consultora en el Parlamento Europeo y actualmente es presidenta de Scottish Ensemble y miembro del consejo de Scottish Water.



IBERDROLA

DENISSE HOLT

- ▶ **Estudios:** licenciada en Filología Española, Francesa y Políticas por la Universidad de Bristol y doctora en Derecho por la Universidad de Bristol (Inglaterra, Reino Unido).
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de 2014.
- ▶ **Carrera profesional:** diplomática de carrera, fue primera secretaria de la Embajada del Reino Unido en Brasil, embajadora del Reino Unido en México, España y Andorra, y presidió la Anglo-Spanish Society y el Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Londres. Fue consejera de HSBC.



IBERDROLA

SARA DE LA RICA

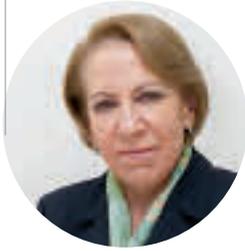
- ▶ **Estudios:** doctorada en Economía por la Universidad del País Vasco, donde es catedrática.
- ▶ **Consejera independiente** desde marzo de 2019.
- ▶ **Carrera profesional:** es directora de la Fundación Iseak, de la Fundación Gadea, miembro del comité científico del Instituto Vasco para la Evaluación Educativa (IVEI-ISEI) y del consejo de Basquetour, Turismoaren Euskal Agentzia, Agencia Vasca de Turismo e investigadora asociada a CreAM (Centre for Research and Analysis of Migration) en Londres.



IBERDROLA

GEORGINA KESSEL MARTÍNEZ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México y doctora en Economía por la Universidad de Columbia (Nueva York).
- ▶ **Consejera independiente** desde abril de 2013.
- ▶ **Carrera profesional:** ocupó los cargos de presidenta de la Comisión Reguladora de Energía y secretaria de Estado de Energía del Gobierno de México, y presidenta de Pemex y de la Junta de Gobierno de la CFE (Comisión Federal de Electricidad). Participó en el Consejo de Energía del Foro Económico Mundial.



INDITEX

DENISE PATRICIA KINGSMILL

- ▶ **Estudios:** licenciada en Antropología, Economía, Derecho y Política por la Universidad de Cambridge.
- ▶ **Consejera independiente** de Inditex desde el 19 de julio de 2016. También es consejera de Eon.
- ▶ **Carrera profesional:** abogada del Tribunal Supremo británico y miembro vitalicio de la Cámara de los Lores desde 2006. Miembro del Subcomité de Asuntos Financieros para la UE. Actualmente es presidenta del consejo de administración de Monzo Bank, así como miembro de IESE Business School.



IBERDROLA

INÉS MACHO STADLER

- ▶ **Estudios:** catedrática de Economía en el Departamento de Economía e Historia Económica de la Universidad Autónoma de Barcelona y profesora de Barcelona Graduate School of Economics.
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de 2006.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido presidenta de la Asociación Española de Economía, coordinadora de la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva y miembro del consejo asesor del Servicio de Estudios de CaixaBank.



INDITEX

FLORA PÉREZ MARCOTE

- ▶ **Consejera en representación** de Pontegadea Inversiones, propietaria del 50% de las acciones de Inditex, desde diciembre de 2015.
- ▶ **Carrera profesional:** la mujer del dueño de Inditex inició su trayectoria en Zara, en diferentes cargos relacionados con el diseño y la compra de productos. Tiene una amplia experiencia de más de 15 años como administradora de sociedades mercantiles. Desde octubre de 2005 es vicepresidenta del patronato de la Fundación Amancio Ortega Gaona.



INDITEX

PILAR LÓPEZ ÁLVAREZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Dirección y Administración de Empresas con especialización en Finanzas por Icade.
- ▶ **Consejera independiente** desde de julio de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó en JP Morgan en varios puestos directivos en Madrid, Londres y Nueva York; posteriormente, en Telefónica, donde desempeñó múltiples tareas en estrategia, control financiero, Tuenti, o cargos en filiales (Reino Unido, República Checa, Alemania). En la actualidad es presidenta de Microsoft Ibérica.

INDRA

SILVIA IRANZO



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Madrid, doctora en Economía y Empresa por la UNED y graduada por el IESE Business School (Programa de Dirección para Directivos del Banco de España).
- ▶ **Consejera externa** desde junio de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido embajadora de España en Bélgica, secretaria de Estado de Comercio y jefa de riesgo-país en la Dirección General de Asuntos Internacionales del Banco de España. Presidió el Ices. Fue consejera de Tecnocom, Naviera Mallorquina y Cabitel.

INDRA

MARIA ROTONDO



- ▶ **Estudios:** licenciada y máster en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Ha realizado cursos en varias universidades (Wharton, NYU y Boston College) y un programa en IESE.
- ▶ **Consejera externa** desde junio de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** ha ocupado cargos en el grupo Santander, donde fue responsable global de telecomunicaciones, media y tecnología y antes directora de Análisis Europa. También trabajó en la Cámara de Comercio de España en Nueva York como analista de mercados y en Deloitte.

INDRA

CRISTINA RUIZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid.
- ▶ **Consejera ejecutiva** desde 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** desarrollada en el sector de la consultoría de operaciones y sistemas de información. Se incorpora a Indra en 2011 como directora del mercado de energía. En enero de 2013 es nombrada directora general adjunta y asume los negocios de consultoría, energía y telecom & media. Es consejera de Indra y directora general del negocio de TI, cargo al que accedió tras su responsabilidad en Minsait.

MAPFRE

ANA ISABEL FERNÁNDEZ ÁLVAREZ



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Oviedo.
- ▶ **Consejera externa** desde julio de 2016.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consejera de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), presidenta de la Asociación Científica de Dirección y Economía de la Empresa (Acede) y editora de la Revista CEDE. Ha sido decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y vicerrectora de Posgrado e Investigación. Ha desarrollado su actividad profesional en el área bancaria, de seguros y de los mercados de capitales.

MAPFRE

MARÍA LETICIA FREITAS COSTA



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ingeniería de Producto por la Escola Politécnica da USP (São Paulo). Máster en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Cornell (Nueva York).
- ▶ **Consejera externa** desde julio de 2015.
- ▶ **Carrera profesional:** analista de sistemas en Industrias Villares, consultora y presidenta de Booz & Company en Brasil. Es vocal de Fama Private Equity, de Localiza Rent a Car, de Sadia y de Technip. También es directora del Centro de Investigación Estratégica de Insper.

Ford EcoSport

Totalmente equipado

Por **105€/mes***
con recompra garantizada

Financiando con Ford MultiOpción. Entrada 4.619€.
Cuota final 8.746€. 37 meses. TAE 8,42%



La vida está fuera. ¿Y tú?

Si eres de los que saben cómo disfrutar de la vida, el Ford EcoSport es para ti. Gracias a su excelente dinámica de conducción y su inconfundible carácter SUV disfrutarás de tus planes dentro y fuera de la ciudad. Descubre todas las posibilidades que te ofrece el Ford EcoSport, como la tecnología FordPass Connect para controlar tu coche desde el móvil o el sistema de sonido Premium B&O. Configura tu Ford EcoSport en ford.es



Go Further

GAMA FORD ECOSPORT SIN OPCIONES: CONSUMO WLTP CICLO MIXTO DE 5 A 7,8 L/100 KM. EMISIONES DE CO₂ WLTP DE 130 A 175 G/KM (DE 110 A 143 G/KM NEDC), MEDIDAS CONFORME A LA NORMATIVA VIGENTE. Los valores de emisiones de CO₂ pueden variar en función del equipamiento seleccionado. Los valores NEDC serán los que se consideren para el cálculo de la fiscalidad asociada con la adquisición del vehículo.

*EcoSport Trend 1.0 EcoBoost 73kW (100cv) equipado con radio con pantalla táctil 20,32 cm (8") con conectividad Sync y sistema mirroring Apple CarPlay y Android Auto, llantas de aleación de 43,18 cm (17"), climatizador manual, luces diurnas LED, control de cruce, riel de techo, sensor de parking trasero y cristales privacidad. La oferta incluye IVA, IEDMT (Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte, que varía por Comunidad Autónoma, por lo que se recomienda revisarlo en cada caso), transp., dtos. promocionales, apor. Concesión y dto. por financiar con FCE Bank plc S.E., aplazado mín. 9.000€ y permanencia mín. 25 meses. Oferta de MultiOpción de FCE Bank plc S.E. a 37 meses y 20.000 Kms/año. Precio Final 15.138,93€. Importe total del Crédito 10.519,93€. 36 cuotas de 105€/mes. Comisión de apertura 357,68€. TIN 6,75%. Importe total adeudado 12.883,68€. Precio total a plazos 17.502,68€. Operación sujeta a valoración crediticia. Oferta aplicable a unidades pedidas en el mes. El modelo visualizado puede no coincidir con el vehículo ofertado. Válido en Pen. y Bal. hasta fin de mes. No compatible con otros dtos. Al financiar con MultiOpción, FCE Bank garantiza un valor futuro mínimo del vehículo entregado para el pago de la última cuota (sujeto a condiciones del contrato). ford.es



MAPFRE

CATALINA MIÑARRO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y abogada del Estado.
- ▶ **Consejera externa** de Mapfre desde octubre de 2013, preside el comité de retribuciones. Es consejera también de ACS.
- ▶ **Carrera profesional:** estuvo en el Tribunal de Cuentas, en la Dirección General del Tesoro y en la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, en la secretaría del consejo de Paradores, en la Sociedad Estatal de Transición al Euro, en Saeta Yield y fue consejera de Autoestradas de Galicia.



MAPFRE

PILAR PERALES VISCASILLAS

- ▶ **Estudios:** doctora en Derecho, catedrática de Derecho Mercantil en la Universidad Carlos III.
- ▶ **Consejera independiente** de Mapfre desde enero de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** cuenta con una extensa experiencia en mercantil y en marco regulatorio. Experta en arbitraje internacional, ha sido delegada de España ante la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional y catedrática de la Universidad de La Rioja.



MEDIASET

GINA NIERI

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Políticas por la Universidad de Pisa y especializada en periodismo y comunicación social por la Universidad Luiss de Roma.
- ▶ **Consejera dominical** desde abril de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó en televisión, primero como secretaria de FIEL, asociación de emisoras libres, y luego como directora de la Federación de Operadores de Radio y Televisión, hasta llegar a ser gerente de Grupo Fininvest. En Mediaset es directora de asuntos jurídicos y análisis estratégico.

MEDIASET

CRISTINA GARMENDIA

- ▶ **Estudios:** doctora en Biología por la Universidad Autónoma de Madrid y MBA por el IESE Business School
- ▶ **Consejera independiente** desde abril de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** fue ministra de Ciencia e Innovación. Tras su salida del Gobierno, fundó Ysios y Genetrix. Preside además la hispano-norteamericana Satlantis Microsats y la cotizada biotecnológica hispano-alemana Expedeon. Es presidenta de la Fundación Cotec.



MEDIASET

CONSUELO CRESPO

- ▶ **Estudios:** posee estudios de Ciencias Biológicas por la Universidad de Barcelona y tiene un máster en Cooperación Internacional. Paz y Desarrollo por la Universidad del País Vasco.
- ▶ **Consejera externa** desde abril de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** fue presidenta de Unicef y consejera de Acciona y de Tubacex. Miembro del consejo de la Universidad de Deusto.



MEDIASET

HELENA REVOREDO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Católica de Buenos Aires y PADE por IESE.
- ▶ **Consejera externa** de Mediaset España Comunicación desde abril de 2018 y también de Endesa.
- ▶ **Carrera profesional:** fue consejera de Banco Popular y ahora es presidenta de Prosegur y presidenta de Euroforum desde 2004. Ha recibido el Premio Juan Lladó, el más prestigioso galardón concedido en España en materia de mecenazgo.



C ONSEJERAS del IBEX



MELIÁ

CARINA SPILZKA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas en Madrid (Icade) y Executive MBA por el Instituto de Empresa.
- ▶ **Consejera externa** desde febrero de 2016. Es asimismo consejera de Abanca y de Grifols.
- ▶ **Trayectoria profesional:** inició su carrera en Banco Santander y en Argentaria. Formó parte del equipo fundador de ING Direct en España hasta llegar a ser su CEO. Es socia de KFund Venture Capital y presidenta de Adigital.

MELIÁ

CRISTINA HENRÍQUEZ DE LUNA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas de Madrid (Icade).
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de 2019.
- ▶ **Trayectoria profesional:** presidenta y directora general en España y responsable de Iberia e Israel en GlaxoSmithKline (GSK). Antes trabajó en Procter & Gamble, donde desempeñó el cargo de directora general de finanzas y contabilidad. También es consejera de Applus.



P. MONGE

MELIÁ

MARÍA ANTONIA ESCARRER

- ▶ **Formación** en las áreas de marketing y recursos humanos en las escuelas de Esade, EADA y Cornell University.
- ▶ **Consejera dominical**, representante de Hoteles Mallorquines Consolidados, desde el año 2000. Forma parte de la comisión de nombramientos y retribuciones.
- ▶ **Trayectoria profesional:** vinculada al grupo Meliá, en la dirección general de marketing, de recursos humanos y en el área de sostenibilidad. Es, además, experta en *mindfulness* transpersonal por la Escuela Transpersonal. Actualmente ejerce como *coach* en el ámbito ejecutivo.



MERLIN

PILAR CAVERO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid, máster en Relaciones Industriales y Práctica Jurídica. Cursó PDD por el IESE y un programa en la Harvard Business School.
- ▶ **Consejera externa** desde septiembre de 201. También es consejera de Abengoa.
- ▶ **Trayectoria profesional:** con una dilatada experiencia en el mundo de la abogacía, fue letrado en la Asociación de Cajas de Ahorros. Posteriormente, desempeñó funciones de abogado laboralista en el despacho internacional Fabregat y Bermejo y después, como socia, en Cuatrecasas.



MERLIN

ANA GARCÍA FAU

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho y Empresariales por Icade, cursó un posgrado en Administración de Empresas del Massachusetts Institute of Technology (MIT).
- ▶ **Consejera independiente** desde junio de 2014 de Merlin y consejera de Gestamp.
- ▶ **Trayectoria profesional:** trabajó durante los últimos 20 años en compañías como McKinsey & Company, Goldman Sachs, Wolff Olins, Grupo Telefónica y Hibü (Grupo Yell). En la actualidad, es miembro del consejo de Eutelsat, Euronext y Technicolor.



MERLIN

MARÍA LUISA JORDÁ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Empresariales, máster en Dirección de Empresas por el Instituto de Empresa, por el Centro de Estudios Financieros y en Digital Business por The Valley Business School.
- ▶ **Consejera externa** desde junio de 2014. Consejera de Bimbo México y Orange.
- ▶ **Trayectoria profesional:** vinculada a los distintos comités de dirección, de inversiones y de auditoría en Deoleo, la ONCE, Metrovacesa, Testa y Ayco. Ha sido también miembro del consejo de Jazztel y de Tubos Reunidos.



MERLIN

FRANCISCA ORTEGA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por Cunef y MBA por el IESE.
- ▶ **Consejera dominical** desde septiembre de 2016.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó en la Caja Naval de Crédito; después pasó a PBI Gestión Agencia de Valores, filial de Bearbull Internacional, y luego al Banco Central Hispano (hoy Banco Santander) en las áreas de adquisiciones, participaciones y financiación estructurada.



NATURGY

HELENA HERRERO

- ▶ **Estudios:** está licenciada en Química y cuenta con estudios de posgrado en Gestión por Insead e IESE.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2016 y consejera del grupo Wamos.
- ▶ **Carrera profesional:** presidenta de HP para España y Portugal y de la Fundación I+E Innovación España. Vicepresidenta de Amcham. Patrona de la Fundación Cotec y de la Fundación Princesa de Girona. Miembro de la junta directiva del American Business Council y de la Fundación Consejo España-EE UU.

REE

SOCORRO FERNÁNDEZ

- ▶ **Estudios:** ingeniera de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid y PADE por el IESE.
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2014 de Red Eléctrica de España (REE) y del grupo Cementos Molins.
- ▶ **Carrera profesional:** consejera ejecutiva de la consultora Justnow, presidenta de FGC Telecomunicaciones, consejera de Tèmpore Properties Socimi, del Banco Caminos y de SEG.



REE

MARÍA TERESA COSTA

- ▶ **Estudios:** licenciada y doctora (cum laude) en Economía por la Universidad de Barcelona.
- ▶ **Consejera dominical** a propuesta de SEPI desde el 25 de septiembre del 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** catedrática de Economía de la Universidad de Barcelona. Fue presidenta de la Comisión Nacional de Energía y secretaria de Industria y Energía de la Generalitat de Cataluña. Presidenta de Ariae y del consejo de Mibel y vicepresidenta de Medreg. Formó parte de los consejos de administración de EDP Renováveis y de Abertis.



REE

MARÍA JOSÉ GARCÍA BEATO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho, por la Universidad de Córdoba, diplomada en Criminología y abogada del Estado.
- ▶ **Consejera externa** de REE desde noviembre de 2012 y consejera ejecutiva de Banco Sabadell.
- ▶ **Carrera profesional:** miembro del Patronato de la Fundación Banco Sabadell, de la Fundación Wolters Kluwer y de la Fundación Cajasur. Fue jefe del gabinete jurídico de la Agencia de Protección de Datos y representante española en el Comité Consultivo del Consejo de Europa en materia de protección de datos. Fue consejera de Banco Guipuzcoano, CAM y Correos.





REE

CARMEN GÓMEZ DE BARREDA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (Icade) y máster en Dirección de Empresas por IESE (Executive MBA), Universidad de Navarra.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2013. También es consejera de Ezentis.
- ▶ **Carrera profesional:** fue responsable de cogeneración en Enagás y responsable del área internacional, petroquímica y de marketing de Repsol. Es directora de la Corporación de Reservas Estratégicas de Productos Petrolíferos (Cores).



REPSOL

CARMINA GANYET I CIRERA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Administración de Empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona. Ha hecho también estudios de posgrado en Esade.
- ▶ **Consejera independiente** de la compañía desde mayo de este año.
- ▶ **Carrera profesional:** comenzó su trayectoria en Arthur Andersen. En 1999 lideró la salida a Bolsa de Colonial y en el año 2000 fue designada directora financiera. Tiene también experiencia como profesora en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Ramon Llull.



REPSOL

ARÁNZAZU ESTEFANÍA LARRAÑAGA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad de Deusto.
- ▶ **Consejera independiente** de la compañía desde mayo de este año.
- ▶ **Carrera profesional:** desde 2013 ha sido reconocida como abogada líder en arbitraje y mediación y como abogada del año en el área procesal por el directorio estadounidense Best Lawyer in Spain. Ha sido socia directora de Uría Menéndez en su sede de Bilbao. Ahora es secretaria del consejo de administración del Bilbao Exhibition Center y profesora adjunta en la Universidad de Deusto.

REPSOL

MARÍA TERESA GARCIA-MILÀ LLOVERAS



- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad de Barcelona y doctora en Economía por la Universidad de Minnesota (USA).
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2018. Está en el consejo de Banco Sabadell.
- ▶ **Carrera profesional:** ha trabajado en distintas universidades, como la State University de Nueva York, la Autónoma de Barcelona y la Pompeu Fabra, donde ha sido decana en Económicas y Empresariales. Es miembro de la Asociación Española de Economía, de la que ha sido presidenta.

REPSOL

MAITE BALLESTER

- ▶ **Estudios:** licenciada en Finanzas y Ciencias Políticas por Boston College y MBA por la Universidad de Columbia de Nueva York.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido consejera delegada de 3i en España, liderando operaciones de inversión y desinversión. También ha estado al frente de operaciones como refinanciaciones y salidas a Bolsa. Fundadora del fondo de capital inversión Nexxus Iberia, también fue presidenta de la Asociación Española de Capital Riesgo (Ascri).



REPSOL



ISABEL
TORREMOCHA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Químicas por la Universidad Autónoma de Madrid. Ha hecho diversos programas de formación en las escuelas de negocios IMD, IESE e IE.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** vinculada desde 1991 a Accenture, donde ha sido *managing director* y miembro del consejo de administración, y responsable de diversidad e igualdad en la división de telecomunicaciones de Accenture, donde definió los planes de aceleración de mujeres profesionales en puestos directivos y en los planes de sucesión.



SIEMENS GAMESA

MARIEL
VON SCHUMAN

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Administración y Gestión de empresas por la Universidad Ichech de Bruselas (Bélgica).
- ▶ **Consejera dominical.** Es jefa de gabinete y desde 2013 es directora del departamento de gobernanza y mercados de Siemens AG.
- ▶ **Carrera profesional:** ha desempeñado diversos puestos directivos en la empresa. Directora general de fusiones y adquisiciones y responsable del departamento de relaciones con inversores son los más destacados. También ha estado en gestión del producto.



SIEMENS GAMESA

GLORIA
HERNÁNDEZ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid.
- ▶ **Consejera independiente.**
- ▶ **Carrera profesional:** ha estado vinculada a Bankinter, donde ha ocupado, entre otros, el cargo de directora general de finanzas y mercado de capitales, responsable de tesorería, del control del presupuesto y de la eficiencia o de las relaciones con los inversores. Con experiencia internacional representando a España ante la UE. Fue directora general del Tesoro, consejera de la CNMV y del Banco de España.

SIEMENS GAMESA

LISA
DAVIS

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ingeniería Química por la Universidad de Berkeley (California).
- ▶ **Consejera** desde agosto de 2014. Es miembro del consejo de Penske Automotive Group Inc. (EE UU).
- ▶ **Carrera profesional:** ha ocupado distintos puestos directivos en Exxon Corporation, Texaco y en Royal Dutch Shell, en Estados Unidos y en el Reino Unido. En sus diferentes responsabilidades ha impulsado el desarrollo de los negocios de hidrocarburos, combustibles y energías renovables. Es presidenta y consejera delegada de Siemens Corporation (EE UU).



TÉCNICAS REUNIDAS

PETRA
MATEOS-APARICIO

- ▶ **Estudios:** doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y catedrática de Economía Financiera.
- ▶ **Consejera externa** desde febrero de 2016. También está en el consejo de Unicaja, de Banco Ceiss y de Ghesa Ingeniería y Tecnología.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido presidenta ejecutiva de Hispasat y es desde 2011 vicepresidenta de la Cámara de Comercio España-Estados Unidos. Ha desarrollado una amplia labor académica y es Caballero de la Legión de Honor de la República Francesa.



Cinco Días celebra su 41 aniversario destacando la diversidad en la empresa

En paralelo, en Indra hemos impulsado una transformación cultural necesaria para liderar la era digital, situando a las personas en el centro de nuestra organización y apostando decididamente por la diversidad.

Hoy Indra es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría, con operaciones comerciales en más de 140 países. Un lugar donde la innovación tiene un impacto real y social.

Indra felicita a Cinco Días por sus 41 años al servicio de la información y el rigor periodístico.



TELEFÓNICA

CARMEN GARCÍA DE ANDRÉS

- ▶ **Estudios:** licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (Icade).
- ▶ **Consejera independiente** desde mayo de 2017.
- ▶ **Carrera profesional:** fue socia de PricewaterhouseCoopers, especialista en asesorar a empresas multinacionales implantadas en España con implicación internacional, y presidenta de la Fundación Tomillo. Actualmente es miembro de la iniciativa colectiva Juntos por el Empleo de los más Desfavorecidos.

TELEFÓNICA

MARÍA LUISA GARCÍA BLANCO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho por la Universidad de Córdoba y abogada del Estado en la promoción de 1992.
- ▶ **Consejera independiente** desde abril de 2018.
- ▶ **Carrera profesional:** trabajó en diferentes ministerios y ante el Tribunal Constitucional. Fue Agente del Reino de España ante el Tribunal Europeo de Derechos Humanos y ante Naciones Unidas. También consejera de la Sociedad Estatal de Infraestructuras Agrarias y de la Sociedad Estatal de Aguas de la Cuenca del Norte.



TELEFÓNICA

SABINA FLUXÁ

- ▶ **Estudios:** licenciada en Administración y Dirección de empresas y MBA por Esade. También completó en 2013 el Programa de Alta Dirección de Empresas del IESE.
- ▶ **Consejera independiente** de Telefónica desde abril de 2016. Es vicepresidenta del grupo hotelero Iberostar y miembro del consejo asesor regional del BBVA.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido consejera de las empresas ACS y de Dragados. Es patrona de la Fundación Iberostar y de la Fundación Endeavor.



VISCOFAN

ÁGATHA ECHEVARRÍA

- ▶ **Estudios:** licenciada en Derecho y graduada en Ciencias Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (Icade).
- ▶ **Consejera** desde enero de 1999, miembro de la comisión de auditoría y de la comisión global de riesgos y de cambio tecnológico. También está en los consejos de Papelera Guipuzcoana de Zicuñaga y Banca March.
- ▶ **Carrera profesional:** tiene una amplia experiencia en multinacionales como Touche and Ross, British Petroleum España y en el banco de inversiones Charterhouse Limited, donde fue directora general y consejera de su filial española.

VISCOFAN

LAURA GONZÁLEZ-MOLERO

- ▶ **Estudios:** licenciada en Farmacia, especialidad industrial, por la Universidad Complutense de Madrid y Executive MBA por IE Business School.
- ▶ **Consejera externa** desde mayo de 2018. También de Acerinox, Ezentis y Bankia.
- ▶ **Carrera profesional:** ha sido presidenta para Latinoamérica de Merck Serono Biopharmaceuticals y Bayer Healthcare. Es un referente internacional en estos sectores. Ha manejado cifras de negocio superiores a los mil millones de dólares y ha tenido a su cargo a plantillas de más de 2.500 empleados.



SUPERPODERES PARA TODOS

abanca.com

Descubre los nuevos poderes de tu Súper Banca Móvil.

Con la **BANCA MÓVIL**
podrás apagar y encender tus tarjetas,
gestionar tus movimientos,
consultas... con total seguridad
y con el sistema Touch Id.



4,4



Google Play y el logotipo de Google Play son marcas comerciales de Google Inc.



Una de las APP de Banca
Móvil mejor valorada.
Descárgatela gratis

El banco digital con más de 700 oficinas.

//ABANCA

Sentir común



ÁNGEL VILÁ
Consejero delegado de Telefónica
La diversidad nos hace ser diferentes y nos hace aportar distintos puntos de vista



JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI
Presidente de Bankia
En Bankia consideramos que la variedad de género es una de las palancas del cambio



FERNANDO VIVES
Presidente ejecutivo de Garrigues
Las empresas somos parte de la sociedad y, en muchos aspectos, su reflejo



AVELINO CASTRO
Director general de Correos Express
Intentamos confiar en el talento y en la apuesta por la promoción interna de todos

Hablan ellos: todavía queda mucho por hacer

SON HOMBRES con poder y conocimiento del mundo empresarial. Lo expresan de distinta manera, pero coinciden: la diversidad aporta mucho a sus compañías, aunque el camino es aún largo

MARTA
YOLDI

Conocimientos, capacidades, talento, evolución... Todos resaltan, en sus declaraciones a **CincoDías**, la gran contribución que supone la igualdad de género en sus compañías. Y todos están convencidos de que queda camino por recorrer, que no está todo hecho, que no es fácil “mejorar los números”. Son voces masculinas, varones que han llegado muy alto en

el mundo empresarial, por lo que su visión, global y transversal, tiene gran valor. El papel que ellos tienen en la sociedad lo resume Fernando Vives, presidente ejecutivo de Garrigues: “Las empresas tenemos el deber de avanzar, de favorecer que la sociedad lo haga y de intentar hacerlo con medidas efectivas”. Pero añade que “uno de los riesgos que se corren en este momento es el de quedarse en medidas meramente cosméticas”. Y en opinión del presidente del grupo Red Eléctrica, Jordi Sevilla, “la empresa debería ser diversa y paritaria, como lo es la sociedad”.



JORDI SEVILLA
Presidente del grupo Red Eléctrica

La presencia de la mujer en las organizaciones es una realidad irreversible y un imperativo moral



ANTONIO BRUFAU
Presidente de Repsol

La diferencia es una cuestión de respeto, igualdad, justicia social y valores



JAVIER MONZÓN
Presidente de PRISA

Contamos con ejemplos de gran relevancia, que han significado una aportación diferencial

Impacto directo en la competitividad

- ▶ **Solo el 24%** de los puestos directivos en España está ocupado por mujeres, según el director de formación de CEOE, Juan Carlos Tejada.
- ▶ **En CEOE “tenemos** muy claro que el impacto directo de la igualdad de género en la competitividad empresarial es enorme”, explica este directivo.
- ▶ **Desde la organización** “intentamos ofrecer herramientas para que cada vez más mujeres tengan cotas de poder y también intentamos cambiar la mentalidad de muchos empresarios”.

El consejero delegado de Telefónica, Ángel Vilá, dice que la fórmula ganadora “es conjugar el mejor talento con equipos diversos, que enriquecen las discusiones y aportan mayor innovación, creatividad y capacidad de resolución de problemas”. Vilá aclara que se refiere a “un concepto de pluralidad amplio, donde la de género juega un papel importante”.

Antonio Brufau, presidente de Repsol, cree que “la diversidad es un gran generador de valor para las empresas y el verdadero gran cambio en nuestra sociedad llegará cuando pongamos en valor, entre todos, el papel de la mujer y su talento”. En Bankia son conscientes “de la importancia de gestionar activamente la variedad de género porque permite generar un liderazgo más inclusivo”, declara su presidente, José Ignacio Goirigolzarri.

El presidente ejecutivo de PRISA, Javier Monzón, manifiesta que el

grupo ha contado y cuenta “con nombres emblemáticos que han aportado nuevas y mejores formas de hacer las cosas” y que la aportación ha sido “tanto en los ámbitos de gestión de nuestros negocios como en primera línea de nuestros medios de comunicación, incluyendo haber sido pioneros en crear la figura de corresponsal de género”. Avelino Castro, director general de Correos Express, afirma que en su empresa “las oportunidades internas se valoran en función de la experiencia y del valor añadido y se facilita la formación y la flexibilidad”.

Sin embargo, queda tarea pendiente, y los primeros en reconocerlo son los hombres con liderazgo. Jordi Sevilla declara abiertamente que “todavía queda mucho por hacer, no bajemos la guardia”. “Uno de nuestros objetivos, señala Fernando Vives, es favorecer el acceso de la mujer a puestos de mayor responsabilidad; no estamos satisfechos

con el resultado, pero sí decididamente empeñados en mejorarlo”. En la misma línea se expresa Javier Monzón: “Debemos reconocer que la presencia cuantitativa de mujeres en los primeros niveles de nuestra organización es claramente insuficiente, pero en la reciente junta general se puso de manifiesto nuestro compromiso firme de corregir esta situación en plazo corto”.

Goirigolzarri asegura que “el objetivo en Bankia es promover que en 2020 el 30% del consejo esté formado por mujeres y que la igualdad sea “un factor estratégico”. El consejero delegado de Repsol, Josu Jon Imaz, apunta que “necesitamos de la diversidad como elemento clave para competir, se trata de un compromiso absolutamente necesario para que esta compañía sea más competitiva”. Y Ángel Vilá habla de futuro: “Estamos construyendo una cultura corporativa favorable a la igualdad”.

Los líderes empresariales resaltan que sus sociedades se comprometen a avanzar

Nuestra energía cambia la sociedad



ÁNGELES
SANTAMARÍA

CEO de Iberdrola España

La ingeniería juega un papel fundamental en la evolución de la sociedad. A lo largo de la historia ha sido un vector de transformación en múltiples disciplinas, como la medicina, la alimentación, las comunicaciones y, por supuesto, la energía.

Históricamente, el porcentaje de mujeres en las carreras tecnológicas ha sido muy bajo. Lo sigue siendo: en las escuelas de ingeniería hay de media un 25% de mujeres, un porcentaje que no consigue incrementarse con el paso de los años. Sin embargo, somos mayoría en la universidad y también en las carreras de ciencias, como Medicina o Farmacia.

No está claro qué es lo que hace a las ingenierías poco atractivas para las mujeres, puesto que no es ni mucho menos un problema de capacidad. Un motivo podría ser el hecho de que el retorno social de las ingenierías es más sutil que en otras disciplinas como las Ciencias de la Salud, por ejemplo. Sin embargo, que ese retorno sea sutil, no quiere decir que no tenga un impacto enorme en el progreso de la sociedad. El futuro, de hecho,

vendrá modelado por la dirección sin precedentes que tome el despliegue tecnológico y digital en el que estamos inmersos y que avanza a gran velocidad.

El sector energético es uno de los grandes motores de esta revolución tecnológica. Ahora mismo se enfrenta a una transición hacia un modelo descarbonizado y sostenible, basado en energías renovables y redes de distribución inteligentes. Y también viene cargado de retos. Serán necesarios diferentes perfiles profesionales que aporten la diversidad imprescindible para entender y cubrir las necesidades energéticas de toda la sociedad.

La clave para capturar el talento femenino en el terreno de la ingeniería, desde mi punto de vista, pasa por la igualdad de oportunidades en la educación, desechar los estereotipos y promover políticas de flexibilidad, tanto para hombres como para mujeres, en el ámbito laboral. Apostar por nuestras profesiones, arriesgar y decidir qué recursos dedicamos a cada faceta de nuestra vida nos permitirá aprovechar la contribución de las mujeres en un futuro que nos afecta a todos.



Hay que desechar los estereotipos y promover políticas de flexibilidad

Mirar al mundo con otros ojos



NURIA
CHINCHILLA

Profesora de IESE Business School

Algunas capacidades específicas de la mujer, tales como su predisposición a recordar y reconocer, su mayor capacidad verbal, su atención a los detalles y su empatía, definen por qué es ella el agente de cambio necesario para regenerar la sociedad actual, siempre que actúe desde su feminidad en los diferentes ámbitos del ecosistema humano: la familia, la empresa y la sociedad.

Mirar al mundo con ojos de mujer fue el lema de la IV Conferencia Mundial de la Mujer que tuvo lugar en Beijing en 1995. Lo que ya entonces se pedía era introducir criterios más humanos en las distintas instancias de decisión.

El entorno VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo), que hoy impregna todos los ámbitos, requiere de la presencia femenina, mucho más flexible, que sepa extrapolar la organización familiar y sus valores al mundo empresarial.

El modelo de empresa que puede aportar la mujer está mucho más acorde con lo que requieren estos nuevos tiempos. En general, ellas no perciben la participación y la delegación como pérdidas de

autoridad, sino como parte integrante de su función directiva. Por eso tienden a fomentar el trabajo en equipo entre sus colaboradores, permitiendo su desarrollo profesional y personal.

El estilo directivo en femenino se caracteriza también por dar un gran valor al compromiso en las relaciones interpersonales, percibiendo posibles conflictos y afrontándolos con mayor tacto. La mujer puede aportar la humanización del ambiente de trabajo, el trato amable de las personas y el uso flexible de los sistemas formales, tantas veces inhumanos, buscando la cooperación y el consenso más que la competición.

Por otro lado, la maternidad supone un enriquecimiento no solo personal, sino también social y empresarial, ya que se desarrollan competencias muy útiles para el trabajo: mayor sensibilidad, capacidad de negociar, de organizarse, delegar...

El cambio necesario hoy es que hombres y mujeres compartan un proyecto común: construir una sociedad justa, inclusiva, cohesionada, feliz y sostenible, donde se desarrolle el mejor capital humano y social.



Aportamos el trato amable, la cooperación y el consenso más que la competición

¿Qué han hecho sus ahorros mientras usted ahorrababa?

Exacto, sus ahorros no han hecho absolutamente nada. Por eso, es hora de que sus ahorros se independicen.

Va siendo hora de invertir sin ataduras. Va siendo hora de poder invertir en los mismos fondos en los que Mutua invierte gran parte de su

capital, con el mismo equipo de expertos. Va siendo hora de invertir con la primera gestora independiente.

Sí, ya es hora de invertir con Mutuactivos.

Independice ahora sus ahorros, llame al 900 555 555.

Mutuactivos, la primera gestora independiente.

900 555 555

www.mutuactivos.com

Visite nuestras oficinas.

MM MUTUACTIVOS

GRUPO **MUTUAMADRILEÑA**



Abanderadas contra el cambio climático

LA SOSTENIBILIDAD está en el eje de la gestión que compatibiliza la economía con recursos limitados

MAMEN LUCIO

Ribera, Ulargui y Carmena destacan por su compromiso con el planeta

Administración, ciencia y tejido empresarial son los tres vértices del triángulo que conforma el plan global de desarrollo sostenible para abordar la transición hacia la economía verde. Y en el centro está la ciudadanía, que va asumiendo su protagonismo como elemento dinamizador del cambio. Una clara muestra, el movimiento juvenil Fridays For Future, que, semanalmente, recuerda a Gobiernos de todo el mundo que sus políticas deben llevar, como mínimo, un ritmo paralelo al del clima.

En España, hablar de políticas medioambientales obliga a decir

sobre todo tres nombres, entre otros muchos que también se escriben en femenino. Sin embargo, Teresa Ribera, ministra en funciones para la Transición Ecológica; Valvanera Ulargui, directora de la Oficina Española de Cambio Climático, dependiente del ministerio, y Manuela Carmena, exalcaldesa de Madrid, pasarán a la historia por su gestión, convicción y compromiso en pro de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

A favor o en contra de sus actuaciones, nadie puede dejar de reconocerles una trascendencia que da que hablar dentro y fuera de nuestras fronteras. La Unión Europea acaba de dar un espaldarazo a



Teresa Ribera.



Valvanera Ulargui.



Manuela Carmena.



Las científicas participantes en la misión a la Antártida.

bajo el lema *La madre naturaleza necesita a sus hijas*, 80 científicas de 35 nacionalidades diferentes salieron en enero desde la localidad argentina de Ushuaia hacia la Antártida con dos objetivos: por un lado, dar visibilidad a las mujeres, y por otro, que lideren

Objetivo: salvar el medio ambiente y la Tierra

temas tan importantes como la mitigación del calentamiento global. Una travesía que duró un total de tres semanas y que supone la tercera misión de la fundación australiana Homeward

Bound, que quiere impulsar y crear una red compuesta por unas mil expertas procedentes de todo el mundo y que estén comprometidas en la lucha contra el cambio climático durante la próxima década.

Según las Naciones Unidas, un 70% de los pobres del mundo son mujeres y suponen también el 80% de los refugiados que derivan de daños y pérdidas por la denominada “injusticia climática”. El reto, convertir a quienes la estadística señala como víctimas en motores del cambio.

la ministra en funciones, Ribera, al considerar su borrador del plan español de transición energética (Planes Integrados de Energía y Clima 2021-2030, PNIEC) como el mejor de la UE y el único que aprueba el examen encargado por la European Climate Foundation.

Así lo confirma Leire Pajín, presidenta de la Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS): “Teresa llegó a su nombramiento con los deberes ya hechos. Su rol en el Gobierno será clave. Su agenda es prioritaria y sabe combinar el rigor técnico con el olfato político. Tanto en ella como en Valvanera, quien ha convertido la Oficina de Cambio Climático (OECC) en una

verdadera palanca, admiro esa mezcla de coraje y pasión por lo que defienden, junto a una buena dosis de sentido común que las equilibra”.

Asun Ruiz, desde la dirección de SEO/BirdLife, considera que Valvanera Ulargui, directora de la OECC también durante la legislatura del PP, “merece el respeto que ella misma ha demostrado a lo largo de su trayectoria profesional, siempre a la altura como asesora y experta”. Una opinión compartida con Cristina Rivero, responsable de industria, energía y medio ambiente de la CEOE, “la conocí en la cumbre de Bonn, en 2001, y desde entonces ha sido un puntal en el diseño e

implantación de políticas climáticas internacionales, europeas y españolas”.

Y en el Ayuntamiento de Madrid, y hablando de cuestiones de ecología, quien dice Manuela Carmena, dice Inés Sabanés, exdelegada del área de Medio Ambiente y Movilidad, “un tema [considerado] de vida o muerte”, por ambas.

“La implantación de Madrid Central [el área de bajas emisiones que comprende 472 hectáreas de tráfico restringido en pleno corazón de la capital] no era una opción. Algo tan serio como la salud tuvo que obviar el ‘momento electoral’ y la posible factura política que podía pasar”, comenta Sabanés.

España presume de empresas sostenibles

- ▶ **El índice DJSI**, el Dow Jones de Sostenibilidad, ha vuelto a incluir en el *Anuario 2019* a 20 compañías españolas, el país con la proporción más alta, si comparamos con el número total de empresas candidatas. Enagás, Naturgy e Inditex son las primeras en aparecer, y por este mismo orden. La tercera, Industria de Diseño Textil (Inditex), encabeza a las firmas nacionales en el Global 100 Most Sustainable Corporations in the World, donde también aparecen Acciona e Iberdrola.
- ▶ **Si Enagás encabeza** su área en el DJSI se debe, en parte, a sus propuestas de gases renovables. “Estamos desarrollando proyectos de biometano e hidrógeno como vectores energéticos claves en un futuro descarbonizado”, asegura Rosa Nieto, su directora de gestión de activos.
- ▶ **Los aerogeneradores** de Siemens Gamesa, con 53.000 instalados, “mitigan la huella de carbono y proporcionan un ahorro de más de 233 millones de toneladas de CO₂ al año. Y además de reducir la contaminación, frenan el consumo de agua, conservan la biodiversidad y crean empleo”, explica María Cortina, directora de comunicación, relaciones institucionales y sostenibilidad de la empresa.

La casa, los niños y los abuelos, un impuesto femenino todavía en vigor

EL TRABAJO INVISIBLE desempeñado mayoritariamente por mujeres equivale al 14,9% del producto interior bruto español

PALOMA GARCÍA MORENO

Flexibilidad de horarios, política de conciliación familiar o brecha de género. Se sea feminista o no, es palpable que todos estos conceptos, desde hace ya algunos años incorporados en la mayoría de programas políticos, no han cambiado apenas el hecho de que la mujer sigue absorbiendo el grueso de las labores domésticas, el cuidado de los hijos y de los mayores en la familia.

Es el conocido ahora como trabajo no remunerado, invisible, y antaño, *ni agradecido ni pagado*, pero clave para el sostenimiento de la economía y del bienestar social. Un concepto que desde hace muy poco tiempo diversos estudios e instituciones nacionales e internacionales han empezado a darle un valor económico hasta ahora inexistente, pero que, a priori, sirve de poco.

En España, 16 millones de personas, mayoritariamente mujeres, trabajan ocho horas diarias sin percibir remuneración alguna, o lo que es lo mismo, 130 millones de horas diarias dedicadas al cuidado de los demás y de su casa, según destaca un estudio de la OIT (Organización Internacional del Trabajo). Es el 70% de la producción doméstica en manos de las mujeres. Esta ocupación no remunerada, que equivale al 14,9% del PIB (producto



millones de horas diarias es el tiempo dedicado en España el pasado año al trabajo de cuidados.



interior bruto) en España, a juicio de Marta Blasco, secretaria confederal de mujeres en igualdad en CC OO, “termina por apartar a la mujer del empleo pagado, mermando su autonomía personal y conduciéndola a sufrir una mayor pobreza”.

Elisenda Rentería, coautora de un estudio elaborado para el Observatorio Social de La Caixa e investigadora de la Universidad de Barcelona, sostiene que “la crisis lo ha cambiado todo. La mujer ha entrado al mercado laboral, sí, pero



de las mujeres alegan que trabajan a tiempo parcial para ocuparse de los hijos, mayores o familiares discapacitados.



de las mujeres de entre 35 y 44 años de edad han dejado el trabajo en 2017 para cuidar a dependientes.

con trabajos sobre todo precarios, porque tiene que cumplir con las tareas domésticas”. La equivalencia que le da Rentería a este trabajo invisible sería al menos equiparable con el salario mínimo interprofesional, recientemente aumentado en España a 900 euros al mes.

La ausencia o escasez de servicios para encargarse tanto de los mayores como de los niños (residencias, guarderías) que cuenten con apoyo público y el hecho de que no se hayan desarrollado las

Más del 70% de la producción doméstica en España está en manos de las mujeres



GETTY IMAGES

leyes de igualdad y dependencia son, a juicio de Blasco, “algunas de las causas que obligan a la mujer a seguir desempeñando ese rol de género; además, muchas casi siempre en solitario”. Máxime cuando “el precio de este tipo de servicios, si son privados, es muy elevado e inalcanzable para muchas familias españolas”, apunta Alicia Novalvos, coordinadora general de la AESPD (Asociación Española de Servicios Personales y Domésticos). Un panorama que, además, “puede complicar aún más el lugar de la mujer,

teniendo en cuenta el paulatino envejecimiento de la población”, puntualiza.

Pero la cosa no queda aquí. Si se tiene en cuenta el trabajo no remunerado y el remunerado, las mujeres también siguen perdiendo. El estudio de La Caixa revela que las españolas de entre 21 y 65 años trabajan 1,1 horas más al día que los hombres de la misma edad. “En los países del norte de Europa no pasa esto porque cuentan con medidas de apoyo (subvenciones, flexibilidad horaria, etc.) cuando la mujer

o el hombre deciden dedicarse a los cuidados”, dice Rentería.

Atender a los hijos es la principal causa de que las mujeres accedan a empleos a tiempo parcial. Con los últimos datos del INE (2016), en España más del 26% de las féminas de 25 a 54 años trabajaban a tiempo parcial, frente al 5,7% de hombres. El problema es que la cosa no cambia ni cuando llega la edad de jubilación. En esa etapa ya no remunerada la producción doméstica sigue siendo más alta para la mujer, concluye Rentería.

Excedencias, bonificaciones y fiscalidad

- ▶ **Excedencias.** En España, el 90% de las excedencias por cuidado de familia son tomadas por mujeres, según CC OO. De hecho, hasta marzo del presente ejercicio había en alta 12.748 excedencias, de las que solo 1.422 eran de varones.
- ▶ **Fiscalidad.** Desgravaciones fiscales para contratar a personas que se encarguen del cuidado de los niños, mayores, dependientes y las faenas del hogar, cheques servicio o prestaciones para el cuidado de hijos son algunas de las soluciones, que se han tomado en Francia y otros países del norte de Europa, destaca Alicia Novalvos, coordinadora de la AESPD (Asociación Española de Servicios Personales y Domésticos).
- ▶ **Pensión.** Salvo que haya cambios en las próximas legislaturas, el Gobierno del PP instauró un incremento de la pensión de un 5% para las mujeres que se jubilen y tengan dos hijos o más. Este es uno de los pocos reconocimientos económicos que existen en España a la labor de cuidados y gestión de las tareas domésticas.
- ▶ **Edades.** Las españolas realizan actividades no remuneradas prácticamente a lo largo de toda su vida adulta, mientras que los hombres lo hacen entre los 30 y los 50 años, justo en la etapa en que son padres de niños pequeños.

Talento español en las multinacionales

NADIE ES PROFETA en su tierra y mucho menos aquí. Apenas un puñado de directivas conducen con éxito grandes grupos extranjeros en nuestro país

INMA MOSCARDÓ

Mujeres, españolas y sobradamente preparadas se cuentan con los dedos de las manos pero están al frente de multinacionales extranjeras. Romper el techo de cristal y acceder a los puestos de poder no ha sido fácil, el trabajo siempre duro, pero el éxito les sonríe. Son, entre otras, Sol Daurella (Coca-Cola), Fuencisla Clemares (Google), Marimar Laveda (Qatar Airways), Ángeles Delgado (Fujitsu), Helena Herrero (HP), Belén Garijo y Marieta Jiménez (Merck), Pilar López (Microsoft), Marta Martínez (IBM), Irene Cano (Facebook), Susana Voces (Deliveroo) o Belén Frau (Ikea Italia).

Son algunas de las que más mandan en sectores tradicionalmente tan masculinos como alimentación, tecnología, aviación o farmacéutico.

Una primera conclusión parece indicar que España, en comparación con nuestros vecinos europeos, aún se encuentra por debajo de la media a la hora de encontrar chicas con altos puestos directivos en grandes empresas. Sin embargo, explica Marimar Laveda, directora general de Qatar Airways para España y Por-

Las cifras ofrecen una foto de cómo está la situación

- ▶ **Solo el 36%** de los puestos directivos en la UE están ocupados por féminas, según el informe publicado por Eurostat el pasado 8 de marzo con motivo del Día Internacional de la Mujer.
- ▶ **En España, la** cifra cae al 35% y nos situamos en el puesto 17 entre los 28 países comunitarios con mujeres altos cargos. El porcentaje es todavía más bajo (24%) entre las españolas que tienen asiento en las juntas directivas de empresas cotizadas.
- ▶ **Otro informe de** la Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que el 57,4% de las empresas coinciden en que las iniciativas sobre diversidad de género mejoran sus resultados y el 60,2% afirmaron haber aumentado sus ganancias y su productividad.



tugal, “cada vez existe una mayor concienciación y son más las féminas que quieren acceder a cargos directivos, puesto que la sociedad está evolucionando año tras año”.

“El techo de cristal, la conciliación familiar y otros factores aún están a la orden del día, pero cada día surgen nuevas oportunidades profesionales y, gracias a la buena preparación, dedicación y esfuerzo, las mujeres cada vez tenemos más opciones de acceder a altos cargos directivos”, añade la responsable de la aerolínea catari, quien cuenta con un amplio equipo de chicas directivas en su plantilla en España.

Llama la atención que el sector tecnológico sea liderado por mujeres. “Está claro que hemos sido

Dirigen varios sectores, como tecnología, aviación, alimentación y farmacéutico, tradicionalmente masculinos



Sol Daurella,
presidenta
de Coca-Cola
European
Partners.

PABLO MONGE

capaces de demostrar que estamos preparadas para abordar los nuevos desafíos de los negocios y hemos abierto el camino para un futuro en el que la dirección ya no es solo cosa de hombres”, explica Ángeles Delgado, presidenta de Fujitsu España.

De cara al futuro, “vivimos en un tiempo de grandes transformaciones en todos los órdenes (políticos, sociales, empresariales) y nosotras debemos tener un papel destacado. España es un referente, abierto, global e innovador donde las féminas estamos siendo capaces de demostrar que estamos sumamente preparadas para conducir nuestro país”, enfatiza Delgado.

Poco a poco han ido haciendo camino, incluso a costa de renun-

cias personales y desafíos difíciles de conciliar.

“No voy a negar que mi ritmo de trabajo me ha hecho renunciar a pasar más tiempo con mi familia y mis amigos. Eso sí, exprimo al máximo cada minuto que paso con ellos”, reconoce Helena Herrero, presidenta y CEO de HP para España y Portugal. “Quizá, compaginar el mundo profesional con el personal haya sido el reto más difícil que he tenido que superar, pero también he tenido la gran suerte de contar con el apoyo incondicional de todos los que me rodean, un aspecto absolutamente clave para cualquier persona que tenga retos importantes en su desarrollo profesional”.



HELENA HERRERO
Presidenta y CEO de HP

Uno tiene que tomar las riendas de su destino y arriesgarse sin miedo a equivocarse o cometer errores



ÁNGELES DELGADO
Presidenta de Fujitsu España

Hemos demostrado que estamos preparadas para abordar los nuevos desafíos de los negocios y que la dirección ya no es solo cosa de hombres



MARIMAR LAVEDA

Directora general de Qatar Airways para España y Portugal

El techo de cristal, lo laboral y lo familiar y otros factores están a la orden del día





Una tarea pendiente es revertir “la poca presencia femenina en los comités de dirección, puestos ejecutivos que gestionan y acometen las decisiones estratégicas y tácticas en el día a día de las organizaciones y donde el porcentaje apenas llega al 14% de media en las empresas del Ibex”, reflexiona Nerea Torres, CEO de Siemens PPAL y presidenta de la Asociación Española de Ejecutivas y Consejeras (EJE&CON).

A tenor de las estadísticas, apunta, “a la mujer española le cuesta más llegar a puestos de alta dirección que a la media de féminas europeas. En Europa ellas representan de media el 26,7% en los consejos de administración, y si nos comparamos con los países más avanzados como Francia (44%), Italia, Suecia (36,4%) o Finlandia (34,5%), las distancias son mucho mayores”.

Una de las razones que explican esta situación es el mayor esfuerzo legislativo que han hecho otros países para implementar cuotas que, “con sus defensores y detractores, lo cierto es que han demostrado ser efectivas, aunque hay otras fórmulas que pueden ayudar a revertir esta situación que no necesitan de la mano del legislador ni están sujetas a los vaivenes de las diferentes corrientes políticas”, añade.

No hay fórmulas mágicas para triunfar, pero “las multinacionales están ayudando a empujar en nuestro país la imagen de la mujer directiva capaz, competente y de éxito”, advierte Torres. Por sectores, “la presencia de chicas en puestos de alta dirección es más amplia en educación, comercio y sector público”, según un informe elaborado por la Asociación de Ejecutivas, en colaboración con el IESE.

Si sueña con hacer carrera... “a las jóvenes generaciones que empiezan siempre les recomiendo lo mismo: que tomen las riendas de su vida, que tomen las decisiones por sí mismos, que luchen por sus ideas y que arriesguen sin miedo a equivocarse o a cometer errores”, palabra de Helena Herrero.

ENTREVISTA

FUENCISLA CLEMARES

Directora general de Google en España y Portugal

“Hay que trabajar para que la conciliación sea real”

Desde 2016 lleva las riendas de Google –la segunda empresa más valorada del planeta– en España y Portugal, en un mundo, el de la alta dirección, muy masculino.

además se junta una mudanza y un embarazo... ¡Casi nada!

P. ¿Qué nos diferencia de los hombres para que nos traten de igual a igual para acceder a máximas responsabilidades?

R. Somos distintos por naturaleza y extraordinariamente complementarios. El problema principal es que los hombres históricamente han estado al mando de las compañías y han desarrollado políticas de gestión del talento a su imagen y semejanza. Además, es sabido que nos sentimos más cómodos rodeados de personas como nosotros. Si solo hay hombres, se sentirán más cómodos trabajando con hombres y promocionándolos.

P. Hay más mujeres españolas al frente de multinacionales que en grandes empresas nacionales. ¿Nos valoran más fuera?

R. Pienso que las multinacionales han entendido en mayor medida el impacto positivo que tiene la diversidad en el negocio y han puesto medidas en marcha para cambiar las cosas. Mi experiencia me dice que si revisamos los procesos de selección, evaluación y promoción del talento y aplicamos una cultura inclusiva, las mujeres llegan a niveles altos igual que los hombres.

P. ¿Por qué hay tantas españolas en el sector tecnológico?

R. Las tecnológicas llevan en su ADN una forma de trabajo diferente. Trabajamos por objetivos, lo que supone que los empleados tienen un mayor control de la distribución de su tiempo y horarios.

Pregunta. ¿A la mujer española le cuesta más llegar?

Respuesta. Desconozco si hay diferencia entre nacionalidades. La realidad es que la mujer, en general, como señalan las cifras, está menos representada en los puestos de poder. En Google llevamos trabajando muchos años por aumentar la diversidad, para fomentar el empoderamiento de las féminas de cara a su desarrollo profesional y personal.

P. ¿Hay que hacer muchas renunciaciones personales para llegar a lo más alto?

R. En la vida siempre hay que renunciar a algo. Lo importante es ser consciente de a qué renunciás, por cuánto tiempo y si compensa.

Hay que trabajar para que la conciliación consiga ser real.

P. ¿Cuál ha sido su mayor desafío?

R. Dos momentos complicados y críticos fueron cuando cambié de trabajo durante mi segundo y tercer embarazo. Todo cambio de trabajo es un reto, pero si

En la vida siempre hay que renunciar a algo; lo importante es saber a qué y si compensa



P. MONGE

IBERCAJA EMPRESAS

**SEA COMO SEA
TU EMPRESA
TE AYUDAMOS
A DARLE FORMA**

Estar asesorado significa apuntar más alto.



La obligación de contar con planes de igualdad cumple 12 años

LA MEDIDA es opcional para las empresas de hasta 50 empleados desde marzo de 2019

MARTA YOLDI

Dos leyes para la no discriminación

- ▶ **Una ley orgánica** tiene rango superior, ya que desarrolla preceptos constitucionales y necesita mayoría absoluta para su aprobación.
- ▶ **En marzo de 2019** se aprobó la modificación de la Ley de 2007 por real decreto ley.
- ▶ **Los representantes** de los trabajadores pueden denunciar ante la Inspección de Trabajo, y de hecho lo hacen, el incumplimiento de los planes de igualdad.

Hace 12 años que la igualdad entre mujeres y hombres tiene rango legal en España. Fue en 2007 cuando el Gobierno, entonces presidido por José Luis Rodríguez Zapatero, elaboró una ley orgánica para concretar el artículo 14 de la Constitución, que proclama el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo, y el artículo 9.2, que otorga a los poderes públicos la promoción de medidas para que la igualdad sea “real y efectiva”. En la exposición de motivos se manifiesta que la mayor novedad de la norma “radica en la prevención de conductas dis-

criminatorias y en la previsión de políticas activas para hacer efectivo el principio de igualdad”. Y una de estas medidas son los planes de igualdad.

La citada Ley 3/2007, de 22 de marzo, establece la obligatoriedad de que las compañías con 250 o más trabajadores elaboren y apliquen un plan que es “un conjunto ordenado de medidas tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres”. Para ello, la regulación fija una serie de conceptos, que han de ser negociados, y en su caso acordados, con los representantes de los trabajadores: procesos de selección, clasificación profesional, formación, promoción profesional, condiciones de trabajo, conciliación con la vida personal y familiar, infrarrepresentación femenina, retribuciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

En marzo de este año, el Ejecutivo modificó la ley de 2007 y rebajó la obligación de contar con un plan de igualdad a las empresas de hasta 50 trabajadores. Ahora se establece un periodo transitorio, a

contar desde marzo de 2019, para que estas empresas tengan listo su plan de equidad respectivo. El resto de compañías no obligadas por la ley pueden contar con uno si lo desean. El incumplimiento de la norma acarrea sanciones, pues, además, los planes han de estar registrados.

Al día de hoy, ¿se cumple el escenario previsto en la ley? La secretaria confederal de mujer e igualdad de CC OO, Elena Blasco, señala que, obviamente, “la discriminación directa está prohibida por las leyes españolas y europeas, pero sigue habiendo discriminación indirecta”. Blasco afirma que, “si un plan de igualdad está bien diseñado, se nos permite identificar enseguida la fuente de la discriminación”.

Aunque agrega que “la reforma laboral de 2012, que intentó dismantelar la negociación colectiva, ha atacado también a las mesas para el seguimiento de los planes de equidad”. Por parte de los sindicatos, “también es necesario que formemos gente que tengan perspectiva de género para negociar bien en las mesas”. Y como máxima preocupación detectada en cuanto a equidad, Blasco señala, sin dudar, lo un momento, la brecha salarial.



CRECEMOS
CON
VALORES,
CRECEMOS
JUNTOS.



COMPROMISO

En Banca March la máxima expresión del compromiso son nuestros productos de **COINVERSIÓN**, que nos permiten invertir junto con nuestros clientes.

Banca Privada
Planificación Patrimonial
Asesoramiento a Empresas
Gestión de Activos

[CRECERJUNTOS.COM](https://www.crecerjuntos.com)
900 227 227

 **BancaMarch**
CRECER JUNTOS



Modelo de liderazgo inclusivo

LA COMPAÑÍA fija como objetivo de sostenibilidad el incremento femenino en la dirección

VIRGINIA
MIRANDA

El 38% de la plantilla de Telefónica son mujeres. En los últimos tres años la proporción de directivas se ha incrementado en 4,8 puntos porcentuales, evolucionando del 19% en 2015 al 23,3% en 2018, cuando el 40% de los nombramientos en puestos de responsabilidad recayeron en ellas; para 2020, la intención es que ocupen el 30% del total.

Estos registros son el resultado de las medidas contempladas en la política de diversidad e inclusión de la operadora, definida por tres conceptos: persistencia, coherencia y consistencia en las decisiones. Entre ellas destaca su política de nombramientos de directivos, con la que quieren garantizar la transparencia y la meritocracia en la selección y la promoción del talento, asegurando que haya al menos una mujer en la terna final.

Existe también un programa global de aceleración de carrera profesional denominado *Women in Leadership*, dirigido a candidatas en posiciones directivas y predirectivas identificadas con el talento y la alta proyección profesional. De las 21 promocionadas este año, 12 pasaron por el programa (el 58% del total). A estas medidas se sumaba este ejercicio la incorporación de objetivos de sostenibilidad, como el porcentaje de mujeres en la dirección como fin a conseguir, en la retribución variable de los empleados.



Participantes en el evento Science Without Fiction de Telefónica.

Desconexión digital

- **Vigente desde diciembre**, la desconexión digital aparece contemplada en la Ley de Protección de Datos y, aunque establece el respeto al descanso, introduce salvedades dependiendo del vínculo laboral. En Telefónica se han comprometido con este derecho como objetivo estratégico para mejorar el equilibrio entre la vida personal y familiar y, mediante la flexibilidad, potenciar la conciliación y la productividad.

Para velar mes a mes para que esta política sea efectiva, la compañía cuenta con una comisión de transparencia formada por el presidente y cuatro miembros del comité ejecutivo –la mitad son mujeres–. Para dotarla de contenido, se han fijado como prioridades básicas la sensibilización y la concienciación, la igualdad de oportunidades a través de procesos de selección y criterios de remuneración justos, el desarrollo y la visibilización de la cantera de talento y la promoción de una cultura de trabajo flexible.

“La diversidad en Telefónica es mucho más que mejorar los números de uno u otro colectivo; es, sobre todo, inclusión”, dicen desde la operadora. Por ello, “nos esforzamos para fomentar una cultura de trabajo en la que la diversidad represente una ventaja que nos ayude a tomar las mejores decisiones. Somos conscientes de que

esto solo puede conseguirse desde arriba, con un modelo de liderazgo inclusivo”.

Buscando el equilibrio

Tras avanzar en la implantación de modelos de organización del tiempo de trabajo en operaciones donde no existía esta cultura, la compañía se ha fijado nuevos retos, como la extensión del empleo flexible entre ambos géneros; sumando el 10% de la plantilla, siete de cada diez personas con jornada reducida son mujeres y tres son hombres. “Telefónica entiende que la conciliación es clave en la atracción y retención de talento, especialmente en las nuevas generaciones”, sostienen.

En línea con este compromiso, la operadora también ha lanzado medidas específicas para que madres y padres puedan mejorar el equilibrio entre la vida personal y laboral.

listos para la revolución de los recursos



En 2050, en el mundo vivirán 9.000 millones de personas, la mayoría en grandes ciudades. Este crecimiento de la población plantea dos grandes retos: el acceso al agua y la gestión eficiente de los residuos. Por eso en SUEZ innovamos para crear soluciones hídricas alternativas y transformar los residuos en nuevas fuentes de energía. Nuestro objetivo: garantizar a las generaciones futuras el acceso a los recursos naturales.

www.suez.es



Eliminar barreras al crecimiento profesional

LA DIVERSIDAD del talento en materias de ciencias será clave

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Banco Santander está trabajando a favor de la igualdad de género en su grupo y en la sociedad. La entidad ha puesto en marcha un plan para reducir la brecha salarial en su plantilla y promocionar el talento femenino de sus trabajadoras. También ha lanzado el primer producto de inversión, el fondo Santander Equality Acciones, que pone el foco en empresas del mundo que promueven la igualdad de género en toda su estructura, y ha desarrollado diferentes programas e iniciativas dentro de este ámbito.

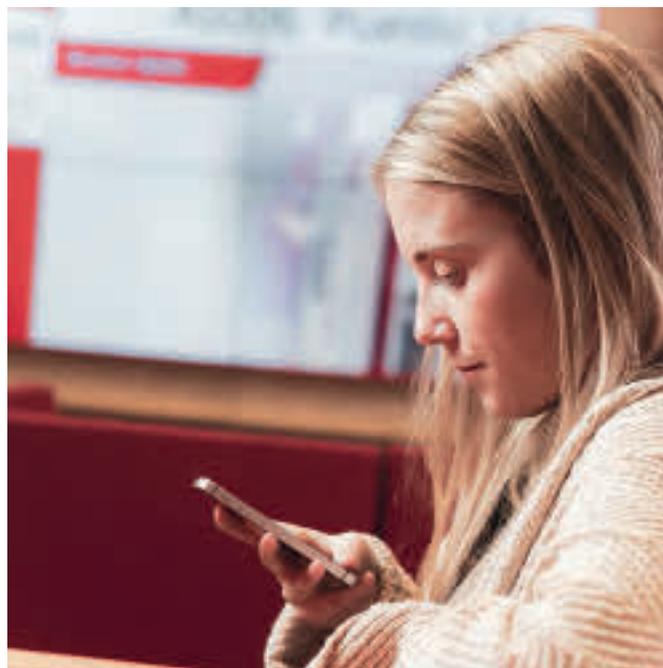
El banco obtuvo en 2018, por segundo año consecutivo, una de las mayores puntuaciones en el Bloomberg Gender-Equality Index (95,32 sobre 100). En el indicador están presentes 230 empresas, consideradas como las máximas representantes en políticas de igualdad.

Las mujeres ganan por mayoría: suponen el 55% de los trabajadores; pero únicamente el 20,5% ocupaba puestos directivos y el 33% pertenecía al consejo de administración al

cierre de 2018. El objetivo es que la posición de liderazgo alcance el 30% en 2025, y la de consejeras, entre el 40% y el 60% en 2021.

La brecha salarial entre hombres y mujeres que realizan el mismo trabajo y con igual categoría (equidad salarial de género) en la entidad es del 3%, mientras que la diferencia con independencia del cargo o la labor se sitúa en el 31%.

El objetivo es que la mujer represente entre el 40% y el 60% del consejo en 2021



Empleada instalando la app del banco.

Santander reconoce en su informe anual de 2018 que “aún queda mucho por hacer” y que por ello se han establecido objetivos concretos. Por otro lado, apunta que “es importante contar con talento más diverso en habilidades STEM [siglas en inglés de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas]”.

Ana Botín, presidenta del banco, una de las pocas féminas al frente de una empresa cotizada en la Bolsa española, tiene especial empeño en reducir las diferencias laborales entre sexos.

Para ello, ha implantado el plan de igualdad de Santander, que pretende garantizar las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles y a todas las personas, conseguir una representación empresarial equilibrada de la mujer y promover su acceso a puestos de responsabilidad, asegurar que la gestión de recursos humanos es conforme a los criterios legales en materia de igualdad, prevenir la discriminación laboral por sexos y mejorar la calidad de vida de las plantillas y las familias.

En opinión de Botín, “las empresas que quieren contribuir positivamente a la sociedad deben alinear sus objetivos con los que esta tiene a largo plazo”.

Santander lanzó el pasado febrero Generación 81 –en alusión al año en que por primera vez las féminas pudieron abrir una cuenta corriente solas–, con una oferta específica para la mujer que incluye productos financieros, programas de educación, orientación laboral y ayudas al emprendimiento.

‘Flexiworking’

- ▶ **Santander ha transformado la manera de trabajar buscando el equilibrio entre la vida profesional y personal.**
- ▶ **La organización es más flexible,**

con un estilo de liderazgo basado en la meritocracia.

▶ **Los espacios de trabajo son abiertos; se busca una mayor colaboración entre la plantilla.**

▶ **Acepta más videoconferencias y menos viajes para facilitar la conciliación.**

▶ **Se reconoce el derecho a no responder emails o SMS fuera del horario de trabajo.**



Ellas mueven el futuro con su energía

*Gracias por ayudarnos cada día a impulsar
la energía del futuro, la que nos hace avanzar*



Tras los más capaces sin discriminación



LA MITAD de las nuevas incorporaciones a la organización en 2018 fueron mujeres, siguiendo la tónica de los últimos años

MARCE REDONDO

Es una de las grandes empresas españolas que tradicionalmente ha tenido una mayoría de hombres, tanto en la plantilla como en la dirección. Sin embargo, en los últimos años Repsol ha llevado a cabo una política activa de promoción de la igualdad que, de momento, ha dado como resultado que de las más de 25.000 personas que emplea en todo el mundo, el 37%, es decir, un total de 9.222, son mujeres. “Un porcentaje relativamente alto si tenemos presente el perfil eminentemente industrial de la compañía”, asegura la petrolera

Un dato significativo en sus políticas de igualdad es que en 2018, siguiendo la tónica de años anteriores, más de la mitad de las nuevas incorporaciones (50,8%) han sido mujeres. Repsol apuesta claramente por la diversidad y promueve la paridad entre hombres y mujeres, “buscando el mejor talento, sin discriminación alguna”, según la compañía, que, además, dispone de un Comité de Diver-



Trabajadores en la planta de Puertollano.

sidad y Conciliación dedicado a impulsar la igualdad en términos de equidad, flexibilidad, desarrollo laboral y personal de los empleados y eficiencia. El plan de igualdad de Repsol tiene como objetivo mejorar la posición laboral de las mujeres en relación a su empleo y carrera profesional en las empresas del grupo.

Desde el año 2010 cuenta con el distintivo de Igualdad en la Empresa promovido por la Administración; fue una de las prime-

ras compañías en adherirse a esta iniciativa y participa, asimismo, en el proyecto de currículum anónimo, por el cual, cuando un candidato aspira a una vacante, no tiene que rellenar como campos obligatorios ni el género ni la nacionalidad ni la edad.

También participa en el proyecto *Promociona*, impulsado por el Instituto de la Mujer, que fomenta que cada vez más féminas accedan a puestos de alta dirección en las compañías.

Iniciativas

► **Mentoring.** Repsol tiene un programa con indicadores específicos para aumentar la igualdad y trabaja para eliminar estereotipos con una formación en igualdad de género a nivel mundial.

► **Violencia machista.** Colabora con la Fundación Repsol en el proyecto *15 mujeres caminando hacia el empleo* para mejorar la empleabilidad de mujeres víctimas de violencia de género.

► **Oportunidades.** Forma parte del clúster ClosinGap. Women for a Healthy Economy, que analiza el impacto económico del hecho de que las mujeres no cuenten con las mismas oportunidades.

► **Consejo.** Repsol cuenta desde finales del pasado mes de mayo con un 33,3% de mujeres en su consejo de administración: 5 mujeres en un órgano que se ha reducido a 15 miembros.

► **Conciliación.** Es una compañía referente en España en medidas de flexibilidad y conciliación de la vida laboral y personal, de las que se benefician tanto hombres como mujeres.



Comprometidos
con la igualdad





Un mismo lenguaje para todos

EL BANCO diseña programas de ‘coaching’ y campañas de ‘role models’

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Hablando se entiende la gente... y BBVA quiere hacerlo empleando un único lenguaje para hombres y mujeres. El banco ha sido uno de los pioneros en establecer un plan de igualdad. En 2010, representantes de la entidad y de los sindicatos acordaron el Plan de Igualdad de Trato y de Oportunidades, que actualizaba el acuerdo para la igualdad de BBVA firmado en 2005.

Ya entonces, la entidad explicaba que para “anuncios y ofertas de empleo se utilizará un lenguaje igualitario que invite a ambos géneros sin distinción, sin utilizar el masculino como genérico, siempre que sea posible”. Asimismo, subrayaba que en la convocatoria de cursos de formación se seguiría el mismo procedimiento, así como en la divulgación cultural de la empresa y en las comunicaciones del grupo.

BBVA sigue aplicando estos principios – y el resto aprobados en 2010– y recuerda que “la utilización del lenguaje inclusivo es una medida reconocida por la Red Española del Pacto Mundial como una de las mejores prácticas empresariales vinculadas con el ODS 5 (el quinto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsados por Naciones Unidas que hace referencia a la igualdad de género)”.

Otras decisiones que ha instaurado BBVA en su política empresarial a fin de evitar la discriminación



Empleados en la Ciudad BBVA en Las Tablas (Madrid).

Acoso y violencia de género

- ▶ **BBVA recoge en su plan de igualdad un protocolo para la prevención del acoso sexual.** Se trata de evitar situaciones de esta índole, así como los procesos a seguir en caso de que se produzcan.
- ▶ **Quiénes sean víctimas de violencia de género tendrán derecho, por parte del**

banco, a una reducción de la jornada, a tener preferencia en la solicitud de un traslado, a suspender el contrato de trabajo hasta un máximo de 18 meses y a ser impuntual o ausentarse en el trabajo, cuando esté justificado desde un punto de vista médico, por situación física o psicológica.

de género han sido la igualdad en las políticas de acceso al empleo y la elaboración de programas de formación para que la mujer alcance niveles profesionales en los que ahora cuenta con menos representación.

El desarrollo profesional en BBVA se basa en criterios objetivos, sin tener en cuenta el género del candidato; se elimina la brecha salarial y se establecen como cultura empresarial los principios de no discriminación, la igualdad de oportunidades y la conciliación de la vida personal y laboral.

Por tanto, en la entidad se fomenta la flexibilidad horaria, la reducción de la jornada, las excepciones, los traslados, el teletrabajo y el aumento de la utilización de videoconferencias, en lugar de la realización de viajes.

Entre las últimas actualizaciones que BBVA ha introducido en su plan está un programa de *coaching* para mujeres de alto potencial, para que las ayude a asumir puestos de máxima responsabilidad, y el impulso a la visibilidad de los *role models* femeninos, mujeres que son referentes en sus ámbitos de actuación dentro y fuera del grupo financiero.

El banco ha añadido la regla de Rooney para las promociones internas, por la cual al menos la mitad de los candidatos para puestos directivos y cargos medios deben ser mujeres.

En la actualidad, el 26% del consejo de administración de BBVA está constituido por féminas y un 17% del total se encuentra en “la primera línea ejecutiva”.

Correos Market

REIVINDICA LO AUTÉNTICO

EL MERCADO ONLINE
DE PRODUCTOS LOCALES

correosmarket.es

Los nuevos
tiempos
llegan por
Correos.





Todo es más sencillo cuando son mayoría

CON UN 75% de trabajadoras, la compañía promueve políticas para mejorar sus condiciones



VIRGINIA
MIRANDA

Inditex da trabajo a 174.386 personas de 154 nacionalidades distintas. La pluralidad y multiculturalidad forman parte de sus señas de identidad y la promoción de la igualdad se ha convertido en una necesidad y también en una línea de trabajo estratégica desde la fase de selección hasta la promoción de cada una de las carreras profesionales. Con una política de diversidad e inclusión basada en la tolerancia cero ante cualquier discriminación, la firma se ha dotado de un comité de ética para garantizar su cumplimiento y un canal de denuncias para atender comentarios, dudas o posibles quejas.

En materia de género, el compromiso de Inditex comienza con la superioridad numérica de sus empleadas en todos los niveles de responsabilidad, un buen punto de partida para implementar toda una

batería de mejoras encaminadas a procurar unas condiciones de igualdad real y efectiva.

Las cifras hablan por sí solas: las mujeres son el 75% de la plantilla, el 79% cuando se asciende a puestos directivos. Con un total del 73% de contratos indefinidos, el 74% es para las trabajadoras que, por áreas de actividad, son mayoritarias en fabricación (81%) y tiendas (79%), se mantienen por encima de la media en los servicios centrales (62%) y conservan una representación paritaria en la logística (42%).

En la cúpula

Tras la incorporación en 2018 como consejera independiente de la presidenta de Monzo Bank, Pilar López, el gigante textil supera ya la recomendación del 30% de mujeres en consejos de administración para 2020 de la CNMV. Tiene un 33%, uno de los más altos del Ibex. Lo completan Flora Pérez, consejera dominical en representación de Pontegadea Inversiones, y Denise Patricia Kingsmill, consejera inde-

Trabajadores en un set de moda.

Poder global

- ▶ **La empresa quiere aprovechar su potente influencia mundial.** Con esta premisa está orientando sus diferentes políticas.
- ▶ **De puertas para adentro la paridad salarial se traduce, a nivel global, en una brecha del 0,8% a favor de las mujeres.**
- ▶ **De puertas afuera, la empresa trabaja con diferentes organizaciones sociales, como el clúster de empresas ClosinGap, con el objetivo de cuantificar el impacto económico que tiene en la sociedad la brecha de género.**

pendiente y presidenta de Microsoft Ibérica.

En España, los planes de igualdad ya aprobados, y los que se están negociando, recogen medidas en selección, contratación, promoción, formación, salud laboral, retribución y conciliación. “Inditex busca garantizar la igualdad de oportunidades”, señalan. Dentro de estos planes también prevén protocolos de actuación contra el acoso sexual o por razón de género.

Sus empleadas se benefician de políticas que favorecen la maternidad y la lactancia materna, la salud y la seguridad en los puestos de trabajo y la conciliación ante necesidades particulares. De mujeres y de hombres, porque “entendemos la conciliación como un derecho de todos, de las madres trabajadoras, pero también de padres y de empleados sin hijos”. Inditex está impulsando también medidas para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral que hacen especial incidencia en la corresponsabilidad.

#DontCrackUnderPressure



TAGHeuer

SWISS AVANT-GARDE SINCE 1860



AUTAVIA ISOGRAPH

Tecnología relojera de vanguardia
para una generación de nuevos aventureros.



El valor del mérito

LA ENERGÉTICA es una de las firmas del Ibex con mayor porcentaje de consejeras, el 42,8%

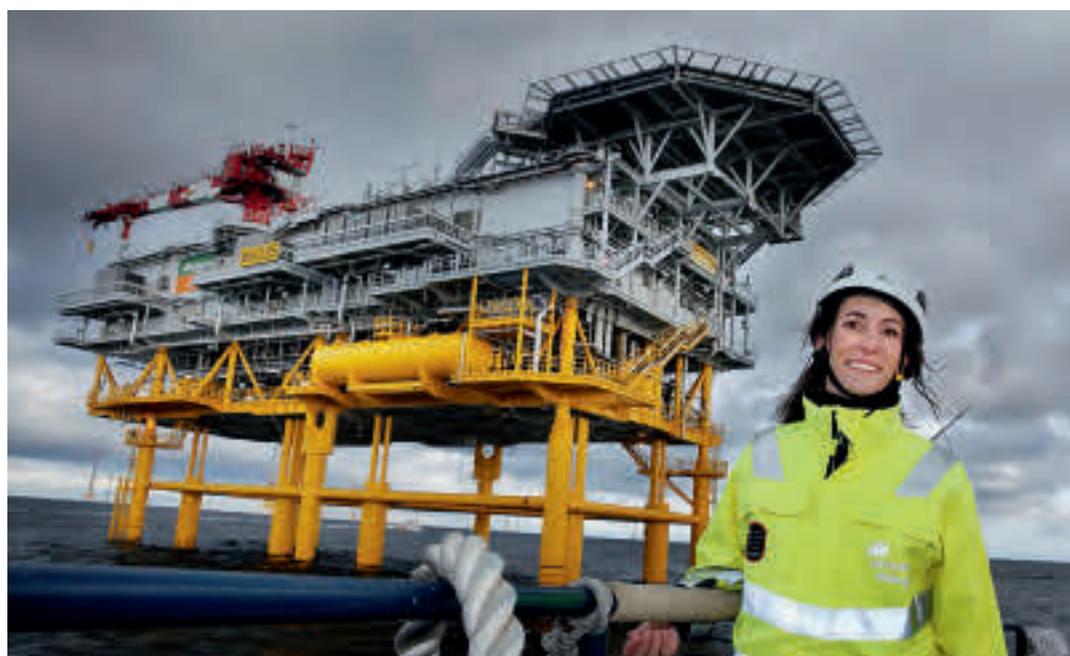
DENISSE
CEPEDA

Poco a poco, la compañía eléctrica Iberdrola, líder en energías renovables, busca convertirse en un referente internacional en igualdad de género. Su política, aprobada hace más de una década por el consejo de administración y modificada el año pasado, favorece las relaciones laborales basadas en las mismas oportunidades, una realidad para hombres y mujeres, la no discriminación y el respeto a la diversidad. Una empresa que “valora las capacidades de sus empleados y no el género”, afirma su presidente, Ignacio Galán.

Una decisión estratégica que ha situado en el 23% su representación en la plantilla de 33.700 trabajadores; el 20%, directivas. De hecho, es una de las compañías del Ibex 35 con el mayor porcentaje de féminas (42,8%) en el consejo de administración, compuesto por 14 consejeros, de los que 6 son mujeres.

“La finalidad es lograr un entorno que facilite la conciliación de la vida personal y laboral de los profesionales de la sociedad (...) y, en particular, la igualdad de género. Todo ello respetando la legislación vigente en cada país y siguiendo las mejores prácticas internacionales, incluyendo lo dispuesto en el quinto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobados por la ONU”, reza el documento.

Y es la única energética española incluida por segundo año consecutivo en el Índice de Igual-



Patricia Salamanca, responsable del proyecto Wikinger, en Alemania.

La empresa ha sido incluida otra vez en el Índice de Igualdad de Género (GEI) de Bloomberg

dad de Género 2019 de Bloomberg (GEI, por sus siglas en inglés). Este ranking, que evalúa a 230 firmas de 36 países de 10 sectores, con una capitalización de 9.000 millones de dólares y más de 15 millones de empleados en el mundo, analiza el desempeño de la compañía en cuatro áreas: estadísticas, políticas, compromiso con la comunidad y productos.

Así, además de los avances en el consejo, Iberdrola ha puesto en marcha 70 medidas a favor de la conciliación laboral y personal (horario flexible, ayuda por cuidados...) y acaba de desarrollar con el Ministerio del Interior una campaña contra la violencia machista. Su compromiso le ha valido también la obtención de la calificación Best in Class en 30 apartados del GEI en dicha materia.

Pinceladas

- ▶ **La compañía vasca** cuenta con más de 200 directoras al frente de áreas estratégicas como la de renovables, fiscalidad global, asuntos europeos, auditoría interna o cumplimiento.
- ▶ **La selección de los profesionales** basada en el mérito y las capacidades de los candidatos son otros dos de los principios de su política de igualdad.
- ▶ **El acceso al empleo**, a la formación y a la promoción profesional, así como el respeto al tiempo de descanso de sus empleados, se suman a este decálogo.

HABLEMOS DE NEGOCIOS

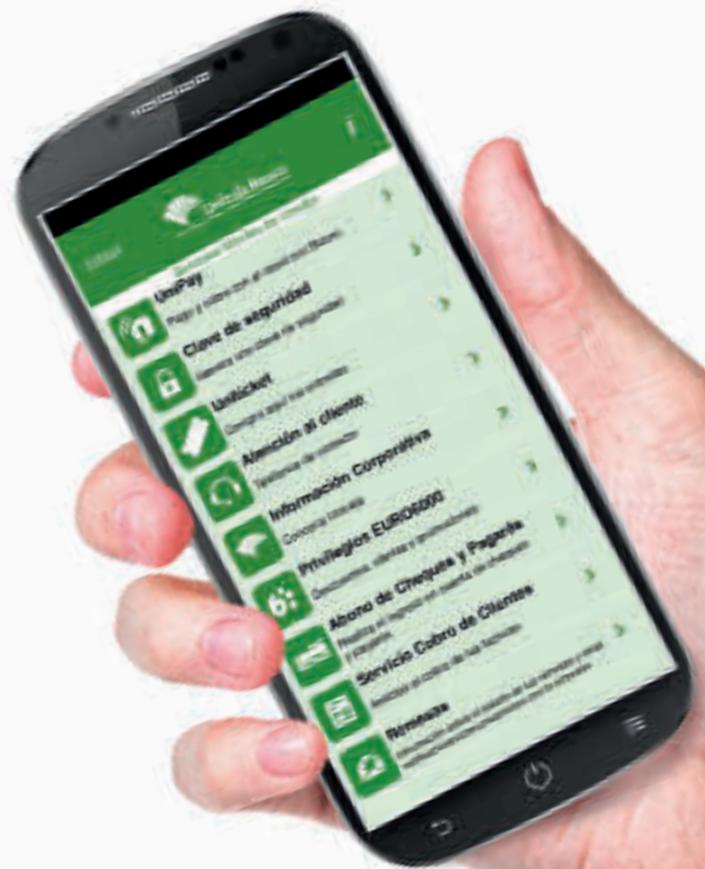
¿TE VIENES CON NOSOTROS?

En Unicaja Banco proporcionamos a las empresas, startups y autónomos una amplia, completa e innovadora gama de servicios en **Banca Digital**, así como **servicios profesionales** de alto valor añadido para **acompañarte** en tu día a día.

**PORQUE TÚ ERES
LO QUE NOS MUEVE**

Para más información visita cualquiera de **nuestras oficinas** o entra en

UNICAJABANCO.ES



Una hoja de ruta con resultados asegurados



LA ENTIDAD promueve con el plan Wengage el rol femenino en la empresa y en la sociedad

INMA
MOSCARDÓ

El programa Wengage es, desde, 2018 el buque insignia de CaixaBank para promover la igualdad de género y reforzar el rol de las mujeres tanto en la empresa como en la sociedad. Esta iniciativa contempla una doble vertiente: interna, con una serie de acciones dirigidas a incrementar el número y la visibilidad de las mujeres en posiciones directivas e impulsar el talento y el desarrollo profesional, y otra externa, con actividades dirigidas al público general para divulgar la igualdad de oportunidades y el valor de la diversidad.

Wengage forma parte del amplio plan de diversidad del banco, que busca fomentar esta en todas sus dimensiones, incluyendo, además de la diversidad de género, la funcional y la generacional, “un elemento clave para conseguir atraer y desarrollar todo el talento potencial de una organización”, señala Gonzalo Cortázar, consejero delegado de CaixaBank.

El banco impulsa medidas para aumentar el número y la visibilidad femenina en cargos directivos

En este sentido, la entidad ha logrado sus objetivos de incrementar el número de mujeres en posiciones directivas marcados en el plan estratégico 2015-2018, con un 39,1% de mujeres desempeñando estos cargos, uno de los porcentajes más altos del sector, subraya Gortázar.

Una de las iniciativas relevantes de este programa es la elaboración de la *Guía de comunicación igualitaria: el reto de las relaciones interpersonales*. Un libro dividido en once capítulos para promover los comportamientos inclusivos y no sexistas. En él se exponen situaciones y prácticas cotidianas sobre las que invita a reflexionar desde el punto de vista de la igualdad y aporta consejos para abordarlas correctamente.

La guía parte de la premisa de que si los profesionales de una entidad tienen presente a sus interlocutoras, su lenguaje cambiará de forma automática. En ella se tratan temas como la menor intervención de las mujeres en las reuniones, los estilos de comunicación, el reparto de roles inconsciente entre géneros o las diferentes formas de ejercer el liderazgo, explica las ventajas del modelo igualitario y propone cambios en el modo de relacionarse. El manual está disponible en todas las oficinas de CaixaBank.

La entidad cuenta también con un plan de igualdad, que incluye los llamados agentes de igualdad. Se trata de profesionales distribuidos en las distintas direcciones territoriales de toda España con el objetivo de asegurar y de coordinar la implantación de los diferentes proyectos.



CaixaBank está en el Índice de Igualdad de Bloomberg.

El movimiento se demuestra andando

► **Mentoring femenino.**

Directivas de la entidad asesoran a otras profesionales en el desarrollo de su carrera.

► **Conciliación familiar.**

Medidas de flexibilidad horaria y de teletrabajo funcionan ya en formato piloto.

► **Conferencias.**

DialogoA, talleres con expertos para reforzar la cercanía

y la transparencia con los clientes, y *Diversity Talks* en las sedes extranjeras para ver la aportación de la diversidad a los negocios internacionales.

► **Índice de referencia.**

CaixaBank está en el índice de Igualdad de Género de Bloomberg, que distingue a las firmas en la promoción de las mujeres.



CULTIVAMOS UN MUNDO MEJOR PARA TODOS

Porque somos líderes en gestión integral y responsable de superficies forestales, ayudamos a mitigar el cambio climático, a prevenir incendios, crear empleo rural y cuidar nuestros bosques.

Porque somos el primer productor de Europa de celulosa de eucalipto de la mayor calidad, necesaria para fabricar productos que hacen más fácil nuestra vida diaria.

Porque somos el primer productor de energía con biomasa de España, la mejor energía renovable.

Trabajamos con la naturaleza, por eso la sostenibilidad es una prioridad para Ence.



En la vía para avanzar en equidad

LA ELÉCTRICA quiere aumentar la presencia femenina en el consejo del 18% al 30% en 2020

DENISSE
CEPEDA

Endesa da pasos firmes para reducir su brecha de género en todos los ámbitos de la empresa. Un reto importante si se toma en cuenta que el sector energético siempre ha estado dominado por hombres. “Los perfiles más técnicos han sido ocupados tradicionalmente por ellos”, explican en la compañía. En la actualidad, el 23% de la plantilla (casi 10.000) son mujeres, mientras que el 17,5% desempeña labores directivas y el 18% está en el consejo de administración, con 11 integrantes. Por áreas, el 55% se encuentra en el *staff*; el 35%, en servicios, y el 19% está en negocios.

Pero el objetivo, sin embargo, es mejorar estas tasas a 2020 y 2021. De esta manera, quiere alcanzar el 19% en los puestos de responsabilidad y el 30% en el consejo. También, que la cifra de contratación pase del 32,6% en 2018 al 37% en tres años. “La diversidad en todas sus facetas es un factor esencial para asegurar la competitividad de la compañía y un elemento clave de su estrategia de gobierno corporativo”, comentan.

Para lograrlo, se apoyan también en su plan de igualdad, que contiene políticas que facilitan la incorporación de la mujer en los puestos de decisión y con mayores cuotas de responsabilidad. Por ejemplo, “garantiza la aplicación efectiva del principio de igual remuneración por un trabajo de igual

Déficit de perfiles técnicos

- **La compañía ha** puesto en marcha varias acciones para hacer frente a la escasez de mujeres con perfiles técnicos en el mercado laboral. Así, entre las metas se plantea atraer el talento femenino y que alcance el 50% en los procesos de selección, fomentar a largo plazo las vocaciones tecnológicas en las más jóvenes e impulsar programas de liderazgo y *mentoring*, además de la participación en conferencias sobre la ciencia de datos.

Sede de Endesa, en Madrid.

valor y, en concreto, la no existencia de diferencias retributivas”. Puede hacer uso de la flexibilidad horaria, cambiar el itinerario de trabajo, reducirse la jornada o solicitar excedencias para el cuidado de familiares. Incluye medidas específicas para la protección durante el embarazo, la maternidad y tanto para las madres como para los padres contempla acuerdos con guarderías. Y, finalmente, otras especiales para salvaguardar a las víctimas de violencia de género, así como fomentar, en general, la sensibilización sobre la equidad.

Salarios

Los esfuerzos de esta compañía del Ibex, que preside Juan Sánchez-Calero, se centran, asimismo, en una mejora de la retribución. “Reconocemos la necesidad de acelerar la reducción de la brecha salarial y nos comprometemos a ello a través de diversas medidas. Una, promoción de la igualdad de género en los

procesos de selección externos y de directivos –con la incorporación de, al menos, una mujer en la terna de candidatos finalistas– y en los planes de sucesión de las posiciones estratégicas –la inclusión de, al menos, una mujer en la terna de sucesores identificados–. Dos, el análisis de indicadores de género en los procesos de meritocracia. Tres, el impulso de programas de desarrollo específicos para mujeres en puestos de responsabilidad. Cuatro, iniciativas para fomentar la participación de mujeres jóvenes en estudios técnicos y tecnológicos. Y cinco, desarrollo de programas parentales orientados al equilibrio personal y profesional”, destacan de entre las acciones que recoge su política de diversidad e inclusión.

Sus principios: no discriminación, iguales oportunidades y dignidad para todas las formas de diversidad, inclusión y conciliación de la vida personal, familiar y profesional.



IFEMA 2019-2020

Ferias, Congresos & Ocio



2019

JULIO

CAMPUS IFEMA THINKIDS / 01-12
INNOVATION FASHION FORUM / 03
evento Days / 03-04
Festival RÍO BABEL / 04-06
FIMI / 05-07
MERCEDES-BENZ FASHION WEEK MADRID / 05-10

SEPTIEMBRE

INTERGIFT / 11-15
BISUTEX / 12-15
MADRIDJOYA / 12-15
MOMAD / 12-14
MEAT ATTRACTION / 17-19
REBUILD / 17-19
MADRID WEEKEND CITY FESTIVAL / 20-21
ShoesRoom by MOMAD / 20-22
(La Nave Villaverde - Madrid)
JAPAN WEEKEND MADRID / 21-22
EXPOTURAL / 27-29
29th ERS Annual Congress / 28 SEP-02 OCT

OCTUBRE

MADRID GAMES WEEK / 03-06
EXPOCECOFERSA / 08-09
TRAFIC / 08-11
LIBER / 09-11
28th EADV Congress / 09-13
ESTAMPA / 17-20
SALÓN LOOK / 18-20
FRUIT ATTRACTION / 22-24
1001 BODAS / 25-27
SIMA OTOÑO / 25-27
GUÍA PEÑÍN / 28-29

NOVIEMBRE

SIMO EDUCACIÓN / 05-07
BIOCULTURA / 07-10
EMPACK / 13-14
LABEL & PRINT / 13-14
LOGISTICS & DISTRIBUTION / 13-14
PACKAGING INNOVATIONS / 13-14
VENDIBÉRICA / 13-15
EAT2GO / 13-15
BEBÉS Y MAMÁS / 16-17
FERIARTE / 16-24
SALÓN LOOK / 22-24
(Santiago de Chile)
MetalMadrid / 27-28
GENERA LATINOAMÉRICA / 27-29
(Santiago de Chile)
MATELEC LATINOAMÉRICA / 27-29
(Santiago de Chile)
RETROMÓVIL MADRID / 29 NOV-01 DIC
IFEMA MADRID HORSE WEEK / 29 NOV-01 DIC

DICIEMBRE

JUVENALIA / 05-09
ALMONEDA ANTIK PASSION / 11-15

2020

ENERO

PROMOGIFT / 14-16
FITUR / 22-26
MERCEDES-BENZ FASHION WEEK MADRID / 23-28
SEMANA DE LA EDUCACIÓN MÉXICO / 30 ENE-01 FEB
(Ciudad de México)
FIMI / 31 ENE-02 FEB

FEBRERO

BISUTEX / 05-09
INTERGIFT / 05-09
MADRIDJOYA / 05-09
MOMAD / 07-09
HIP - HOSPITALITY INNOVATION PLANET / 24-26
SICUR / 25-28
SMART DOORS / 25-28
ARCOMadrid / 26 FEB-01 MAR
ShoesRoom by MOMAD / PTE. FECHAS

MARZO

SEMANA DE LA EDUCACIÓN
- AULA / 04-08
- EXPOEARNING / 05-06
- CONGRESO RED + Interdidac / 05-07
- SALÓN INTERNACIONAL DE POSTGRADO Y FORMACIÓN CONTINUA / 05-07
- SCHOOLS DAY / 07-08
IBERZOO + PROPET / 05-07
WATM Congress / 10-12
INFARMA Madrid / 10-12
EXPONENTIAL / 12-14
CINÉGÉTICA / 19-22
SALÓN GOURMETS / 30 MAR-02 ABR

ABRIL

MULAFEST ACAPULCO / 16-18
VIVE LA MOTO / 16-19
ALMONEDA ANTIK PASSION / 18-26
WORLD DOG SHOW / 23-26
EXPOÓPTICA / 24-26
MULAFEST / PTE. FECHAS

MAYO

MADRID AUTO / 05-10
MADRID AUTO PROFESIONAL / 05-10
EXPOFRANQUICIA / 07-09
SIMA / 07-10
BIT audiovisual / 19-21
DES 2020-DIGITAL BUSINESS WORLD CONGRESS / 19-21
SALÓN DEL VEHÍCULO DE OCASIÓN Y SEMINUEVO / 22-31

JUNIO

Eco Living Iberia / 04-05
Organic Food Iberia / 04-05
SPORT is PARTY! / 06-07
GYM FACTORY Active! / 06-07
GENERA / 10-12

FSMS-SOLUCIONES MEDIOAMBIENTALES SOSTENIBLES / 10-12

- EsClean
- SRR
- TECMA
- FORO DE LAS CIUDADES
GamerGy / 26-28

JULIO

MERCEDES-BENZ FASHION WEEK MADRID / PTE. FECHAS
FIMI / PTE. FECHAS

SEPTIEMBRE

BISUTEX / 02-06
INTERGIFT / 02-06
MADRIDJOYA / 02-06
MOMAD / 04-06
MEAT ATTRACTION / 15-17
DIGICOM EXPO / 29 SEP-01 OCT
ShoesRoom by MOMAD / PTE. FECHAS

OCTUBRE

PUERICULTURA MADRID / 01-04
FIAA / 06-09
MADRID GAMES WEEK / 08-11
SALÓN LOOK / 16-18
FRUIT ATTRACTION / 20-22
1001 BODAS / 23-25
EXPOTURAL / 29-31

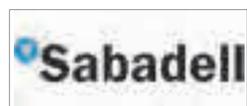
NOVIEMBRE

SIMO EDUCACIÓN / 03-05
ePower&Building - TODAS LAS SOLUCIONES PARA EL CICLO CONSTRUCTIVO / 10-13
- CONSTRUTEC
- VETECO
- BIMEXPO
- ARCHISTONE
- MATELEC
- MATELEC LIGHTING
MATELEC INDUSTRY / 10-13
SIMA OTOÑO / 13-15
FERIARTE / 14-22
BEBÉS Y MAMÁS / 21-22
EMPACK / 25-26
LABEL & PRINT / 25-26
LOGISTICS & DISTRIBUTION / 25-26
PACKAGING INNOVATIONS / 25-26
MetalMadrid / 25-26
BIOCULTURA / 26-29

DICIEMBRE

JUVENALIA / 04-08
GamerGy / 11-13
ALMONEDA ANTIK PASSION / 16-20





Mejorar el presente para asegurar el futuro

EL TALENTO femenino es una fuente de riqueza corporativa para la compañía

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

En Banco Sabadell se garantiza la igualdad de género y de oportunidades en todas las áreas de actuación que afectan a la plantilla del banco: selección, formación, promoción y desarrollo profesional, retribución salarial, conciliación de la vida laboral con la familiar y/o personal". Así describe la propia entidad su postura y su actuación en un tema tan sensible como es la lucha contra la brecha de género.

Su compromiso con la mujer fue reconocido por el propio Ministerio de Igualdad a finales del ejercicio pasado con la concesión del Distintivo de Igualdad en la Empresa. "Este reconocimiento significa también un aliciente más para seguir avanzando no solo como entidad sino también como sociedad, en la que la diversidad e igualdad deben ser dos valores esenciales para impulsar el progreso", manifiesta Conchita Álvarez, directora de recursos humanos del banco en el momento de la concesión de este importante premio.

Sabadell mantiene políticas activas para promocionar el talento femenino de la mujer en el colectivo de directivos y está haciendo un seguimiento del mismo para asegurar la cobertura futura de la representación femenina. "Estamos poniendo especial énfasis en potenciar el talento femenino como fuente de riqueza corporativa", señala la entidad. Entre otras iniciativas

que están llevando a cabo, está la realización de análisis detallados con indicadores por género y *workshops* de trabajo con directivas y directivos para entender la situación que hay en el grupo y diseñar programas de actuación.

Al cierre del ejercicio pasado, el 55,6% de la plantilla del banco estaba compuesta por mujeres; en 2017 superó el compromiso asumido con Igualdad de que el 18% de las féminas ocuparan puestos directivos en 2018.

En cuanto a salarios, Sabadell afirma que "no hace ningún tipo de discriminación entre géneros ni

La firma tiene una política integral que afecta a todas las áreas de actuación

en el momento de la contratación ni en las revisiones salariales ante unas mismas funciones, responsabilidades y antigüedad".

No obstante, desde el banco apuntan que realizando un cálculo objetivo sobre el total de cada uno de los géneros, atendiendo a los diferentes colectivos, directivos, especialistas y administrativos sin establecer ningún criterio adicional, aparece una brecha del 11,9%. Esta diferencia, sin embargo, se redujo en 2018 un 5,4% y la entidad explica que se debe "fundamentalmente a la menor antigüedad del colectivo femenino".



Curso de formación interna de Banco Sabadell.

Los elementos más destacados de su proyecto

▶ **Sabadell tiene vigente el plan de igualdad aprobado en 2016 y con duración hasta 2020.** En este tiempo se ha promocionado a 450 mujeres, el objetivo previsto al finalizar dicho plan.

▶ **Trabaja para evitar cualquier discriminación laboral y prevenir y penalizar conductas inadecuadas.** Cuenta con un protocolo de actuación de violencia de género.

▶ **Usa guiones estandarizados en las entrevistas de los procesos de selección y un lenguaje igualitario en las ofertas internas.** Prioriza la promoción en la plantilla para cubrir vacantes.



Igualdad como palanca de gestión

EL 32% de las mujeres ocupa hoy posiciones directivas, frente al 21% de hace solo un año

MARCE
REDONDO

El fomento de la diversidad y la igualdad de oportunidades es un compromiso en el que trabaja Naturgy que tiene un impacto importante en la compañía, como ha puesto de manifiesto el plan de igualdad que estableció en 2013. La iniciativa partía de 14 fortalezas a mantener y 14 debilidades a corregir, identificadas por un experto externo, que han dado origen a un conjunto de acciones en materia de comunicación y sensibilización, cultura y liderazgo, desarrollo y promoción, retribución, flexibilización y conciliación, selección, prevención del acoso, medición y seguimiento.

El aumento en dos puntos porcentuales, respecto al ejercicio pasado, de la presencia de mujeres en la multinacional energética, al que se refirió en la última junta de accionistas el presidente ejecutivo de Naturgy, Francisco Reynés, no es una cuestión menor. En un sector tan masculinizado como el energético, este incremento no es más que el resultado de intensos años de trabajo por cambiar la realidad de la compañía.

La creación y la activación de un protocolo específico contra el acoso y otro de buenas prácticas en los procesos de selección, que obliga a incluir, al menos, a una mujer en todos los procedimientos de contratación, o la guía de comunicación para los profesionales de negocio que deben intervenir por alguna



Trabajadores de Naturgy.

La diferencia

► **La diversidad se ha convertido en una palanca cultural en Naturgy, que aplica para fomentar un entorno de respeto a las diferencias, de escucha y diálogo permanente. Así, se promueven y aprovechan las diferentes perspectivas y opiniones para enriquecer el trabajo y obtener mejores resultados. Este compromiso con la diversidad se plasma en su política de RSC, el código ético, la política de igualdad de género o el protocolo de prevención del acoso laboral y sexual.**

razón en un proceso de selección son solo algunas de las medidas puestas en marcha que, junto con el plan integral de diversidad de 2015, han propiciado importantes avances en materia de diversidad e igualdad.

Como consecuencia de estas políticas, el 32% de las mujeres ocupa actualmente posiciones directivas, frente al 21% de hace solo un año. Este compromiso también se ha traducido en que la promoción de las mujeres se produce, de media, dos años antes en mandos intermedios y seis meses antes en equipos directivos respecto al resto de colectivos.

Consciente de la importancia de la educación en el cambio, la compañía ha desarrollado un plan de formación específica en temas relacionados con la igualdad para toda la plantilla y ha publicado el llamado *Decálogo de igualdad de género*, aplicable en la gestión de equipos, para erradicar el lenguaje sexista y cambiar los procedimientos internos.

Para directoras y subdirectoras, Naturgy ha diseñado dos programas de sensibilización y formación: *Take the lead* y *Hazte visible*, para promover un liderazgo activo e incluso en la organización, apoyándolas para desarrollar su marca personal y empoderándolas en su rol dentro de la empresa.

Estas iniciativas resultaron ganadoras en la categoría Mejor Práctica para la Transformación Cultural en Diversidad e Inclusión, en la segunda edición de los Premios de Diversidad e Inclusión (D&I) de la Fundación Adecco y el Club de Excelencia en Sostenibilidad.

En definitiva, Naturgy trabaja para integrar y aprovechar la riqueza de la diversidad, operando con una lógica de talento y más allá de las cuotas, con un compromiso con la igualdad como palanca de gestión. Esta visión, compartida en todos los niveles de la compañía, trasciende y modela procesos clave en la organización como la selección, la contratación, la movilidad y la promoción.

Bienvenidos a bordo, les saluda la comandante



EN TODO proceso de selección, la compañía obliga a que el 50% de los candidatos a un empleo sean mujeres

PALOMA
GARCÍA MORENO

Iberia se ha propuesto terminar con las profesiones de la aviación que hasta ahora eran consideradas solo cosa de hombres. Este es un mundillo donde ocupaciones como piloto, ingeniería o técnico de mantenimiento tienen aún una exigua presencia femenina y lo que el grupo pretende es atraer este talento oculto y desarrollarlo. Aunque el 38% de su plantilla son mujeres –bastante paritaria comparado con otras empresas de transporte–, su idea es colocar a cada uno, o mejor dicho, a cada una, en su sitio.

Apenas hace un año y medio que puso en marcha el programa de igualdad, así como un plan de diversidad e inclusión, y ya está recogiendo sus frutos. Solo en el área de alta dirección las mujeres han pasado de representar el 10,8% en 2017 al 18% en 2018, además de un 35% de los puestos fuera de convenio (especialista, manager, directores, sénior manager, etc.).

Uno de los puntos de partida de la diversidad ha sido la realización de un mapa de talento femenino



Beatriz Guasch,
comandante de
Iberia.

para impulsar a las mujeres hacia puestos de mayor responsabilidad. “Es difícil saber cuántas llegarán a ser pilotos o técnicos de mantenimiento”, dicen en la aerolínea, “pero cada vez llegan más mujeres por distintas vías: pilotas a través de convocatorias de empleo o técnicas de mantenimiento derivadas de proyectos como la formación dual que potenciamos junto a institutos de formación profesional”.

Aun así, de las 6.379 mujeres, los colectivos que están más femi-

nizados son el cuerpo administrativo (3.000) y el de tripulantes de cabina, casi 2.400 mujeres, frente a las 75 pilotas o las 46 técnicas de mantenimiento.

Una de las medidas más eficaces ha sido la obligación de que el 50% de los currículum en procesos de selección sean de mujeres. Y, de hecho, el año pasado el 46% de los seleccionados fueron féminas. La evaluación del talento y liderazgo y la revisión del catálogo de formación han sido también claves.

Medidas para impulsar y concienciar sobre la diversidad

▶ **Pilotas.** Es el colectivo que menos crece junto al de técnicas de mantenimiento. En 2016 había 63 pilotas y, aunque han aumentado, aún suponen solo el 6% del colectivo.

▶ **Igualdad.** Ha puesto en marcha más de 50 medidas sobre selección, formación, salud, protección a las víctimas de género, y ha creado un protocolo contra el acoso laboral por cuestión de género.

▶ **Flexibilidad.** Trabajo a tiempo parcial, horario flexible, 100% del sueldo en el embarazo y reducción de jornada para cuidado de familiar son solo algunas medidas de conciliación.

▶ **Formación.** Casi 6.000 personas han hecho la formación online en materia de diversidad e igualdad puesta en marcha por la compañía, para concienciar a toda la plantilla.

▶ **Empresa.** Entre 30 y 50 años es la edad mayoritaria de las mujeres que trabajan en la compañía, que realiza 600 vuelos diarios a todo el mundo y cuenta con una flota de 142 aviones.



Afrontamos retos.
Aportamos soluciones.
Transformamos nuestra sociedad.





Lo esencial es conciliar y ganar lo mismo

EL OPERADOR tiene un protocolo contra los abusos sexuales en el trabajo



MARTA
YOLDI

El operador aeroportuario Aena cuenta con una plantilla de 8.436 profesionales, de los que el 35,7% son mujeres. En 2019, el 43% de los puestos directivos, mandos intermedios o titulados están ocupados por féminas. Los porcentajes de género son los siguientes: 18,2% de mujeres en la alta dirección, 44% en el apartado de otros directivos y titulados, 28,4% en el de coordinadores, 32,2% en el de técnicos y 52,3% en el de personal de apoyo.

Esta compañía, cuyo 51% pertenece al ente público Enaire, quiere seguir avanzando y, así, entre los objetivos de su plan estratégico 2018-2021 se encuentra “la mejora de las condiciones de trabajo fomentando la diversidad y la igualdad”. Aena dispone de un programa

de igualdad “cuyo cumplimiento y desarrollo es vigilado desde 2010” por una comisión paritaria entre la empresa y los sindicatos mayoritarios, que son UGT, CC OO y USO. El plan se aplica en todas las políticas de recursos humanos de la compañía y se dirige especialmente a la formación, la selección de personal, la promoción profesional y las retribuciones.

En este sentido, se ha puesto el acento en la reducción de la brecha salarial y, por ello, en el I convenio colectivo, aprobado en 2011, se estableció concretamente que en Aena “no existen diferencias salariales por razones de sexo”. “El modelo retributivo de Aena está basado en los principios de igualdad y no discriminación por razones de sexo o similar”, explican.

En la empresa destacan de este plan la atención que presta a la prevención del acoso sexual. Desde 2015 existe un protocolo específico para gestionar denuncias. El año

Desconexión reconocida

- ▶ **En el programa de atención al empleado se reconoce la desconexión del trabajador al terminar su jornada.**
- ▶ **La tasa de rotación de los empleados, la que mide las bajas de la empresa, ya sean voluntarias o por despido y jubilación, es del 1,9%. En los hombres es del 2,2% y en las mujeres, del 1,1%.**
- ▶ **Aena gestiona 46 aeropuertos en España y el de Luton en Londres. En este último, donde trabajan 804 empleados, rige la legislación británica de igualdad.**

pasado se produjeron 15 por este motivo.

Conscientes de que uno de los hitos para conseguir la igualdad de género es la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, en este operador los trabajadores disfrutaban de permisos retribuidos por nacimiento de hijos, enfermedad grave de familiares y lactancia, además de horario flexible de entrada y salida, jornada intensiva en periodo vacacional y dos horas de flexibilidad horaria para padres con hijos con discapacidad.

La compañía tiene, por otra parte, un Programa de Atención al Empleado “que ofrece auxilio profesional ante acontecimientos familiares que pueden influir en la situación social o personal” del trabajador y un programa de ayudas sociales que, en 2018, supuso un desembolso de 1,4 millones de euros para apoyo de estudios, la salud, nacimiento de hijos o discapacidad.

Formar y sensibilizar para evitar abusos



EL GRUPO impulsa cursos de igualdad y diversidad y medidas de conciliación y de protección contra la violencia de género

INMA
MOSCARDÓ

El Corte Inglés ha sido pionero en muchas cosas y se considera precursor en impulsar políticas de igualdad. En 2005, antes de que la ley entrara en vigor, el gigante de la distribución estableció un protocolo de prevención y tratamiento de situaciones de acoso moral y sexual –actualizado en 2015 para acoso sexual o por razón de sexo–. Dos años después de esta primera iniciativa, en 2007, se abordó la uniformidad femenina –las trabajadoras pueden elegir cada año si prefieren usar pantalón o falda–. Y un año más tarde tuvo su primer plan de igualdad, firmado por unanimidad por los cuatro sindicatos con representación.

En este marco se establecieron nuevos y mejores permisos para los trabajadores, que garantizaban que sus sistemas retributivos estuvieran basados en los principios de transparencia y objetividad. Además, se instauraron acciones de formación en igualdad para toda la plantilla. A este primer plan se sumaron en 2009 el de Informática El Corte Inglés y Viajes El Corte Inglés.

Hoy día, el grupo El Corte Inglés da empleo a 92.078 personas, un 64% de su plantilla son mujeres y en su consejo de administración, formado por once miembros, hay cuatro mujeres: Marta Álvarez Guil, Cristina Álvarez Guil, Paloma García Peña y Carlota Areces.

Su segundo plan de igualdad, vigente para el periodo 2014-2020,



El 52% de los nuevos puestos directivos está a cargo de mujeres

y también secundado por unanimidad por los sindicatos, contiene medidas de formación y sensibilización con cursos de igualdad y diversidad online para toda la plantilla, que se incluye en el *pack* de acogida; cursos para mandos, responsables de recursos humanos y cualquier trabajador que tenga personas a su cargo, o cursos sobre igualdad y diversidad para los departamentos de marketing, compras y diseño. Este segundo plan también se completa

con nuevos permisos y licencias para facilitar la conciliación y la corresponsabilidad, entre otros, libranzas para adopciones o reproducción asistida y suspensiones de contrato por enfermedad.

Otro compromiso es que las mujeres tengan acceso al 50% de los nuevos puestos de responsabilidad que se creen durante la vigencia del plan. Los resultados son que del total de 2.197 trabajadores promocionados en 2018, el 52% han sido mujeres.

No menos importantes son el apartado evaluación de desempeño, donde se pregunta al personal si tiene interés en ascender, y el capítulo especial para la protección de víctimas de violencia de género, en el que se tratan licencias y permisos, traslados, adelanto de pagas y otros como un convenio con la Cruz Roja e Integra para contratar a este tipo de víctimas.

Sin fronteras

- ▶ **Convenio con Unicef.** Un acuerdo para proveedores de Bangladesh con el objetivo de proteger la maternidad y la infancia en temas como salud materna y nutrición, salarios y beneficios, sanidad e higiene en el trabajo.
- ▶ **Proyecto en Tamil Nadú (India).** El Corte Inglés se suma a la acción Ethical Trading Initiative para acabar con prácticas como la del *sumangali*, por la que durante tres años se retiene para la dote el salario de las jóvenes con contrato de aprendizaje. Supone trabajo forzoso y conlleva discriminación.



Tolerancia cero con la segregación

EL SÚPER apuesta por el empleo estable y de calidad y la compatibilidad entre trabajo y familia

INMA
MOSCARDÓ

Mercadona estrenó 2019 con un nuevo plan de igualdad y un nuevo convenio colectivo. Un marco laboral “más igualitario y social, que refuerza el compromiso de la empresa con el empleo estable y de calidad, avanza en sus condiciones de trabajo, al tiempo que consolida su apuesta por mejorar el poder adquisitivo de la plantilla” –con un sueldo mínimo de 1.328 euros al mes brutos, por encima del salario mínimo interprofesional–, indican fuentes de la compañía. A este se suman complementos retributivos, que suponen incrementos de un 11% anual y un aumento progresivo del salario base vinculado al IPC, además de introducir “mejoras en los pluses de nocturnidad y frío”.

Asimismo, el convenio incorpora importantes medidas de carácter social y refuerza los compromisos de Mercadona en materia de conciliación de la vida familiar y laboral. Entre ellas, la ampliación a siete se-

Conciliación y bienestar

- **Modelo de calidad total.** Desde su implantación en 1983, Mercadona mantiene su compromiso con la conciliación de la vida familiar y laboral, con iniciativas pioneras. En cifras y solo en 2018, 2.360 madres trabajadoras, el 5% de la plantilla, decidió alargar 30 días los cuatro meses de baja maternal; igualmente, 16.062 trabajadores y trabajadoras disfrutaron ya de jornadas reducidas y algunos de ellos han llevado a sus hijos a alguno de los cuatro centros educativos gratuitos de la compañía.

manas del permiso de paternidad; la excedencia por cuidado de hijos hasta 12 años; la equidad retributiva, esto es, a igual responsabilidad, mismo sueldo, o la creación de un observatorio paritario –empresa y sindicatos–, con el objetivo de dotar de mayor flexibilidad y eficiencia a la compañía a la hora de introducir mejoras relacionadas con las jornadas laborales y su distribución.

Para Mercadona, la igualdad y la diversidad son valores fundamentales que fomenta y se traducen en “una política de tolerancia cero frente a cualquier tipo de discriminación”, recalca la compañía. En su organización defiende el principio de igualdad de trato y de oportunidades en todos los ámbitos y a todos los efectos, “no admitiendo discriminaciones por razón de sexo, orientación sexual, estado civil, discapacidad, edad, raza, convicciones políticas y religiosas, afiliación sindical o de cualquier tipo”, precisan.

En Mercadona, la equidad es un valor irrenunciable que forma parte de su modelo de negocio y que aplica de manera transversal. Se concreta –reiteran– “en el principio de a igual responsabilidad, mismo

sueldo” e igualmente impulsa la diversidad como “valor integrado que refuerza su desarrollo y que mejora su competitividad”.

Para ello, promueve unas condiciones de trabajo respetuosas con la diversidad en todos sus ámbitos, por medio de una política de neutralidad corporativa que avala con datos: el 64% de su plantilla son mujeres; de las 860 personas que fueron promocionadas en 2018, el 41% fueron trabajadoras, la compañía cuenta ya con 1.750 féminas en puestos directivos, lo que representa el 47% del total.

El modelo de recursos humanos de Mercadona ha recibido varios reconocimientos internacionales en los últimos años; por ejemplo, la *Harvard Business Review* ha destacado su política para sacar “el máximo rendimiento de su plantilla al aprovechar las actitudes creativas y de resolución de problemas de los trabajadores para que surgieran mejoras”. En 2018 fue considerada como la primera empresa en talento en el sector de la distribución y la sexta a nivel general en el ranking Merco Talento del Monitor Español de Reputación Corporativa.

Cajera de uno de los centros comerciales.

La compañía defiende el principio de equidad: a igual responsabilidad, mismo sueldo





EUSKADI

BASQUE COUNTRY



Euskadi, auzolana, bien común

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO



Atención, se necesitan nuevas maquinistas

LA COMPAÑÍA aspira a que en 10 años haya un 25% de conductoras de trenes

PALOMA GARCÍA MORENO

Maquinista de trenes, ¿por qué no? El lugar de la mujer en ocupaciones tradicionalmente de hombres piano va ganando terreno. Tras haber conquistado áreas como la investigación, la medicina o incluso la política, las féminas han empezado a conducir taxis, pilotar aviones, entrar en la policía, el ejército o en el cuerpo de bomberos.

Precisamente facilitar que las mujeres accedan a este tipo de puestos es uno de los pilares que recoge la estrategia de igualdad desarrollada por Renfe, cuyo objetivo es que en 10 años, el 25% de los maquinistas sean mujeres.

Para no forzar nada, la entidad presidida por Isaías Táboas, ha creado un programa de becas, dotado con un total de un millón de euros anuales, destinado a las mujeres que quieran realizar el curso de conducción de trenes.

Aunque en el ámbito internacional tanto la plantilla del sector ferroviario como del resto de empresas de transporte ha sido tradicionalmente masculina, la mayor brecha de género en la compañía se da precisamente en el colectivo de conductores de trenes. Actualmente, apenas 209 mujeres desempeñan esta función en Renfe, frente a los 5.348 hombres. Y aunque es cierto que se ha duplicado el número en los últimos años, aún dista mucho de las pretensiones del operador.

Panorama

- ▶ **Comerciales.** El puesto con mayor número de mujeres en Renfe es el de comercial de estaciones, al que están adscritas 514 empleadas.
- ▶ **Directivas.** De las 2.033 féminas que forman parte de la plantilla de Renfe, 173 ocupan cargos directivos, 444 son personal de apoyo a la dirección y mandos intermedios y 973 desempeñan labores de oficina.
- ▶ **Selección.** El plan de jubilaciones, con mayoría de hombres, y los nuevos procesos de selección les permitirá ejecutar su estrategia.

Una trabajadora repara un tren.

El operador tiene un programa de becas para cerrar la brecha

Cercanías es el servicio con más maquinistas mujeres (casi el 60%), frente al AVE, mercancías o media distancia, y, destacan en la compañía, “es precisamente el servicio con mayor flexibilidad horaria que facilita la conciliación familiar”.

Junto al interventor, el maquinista es una de “las profesiones que históricamente producía mayor desarraigo y ausencias prolongadas del domicilio familiar, lo que no atraía a las mujeres”. Algo que se está corrigiendo con los avances tecnológicos y la mejora de las infraestructuras. Aun así, de momento solo el 10% de los aspirantes a ser conductor de trenes son féminas.

Este programa, que becará a 50 mujeres al año, está encuadrado en un convenio de colaboración con el Instituto de la Mujer, que asesora y apoya a la empresa para introdu-

cir nuevas medidas de igualdad. La formación presencial y online para empleados en esta materia, la inclusión de cláusulas sociales en los pliegos de condiciones de las licitaciones para “extender el compromiso a sus proveedores”, así como becar la formación en prácticas (a través de un programa del Instituto de la Mujer) a 50 mujeres con estudios en las disciplinas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas), son algunas de las más destacadas.

Todo forma parte del plan de feminización, que persigue un objetivo más ambicioso: en cuatro años el 25% de la plantilla estará compuesta por mujeres y en 2028 será totalmente paritaria.

En la actualidad, de los más de 14.400 empleados de la entidad, solo el 13% son mujeres.





VUELVE AQUELLA FORMA DE HACER LAS COSAS

El Águila recomienda el consumo responsable.

Promotores de la integración laboral



EN CORREOS, el fomento de la igualdad ha sido siempre una seña de identidad

MARCE
REDONDO

La historia de los servicios postales y telegráficos está jalonada de hitos de integración femenina. La presencia de la mujer en su plantilla y la promoción de la igualdad han sido una seña de identidad. Correos fue empresa pionera en la incorporación de las mujeres al trabajo en España ya a finales del siglo XIX. En 1881 empezó a trabajar la primera telegrafista y, un año después, lo hicieron otras 40 mujeres más. En 1909, se convocaron las primeras oposiciones a auxiliares femeninas de telégrafos. Entre ellas obtuvo plaza, con tan solo 21 años, Clara Campoamor, que con el tiempo se convirtió en la principal artífice del reconocimiento del voto femenino en España. Otra compañera ilustre de la misma

promoción fue Consuelo Álvarez Pool, periodista y escritora de la Generación del 98.

Ya en el siglo XXI, las mujeres suponen el 52% de la plantilla en 2018, una situación que evoluciona positivamente desde que, dos años antes, en 2016, se consiguiera la paridad de género.

La remuneración salarial es la misma en las distintas escalas y se pueden encontrar mujeres en todas las áreas de actividad (distribución de envíos, oficinas, comerciales, administración y gestión). Sin embargo, a medida que se asciende en la pirámide de responsabilidad, la presencia femenina disminuye. Por ello, la empresa está impulsando medidas dirigidas a incrementar el número de mujeres en niveles directivos.

Correos cuenta con un plan de igualdad que incluye un protocolo contra el acoso sexual, laboral o moral y desarrolla políticas espe-

cíficas para la ayuda y protección de víctimas de violencia de género, un compromiso por el que se ha adherido a la Red de Empresas por una Sociedad Libre de Violencia de Género, promovida por el Ministerio de Sanidad.

Esta apuesta por la igualdad la ha hecho merecedora de ser incluida entre las empresas del *Informe VariableD: las TOP30 empresas en España con mejores prácticas en diversidad & inclusión*, de la consultora Intrama.

Por otra parte, la compañía pública favorece la conciliación familiar, personal y profesional, con la puesta en marcha de acciones de formación y sensibilización, así como a través de medidas recogidas en su regulación interna.

En la actualidad, Correos se encuentra inmersa en la negociación de un nuevo plan de igualdad y diversidad que se adecúe a la realidad social.

En 2016 alcanzó la paridad y en 2018 el 52% de la plantilla eran mujeres



Actuaciones solidarias

► **Correos fue la primera entidad pública en adherirse a la Red de Empresas por una Sociedad Libre de Violencia de Género, en el año 2014, y participa en campañas de sensibilización y prevención de la violencia de género, utilizando todos los canales a su alcance: desde sellos y matasellos hasta la difusión de la campaña *No hay salida*.**

► **Como pionera en la integración laboral femenina y compañía de referencia en la igualdad de oportunidades, Correos se suma todos los años al Día Internacional de la Mujer con diferentes actuaciones de sensibilización y comunicación para crear conciencia de que debemos avanzar hacia una sociedad más justa e igualitaria entre sexos.**



Infraestructuras inteligentes

ferrovial

Líderes dentro y fuera



LA ASEGURADORA avanza con la puesta en marcha de una red de liderazgo femenino

SARA RIVAS MORENO

Los planes de igualdad de Mapfre se caracterizan por tener una vigencia de tres años. “Creemos que es el periodo adecuado para evaluar y analizar los resultados de las acciones que se han puesto en marcha y realizar las mejoras en un tiempo conveniente”, explica Elena

Sanz Isla, directora general de recursos humanos de la aseguradora. Y parece que esa decisión funciona. Si al inicio del primer plan solo un 20% de mujeres ocupaban puestos de dirección, ahora ese porcentaje se ha duplicado al 41%. En el mismo tiempo, en el caso del consejo de administración, las mujeres han pasado de tener un peso del 5% a suponer un 28,6%.

En su segundo plan, además de conservar las medidas del primero,

La compañía ha duplicado su número de directivas

introdujeron mejoras para las víctimas de violencia de género, extendieron las medidas contempladas para los hijos biológicos y adoptados y mejoraron el seguro de vida para hijos mayores de 25 años con discapacidad. Ahora, mientras la compañía negocia su tercer plan, las medidas de su segundo programa comparten estrategia con nuevas iniciativas como la red de liderazgo de la empresa, Women's Leadership Network (WLN, por sus siglas en inglés).

Su objetivo es impulsar iniciativas que contribuyan a avanzar en materia de igualdad dentro y fuera de la empresa, y pretende ser un espacio de diálogo y participación para la promoción de iniciativas en materia de diversidad de género en el que tengan cabida mujeres y hombres. “La red se enmarca en el compromiso de la compañía por seguir avanzando en materia de igualdad. Para nosotros, no se trata solo de una cuestión de justicia, sino que lo consideramos una clave para la competitividad de las compañías y el desarrollo social de los países”, afirma la directora.

La misión de WLN consta de tres principios. El primero trata de promover una igualdad efectiva de género, a través de una presencia equilibrada en todos los niveles de la estructura de la organización y, en especial, de rangos de jefatura y dirección. El segundo busca difundir el compromiso de la compañía en la consecución de una igualdad efectiva, tanto dentro como fuera del grupo. Y el tercero pretende afianzar un rol de referencia de la mujer directiva, compatible con la conciliación de la vida personal y con las cualidades inherentes a la mujer.



Las cifras

► **41% de las** vacantes de puestos de responsabilidad fueron ocupados por mujeres en 2018, superando el objetivo del 40% marcado para 2016-2018. El reto será llegar al 45% en 2021.

► **77 mujeres** ocuparon puestos de alta dirección en 2018. El consejo de administración de la aseguradora cuenta con 4 mujeres, lo que representa el 28,6% de los miembros.

► **13% es el** porcentaje de mujeres que ocupan puestos de dirección o de jefatura considerados *top management*. La cifra se eleva al 39% en el caso de los puestos *junior management*.

Empleados en una sesión de formación.

Aena es...

... aeropuertos, oferta comercial, expansión internacional, innovación y medio ambiente, personas y talento



Ma José Cuenda
Directora General
Comercial, Inmobiliaria y
de Desarrollo Internacional

Trabajamos en la reformulación de los espacios comerciales para adecuarlos a las novedades del mercado y a las necesidades de los pasajeros, poniendo siempre a nuestros clientes en el centro. En el área inmobiliaria, planificamos nuevos modelos de desarrollo, adecuando las superficies disponibles a actividades complementarias a las de los propios aeropuertos, principalmente en el Adolfo Suárez Madrid-Barajas y en el Josep Tarradellas Barcelona-El Prat. En el campo internacional analizamos oportunidades para potenciar nuestra expansión, como con los seis aeropuertos de Brasil que gestionaremos a partir de 2020.



Begoña Gosálvez
Directora
de Recursos
Humanos

Para afrontar con éxito nuestro Plan Estratégico, que implica aumentar la actividad y nuevas líneas de negocio, estamos poniendo el foco en desarrollar el potencial interno y en incorporar a la organización nuevos perfiles, con capacidades y requisitos diferentes, que complementen la experiencia de los puestos tradicionales. En este sentido, estamos centrados en desarrollar una estrategia de “marca de empleador” más fuerte y visible. Además, trabajamos para impulsar y acompañar a las personas de Aena en la transformación cultural que requiere la evolución del negocio, así como la digitalización del área de recursos humanos, para mejorar la experiencia del empleado.



Amparo Brea
Directora
de Planificación
y Medio Ambiente

En Aena, planificamos los aeropuertos del futuro para poder atender estas demandas, garantizando un modelo sostenible y de conciliación con las comunidades y el entorno natural. En línea con los ODS de la Agenda 2030 de la ONU, nuestra prioridad es alcanzar un equilibrio entre nuestra actividad y el entorno en el que están nuestras infraestructuras, con una gestión ambiental que, apoyada en las tecnologías y la innovación, nos garantice un transporte aéreo respetuoso con el planeta. En 2016, el autoabastecimiento energético de nuestros aeropuertos ascenderá al 70% y procederá de plantas fotovoltaicas.



Elena Mayoral
Directora del Aeropuerto
Adolfo Suárez
Madrid-Barajas

El trabajo en el aeropuerto combina el tiempo real y la planificación a largo plazo en temas diversos. Precisa de un cambio de enfoque continuo, lo que lo convierte en muy exigente y atractivo a la vez. Y, además, hay que estar permanentemente conectado porque el aeropuerto está operativo las 24 horas del día y los 365 días del año. Para afrontar nuestros retos, es imprescindible contar con un buen equipo en el que, igual que ocurre en una orquesta o en un equipo de fútbol, los profesionales que lo integren sean los mejores de manera individual y, lo más importante, que el resultado combinado de todos ellos sea excelente. Lograrlo es nuestra mayor exigencia y responsabilidad como directoras.



Sonia Corrochano
Directora del Aeropuerto
Josep Tarradellas
Barcelona-El Prat

La labor de directora de aeropuerto la resumiría como la combinación de la gestión operativa para que todos los procesos funcionen correctamente junto con la mejor experiencia posible del pasajero. La complejidad consiste en que los 28.000 trabajadores del aeropuerto que pertenecen a múltiples empresas trabajen con un objetivo común y coordinadamente. El aeropuerto es como una gran ciudad, lo que conlleva conocer muchos ámbitos más allá del aeronáutico, como puede ser la actividad comercial o la gestión de residuos. Se combina lo que sucede en tiempo real con trabajos de planificación a corto y medio plazo, lo que obliga a ser capaz de reorganizar la agenda.

Los coches ya no son solo cosa de hombres



LEYRE OLAVARRÍA
Jefa de coche conectado
Damos un enfoque que enriquece las resoluciones de la empresa



OLIWIA PUPPEL
Encargada de adquisición de talento
Hay que aumentar las medidas de conciliación con la vida personal



FRANCESCA SANGALLI
Responsable de Color&Trim
Nos gustan los automóviles. Somos las que tomamos la decisión de compra



PATRICIA SUCH
Directora de salud y seguridad
En la industria, sea cual sea el sector, todavía seguimos siendo pocas

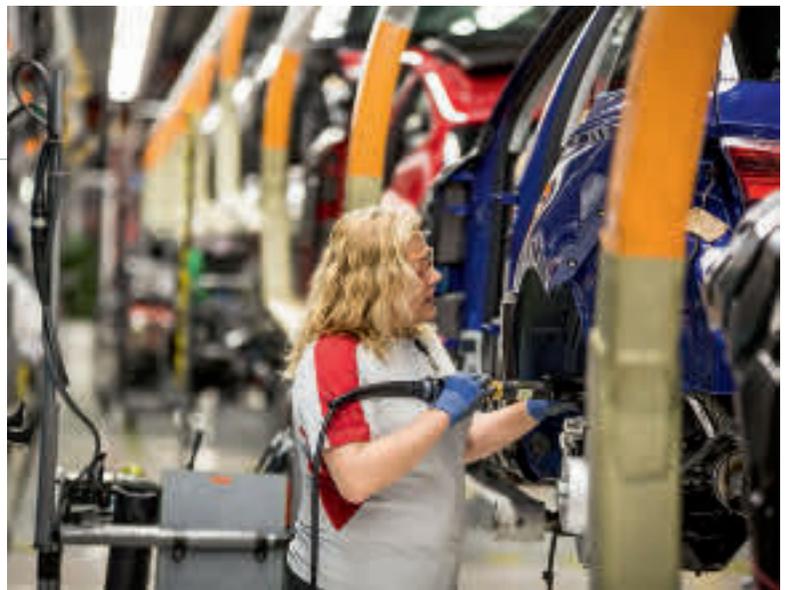
LA MARCA ha incorporado 532 mujeres en siete años y ha aumentado su presencia en sectores tradicionalmente masculinos

EDUARDO LOBILLO

Siete años son pocos para cambiar una industria que, como la automovilística, ha sido históricamente territorio de hombres. Pero son suficientes para arrancar el coche y poner dirección hacia la igualdad entre hombres y mujeres. Este concepto es el motor del plan de igualdad que Seat aprobó en 2012. Desde entonces, ha dejado huella en la plantilla, en departamentos y en varios programas. Entre 2012 y 2018 han pasado de 2.478 a 3.010 mujeres, casi un 21% (14.787) de la plantilla. Es una de las compañías de coches con mayor representación femenina.

Más mujeres hay en el sector de calidad (de un 16% a un 20%). También en el consejo de administración: dos de sus nueve miembros lo son. Queda mejorar en producción, donde hay un 1% menos.

En 2017 Seat se unió al compromiso *Más mujeres, mejores empresas*, del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Más féminas en puestos de responsa-



Una mujer trabaja en la fábrica de Martorell de Seat.

bilidad y promoción equilibrada de mujeres y hombres en cargos directivos eran sus objetivos.

El acuerdo fue un empujón al programa *Woman in management*, desarrollado por la empresa con un fin similar: "Participar en él ha sido una oportunidad estupenda", cuenta Leyre Olavarría, responsable de coche conectado. "Las mujeres podemos contribuir mucho, y el primer paso es que nos lo creamos".

Su experiencia y la de otras que trabajan en Seat se usa para atraer

a niñas y jóvenes. Cuando participan en mesas redondas, clases o eventos se convierten en referentes y dan visibilidad a su trabajo. Ven que las mujeres hacen coches, los diseñan o los arreglan.

Y un paso más allá de la igualdad, la firma busca formar a sus trabajadores en diversidad. Es el plan Diversity Group. Toda la plantilla estará formada en este aspecto en el horizonte de 2020. El reto, convertir la diversidad en un patrimonio común a toda la compañía.

Adiós a la masculinización



EL FABRICANTE de neumáticos lucha para que ellas supongan el 20% de su plantilla en 2020

DENISSE
CEPEDA

Si los hombres han llevado históricamente el volante en la industria de la automoción, en la fabricación de neumáticos este imperio es aún más visible. Una condición que la multinacional francesa Michelin atribuye a “la dificultad de encontrar mujeres con formaciones profesionales técnicas (mecánica, electricidad, automática...)”.

Ante esta realidad –son ocupaciones muy masculinizadas, como se le conoce–, la empresa se ha propuesto unos objetivos para elevar su presencia en la plantilla (7.878 empleados) al 20% en 2020, desde el 16,8% actual. Además de avanzar al 30% en los próximos años gracias a una política de contratación que se fija una meta también del 30%.

Y es que hace 13 años llegaba apenas al 5,9%. “Aunque ha evolucionado muy favorablemente, sigue siendo considerablemente inferior a la de hombres”, reconoce Silvia Garoz Crespo, directora de personal de la fábrica de Michelin de Valladolid y responsable de diversidad de la compañía para España Portugal.

En cuanto a las posiciones ejecutivas, la tasa ha pasado del 7,9% al 17,9% en 2018, respecto de un total de 236 profesionales en esta categoría. De hecho, en su consejo de administración para España y Portugal, tres de los cuatro consejeros integrantes son mujeres, lo que supone el 75%. Una de ellas, María Paz Robina, ostenta desde marzo



Una empleada en la fábrica de Valladolid de Michelin.

Convenios firmados

- ▶ **En 2011, Michelin** firmó el Charter de la Diversidad, un código de compromiso empresarial, renovado en 2018, que acredita su respeto a la normativa vigente en materia de igualdad de oportunidades y antidiscriminación.
- ▶ **En marzo del** año pasado, la multinacional obtuvo

la certificación Top Employer España 2018, que la reconoce como una de las empresas con mejores condiciones laborales, con buenos resultados en ética, integridad y diversidad.

- ▶ **También en 2018** consiguió el distintivo Óptima de Castilla y León por sus medidas a favor de la igualdad.

de este año la presidencia de esta sociedad tras la jubilación de su antecesor, José Rebollo.

“Las mujeres están representadas en todos los colectivos y en todos los centros. Dos de los puestos más importantes, el de dirección general y dirección comercial, los ocupan ellas”, destaca Garoz Crespo. En mantenimiento, sin embargo, su presencia es inferior por ese déficit de perfiles técnicos, admite.

Desde 2007, Michelin ha recogido en los distintos convenios colectivos aprobados en la empresa cláusulas para favorecer la igualdad en los centros de trabajo. Pero no fue hasta 2010 cuando suscribió, junto con los representantes de los trabajadores, un plan específico en este ámbito. Entre las medidas, Garoz Crespo resalta la formación a todo el personal de nuevo ingreso y a los mandos con posiciones de liderazgo o que dirijan equipos de trabajo, y en las áreas que estén subrepresentadas, la preferencia de mujeres en el acceso a puestos de mayor nivel de responsabilidad, según sus méritos y capacidad.

En 2014, la multinacional firmó un acuerdo de colaboración con el Ministerio de Sanidad –hoy en proceso de renovación– para potenciar la presencia de este colectivo en puestos directivos y comités de dirección, dentro de la iniciativa *Más mujeres, mejores empresas*. “Trabajamos en un concepto más amplio: la diversidad, ya que engloba no solo la igualdad de sexos sino también la de todas las personas, con independencia de su cultura y nacionalidad, origen, edad o capacidad física...”, concluye.

El reto ahora es integrar todas las sensibilidades



EL TALENTO no entiende de diferencias. La empresa lo busca en un mundo global para sumarlo y lograr un beneficio general

EDUARDO LOBILLO

La diversidad es el reto al que se enfrenta ACS en un mundo cada vez más globalizado. Una empresa como esta, con presencia en los cinco continentes y con miles de empleados de distintas religiones, razas, orientaciones sexuales o culturas, trabaja ahora con el objetivo de dar cabida en su seno a todas estas sensibilidades e integrar en todas las áreas de negocio y niveles de la compañía a todos estos perfiles.

Es la filosofía que recoge el documento aprobado por el consejo de administración de ACS en febrero de este año y que da respuesta a esta necesidad. Dos conceptos sobresalen en su planteamiento. Por un lado, “promover la diversidad” en las distintas empresas del grupo “como reflejo natural de la sociedad” a la que se destinan sus trabajos. Y, por otro, “incorporar profesionales de perfiles diversos” en una corporación que es “multicultural”. Todo esto sumado se traduce en una “significativa fuente de creación de valor” para las compañías que conforman la entidad.

Las herramientas para lograr estos objetivos son: fomentar la integración de estas personas, favorecer la diversidad en los procesos de selección y de formación, apostar por la diversidad generacional en los equipos, profundizar en la integración de colectivos vulnerables y promover la selección de profesionales con capacidades alternativas.



Una mujer trabaja en un huerto solar del grupo ACS.

ACS, en cifras

- ▶ **La compañía tiene** una plantilla de 195.461 personas. De ellas, el 38,8% son mujeres, frente al 61,2% que son hombres.
- ▶ **Menos de un 10%** de mujeres ocupan un puesto de dirección en el grupo de titulados superiores con el que cuenta la empresa.
- ▶ **Este desnivel también** existe en los puestos de alta dirección. Los hombres ocupan 866 cargos, frente a los 125 de las mujeres.
- ▶ **En el consejo de administración** hay tres mujeres (un 18%). En el comité de dirección continúa sin haber todavía presencia femenina.

Un estudio señala una importante brecha salarial entre hombres y mujeres dentro del grupo

Poner el foco en la diversidad no ha dejado de lado el compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres. Según datos de ACS, el 72,55% de los empleados están cubiertos por planes de igualdad. Hay protocolos contra el acoso sexual en compañías que representan al 98,27% de los trabajadores. El mismo porcentaje tienen medidas para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar discriminaciones en los procesos de selección.

Luchar contra la brecha salarial es otro de los retos de ACS. Para ello, ha elaborado un “estudio preliminar” sobre los sueldos medios de todos los empleados del grupo. Los resultados arrojan diferencias sustanciales entre lo que cobran hombres y mujeres. Como ejemplo, las mujeres en el colectivo de directivos y titulados universitarios perciben un 21,5% menos que sus compañeros varones. En el sector de los servicios industriales ganan un 16,6% menos. En los servicios esta brecha se reduce a un 5,5%.

La compañía atribuye estas diferencias “a la diversificación de actividades y a la distribución de empleados en países con distintos niveles de renta”. No obstante, y para “profundizar en el compromiso por la igualdad”, han iniciado otro estudio para analizar “la posible brecha salarial” en los distintos países en los que tiene presencia.

ferrovial

Las mujeres copan los altos cargos

GERENTES y supervisores, los colectivos donde más han entrado desde 2013

PALOMA GARCÍA MORENO

No un plan, sino tres. Más de 50 medidas para sembrar la igualdad de oportunidades de la mujer recoge el plan de igualdad de Ferrovial, empresa que en 2009 se comprometió con un escenario más inclusivo. El tercero, ahora en proceso de negociación, también tiene como objetivo lograr un entorno laboral donde solo prime el mérito y el talento.

Combatir la brecha salarial, la conciliación y frenar el acoso laboral o sexual son algunos de los ejes del concepto de diversidad que el grupo, de más de 94.000 empleados, considera clave dentro de su estrategia de RSC.

Una de sus apuestas ha sido potenciar la presencia de la mujer en la alta dirección y, de hecho, en 2014 suscribió un acuerdo voluntario con Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, comprometiéndose a adoptar medidas en este sentido. El resultado es que las dos últimas incorporaciones del comité de direc-

El plan de flexibilidad fomenta “la cultura del resultado, no del presentismo”

ción, conformado por 12 miembros, han sido mujeres.

Esta iniciativa se complementa con la participación en el programa europeo Promociona, destinado a generar cantera femenina en este ámbito, del que ya se han beneficiado siete directivas del grupo. Hoy la entidad cuenta con 81 directivas, 176 gerentas y 502 supervisoras, colectivos estos dos últimos que son los que más han crecido desde 2013.

La formación ha sido otra herramienta para fomentar un entorno de trabajo respetuoso. Dentro del plan de formación destacan los programas de liderazgo inclusivo, donde se han formado más de 1.300 líderes en Australia y Reino Unido. Y la formación sobre sesgos en los procesos de reclutamiento, con 50 técnicos de selección preparados.

Además de fijar mecanismos de control y análisis para combatir la brecha salarial, Ferrovial cuenta desde 2006 con un plan de flexibilidad que fomenta “la cultura del resultado y no del presentismo”.

Horario flexible de entrada, reducción del tiempo de la comida a 30 minutos para salir antes (a las 17 horas), abono del 100% del salario en bajas tanto por maternidad como por paternidad, derecho al permiso retribuido 15 días antes del parto y la ampliación a cuatro años de la excedencia por cuidado de hijos o familiar (sin renunciar a la formación) son algunas medidas de conciliación que tiene en vigor la empresa.

Asimismo, desde 2008 tiene un protocolo de acoso (actualizado en 2015) que permite denunciar anónimamente conductas inapropiadas y que atenten contra la normativa.



España, el país con mayor presencia femenina

► **Conciliación.** Hasta tres días de vacaciones adicionales pueden comprar los empleados de Ferrovial, de acuerdo a su programa de conciliación familiar. En verano, la jornada es intensiva.

► **Plantilla.** España es el Estado donde trabajan más mujeres en el grupo. En 2018, del total del personal en el país (42.045 personas), 15.892 eran mujeres. En el mundo representan el 29% de la plantilla.

► **Titulados.** Más de 3.700 mujeres tienen titulación superior o grado medio, frente a los más de 10.000 hombres. El área administrativa es la única en la que la mujer supera al varón.

Trabajadores de Ferrovial en el subsuelo de una estación del metro de Londres.

La simetría empieza en la contratación



LAS FICHAS que rellenan los candidatos a puestos en el grupo no incluyen la casilla de sexo

CARLOS OTINIANO PULIDO

Sacyr, la constructora española que amplió el Canal de Panamá y posee una valiosa cartera de concesiones, principalmente de autopistas en Europa y América Latina, cuenta con un plan de igualdad aprobado en marzo de 2018 que promueve el desarrollo de las relaciones laborales basadas en la equidad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres y la no discriminación.

El plan abarca a todos los empleados de cualquier centro de trabajo del grupo y de sus filiales y uniones temporales de trabajo (UTE), tanto a nivel nacional como internacional. La compañía puntualiza que en el caso de las filiales se aplica la legislación del país correspondiente. Diferentes empresas de Sacyr han ido firmando sus propios planes de igualdad, que han trasladado el plan corporativo de la matriz a cada una de ellas.

El documento promueve la igualdad de mujeres y hombres a través de ocho líneas de actuación: acceso al empleo, formación, promoción, retribución, conciliación y corresponsabilidad, salud y prevención de riesgos laborales, protección de trabajadoras víctimas de violencia de género y prevención de las situaciones de acoso y actos discriminatorios.

La compañía explica que, para cada una de estas líneas de trabajo, se despliegan varias medidas concretas, hasta sumar un total de



Trabajos de arqueología realizados en la construcción de la autopista Montes de María, en Colombia.

Objetivo a 2020

- ▶ **El consejo de administración de Sacyr aprobó en 2016 una política de selección de candidatos a consejeros que incluye, de forma expresa, el objetivo de que en 2020 las consejeras representen al menos el 30% del total de miembros.**
- ▶ **Para favorecer la conciliación laboral, Sacyr dispone de una serie de medidas, como horario flexible, jornada intensiva, reducciones de jornada por guarda legal, disfrute acumulado de los permisos de lactancia y días sin cole, entre otras.**

41 acciones para todo el plan. Una de ellas es el protocolo para la prevención y actuación en situaciones de acoso y actos discriminatorios, que está incluido como anexo en el propio plan. De vigilar su cumplimiento, ejecución y desarrollo se encarga una comisión de seguimiento de igualdad.

También el año pasado, la constructora, que cuenta con 30.309 empleados, aprobó su plan de diversidad, el cual contempla una serie de actividades que “representan el compromiso con la diversidad de los individuos que forman las sociedades donde estamos presentes”.

Otra muestra de este compromiso es la decisión de la compañía de adherirse en noviembre de 2018 al Charter de la Diversidad, un código de compromiso que firman con carácter voluntario las empresas e instituciones de un mismo país, independientemente de su tamaño, para fomentar el cumplimiento de una serie de principios.

Como integrante de este grupo, Sacyr promueve el respeto de

la normativa vigente en materia de igualdad de oportunidades y antidiscriminación, y asume unos principios básicos, tales como sensibilizar e impulsar la inclusión y la conciliación.

La compañía asegura que la no discriminación se inicia desde el proceso de selección de los trabajadores. Así, en la ficha inicial que estos deben cumplimentar, no se admite como requisito el género de los candidatos. Antes de iniciar el proceso, se asigna a la posición un rango salarial que se encuentra definido por el rol del puesto. Este rango se mantiene independientemente del sexo del postulante finalista al que se oferta.

En todos los casos, la directriz que los departamentos de adquisición de talento corporativo del holding y sus empresas ha dado a los entrevistadores es que, en igualdad de condiciones, favorezcan la contratación del candidato del sexo menos representado en el departamento o nivel de responsabilidad que se pretende cubrir.

Seguro de Coche



en
Fam
-ilia

*Hasta un
40%
de ahorro



Ahorra con tu Seguro
de Coche más dinero
y tiempo que nunca.

Infórmate de las ventajas
de MAPFRE en Familia.

Tu familia necesita un seguro de verdad

*Consulta condiciones en mapfre.es



MAPFRE

Tu aseguradora global de confianza

ACCIONA

Los retos no asustan ni de lejos a las pioneras



CUATRO profesionales de Acciona a pie de obra piden un esfuerzo para conciliar y hacer un cambio cultural

EDUARDO LOBILLO

Estrategia global

- ▶ **La empresa ha desarrollado** planes de igualdad por sectores de actividad. Lo ha hecho independientemente de que tuviera obligación legal o no de hacerlo (la ley lo exige solo en empresas de más de 250 trabajadores).
- ▶ **La voluntad de** la compañía ha sido certificar su compromiso y los logros derivados de los planes y de las distintas políticas desarrolladas; energía, infraestructuras y servicios tienen este distintivo.

Trabajar en un mundo de hombres, como es la ingeniería, y hacerlo además liderando grandes proyectos de obra a miles de kilómetros de tu casa y de tu familia, y en países muy distintos al nuestro, es algo a lo que están acostumbradas las cuatro protagonistas de esta historia.

Las cuatro tienen algunas cosas en común: son madres y hacen grandes esfuerzos para conciliar vida laboral y familiar; se sienten apoyadas por la empresa en la que trabajan, Acciona; han tenido que

demostrar más que sus compañeros varones para ser respetadas, y creen que hay que hacer un esfuerzo en la familia, la educación y la sociedad para atraer a más niñas y jóvenes a este tipo de profesiones.

Pilar Blanco (Burgos, 1968) es una pionera. De hecho, fue la primera ingeniera de caminos contratada por Acciona, donde ha liderado grandes proyectos internacionales en Canadá, Australia o Nueva Zelanda. A lo largo de 25 años ha asistido a un “gran cambio en la sociedad”, pasando de “la sorpresa del inicio” a la normalidad de ahora.

Confiesa que “ha sido complicado” organizarse a nivel familiar, “sobre todo estando en la obra”, y señala que, “hay un momento en el que tienes que decir no. Tienes que ser tú el que ponga esos límites”.

Blanco se muestra muy preocupada por la poca presencia de mujeres en carreras como la suya y adelanta esta reflexión: “Es importante que haya un cambio cultural global, no solo en la educación, sino en las familias. Creo que los padres y madres creen que sus hijas son más débiles y que necesitan más protección”.



ELENA RODRÍGUEZ
Ingeniera industrial





MARÍA TRINIDAD BARRIOS
Topógrafa



Antes era complicado. Había machismo. Ahora todo está cambiando



Los referentes femeninos ayudan a visualizarse en esa profesión en el futuro



SARA SOLA
Ingeniera informática

Elena Rodríguez (Guadalajara, 1977) cree que es “fundamental transmitir el entusiasmo por lo que hacemos a las chicas jóvenes” y comenta la casualidad de que todos los becarios que ha contratado últimamente “eran mujeres”. Esta ingeniera industrial, que también ha trabajado lejos de casa en proyectos en Chile, México o Sudáfrica, confiesa una cierta “sensación de culpabilidad” que extiende a varones y féminas por el tema familiar.

Sobre este asunto, piensa que “hay que darle una vuelta a la conciliación familiar y buscar una solución

Dirección

- El consejo de administración de Acciona cuenta actualmente con tres mujeres consejeras, de un total de once vocales.
- Al igual que ocurre con otras compañías de infraestructuras, los directivos y el colectivo de técnicos titulados son los que acumulan una mayor diferencia a favor de los hombres, que aún son mayoría.

más profunda”. Consciente de “que la vida no da para más”, sí que agradece la flexibilidad que hay en la empresa, algo que ayuda mucho “de cara a la conciliación”.

María Trinidad Barrios (Cádiz, 1971) ha experimentado una evolución consciente desde que empezara a trabajar como topógrafa y encargada de obra en proyectos nacionales e internacionales hace tres décadas. “Cuando empezamos a trabajar en la obra, nos esforzábamos en emular las cualidades de nuestros compañeros varones”, cuenta. “Luego sentí un cambio de mentalidad. No tengo que

demostrar que soy como un hombre, sino ser yo misma y aprovechar mis cualidades femeninas”, asegura.

Piensa que “aún queda mucho recorrido para que la igualdad sea plena” y que la conciliación “exige un esfuerzo extra a las mujeres”. En este tema es partidaria de crear “una red de apoyo institucional a las familias” y sumar otro reto no menos importante, como es el de “concienciar a los hombres”.

Mujer acostumbrada a los grandes retos, es desde hace unos años la operadora de la primera impresora 3D de hormigón en España, dentro del grupo de innovación de Acciona. Con esta máquina ha construido el primer puente peatonal del mundo hecho en impresión 3D. Está en la localidad madrileña de Alcobendas.

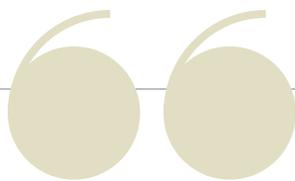
Sara Sola (Pamplona, 1981), es ingeniera informática y es también una mujer acostumbrada a vivir en un mundo de hombres “desde que comencé la carrera hace 20 años”. Se considera una afortunada porque “siempre me han tratado con respeto”, aunque señala que “muchas de las expresiones que se utilizan a diario son muy masculinas”. Es también partidaria de “tener referentes femeninos”, algo que, en su opinión, “ayuda a que una misma se visualice en un futuro en esa profesión”.



PILAR BLANCO
Ingeniera de caminos



Al final se trata de calibrar la importancia de ambas vidas y hallar el equilibrio



SIEMENS Gamesa

EDUARDO
LOBILLO

El proceso de transformación que ha experimentado Siemens Gamesa desde que puso en marcha en 2010 su primer plan de igualdad –ahora está negociando el tercero– la ha transformado en una compañía mejor, innovadora y comprometida con la sociedad. Su responsable de movilidad global y diversidad, Marta Jimeno, explica en esta entrevista los proyectos y planes que tienen para seguir profundizando en la igualdad de oportunidades para todos los empleados.

Pregunta. ¿En qué ha cambiado Siemens Gamesa desde que tienen plan de igualdad?

Respuesta. Los numerosos avances en igualdad de oportunidades y de conciliación que se han puesto en marcha han transformado nuestra empresa. Esta riqueza en diversidad nos ha convertido en una compañía más innovadora, creativa, sensible y comprometida con la sociedad.

P. ¿Y en qué ha mejorado la situación de la mujer?

R. Nos gusta hablar de igualdad de oportunidades para todos los empleados, no específicamente centradas en las mujeres. Lo ha hecho en numerosas iniciativas que ayudan a impulsar la presencia femenina, al tiempo que permiten conciliar la vida laboral y familiar.

“La diversidad nos hace más creativos”



Una plantilla con 100 nacionalidades en más de 90 países

- ▶ **23.000 personas** componen esta plantilla diversa y multicultural. No en vano, podemos hallar 100 nacionalidades en los más de 90 países en los que opera el grupo.
- ▶ **En 2018 había un 19%** de mujeres en la empresa. De ellas, un 23% en el consejo de administración y un 18% en puestos de responsabilidad. El 20% de las incorporaciones fueron femeninas.
- ▶ **Ahora se trabaja en ocho programas** para cumplir estos objetivos. Uno de ellos está centrado en hacer partícipes a los hombres de todos estos cambios.

P. ¿Podría mencionar alguna?

R. Entre ellas destacaría la flexibilidad horaria en la entrada y salida; la protección del embarazo; la habilitación de salas de lactancia; reducción de jornada para cuidar a menores o familiares dependientes; la prevención del acoso y violencia de género, y un amplio catálogo de permisos retribuidos y no retribuidos para conciliar, formación o voluntariado.

P. ¿Qué objetivos tienen para los próximos años?

R. Tenemos cuatro. El primero de ellos, incrementar el número de mujeres en la plantilla y en todos los niveles de la compañía. Los otros son aumentar la diversidad cultural, la inclusión y la conciliación laboral y familiar. Lo haremos en dos fases, de concienciación a lo largo de este año, y en 2020 pasaremos a la fase de acción.

P. ¿Cómo ayudan a conciliar?

R. Con el programa *Trabaja desde casa*, que fomenta el teletrabajo dos días a la semana y en el que participan ya un 82% de empleados.

P. ¿Y para atraer talento femenino?

R. Tenemos varios. Yo destacaría *Inspira STEM*, junto con la Universidad de Deusto en el País Vasco y en Madrid, con charlas de ingenieras y científicas en la universidad. Y *Los robots también son para las niñas*, en Dinamarca y para estudiantes de educación secundaria. El objetivo es animar a las niñas a descubrir la tecnología desde la diversión.

Fomentamos el teletrabajo con un plan en el que participan el 82% de los empleados

IBERIA 

Cada día es el primer día

Damos alas al talento femenino

En Iberia nos esforzamos por hacer que el talento femenino vuele cada vez más alto. Por eso hemos puesto en marcha un Plan de Diversidad e Inclusión y colaboramos con iniciativas que reconocen el potencial femenino y promueven la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos profesionales.

Para que cada día podamos llegar aún más lejos.





Una inversión rentable para toda la entidad

EL PROPÓSITO es que en el año 2020 haya un 40% de directivas en el banco

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Gestionar y desarrollar la diversidad de género es para Bankia un factor estratégico, y así se contempla en el plan de desarrollo de negocio elaborado para el periodo 2018-2020. Desde hace tiempo, el banco lleva trabajando a favor de la equidad en el ámbito laboral y ha puesto en marcha una amplia diversidad de programas e iniciativas.

En 2016 aprobó el plan de igualdad con diferentes mejoras enfocadas a reducir la brecha de género. A finales de 2018, el comité de dirección dio luz verde al plan de diversidad de género con la intención de equilibrar la presencia de mujeres en puestos directivos y asegurar la sostenibilidad a medio plazo. Para ello, ha diseñado sistemas de identificación y desarrollo de talento para que garanticen el crecimiento femenino.

Bankia está dando voz a la mujer en este tipo de proyectos para que expongan de forma directa las barreras y dificultades que puedan existir en la organización para solventarlas. Entre las actividades que se desarrollan destacan, por ejemplo, los talleres de trabajo o los desayunos.

El plan estratégico de la compañía contempla que el 40% de las féminas alcance posiciones directivas al llegar a 2020, frente al 35,1% que hay en la actualidad, y que al menos el 30% estén presentes en el consejo de administración. En



este objetivo no están incluidas las mujeres que forman parte de la categoría de subdirectoras de oficinas. El 56,2% de la plantilla son mujeres.

De los doce miembros que forman parte del consejo de administración, dos de ellos son mujeres: Eva Castillo y Laura González. Esta última fue ratificada como consejera en la última junta de accionistas.

“Somos conscientes de que nos queda camino por recorrer, pero seguimos trabajando. Para Bankia es básico mantener un gobierno corporativo excelente, implementado desde unos valores y principios bien asentados, que deben perseguir la consecución de una diversidad equilibrada en todos los niveles de nuestra organización”, comentan en la entidad.

Los cuatro ejes de actuación del plan de diversidad de género son los siguientes: el firme compromiso de la empresa para desarrollar y

Una oficina de Bankia.

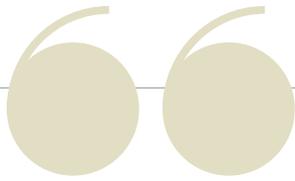
El compromiso

- ▶ **El Programa**
Equivalentes de Bankia pretende concienciar a la plantilla sobre los paradigmas de diversidad existentes en la sociedad e impulsar un cambio de hábitos.
- ▶ **La corporación se ha adherido al Charter de la Diversidad, un compromiso de la Fundación Diversidad (Alares) con una serie de principios fundamentales en materia de igualdad y antidiscriminación.**

gestionar la diversidad de género como un factor estratégico; la implementación de la formación y la sensibilización de toda la plantilla; el desarrollo de talento a través del Plan Acelera para identificar y potenciar a las mujeres con capacidades, y finalmente, el establecimiento de indicadores de seguimiento para medir los avances y establecer medidas adicionales si es preciso.

Desde la compañía aseguran que “no hay ningún aspecto discriminatorio en el sistema retributivo derivado de la estructura salarial existente en la entidad”, ya que “las condiciones retributivas del puesto vienen determinadas por el contenido del mismo, sin distinguir por el sexo de la persona que lo desempeña”.

Consideran, por otro lado, que “la mejora en la presencia de mujeres en puestos directivos es clave para reducir la brecha salarial en el sector bancario”.



“Hay que cambiar y evitar los estereotipos”

El director general adjunto de cultura y personas de Bankia asegura que la entidad está aprovechando las capacidades, el potencial y el talento de todos los trabajadores de la compañía con el objetivo principal de “hacer una empresa excelente en la gestión de personas”.

Pregunta. El código ético y de conducta de Bankia ya incluía en el año 2013 el compromiso evidente de evitar la discriminación. ¿Cómo se han ido actualizado los objetivos?

Respuesta. Bankia aprobó en julio de 2016 un plan de igualdad con diferentes medidas y compromisos de mejora en todos los ámbitos de la gestión de personas. Actualmente, y con motivo de la integración de BMN, se ha iniciado un proceso de revisión y actualización del plan de igualdad y protocolo de acoso para establecer, en su caso, medidas adecuadas a la situación actual de la plantilla.

P. ¿Las nuevas generaciones están facilitando el proceso de igualdad? ¿Hay mayor concienciación por su parte?

R. Existe una mayor concienciación social y educativa que se aprecia en todos los ámbitos de la sociedad y que está calando en todas las generaciones, no solo entre la gente más joven.

P. ¿Disponen de programas de concienciación entre sus trabajadores?

R. Tenemos un programa para la alta dirección, denominado PAD,



que cuenta con la participación de los directores corporativos, y al que asistirán más de 300 ejecutivos a lo largo de este 2019 y el primer trimestre de 2020. Este programa ha puesto el foco en el liderazgo inclusivo y en la gestión de la diversidad.

También se han hecho jornadas de presentación del plan de diversidad aprobado en octubre de 2018 a los directivos del banco, se han incluido vídeos en la intranet para que tenga acceso toda la plantilla y se han realizado desayunos con mujeres con talento para potenciar su desarrollo directivo. Igualmente, se han hecho programas de sensibilización global para toda la plantilla.

P. Una vez que se llegue a los fines previstos, ¿qué hará Bankia para mantenerlos o mejorarlos en el tiempo?

R. Lo más importante es tener un modelo de gestión de la diversidad sostenible en el tiempo y mantener indicadores estables en el cuadro de mando general de la entidad, que garanticen que mantenemos una línea adecuada en la gestión de la diversidad.

P. ¿Cuáles son los principales retos?

R. Todos nos enfrentamos a retos y barreras complejas. Hay elementos culturales y sociales, barreras intangibles e invisibles, que dificultan una solución sencilla y rápida a los problemas. Por otro lado, las organizaciones somos conscientes de que tenemos que hacer un cambio de mentalidad para evitar los estereotipos.

Hay una mayor concienciación social y educativa que se nota en todos los ámbitos

Tenemos programas de sensibilización para directivos y para toda la plantilla

bankinter.

La clave está en la no distinción

EL PLAN DE IGUALDAD, herramienta eficaz para competir y conseguir el progreso

VERA
CASTELLÓ

Igual.es. Ese es el nombre del plan de igualdad que recoge las políticas que rigen el día a día de Bankinter en lo que a equidad y no discriminación se refiere. Además, tanto el banco como Línea Directa están adheridas al Charter de la Diversidad, un proyecto promovido por la Comisión Europea a través de la Fundación de la Diversidad, dentro de las directivas antidiscriminación de la Unión Europea.

En cuanto al mencionado plan Igual.es, el primero se lanzó en 2010 y actualmente está en vigor una segunda versión sellada en 2011. En él se recogen los principales compromisos en cuanto al principio de no discriminación por razón de raza, sexo, ideología, nacionalidad, religión, orientación sexual o cualquier otra condición personal, física, psíquica o social de sus empleados.

En ese sentido, el plan contempla la promoción de la igualdad de oportunidades, incluidas la equidad de género, la integración de los empleados de otras nacionalidades y la incorporación de personas con discapacidad. "Este compromiso comporta remover cualquier obstáculo que pueda provocar el no cumplimiento del derecho de igualdad de trato y de oportunidades", indican en Bankinter.

En concreto, el texto se refiere a la promoción de una representación equilibrada de la mujer en la esfera laboral y facilitar su acceso a



Empleados
de la entidad.

BANKINTER

Están adheridos al Charter de la Diversidad, un proyecto promovido por Bruselas

Rechazo

► **Dentro del plan de igualdad de la entidad, se resalta el rechazo de Bankinter a "cualquier manifestación de violencia o acoso físico, sexual, psicológico o moral en el ámbito laboral, así como cualesquiera conductas ofensivas o abusivas que generen un entorno intimidatorio hacia los derechos personales de los empleados".**

puestos de mayor responsabilidad, o a la adaptación de la empresa a los continuos cambios que se producen en la sociedad, relativos a la familia, los indicadores sociales y a los hábitos y costumbres, así como al compromiso en continuar aplicando medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral y personal.

"La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres es imperativa por razones de justicia y equidad, pero, además, se ha convertido en una condición de progreso económico y en una necesidad para las empresas que quieran competir eficazmente por atraer y retener el talento", añaden.

En el plan también se menciona, por ejemplo, el estudio de las ba-

rreras o frenos de la mujer para su promoción dentro de la compañía, así como medidas para prevenir y evitar situaciones de acoso en el trabajo.

En lo que respecta a su política de gestión de la diversidad, su adhesión al mencionado Charter promovido por la Comisión Europea implica, entre otras cuestiones similares, respetar los principios fundamentales de igualdad, potenciar un comportamiento de respeto al derecho de la inclusión de todas las personas, reconocer los beneficios que brinda la integración de la diversidad, o la implementación de políticas concretas para favorecer un entorno laboral libre de prejuicios en materia de empleo, formación y promoción.



Diversity
& Inclusion

PROTEGEMOS Y MEJORAMOS LA VIDA DE LAS PERSONAS



En **GENERALI** protegemos y mejoramos la vida de las personas y por eso apostamos por crear un entorno inclusivo y tolerante entre nuestros empleados basado en la diversidad de generaciones, género y cultura. Porque queremos ser el mejor reflejo para la sociedad y para nuestros clientes.

GENERALI, socios de por vida.

general.es



La importancia de la pluralidad

EN LA CASA se potencia y se incide en la formación en habilidades directivas

VERA
CASTELLÓ

Se trata de que no se quede en una mera declaración de principios. En Unicaja hace tiempo que se pusieron manos a la obra para que la igualdad de oportunidades sea uno de los principios básicos que rigen la política de recursos humanos tanto de Unicaja Banco como de las distintas sociedades que integran su grupo.

En ese sentido, cuentan con un plan de igualdad que recoge accio-

nes dirigidas a garantizar la plena equidad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres. Por ejemplo, la potenciación y formación específica para mujeres en habilidades directivas; el establecimiento de los mecanismos necesarios para evitar y resolver cualquier situación de acoso o discriminación por razón de género, o medidas orientadas a un colectivo especialmente protegido como son las mujeres que se encuentran en situación de embarazo o lactancia, entre otras.

Todo esto se suma a otras acciones, como campañas específicas enfocadas a la formación y sensi-

Hay mejoras en el permiso de adopción internacional y para excedencias

bilización de todo el personal en materia de igualdad.

La diversidad es otro de los principios rectores de su política de recursos humanos, convencidos de que “la integración de profesionales de perfiles variados contribuye a crear planteamientos diferenciales y mayor valor, en el marco de los procesos y procedimientos de decisión establecidos”, describen desde Unicaja, y añaden: “Trabajamos para atraer y retener en este ámbito el talento femenino e impulsar la igualdad de género”.

Este compromiso se traduce en que las mujeres representan actualmente el 48,5% de la plantilla de la entidad, un porcentaje que viene elevándose desde hace más de una década. “Precisamente, en los últimos años se ha notado una mayor presencia femenina en las nuevas incorporaciones, lo que se evidencia por el hecho de que las mujeres suponen el 63,2% de la plantilla menor de 35 años”, apuntan.

En este contexto, la entidad entiende el apoyo a la conciliación “como estímulo para promover el potencial y la capacidad de liderazgo de la mujer como uno de los motores fundamentales de desarrollo económico en la sociedad”. De hecho, el plan de igualdad de Unicaja Banco amplía el plazo de reserva del puesto de trabajo a los dos primeros años de excedencia, produciéndose en su puesto habitual. Recoge, igualmente, mejoras en el permiso para la adopción internacional o el establecimiento de una excedencia para la realización de trabajos de naturaleza solidaria, sean retribuidos o no.



Al detalle

► **Violencia.** El Protocolo de Prevención del Acoso Sexual y por Razón de Sexo en el Trabajo contempla la atención a víctimas de violencia de género originada al margen de la actividad profesional.

► **Representación.** Las mujeres representaban a cierre de 2018 el 42% de los miembros del consejo de administración, muy por encima del objetivo del 30% en 2020 que recomienda la CNMV.

► **Apoyo.** Respaldo a los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y a la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre estos, la defensa de la igualdad de género.

Una empleada atiende en una oficina. UNICAJA

HAVAS MEDIA GROUP

MAKE A MEANINGFUL DIFFERENCE TO BRANDS, TO BUSINESSES, TO PEOPLE | HAVASGROUP.COM



FELIZ 41 ANIVERSARIO

Havas Media Group compartiendo con Cinco Días
la pasión por la comunicación

//ABANCA

Eliminar todo lastre para lograr la igualdad

SENSIBILIZAR a sus empleados y a la sociedad, entre las medidas tomadas



SARA
RIVAS MORENO

Abanca tiene una plantilla de 4.600 personas, un 51% de ellas mujeres. Desde hace años la entidad ha ido adoptando medidas que buscan promover la igualdad real entre ambos sexos y sensibilizar tanto a sus profesionales como al resto de la sociedad de los problemas que afectan al colectivo femenino. Pese a ser conscientes de que no es una tarea fácil, el banco tiene la voluntad de ayudar a superar los estereotipos de género, las costumbres y usos sociales, los condicionantes derivados del mercado laboral, de la educación... “En definitiva, todo aquello que puede suponer un lastre para la igualdad de género”, señalan.

Un ejemplo es su primer plan de igualdad. Firmado en septiembre de 2009, convirtió a la entidad en la primera del sector de cajas de ahorros y entidades financieras con aval

de la representación sindical en su plantilla. No obstante, desde el ahora banco aseguran que, aunque este acontecimiento significó un hito, internamente solo supuso un avance más en la materia, ya que desde 2001 tenía constituida una comisión de igualdad de oportunidades y prevención del acoso sexual.

Una de las acciones más destacadas de los últimos años es su plan de igualdad de oportunidades; el documento, de 2016 y con vigencia hasta 2020, recoge una serie de actuaciones dirigidas a alcanzar una equidad real de trato y oportunidades entre mujeres y hombres y a superar las desigualdades que puedan existir por razón de género. Sus actuaciones se distribuyen en 10 ámbitos: formación en género; selección y contratación; formación profesional; promoción profesional; retribución; conciliación de la vida personal, familiar y laboral; lenguaje y publicidad; prevención de riesgos laborales con perspectiva de género; prevención del acoso moral, acoso sexual y acoso por razón de sexo, y violencia de género.

Empleados de Abanca en sus oficinas centrales.

Resultados

► En los 10 años de vigencia del plan las mujeres han pasado de suponer un 41% del peso de la plantilla a un 51%. Además, ahora hay un 17% más de presencia femenina en puestos de responsabilidad, mientras que la masculina ha descendido un 11%. Así, hoy, en los puestos de dirección y subdirección de oficinas, en los que las mujeres representaban un 39% en el año 2009, se ha incrementado su porcentaje hasta alcanzar el 47%.

Entre las acciones realizadas en 2018 destaca la elaboración de un plan formativo en igualdad. 223 empleados con puestos de responsabilidad ya lo han realizado y se espera que el 100% de las personas que ocupan estos cargos hayan completado la formación cuando finalice la vigencia del plan. Además, en 2017 el banco se adhirió al protocolo para la detección y tratamiento de situaciones de violencia de género producidas dentro y fuera del lugar de trabajo y para la prevención y tratamiento de casos de acoso moral, sexual y por razón de sexo en el puesto de trabajo.

Por otra parte, y para superar la brecha de la desigualdad por motivo de género también fuera de su organización, desde el año 2015, a través de la Obra Social Abanca, el banco ha apoyado y puesto en marcha diferentes iniciativas propias o en colaboración con organismos públicos, como la Secretaría Xeral de Igualdade de la Xunta de Galicia, para sensibilizar a la población sobre la necesidad de dar solución al problema de la desigualdad.

MASTER
POSTGRADO

DIGITAL
thinking

Hay una nueva forma de transformar el mundo.
Y TÚ LA DOMINARÁS.

Próxima convocatoria octubre 2019

MBAs
30+ YEARS TRAINING

MASTER
PROGRAMAS SUPERIORES

ECONOMÍA
DIGITAL

ABIERTO PROCESO DE ADMISIÓN

▼ esic.edu/postgrado

 **ESIC**
BUSINESS&MARKETINGSCHOOL

Transformando personas

Practicar el 'networking' como hacen ellos



LA OPINIÓN de todos los empleados se percibe como necesaria para avanzar en la igualdad

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Relacionarse, conversar y generar confianza. Para Teresa Fernández, directora del área de personas de Ibercaja, son tres factores fundamentales para avanzar en igualdad. “Hay un techo de cristal en los puestos de liderazgo. Las mujeres hacemos un trabajo excelente; lo entregamos y nos marchamos. No hacemos *networking*, no generamos confianza. Son fundamentales las relaciones entre compañeros”, subraya.

En esta línea, el banco de origen aragonés desarrolla diferentes programas que intentan acercar todos los niveles profesionales. Por ejemplo, lleva a cabo desayunos directivos, donde se reúnen los mandos más altos con todas las categorías inferiores, y desayunos femeninos para conocer las inquietudes en este colectivo.

“Hay una necesidad de romper; los directivos al final terminan hablando siempre entre ellos y percibes un mundo monocolor”, añade Fernández. El banco tiene en cuenta “la voz de todos” para impulsar el talento de la mujer porque, además, “debe ser algo compartido”.

Ibercaja implantó un plan de igualdad durante el ejercicio 2010, que ha actualizado, y está promocionando el liderazgo femenino. El objetivo es llegar a 2020 con un 40% de las mujeres en puestos directivos, frente al 30% de la actualidad. “Esto implica una exigencia. Por naturaleza, nos cuesta promocio-



Participantes en el programa de liderazgo femenino de Ibercaja.



TERESA FERNÁNDEZ
Directora del área de
personas de Ibercaja Banco

Hay que acelerar el liderazgo femenino. Cuanto más rápido, más mujeres atraeremos

narnos”, señala la responsable de recursos humanos.

El 47% de la plantilla de Ibercaja son mujeres. El salto cuantitativo ha sido importante en el tiempo, ya que en 2005 suponían el 37% del total. En los grados intermedios las féminas son mayoría y en el comité de dirección ocupan 3 de los 11 puestos. “Hace 20 años el sector bancario estaba dominado por el hombre. La universidad nos ha igualado mucho”, explica Teresa Fernández.

La ejecutiva apunta que ha sido importante el cambio de modelo laboral. “Se trabaja de otra manera; hay mayor transversalidad, flexibilidad, innovación, colaboración..., y son circunstancias que nos vie-

nen bien por nuestro carácter”, asevera. Las iniciativas no se quedan en la plantilla. Por ejemplo, la Fundación Ibercaja participa en el proyecto Soy futuro de Directivas de Aragón, que organiza visitas a colegios para transmitir a niñas y adolescentes la idea de que “pueden llegar a ser directivas”, que “no hay barreras”.

De cara al futuro, Fernández es optimista, aunque mantiene cierta preocupación. “Las que hemos llegado hasta aquí hemos trabajado mucho en el camino; habrá que ver las nuevas generaciones. No dejemos caer lo conseguido. Tenemos que acelerar el liderazgo femenino; cuanto más rápido vayamos, más mujeres atraeremos”, enfatiza.

Al frente de la transformación digital



TRADICIÓN y vanguardia coinciden en el negocio de la entidad, donde ellas adquieren un papel relevante

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Banca March mantiene su esencia 100% familiar tras los envites que ha vivido el sector financiero en los últimos años. Su modelo de negocio se sustenta en el crecimiento a largo plazo y en la generación de valor para los clientes. Conservando ese arraigo, la entidad está en un momento de profunda transformación que “servirá para crear no solo el banco del presente, sino también del futuro”, dicen desde la entidad.

Entre los temas que se están abordando destacan la digitalización, el diseño de productos exclusivos, la eficiencia del negocio, la mejora de la gobernanza y la profundización en la especialización y en la creación de fuertes valores corporativos. En esta nueva etapa tiene especial cabida la igualdad de género. “Banca March posee un modelo de gestión de personas basado en la meritocracia, que implica ineludiblemente garantizar la igualdad de trato en todas las políticas de recursos humanos”, señala Rita Rodríguez Arrojo, vicepresidenta ejecutiva del banco.

La plantilla tiene ahora un 53% de hombres y un 47% de mujeres. Entre los altos directivos, el 17% son féminas, una proporción que sube hasta el 34% en gerentes y el 54% en los puestos de carácter técnico. En el consejo de administración hay dos consejeras, la vicepresidenta ejecutiva, Rita Rodríguez, y la consejera independiente Ágatha



Las directivas Andreea Niculcea, Teresa Capella y Carmen Torres.

Top Employer 2019

en enero de 2019 Banca March recibió la certificación Top Employer 2019 como “empresa excelente para trabajar”, por parte de Top Employers Institute, que distingue las mejores prácticas empresariales en el área

de recursos humanos. Los programas de desarrollo de liderazgo, las medidas de conciliación, un modelo de retribución basado en la equidad interna y externa y en la meritocracia fueron algunas de las iniciativas mejor valoradas.

Echevarría. El objetivo es promover e incrementar la presencia femenina en el consejo.

En Banca March la mujer también está presente en los procesos que hoy en día son claves para cualquier actividad económica o empresarial, como es, por ejemplo, la innovación. Así, ha reforzado sus áreas de tecnología, digitalización, sistemas de información y operaciones y procesos. En este momento tiene en marcha un plan de trans-

formación digital que supondrá una inversión de 75 millones de euros hasta 2020. La vicepresidenta lidera el proyecto con otras tres directivas: Andreea Niculcea, Teresa Capella y Carmen Torres.

En cuanto al modelo retributivo que sigue entre sus empleados, Banca March explica que “ofrece una remuneración competitiva que vincula rendimiento, conducta, logros y compensación, garantizando la equidad interna”.



RITA RODRÍGUEZ
Vicepresidenta
de Banca March

Nosotros tenemos un modelo de gestión de las personas basado en la meritocracia



La variedad genera beneficio a la compañía

LA TECNOLOGÍA es una de las áreas de la entidad donde hay más presencia femenina

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN



María Ángeles Vicente, directora de talento y cultura de Cecabank.

Cecabank ha dado un paso más en materia de igualdad. A finales de 2018 realizó un diagnóstico de la situación interna para avanzar en la gestión del talento. “Contamos con la participación de un número relevante de empleados en diferentes dinámicas de trabajo como *focus groups*. El proceso ha contribuido a tomar conciencia del valor y las oportunidades que una adecuada gestión de la diversidad puede aportar a la empresa”, indica Ainhoa Jáuregui, directora corporativa de planificación y miembro del comité de dirección.

La entidad ha alcanzado la paridad en la plantilla, siendo el 51% mujeres y el 49% hombres. En total, un 13% de los miembros del comité de dirección son mujeres, un 36% son directivas y el 52% de las promociones internas se han dirigido hacia ellas. “El fomento de la diversidad no puede quedar limitado a aspectos como la conciliación, sino que debe aspirar

Alineados con Naciones Unidas

La actividad de Cecabank en materia de género está alineada con el quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas: lograr la equidad. En este sentido, el banco aprobó

un nuevo plan de igualdad en 2017. Tiene un código de prevención de acoso y de conducta corporativa y una política para impulsar el género menos representado en el consejo de administración.

a un enfoque inclusivo que, desde el respeto a todos los perfiles existentes, sea consciente del valor que esa variedad de talento puede aportar en aspectos como la innovación, la rentabilidad, el compromiso o el crecimiento, más allá del cumplimiento de cupos”, comenta Jáuregui.

Cecabank ha diseñado programas de formación específicos para el comité de igualdad y ha creado la figura de agente de igualdad. También ha impartido cursos para el desarrollo de liderazgo femenino. Tiene un *mentoring* ejecutivo con

visión de diversidad, un plan de igualdad y conciliación de la vida familiar y laboral, y un código de acoso sexual y por razón de sexo.

Fabiola de Frutos, directora de diseño y desarrollo del banco, apunta que “la presencia de la mujer en el ámbito de la tecnología en Cecabank es superior al de la media del resto de los departamentos, y especialmente en los puestos de responsabilidad”. Aunque aún queda mucho por hacer, resalta que “la tecnología es un área donde los avances han sido más visibles y relevantes”.



AINHOA JÁUREGUI
Directora corporativa de
planificación de Cecabank

El fenómeno de la diversidad de género no puede quedar limitado a la conciliación



75.000 trabajadores construyen el futuro de Clece.

Más de **60.000** son mujeres

Los mejores referentes para niñas



TRES DIRECTIVAS de la empresa advierten del descenso de mujeres en las carreras técnicas

EDUARDO LOBILLO

De un vistazo

- ▶ **REE cuenta con** una plantilla de 1.799 empleados, de los que el 24,1% son mujeres. Son datos de 2018.
- ▶ **Hay un 28,8%** de representación femenina en el equipo directivo. Esto supone un crecimiento del 32% respecto a 2016 (había un 21,8%).
- ▶ **La compañía se ha comprometido** a conseguir la paridad en el equipo directivo en 2030. Ahora mismo hay cuatro mujeres en el consejo de administración.

Las metas son: brecha salarial cero, 70% de contratos en discapacidad y avanzar en conciliación

Las tres son mujeres, las tres han estudiado carreras técnicas, las tres han construido sólidas trayectorias profesionales y ahora son altas directivas de Red Eléctrica de España y las tres están muy preocupadas por el descenso que hay de estudiantes femeninas en los últimos años en estudios como los suyos.

“No se ve atractivo”, “no se explican bien” o “faltan referentes” son algunas de las explicaciones que presentan para argumentar este descenso. Y enseguida avanzan lo que harían ellas en positivo para mejorar el impacto de estos estudios en las niñas y las jóvenes: “En estas carreras se crean equipos multidisciplinares, con gente creativa, imaginativa y que usan el ingenio”, dice Eva Pagán, ingeniera industrial y directora general de transportes. “Es apasionante dedicarte a las tecnologías, por donde van a venir los principales cambios en el futuro”, la segunda Ana de Anca, licenciada en Químicas y directora de innovación tecnológica y sistemas. “Tenemos que ser didácticos y contar las aplicaciones prácticas. Aquí resolvemos los problemas de la gente. Hacemos puentes, carreteras...”, apunta Silvia Bruno, ingeniera de obras públicas y de materiales y directora de tecnología.

Y hay unanimidad en cuanto a los instrumentos para lograr que este mensaje cale: “Lo fundamental es la educación”, explica Anca. “Hay que crear campañas en colegios para romper clichés”, añade Pa-



Ana de Anca.

gán. “Es importante intervenir a los 10 o 12 años y desmitificar las dificultades relacionadas con estos estudios”, puntualiza Bruno.

Sus reflexiones sobre un asunto que les preocupa son a la vez el mayor ejemplo y la mejor solución. Porque está contrastada y porque ellas mismas son referentes para

esas niñas y jóvenes que miran con desconfianza a las carreras técnicas y porque dan visibilidad al éxito de la mujer en este terreno y en un gran grupo como es REE. Bruno es la líder de la nueva empresa tecnológica del grupo. Pagán se encarga de todo lo que tiene que ver con redes inteligentes. Y Ana de Anca está al frente de los proyectos más punteros que hay en su área.

Desarrollan su trabajo en una compañía que da ahora un nuevo paso y suma a la igualdad, la diversidad y la edad otros nuevos aspectos que encuadra en el concepto + *Diversidad*. En él se incluyen LGTBI, cultura diversa, rural y otros colectivos vulnerables. La filosofía que lo mueve es incorporar estos conceptos de forma transversal a toda la empresa.

Hay también objetivos concretos: 35% de mujeres en el equipo directivo, 0% de brecha salarial, 70% de contratación directa en discapacidad y en materia de conciliación conseguir ser empresa excelente.

Silvia Bruno.



Eva Pagán.





Empowering Life

LA SALUD FORMA PARTE DEL VIAJE DE LA VIDA

En Sanofi estamos al lado de las personas que lo necesitan, convirtiéndonos en sus compañeros de viaje. Nuestro objetivo es proteger, facilitar y dar apoyo a todo aquel que se enfrenta a retos de salud. Para ello, Sanofi está transformando la innovación científica en soluciones que mejoren la calidad de vida de las personas en todo el mundo.



SANOFI

Empowering Life

www.sanofi.es

TRECE AÑOS
atrás pusieron en
marcha su primer
plan para eliminar la
desigualdad de género.

Ellas ocupan hoy
uno de cada cinco
puestos en la dirección
y en la gestión

indra



Cuando eres primero retienes todo el ingenio

GABRIELE
FERLUGA

Convertirse en una empresa más atractiva para el talento global en estos años de acelerada transformación hacia la era digital. Este es uno de los retos que la cúpula de Indra decidió poner entre sus prioridades hace más de una década. En esta tarea, el papel de las mujeres es central. Sin esperar la obligación de elaborar un plan de igualdad en las firmas con más de 250 empleados, establecida por ley en 2007, la compañía lo puso en marcha el año anterior, tras aprobar su política de diversidad en 2004.

Los resultados no tardaron en aparecer. “La presencia femenina en nuestra compañía es muy relevante dentro del sector, ya que un 34% de nuestros profesionales son mujeres”, destacó el presidente de

Indra, Fernando Abril-Martorell, en la última junta general de accionistas. “En el grupo de la dirección y la gestión de la compañía ronda el 20%, lo que nos pone de forma destacada a la cabeza de las empresas tecnológicas comparables a nosotros”, añadió.

Y no por casualidad, la brecha salarial –es decir, el porcentaje que las mujeres cobran de menos que los varones por ocupar posiciones y tener responsabilidades análogas a las de ellos– ha quedado reducida al 2,7% en 2018.

Katia Muñoz, responsable de experiencia del empleado y diversidad de Indra, subraya los avances en los procedimientos de selección, formación, desarrollo, evaluación y compensación, a través de medidas que ayudan a evitar posibles sesgos inconscientes. “Dirección, gestión y recursos humanos han recibido también una formación para detectarlos y revisarlos”, apostilla Muñoz.

“El objetivo es reducir estereotipos y prejuicios asociados al género y seguir hacia una cultura basada en la meritocracia”, concluye.

Desde la empresa destacan, de entre las muchas mujeres que conforman su cumbre, más allá de las que pertenecen al consejo de administración, a Berta Barrero, directora del mercado de transportes; Marisol Martín-Cleto, directora general de Pointec, la filial de ingeniería de Indra; Isabel González, directora de Digital Labs en el mercado de defensa; Mónica Pérez, directora de Eurofighter, el principal programa de desarrollo y producción de un avión de combate en Europa; Lucía Ardao, directora del negocio de tecnologías de la información en Galicia; Sofía Collado, directora de recursos humanos de Minsait, la unidad de tecnología y consultoría en el negocio digital, y a Gracia Sánchez-Vizcaíno, directora de sistemas de información.

La brecha salarial existente ha quedado reducida a solo un 2,7% a lo largo del año 2018



Sofía Collado.



Isabel González.



Berta Barrero.



Gracia Sánchez-Vizcaíno.



Mónica Pérez



Lucía Ardao.



Marisol Martín-Cleto.

Más acciones

- ▶ **Comunicación.** Indra ha lanzado este año una campaña en redes sociales para que sus profesionales reconozcan públicamente las capacidades de sus trabajadoras.
- ▶ **Charlas.** En un cinefórum organizado por la empresa, sus directivas han podido explicar a los asistentes los retos, barreras y oportunidades vividos en su carrera profesional.
- ▶ **Cooperación.** Colabora con iniciativas como el proyecto *Mujer e Ingeniería*, con la Real Academia de Ingeniería. Quiere acercar a las niñas a esta carrera y reducir la tasa de abandono de las que han decidido emprenderla.

Jóvenes participantes en el Hack Day. Entre ellos había 100 universitarias.

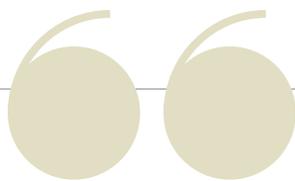
Entre otras iniciativas para fomentar la igualdad, la firma organizó en marzo la segunda edición del Indra Hack Day, una jornada de formación para potenciar la creatividad y la innovación e intentar paliar el déficit de mujeres que se decantan por estudios de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM).

Por ello, la compañía invitó a 100 universitarias y estudiantes de formación profesional, para que aportaran sus ideas en el ámbito de la tecnología. Las propias trabajadoras de la empresa actuaron como mentoras y como ejemplo de profesionales que han desarrollado su carrera en este sector, superando la falta de referentes femeninos que hay y mostrando los diferentes atractivos que estos estudios tienen, como creatividad, ingenio, trabajo en equipo, etcétera.

Las invitadas trabajaron organizadas en equipos con el apoyo de

una joven profesional de Indra y una gerente del grupo, que les ayudaron a elaborar sus ideas más disruptivas y a presentarlas y comunicarlas de forma atractiva. El proyecto ganador fue el de un dron destinado a acercar medicamentos a enfermos crónicos o personas que los necesitan en zonas rurales o poco accesibles.

Desde el año pasado, Indra está trabajando también en el reforzamiento de su programa de diversidad de género. Por ello, organiza grupos de cocreación entre los empleados en los que se define la estrategia de igualdad que quiere desarrollar la empresa. Asimismo, se han puesto en marcha desayunos con la alta dirección y sesiones de *coaching* para las responsables del equipo de gestión, en los que se abordan las barreras que limitan a las profesionales en su trayectoria y se definen diferentes caminos para su eliminación.



“Nuestra visibilidad es ahora mucho mayor”



EDUARDO LOBILLO

La primera mujer que dirige en Securitas su centro de operaciones asegura que “poco a poco veremos más mujeres” en un sector tradicionalmente masculino, y que la visibilidad es fundamental para atraer a otras muchas. Convencida de trabajar en “una multinacional con conciencia de igualdad”, defiende que para promocionar en una empresa tienes que “trabajar duro”, ya seas varón o mujer.

Pregunta. ¿Por qué hay tan pocas féminas en la seguridad?

Respuesta. Tradicionalmente este sector ha estado cubierto por hombres. Pero poco a poco esto va cambiando, y lo hace porque nos vamos a un mundo más tecnológico y digitalizado donde se necesitarán otros perfiles.

P. ¿En qué ha cambiado la empresa desde que tiene plan de igualdad?

R. En que la visibilidad de la mujer es mucho mayor. Unimos las políticas que tiene nuestra matriz sueca con el hecho de medir y de analizar todos los datos, no solo por tipo de cargo, sino por zona geográfica. Hacemos planes directos en cada zona concreta.

P. ¿Qué planes de conciliación tienen en marcha?

R. En el Securitas Operation Center se trabajan 24 horas y 7 días a la



semana. El 70% de sus empleados son mujeres con una media de edad por debajo de los 40 años y muchas de ellas madres. Aquí los planes de conciliación son absolutamente rigurosos; escuchamos y sabemos lo que necesita cada persona. Debemos ser flexibles, es la política que tenemos.

P. ¿Qué otras medidas destacaría?

R. Para promocionar en una empresa tienes que trabajar duro y ofrecer resultados, ya seas hombre o mujer. Aquí lo valoran, lo constatan y promocionan. Poco a poco veremos más mujeres ocupando puestos directivos. Serán visibles y otras verán que también pueden seguir ese camino y serlo.

P. ¿Usted es la primera mujer que dirige un centro operativo?

R. Sí, pero no me lo han dado por ser mujer. Llevo en la seguridad 15 años, he aprendido y la empresa lo ha valorado. Estoy igual de preparada que cualquier hombre que haya hecho lo mismo que yo. Coordino tecnología, procesos y a grupo de 160 personas. Tengo un equipo de 15 personas en el que he promocionado a mujeres (ahora representan un 38% del total). Lo importante es la satisfacción del cliente.

P. ¿Ha tocado usted techo?

R. No, para nada. En una multinacional con conciencia de igualdad, como es Securitas, es un plus de oportunidades que me está aportando. El futuro siempre es incierto, pero tengo plena confianza en todo lo que se me va a ofrecer.

“Aquí escuchamos y sabemos lo que necesita cada persona. Somos flexibles”

“La tecnología y la digitalización cambiarán los perfiles que se van a requerir”

Una firma joven con las ideas muy claras



CON SOLO cuatro años de vida ha diseñado una hoja de ruta con una mirada amplia e integral

EDUARDO
LOBILLO

Ser joven es, a veces, una ventaja. Lo importante es saber aprovecharla. Es lo que han hecho en la empresa Cellnex. Desde que se creó la compañía en 2015, ha diseñado una completa hoja de ruta con una mirada amplia e integral que ha puesto el foco con acciones concretas en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y en la diversidad.

El camino se inició en 2015, cuando Cellnex se convirtió en empresa independiente. Al plan de responsabilidad corporativa le siguió en 2017 un primer diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades hecho por una compañía neutral. Con los resultados en la mano se elaboró en 2018 el plan de igualdad. Su objetivo, incrementar la presencia de mujeres en todos los cargos y responsabilidades, garantizando la igualdad de trato y evitando cualquier discriminación.

Cuatro cifras para resumir este proceso. Hay un 36,72% más de mujeres en la plantilla desde 2016. Las féminas en puestos de responsabilidad se han incrementado en un 36% desde el mismo año. La primera mujer en el consejo de administración se incorporó en 2017; ahora hay tres más, un 33% del total de miembros. Por último, la brecha salarial está en un 3,68%. El objetivo es eliminarla del todo.

Pero el viaje no termina aquí. La compañía lanzará este año un plan de diversidad e inclusión por el que



Laboratorio en Madrid y centro de control en Collserola.

Los datos

- ▶ **Cellnex opera como** empresa independiente y cotiza en Bolsa desde mayo de 2015. Antes era una división dentro del grupo Abertis.
- ▶ **Es el principal** operador europeo de servicios e infraestructuras de comunicaciones inalámbricas, con 45.000 emplazamientos en Europa.
- ▶ **En sus cuatro años** de vida ha pasado de operar solamente en España a hacerlo también en Holanda, Reino Unido, Suiza, Francia e Italia.
- ▶ **La plantilla a nivel** global está formada por 1.088 hombres y 350 mujeres. De ellas, 34 ocupan puestos de responsabilidad en la compañía.

la diferencia y la pluralidad de las personas son factores prioritarios y estratégicos de la organización. “Lo más importante de esta empresa son las personas que la componen”, señala Àngels Ucero, directora de personas y organización de Cellnex. Esta directiva adelanta acciones concretas en este ámbito, como sesiones internas de “sensibilización en materia de diversidad e inclusión” y “talleres y charlas sobre interculturalidad”.

Cellnex está adherida también al Charter de la Diversidad, una iniciativa de la Unión Europea vigente en 23 países para fomentar la igualdad y la no discriminación en todas las organizaciones.

Dentro de los planes para conciliar la vida familiar y la laboral, Ucero adelanta dos pruebas piloto que la empresa ha lanzado con un proyecto de teletrabajo. Tienen una duración de seis meses y lo desarrollan 40 empleados voluntarios en España e Italia. Una vez que se conozcan los resultados de las mismas, “la empresa se planteará hacerlo extensivo”, asegura.

Y para atraer y retener el talento de las mujeres en el campo de las carreras llamadas STEM (tecnología, matemáticas, ingeniería y ciencia), la directiva destaca diversas herramientas que está desarrollando Cellnex. “Queremos potenciar los programas de becas, hemos impulsado el Programa Ignición para identificar el talento en el colectivo de los jóvenes becarios, y colaboramos con distintas universidades y centros educativos con ponencias y conferencias sobre aspectos tecnológicos”.



MIRENCHU VILLA
Directora general adjunta
de internacional del grupo



La empresa que
apuesta por la
mujer de forma
decidida crea más
valor a largo plazo



“
Eliminar las barreras
que frenen el
desarrollo profesional
de las mujeres hace
que aprovechemos
su talento al máximo
”

EVA MARÍA GONZÁLEZ
Directora de asesoría jurídica

Armonía en la plantilla y en sus cargos directivos



LA ASEGURADORA quiere que el 40% de sus puestos gerenciales sean ocupados por mujeres en 2020



SARA
RIVAS MORENO

Liderazgo femenino

- ▶ **Mutua cuenta con un** programa formativo para posicionar a la mujer en puestos directivos. En la primera edición, un 71% de las asistentes fueron promocionadas y en la segunda, un 85%.

Todavía queda mucho camino por recorrer, pero el número de empresas que en los últimos años han decidido incorporar como parte intrínseca de su organización la ley de igualdad de 2007 son cada vez más. Y entre las primeras compañías que dieron el paso se encuentra Mutua Madrileña.

El objetivo del plan de equidad de la aseguradora, puesto en marcha en 2008, es “garantizar la ausencia de discriminación por razón de sexo, orientación sexual o las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil”, resalta Rafael González-Palenzuela, director de recursos humanos de la compañía.

Entre los objetivos numéricos que Mutua se marcó destaca el de conseguir la paridad entre sus trabajadores. “A nivel técnico ya hemos alcanzado la paridad, y contamos con un 50% de hombres y un 50% de mujeres. Nuestro objetivo es que un 40% de los puestos gerenciales estén en manos de mujeres en 2020”, asegura el director.

Para conseguirlo, cuentan con una estrategia global que se fundamenta en reforzar el valor de la diversidad a la hora de impulsar el crecimiento de grupo, potenciar una cultura abierta, eliminar las barreras que frenen el desarrollo profesional de las mujeres, aprovechar el talento y contribuir a sensibilizar a la sociedad en esta materia con diversas iniciativas,



como es la participación en foros de interés.

Además, la aseguradora elabora un plan integral de diversidad de género cada tres años. El último fue lanzando en 2017 y tiene vigencia hasta este año. Entre sus medidas para garantizar la igualdad de género sobresale su política de equidad retributiva entre mujeres y hombres. Cuenta con el programa Soy Manager, en el que se incluye formación en gestión de la conciliación, igualdad y diversidad dentro de los equipos de trabajo o



VIRGINIA DEL MORAL
Directora de auditoría interna



Mutua fomenta la corresponsabilidad familiar, algo indispensable para el desarrollo profesional femenino



SONSOLES CID DE QUEVEDO
Directora de tecnología



La tecnología facilita la aplicación de medidas que ayudan a acelerar el proceso de desarrollo profesional femenino en la empresa



fomentar la promoción interna de mujeres. Entre sus principales líneas de actuación destaca la potenciación de una cultura corporativa que garantice la igualdad de género. Para ello, dispone de un espacio en la intranet especializado, donde da a conocer a sus empleados el seguimiento anual de su plan de igualdad y donde realizan también campañas de sensibilización de forma periódica.

Otra línea de actuación es la valoración de las capacidades, conocimientos y actitudes de las personas

sin tener en cuenta su género, gracias a involucrar a recursos humanos en todas las entrevistas finales. O un plan de conciliación que contempla 80 medidas para lograr el equilibrio entre la vida profesional y familiar. Entre ellas, una ayuda de 6.000 euros por nacimiento de hijo o adopción, ampliación del permiso de maternidad y paternidad en dos semanas, permiso retribuido durante un año, seguro médico para cónyuge e hijos menores de 26 años, o la subvención del 100% del coste de los libros de texto.

Flexibilidad para lograr la conciliación de sus empleados

La aseguradora ha puesto en marcha un plan flexible con medidas que se basan en cuatro claves para impulsar la flexibilidad en la oficina: trabajar con un enfoque de orientación a resultados, la gestión personal del horario del trabajo, la garantía de la atención al cliente y el apoyo en herramientas digitales para poder trabajar desde cualquier lugar.

Como avance de este paquete de medidas, en 2018 se amplió la duración de la jornada intensiva de verano a 11 semanas, coincidiendo con el total de las vacaciones escolares, así como la compensación de horas por asuntos médicos para los empleados de su call center.

Entre las nuevas disposiciones incluidas se encuentra la ampliación en un 40% del Programa Soy Móvil, que permite trabajar desde casa en unos días preestablecidos por el empleado y su manager. Además, sus profesionales

con jornada partida pueden acomodar su horario, entrando entre las 7.30 y las 9.30 horas y saliendo a partir de las 16.30 horas.

Por otra parte, el plan mejora las posibilidades de los progenitores. Los padres y madres que se reincorporen a su puesto tras una baja de paternidad o maternidad podrán disfrutar de una jornada intensiva de 8 a 15 horas durante los seis primeros meses. Las mujeres embarazadas, a partir del sexto mes, podrán reducir su jornada a seis horas al día recibiendo el 100% de su salario, disponer de plaza de aparcamiento en el edificio y trabajar desde su domicilio.

Pensando en los perfiles de gran potencial, los empleados que destaquen por su desempeño y consecución de objetivos percibirán tres días extras de vacaciones y se prevén medidas especiales adicionales en temas de formación para lograr su fidelización.

Todos empujan en la misma dirección



LA FORMACIÓN como herramienta para elevar la presencia femenina en la alta dirección

SARA RIVAS MORENO

Generali ha puesto en marcha su plan de acción en los últimos años, por el que se trabajan los diferentes ejes de la diversidad, incorporándola como elemento transversal en los procesos de gestión de personas.

En España, concretamente, la compañía ha creado un comité de diversidad e inclusión, formado por empleados y empleadas de diferentes edades, perfiles y funciones. Su objetivo es impulsar iniciativas de promoción de la diversidad y actuar como embajadores de estas. De él cuelga un equipo de diversidad y relaciones laborales que se encarga de articular y hacer seguimiento a las medidas, así como de la parte normativa y de nexos con los representantes de los trabajadores.

“Para Generali, la diversidad y la igualdad son elementos centrales de su estrategia como compañía, no solo a nivel interno, sino en su actividad y relación con la comunidad y con los diferentes grupos de interés: proveedores, agentes y clientes”, afirma Aurora Cumplido, presidenta del comité de diversidad de Generali.

La organización ha lanzado varias iniciativas en materia de diversidad de género y equidad, dirigidas fundamentalmente a promover la presencia femenina en puestos de responsabilidad y en otros ámbitos y funciones donde su presencia es menor. En esta



Empleados de Generali en la sede de Madrid.

Cátedra

► **Generali y la Universidad CEU San Pablo han suscrito un convenio por el que se constituye la Cátedra Diversidad, Inclusión e Igualdad de Oportunidades ante el Empleo. Entre sus objetivos, potenciar la cultura de la integración y la equidad de opciones en el mercado laboral, abordando temas relacionados con la diversidad e inclusión, aspectos actualmente claves para las empresas a la hora de formar a sus equipos de trabajo.**

línea, ha alcanzado acuerdos para garantizar la presencia de mujeres en los procesos de selección y en los planes de sucesión de la empresa.

Entre sus proyectos más destacados figura la presentación de una red de mujeres y aliados, el desarrollo de iniciativas para la eliminación de sesgos y estereotipos, y otras acciones para la promoción del liderazgo femenino que conciencien a las mujeres de su potencial ante las oportunidades de promoción.

Un ejemplo de estas acciones llevadas a cabo lo constituyen sus programas de Mentoring Femenino, a través de los cuales directivas de la aseguradora forman y aconsejan a mujeres con proyección profesional. También ha impulsado iniciativas de concienciación en materia de corresponsabilidad familiar, facilitando el acceso de hombres y mujeres

a determinados permisos y licencias de carácter familiar.

“Los miembros del comité de diversidad actúan como embajadores, vehículos y transmisores dentro de la empresa, desarrollando su labor bajo los principios de la pasión y el compromiso con la diversidad, el respeto a las diferencias y la cercanía con los empleados”, asevera Cumplido, quien añade que su principal impulsor es el consejero delegado de la compañía, Santiago Villa.

Por otro lado, y con motivo del Día Internacional de la Mujer, Generali celebra anualmente un desayuno con el CEO que lleva por nombre *Be bold for inclusion*. “Se trata de un espacio de encuentro donde las personas que integran la aseguradora tienen la oportunidad de hablar sobre diversidad e inclusión y sobre el papel de las mujeres en la compañía”, finaliza la presidenta del comité.

EL EMPLEO EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA: ESTABLE, CUALIFICADO E IGUALITARIO

RESULTADOS POSITIVOS

Crecimiento sostenido en empleo de calidad

ESTABLE

Indefinidos

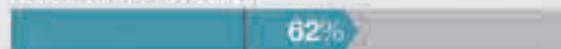


Media economía española: 73%



CUALIFICADO

Titulados universitarios



42% Media economía nacional



IGUALITARIO



52%

de los puestos de trabajo los ocupan mujeres

Doble de la media del sector industrial

La industria farmacéutica innovadora supera los

40.500

empleos directos

El aumento de los empleos en un año es de un **3%**



Nuevas contrataciones de titulados



10% Media economía nacional

Fuerte apuesta por la innovación

LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA EMPLEÓ EN 2017

4.713

personas en tareas de I+D



DE LOS EMPLEOS DE I+D

88%

corresponden a titulados y superiores

64%

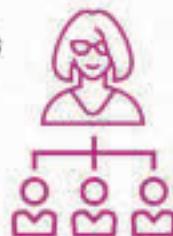
corresponden a mujeres

El dato más alto de todo el tejido productivo en España



Mujeres directivas

Los **comités de dirección** de las compañías farmacéuticas cuentan con un porcentaje de mujeres del



Y el porcentaje de **primeras ejecutivas** en el ámbito de la industria farmacéutica innovadora es de

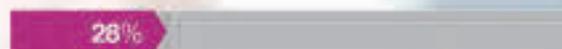


● Industria farmacéutica ● Empresas del IBEX-35

Empleo juvenil



1 de cada 4 nuevos contratos corresponde a jóvenes





Un impulso clave para el objetivo empresarial

CREATIVIDAD, sostenibilidad y trabajo en equipo salen beneficiados con su aportación

BEATRIZ
PÉREZ GALDÓN

Mutua General de Seguros (MGS Seguros) se presenta en su página web como “un equipo humano y comprometido”. Dicho equipo está constituido en la actualidad por una plantilla que se divide entre hombres y mujeres en una proporción del 59% y 41%, respectivamente. La presencia de ellas se ha incrementado en 11 puntos desde que se puso en marcha el plan de igualdad aprobado en 2012.

En el documento que recoge las medidas adoptadas desde entonces, MGS Seguros apunta que “ha sido siempre sensible a unas necesidades que afectan de forma diferente a las personas de distinto sexo, fruto de las cuales se han tomado iniciativas de mejora de la situación en cada una de ellas” sin observar ningún tipo de discriminación.

Los principales objetivos del plan son los siguientes: promover la igualdad en el ámbito laboral, ofreciendo las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional; garantizar la ausencia de discriminación, especialmente las derivadas de la maternidad y paternidad, de la asunción de obligaciones familiares, del estado civil y de las condiciones laborales; prevenir el acoso sexual, y potenciar la conciliación familiar, personal y profesional.

Para MGS Seguros el incremento de la presencia de la mujer en el



Trabajadores de MGS tras un curso y en las oficinas.

Medidas concretas

- ▶ **MGS Seguros** establece que la incorporación a la empresa se hará “solo por méritos objetivos”. En caso de que no haya diferencias entre las candidaturas, tiene preferencia el género menos representado en el puesto a cubrir.
- ▶ **La compañía** realiza acciones de sensibilización en

materia de igualdad de oportunidades dirigidas a todos los profesionales que intervienen en el proceso de selección. Si son externos, se les comunica la política a seguir.

▶ **En las ofertas** de empleo se evita utilizar imágenes estereotipadas y de un lenguaje sexista.

equipo “está ayudando a avanzar más rápidamente en aspectos clave para el proyecto empresarial, como es el caso de la innovación o el desarrollo sostenible. Además, su aportación resulta especialmente valiosa en la gestión de proyectos a partir de la consecución de entornos de trabajo en los que se potencia la creatividad y el trabajo en equipo”.

En cuanto a la presencia de las féminas en los puestos de dirección, la compañía no ha establecido medidas específicas para llegar a una situación de igualdad, sino que “lo está haciendo de una manera natural, en paralelo con el crecimiento del número de mujeres que se integran en la plantilla”.

Las áreas de recursos humanos, comunicación y tecnologías de la información de MGS Seguros están lideradas por féminas. Mientras, el consejo de administración se encuentra cerca de llegar a la paridad: lo integran tres mujeres y cinco hombres.



LOS VALORES DE MINDSHARE
SPEED . TEAMWORK . PROVOCATION

SPEED

*/spi:d/ - combinando ritmo
y precisión, anticipando
necesidades, respondiendo
con agilidad.*

Más información sobre nosotros en:
mindshare.es

MINDSHARE



Plena cobertura para las empleadas



EXISTE UN COMPROMISO específico de la aseguradora contra la discriminación indirecta

VIRGINIA
MIRANDA

Promover la presencia de la mujer en todos los niveles de su organización, favorecer la conciliación y afrontar con garantías cualquier situación de acoso dentro de la empresa. Las tres reglas básicas del plan de igualdad de AMA, que lleva diez años velando por un principio universal como este, son tres de los pilares estratégicos de su política corporativa y de recursos humanos.

Echando un vistazo a las cifras, el resultado es positivo. A cierre de 2018 la aseguradora cumple la paridad en su plantilla, con un 48,35% de mujeres del total de empleados. Presente desde el primero hasta el último puesto de responsabilidad, con Raquel Murillo como directora general adjunta y Ana P. López como subdirectora general.

Desde la selección a la promoción profesional, pasando por la formación, las condiciones de trabajo, la salud laboral, los salarios y la planificación de la jornada, “asumimos el principio de igualdad de oportunidades”. Atendemos de forma específica a “la discriminación indirecta”, señalan, “entendida como la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a una persona de un sexo en desventaja particular” respecto al otro.

El compromiso de AMA con las medidas presentes en el plan para alcanzar una igualdad real y efectiva en todos los ámbitos en que



Raquel Murillo, directora general adjunta.

Protege a los que nos cuidan

► **Con más de 50 años de experiencia**, AMA es la aseguradora de los profesionales sanitarios. Con la vocación de ser referente del sector, ocupa el tercer lugar por volumen de primas

entre las mutuas españolas con más de 550.000 pólizas activas, superando el millón de productos contratados con una facturación por encima de los 175 millones de euros en 2018.

Ofrece garantías a los trabajadores frente a situaciones de acoso por razón de sexo

desarrolla su actividad se lleva a la práctica con la implantación de mejoras y sistemas de seguimiento. El fin último es avanzar en un objetivo que se extiende al conjunto de la población, subrayan desde la empresa, que trabaja activamente en iniciativas sociales para su fomento a todos los niveles.

La aseguradora cuenta con una comisión de igualdad para velar por el cumplimiento de estas y otras directrices, como la participación en los planes previstos legalmente, la negociación del protocolo de acoso sexual o por razón de sexo y la aplicación del convenio colectivo sin normas que pueda incurrir en cualquier forma de discriminación. Además, una representación legal de trabajadores y trabajadoras garantiza la consecución de estos propósitos no solo en los términos que establece la Ley para la Igualdad Efectiva entre Hombres y Mujeres –en la negociación colectiva–, también está presente en todo el proceso de desarrollo y evaluación de las medidas y el plan de igualdad.



Sencillamente seguros

Tú sigue disfrutando

Porque los días perfectos, que de repente dejan de serlo,
son cosa nuestra





Más presencia en la empresa y la dirección

LOS PUESTOS femeninos han pasado de representar el 13% en 2015 al actual 21,6%

GABRIELE FERLUGA

Valioso". Con este adjetivo, la directora de capital humano de Ence, María José Zueras, se refiere al papel que desempeñan las mujeres dentro de esta empresa de energía y celulosa. "El compromiso de la compañía se materializa en su plan de igualdad, lanzado en diciembre de 2018, con el objetivo de poner en marcha políticas activas que eliminen las diferencias salariales entre hombres y mujeres, así como aumentar la representación de la mujer en el equipo de Ence", subraya Zueras.

En los pocos meses que han pasado desde la implementación del programa, los trabajadores de Ence ya han podido comprobar el avance, dicen desde la firma. En el primer trimestre de este año, el peso de las mujeres en su plantilla se ha incrementado un 11%, pasando del 13% del total en 2015 al actual 21,6%. Asimismo, en el grupo de trabajadores con titulaciones universitarias de 30 años de edad o menos, las mujeres representan más del 70%.

Con nombre propio

Más allá del consejo de administración, desde la compañía destacan su presencia en otras áreas, como en la secretaría general del comité de dirección (Reyes Cerezo), en la dirección de producción de Ence-Pontevedra (Esther Couceiro) y en la dirección de capital humano de esa planta (Patricia Vázquez). En



Programas para el talento y la conciliación

▶ **Entre otras acciones,** con su Programa Talento, Ence se compromete a que más de la mitad de los trabajadores de menos de 30 años con título universitario sean mujeres.

▶ **Las medidas de conciliación** prevén la flexibilidad de los horarios y la creación de programas específicos para los padres y las madres con hijos menores de 12 años.

▶ **Con el propósito** de velar por el cumplimiento de sus objetivos de igualdad en todo el grupo, la firma ha puesto en marcha la creación de una comisión técnica de igualdad.

Grupo de trabajadoras de la biofábrica de Pontevedra.

La brecha salarial es del 5%, 16 puntos por debajo de la industria manufacturera y 17 menos que la media española

la biofábrica de Navia, las féminas ocupan la dirección de producción (María Luz Sánchez), la de ingeniería de procesos (Paloma García), la de calidad y medioambiental (Silvia Cortiñas) y la de capital humano (Elena Suárez).

La diferencia de salario medio entre hombres y mujeres en la compañía se sitúa en un 5% en favor de ellos, 16 puntos por debajo de la media de la industria manufacturera y 17 por debajo de la media española, según un análisis de brecha salarial y diversidad realizado por Ence en 2018 y los últimos datos de la encuesta anual de estructu-

ra salarial del INE. En este bienio, la empresa aplicará medidas para evitar los sesgos en los procesos de promoción y asegurar una representación equitativa de las mujeres en las acciones formativas. La presencia del género femenino se potenciará también en los procesos de selección, ya que se deberá contar con al menos una mujer en las ternas finales.

"Con ello, buscamos que un 20% o más de las nuevas contrataciones en las biofábricas sean mujeres, así como un 50% de los directivos y personal de contrato individual", señala Zueras.

Better decisions, faster.



Ayudamos a las marcas a tomar mejores decisiones más rápido para que puedan llegar más lejos, crecer más y tomar riesgos más inteligentes creando mejores experiencias y conexiones más valiosas entre marcas y consumidores.

Orgullosos de ser la Agencia Global de Medios 2019 por Adweek.

omd.com



Una década buscando el equilibrio

LA GASISTA cuenta ya con un 50% de mujeres ejecutivas en las áreas técnicas

DENISSE
CEPEDA

El impulso del talento femenino es clave para Enagás, que lleva ya una década trabajando en objetivos y acciones concretas que favorezcan la igualdad efectiva entre hombres y mujeres. Y para muestra, unos datos: el 26,98% de su plantilla total (1.449) es mujer, mientras que el 26,39% ocupa puestos ejecutivos, según estadísticas de 2018 publicadas en su web. Incluso, en el corazón del negocio, en las áreas técnicas –gestión de infraestructuras y operación del sistema–, este porcentaje alcanza el 50%, destacan desde la firma de infraestructuras gasista.

“Enagás fue una de las primeras compañías que contó con el distintivo Igualdad en la Empresa 2010, otorgado por el entonces Ministerio de Sanidad, Política e Igualdad, por sus acciones en este ámbito”, apuntan. Y hoy supera el compromiso del 25% de “directivas y predirectivas” marcado en esa época para 2014. No ha sido el único reconocimiento. Tres años antes, en 2007, fue certificada como Empresa Familiarmente Responsable por la Fundación Másfamilia, por su compromiso con la conciliación. Y este año ha sido incluida en el Índice de Igualdad de Género de Bloomberg (GEI, por sus siglas en inglés), que evalúa a 230 compañías globales comprometidas

con la transparencia en la información de género. Su puntuación fue de 84,12 sobre 100, una nota por encima de la media del sector *utilities* (73,24 puntos) y de la media del total de firmas incluidas en el ranking (74,84). En 2018 se convirtió también en la primera española en figurar en la clasificación mundial Equileap, que analiza a 200 empresas líderes en igualdad de género.

Medidas

Enagás ha puesto en marcha más de 110 medidas para la conciliación de la vida personal y profesional,

Beneficios familiares

- ▶ **Los empleados tienen un plan de retribución flexible con seguro de salud, guardería, tarjeta de transporte y formación. Y ayudas para los estudios de sus hijos.**
- ▶ **Subvención del 90% del coste de seguro médico de asistencia sanitaria privada y del 100% a sus hijos.**
- ▶ **Complemento por incapacidad temporal: pago del 100% del salario bruto fijo anual por enfermedad, accidente o permiso por nacimiento y cuidado de menor.**

que incluyen desde la calidad en el empleo, la flexibilidad temporal y espacial (teletrabajo), el apoyo a la familia, el desarrollo profesional y hasta el fomento de las mismas oportunidades. Además de una retribución basada en el desempeño, reseña su política de gestión de capital humano.

Programas de formación

Unas políticas que se complementan a la vez con programas de formación, de desarrollo profesional y *mentoring*. Entre ellos resaltan *Mujeres con talento, Hasta dónde quieres llegar* o *Promociona*, una iniciativa coordinada por la patronal empresarial CEOE, en la que participa también el Ministerio de Sanidad, para mejorar el acceso de ellas a los puestos de dirección. “En todos los casos se cumplió con el compromiso de promoción de estas profesionales”, aseguran.

O el WIN Enagás (*Woman in Networking*), un encuentro anual que se celebra desde 2017, patrocinado por el presidente de la compañía, Antonio Llardén, y que impulsa el liderazgo y crea espacios de diálogos y debates, así como una oportunidad para establecer redes de contacto. Y también el Enagás Women Directors, un grupo de trabajo formado por directivas de la empresa que ponen en valor la figura de la mujer en cargos de responsabilidad.

Hoy su meta es elevar aún más estas tasas, en línea con los objetivos europeos. De hecho, Llardén ha firmado los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEP, por sus siglas en inglés) de la ONU.



Una empleada de Enagás en una planta de Barcelona.



María trabaja sabiendo
que está *protegida*

A.M.A. lleva **más de 50 años** asegurando la tranquilidad personal y profesional del personal sanitario y sus familiares

LA MUTUA DE LOS PROFESIONALES SANITARIOS

www.amaseguros.com

913 43 47 00 / 902 30 30 10

Síguenos en       y en nuestra APP 



La apuesta femenina en órganos de decisión

EN UN AÑO la compañía ha duplicado la tasa de mujeres en puestos directivos hasta el 33%

DENISSE
CEPEDA

En el energético, como en el del motor, los hombres copan tradicionalmente el sector. Y es que, por ejemplo, ¿quién se sube a una línea de alta tensión eléctrica para darle mantenimiento? Ellos, históricamente, por la masculinización característica de esta profesión. Y pese a la dificultad –los perfiles técnicos son escasos en este colectivo–, Viesgo quiere que las mujeres tengan más peso.

“Trabajamos para crear, en todas nuestras estructuras, un entorno igualitario y justo, reconociendo el derecho de los trabajadores a la conciliación de la vida personal y laboral”, aseveran desde la compañía eléctrica. En apenas un año, la representación femenina en puestos directivos ha pasado del 15% al 33% actual. “Esto demuestra nuestra apuesta por aumentar el número de mujeres en los órganos de decisión”, sostienen. Su presencia es mayor en las áreas económicas, jurídicas y de comunicación, pero ya tienen una operaria en plantilla, comentan con orgullo.

“El código ético, el convenio colectivo y el plan de igualdad de Viesgo son garantías que regulan las condiciones de empleo de cada uno de los trabajadores, basándose en factores objetivos y profesionales”, señala Susana Alonso, directora de legal y compliance de la empresa.

Así, fomentan procesos de selección y promoción equitativos, el acceso igualitario a la formación y

Otras políticas

- ▶ **La energética ofrece** también, “en la medida de lo posible”, la reducción de los desplazamientos por viajes de trabajo, de las horas extraordinarias o la alteración temporal del régimen horario partido o mixto; excedencias por cuidado de familiares; el uso de sistemas de comunicación y reuniones por videoconferencia o planificación de las horas formativas en horario laboral, entre otras medidas.
- ▶ **Y pone a disposición**, asimismo, una comisión de igualdad, que se regula en el convenio colectivo y que está formada por cinco miembros de la representación empresarial y otros cinco de la sindical. Además de un canal de denuncias llamado Whistleblower para los casos de incumplimiento del código ético.

mantienen actualizado el protocolo de prevención y actuación sobre acoso sexual y acoso por razones de sexo, que incluye acciones especiales para proteger a las víctimas.

En 2018, de hecho, “no se ha dado ningún caso de discriminación por razón de sexo y, por tanto, tampoco han tenido que empre-



Empleadas de la central de Viesgo de Los Barrios, en Cádiz.

der acciones correctivas”, afirman. Además, 16 empleados se acogieron el año pasado al permiso parental, de los que 15 ya se han reincorporado. Dichos trabajadores seguían estando en plantilla 12 meses después de su retorno, es decir, la tasa de regreso y retención es del 100%, destaca la compañía.

Éxito en el objetivo de aumentar las ejecutivas

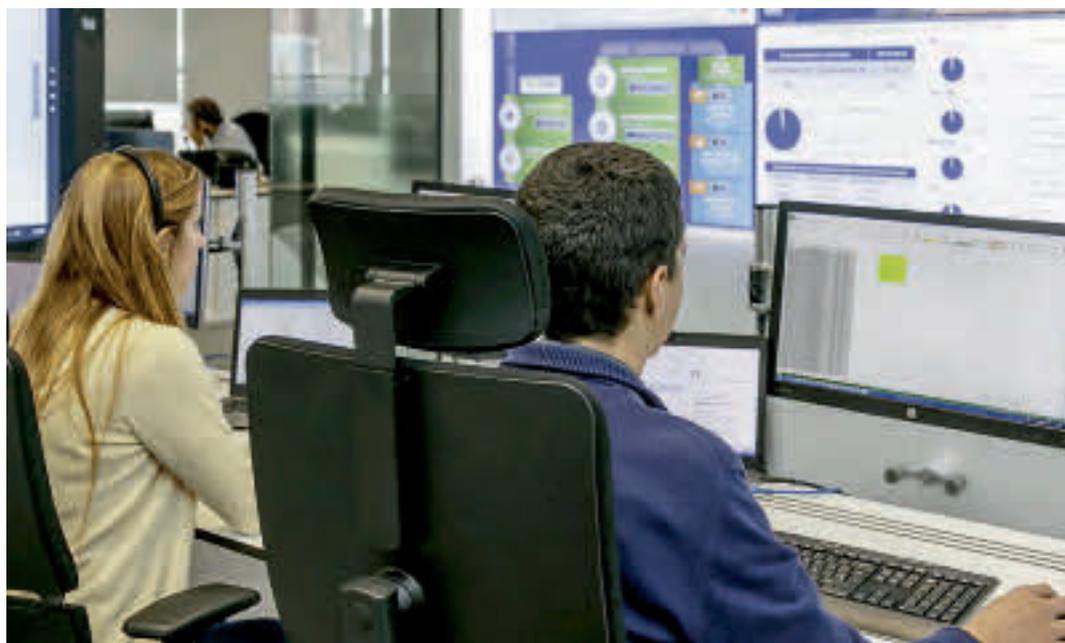


EL GRUPO en España ha logrado adelantar dos años llegar al 33% de mujeres en los mandos

MARTA
YOLDI

En Suez España están muy orgullosos de sus planes de igualdad. No es para menos. Si en 2016 se fijaron como objetivo que el porcentaje de mujeres directivas en la compañía llegara al 33% en 2021, ya se ha conseguido dos años antes de lo previsto. Una de las razones principales de este éxito radica en la dirección de equidad, creada en 2017, y “que ha supuesto todo un impulso a la igualdad de género en Suez”, argumenta su directora de desarrollo sostenible, Dulcinea Meijide. Esta dirección corporativa es transversal, tiene representación territorial y depende de la dirección de estrategia. Las personas que trabajan en ella promueven la equidad y realizan seguimientos de la implantación de los planes de igualdad, uno por cada empresa que el grupo tiene en España y que suman un total de 55.

Este grupo industrial, dedicado a la distribución y tratamiento de agua, basa la consecución de una mayor equidad en “diálogo interno, en la sensibilización, en la formación y en lo que llamamos escucha activa, mediante la que se detectan las necesidades y las expectativas de la plantilla”, explica Meijide. Asimismo, hay un sistema de alianzas, internas y externas, “por ejemplo, con proveedores o con referentes que nos ayudan a lograr el objetivo”, añade la directora. Suez España también participa



Empleados de Suez en uno de los centros de la compañía.

Conciliación con la vida personal

- ▶ **Una de las medidas** de conciliación implantadas en Suez es la flexibilidad horaria, además de la jornada continuada para embarazadas.
- ▶ **Las trabajadoras de** la compañía pueden ampliar los permisos de lactancia.
- ▶ **Otra de las medidas** conciliadoras que atañe a todos los trabajadores como la flexibilidad horaria, pero que beneficia especialmente a las mujeres, es la ampliación de los permisos retribuidos para acompañar a visitas médicas y la adaptación de la jornada por hijos menores de tres años o familiares con dependencia.
- ▶ **Hay permisos por** adopción o acogimiento y adaptación del calendario laboral al escolar.
- ▶ **Suez España está** adherida desde el año 2017 a la iniciativa “Empresas por una sociedad libre de violencia de género” y tiene firmado un acuerdo con el Ministerio de Sanidad para prevenir este tipo de violencia.

activamente en los programas de desarrollo femenino organizados por la Secretaría de Estado de Igualdad, dependiente del Ministerio de la Presidencia, y por la CEOE. Dulcinea Meijide destaca uno de los planes de formación en el que se trabaja en Suez, como es el *high potential* o búsqueda del talento para realzarlo entre las mujeres.

Son destacables también las 8.224 horas que el grupo invirtió en 2018 en educación sobre la igualdad, la diversidad y el acoso. A propósito de este último, existe “tolerancia cero”, para lo cual se han puesto en marcha unos protocolos “por los que se designa a personas con cierta sensibilidad en estos temas como consejeros y que dan aviso al comité de acoso”, indica la ejecutiva.

Más desarrolladoras y programadoras

SAMSUNG

LA TECNOLÓGICA quiere incorporarlas al sector por la puerta grande

MARCE
REDONDO

La brecha de género en el sector digital es profunda. Solo el 30% de los siete millones de personas que trabajan en Europa en el negocio de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son mujeres, según la Comisión Europea. “Pero si bajamos al desarrollo puro y duro, esa proporción se reduce al 15%”, aclara Miguel Ángel Ruiz, responsable de servicios y marca de la empresa Samsung.

Conscientes de la necesidad de facilitar el acceso a más mujeres al mundo de la tecnología y el desarrollo de software y paliar la escasez de las mismas en el campo de las profesiones STEM (acrónimo en inglés de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), Samsung ha puesto en marcha, en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid, el programa DesArrolladoras, con el objetivo de fomentar su incorporación al mundo de la programación y aumentar la visibilidad de aquellas que ya forman parte del mismo.

Para acceder al programa, que es totalmente gratuito, no es necesario tener conocimientos previos: “Empieza desde cero y discurre por un periodo formativo de mil horas a lo largo de un año. La finalidad es llegar a alcanzar una superespecialización (big data, inteligencia artificial, programación web...). Queremos introducir a la mujer en el mundo de la programación por la puerta grande”, apunta Ruiz.

Cualidades

- **Ser metódico y organizado** son cualidades que se valoran mucho en el mundo de la programación. Y las mujeres las tienen. “La programación está más cerca de la literatura que de la ingeniería. Se escriben órdenes, comandos, códigos... Es puro texto. Y hay que ser organizado para que ese texto sea coherente”, resalta Miguel Ángel Ruiz. En su opinión, las mujeres que trabajan en el sector suelen estar muy bien valoradas porque son muy buenas. “Lo que pasa es que hay pocas.”
- **Se prevé que** para 2020 habrá en Europa 900.000 puestos sin cubrir en el área de las tecnologías de la información. No solo es una profesión que tiende a no tener paro, sino que habrá déficit de trabajadores. Además, según la Comisión Europea, atraer a más mujeres al sector supondría un crecimiento anual de 9.000 millones de euros en la zona de la UE.

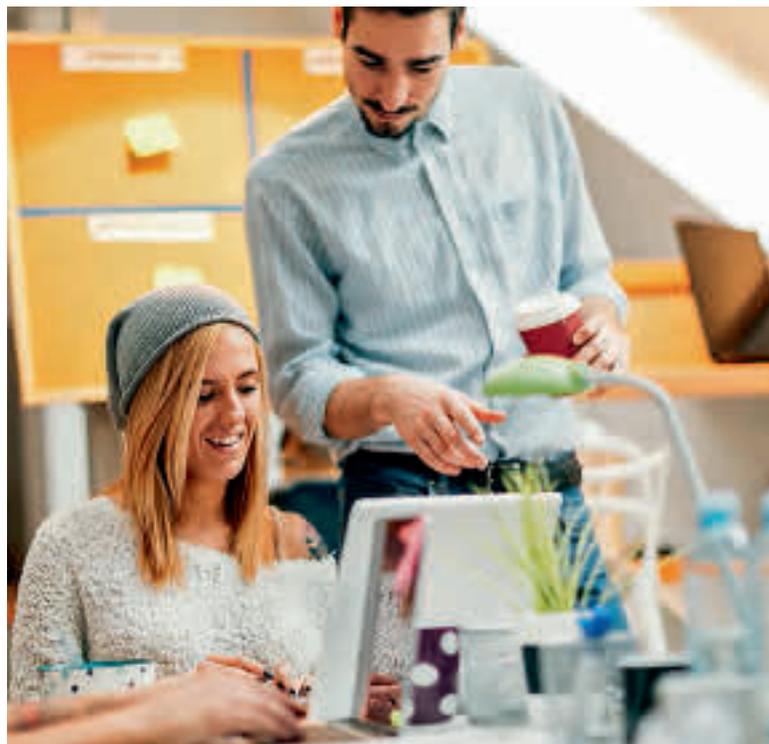
La de este año es la segunda edición de DesArrolladoras. En 2019, Samsung ofertó 200 plazas para mujeres. Lo acaban de finalizar hace un mes, y la idea es repetir la convocatoria en 2020. “Nos gustan los proyectos a largo plazo y este lo es”, afirma Ruiz.

El programa forma parte del proyecto Samsung Tech Institute 2.0, que se engloba en la plataforma Tecnología con Propósito, con la que Samsung pretende mejorar la vida de las personas rompiendo barreras a través de la tecnología.

Las seleccionadas podrán aprender algunas de las tecnologías de programación más demandadas en la actualidad. Y, precisamente, uno de los pilares en los que se basa

esta iniciativa es la empleabilidad. Con Samsung DesArrolladoras, las participantes tienen la oportunidad de entrar en un mercado laboral con un alto índice de éxito. “De hecho, las vamos a acompañar hasta su contratación, haremos un seguimiento acercándolas a las empresas. Estoy seguro de que el 95% tendrá un empleo porque la formación que van a adquirir es muy buena”, puntualiza Ruiz.

También agrega que lo interesante de la programación es que lo que busca la industria no son tanto títulos como conocimiento. Y no es fácil encontrarlo. Finalmente, las participantes obtendrán un título oficial de la Universidad Politécnica de Madrid.



GETTY IMAGES

idealista

**nos gusta
el buen periodismo
¡felicidades!**





La actividad con menor brecha salarial

LA DIFERENCIA de sueldo es del 10%, mientras que ya suponen el 52% de la plantilla total

DENISSE
CEPEDA

En la industria farmacéutica la equidad de género en el ámbito laboral es ya una realidad. Las mujeres representan el 52% de una plantilla que en conjunto asciende a 40.565 personas en España, rebasado solo por la confección, donde suponen el 59%. “Ningún otro sector productivo supera el 50% de empleo femenino en este ámbito en España”, presumen desde la patronal Farmaindustria.

Pero también destaca por liderar la batalla contra la brecha salarial. El sueldo medio anual de los hombres es de 40.404 euros, frente a los 36.344 euros de media anual que perciben ellas, según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Esto supone una diferencia de unos 4.000 euros. “Si bien sigue existiendo una diferencia del 10%, que debe ir reduciéndose hasta desaparecer”, admiten, “la industria farmacéutica es la actividad con la menor diferencia entre los salarios medios del conjunto de los sectores productivos españoles”, sostienen. Incluso, en estas compañías innovadoras se registra la retribución más elevada (los 36.344 euros de media anual anteriormente mencionados) respecto del total de los sectores económicos, por encima de motor, manufactura o química, recoge el INE.

Hay más. El empleo que genera se caracteriza por ser de elevada calidad y cualificación. Un 66,2% son licenciados universitarios; el 2,8%,

doctores, y el 31% no están titulados, según la Encuesta de Empleo de Farmaindustria, publicada en octubre de 2018 y que incluye cifras del ejercicio anterior. En el último caso, la patronal espera que baje al 29%. Y la mayoría de los contratos, un 94%, son indefinidos.

Su presencia es también relevante, del 63,7%, en una área medular para los laboratorios: la de investigación y desarrollo (I+D), cuyo empleo crece un 7,5%, refleja este estudio.

A la cabeza en alta dirección

Otro progreso. El 41% de las féminas que trabaja en este sector ocupan puestos directivos, un porcentaje igualmente superior respecto de las demás industrias españolas, apunta en el documento. Y es 3,4 veces más que la media de las grandes empresas del Ibex 35, que se sitúa en el 12%, remarca.

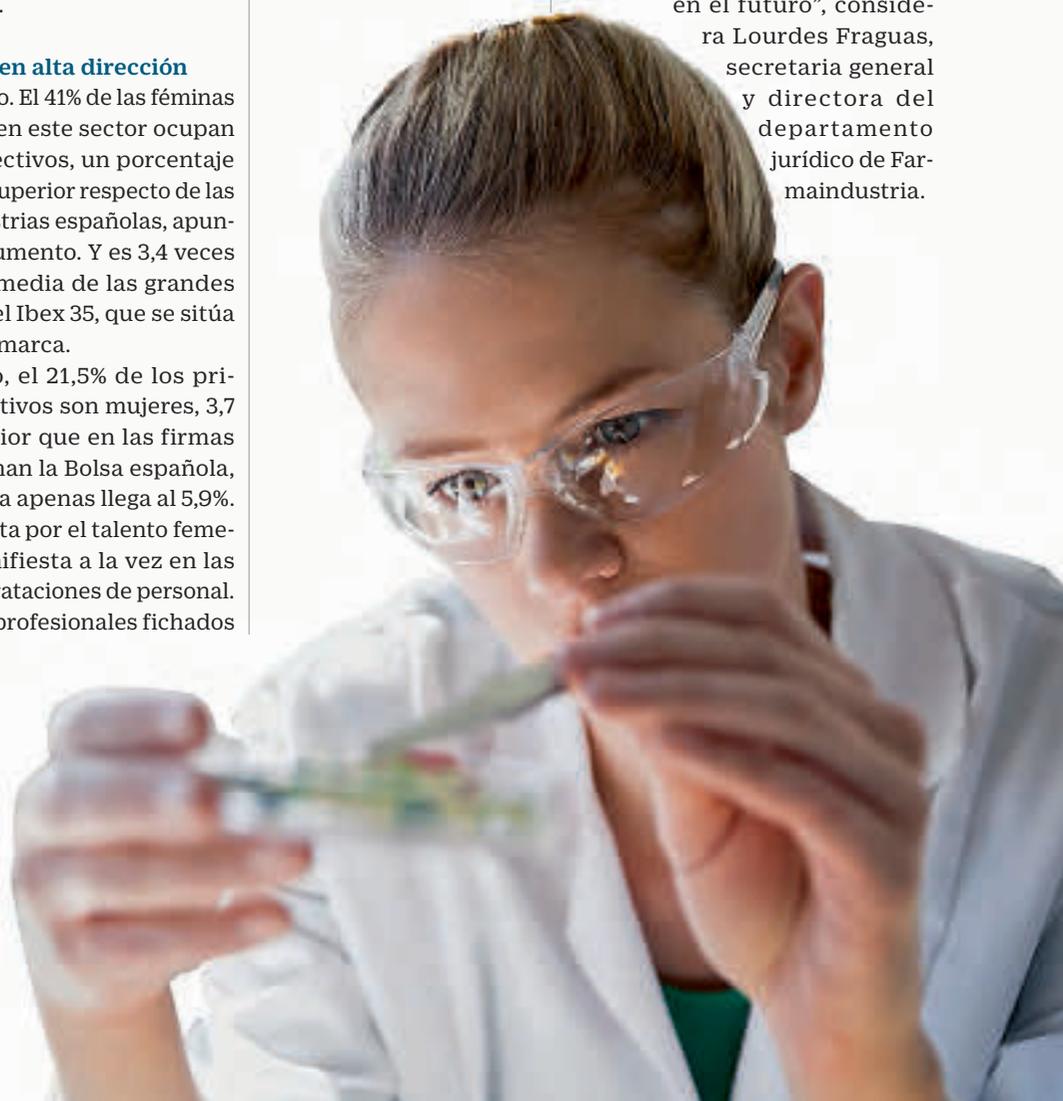
En tanto, el 21,5% de los primeros ejecutivos son mujeres, 3,7 veces superior que en las firmas que conforman la Bolsa española, donde la tasa apenas llega al 5,9%.

La apuesta por el talento femenino se manifiesta a la vez en las nuevas contrataciones de personal. De los 4.743 profesionales fichados

El 41% de las profesionales ocupa puestos directivos, 3,4 veces más que la media del Ibex 35

en total en 2017, el 57,7% fueron mujeres, frente al 31% de la media de la industria, incide la encuesta.

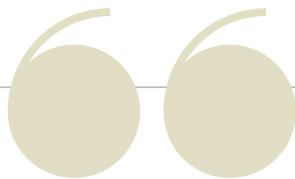
“Somos conscientes de que tenemos aún camino por recorrer, pero los datos de la industria farmacéutica son alentadores, sobre todo si nos comparamos con el resto de sectores productivos. Podemos servir perfectamente de ejemplo de por dónde ha de ir el conjunto de la industria española de cara a lograr una igualdad real en el futuro”, considera Lourdes Fraguas, secretaria general y directora del departamento jurídico de Farmaindustria.



resultados
Y
emociones

En Ymedia creemos en la Y, en el valor de sumar.
Ambición, Inconformismo Y Colaboración.
En Ymedia, somos Y.

ymedia vizeum
#tuprimero



“La inclusión está en la raíz de nuestro hacer”

MARTA YOLDI

La directora general de los laboratorios farmacéuticos Sanofi en España, Margarita López Acosta, es rotunda: “Tengo el orgullo de liderar una organización en España donde igualdad, diversidad e inclusión son elementos arraigados en nuestra forma de ser y de hacer”. Actitud que corroboran los datos, pues “en España el porcentaje de mujeres y hombres es de un 50%, mientras que a nivel mundial es de un 46,2% de mujeres. El comité de dirección lo forma un 67% de mujeres” en la filial española.

Pregunta. ¿En qué consiste el plan de igualdad de Sanofi?

Respuesta. Nuestro plan incluye una comisión de igualdad con la representación de los trabajadores para dar seguimiento a los diferentes temas y definir acciones que fomenten la igualdad. Contamos con una agente de igualdad dentro de nuestra organización, cuyo rol es clave para asegurar la implementación de dichas acciones. Igualmente, disponemos de embajadores del balance de género a nivel filial y una red de personas trabajando en esta materia.

P. Describa la líneas de actuación básicas para incrementar la presencia de mujeres.

R. Más que líneas de actuación, hablaría de cultura de empresa. Nuestro esfuerzo recae en disponer de los mejores profesionales

Las mismas retribuciones desde hace años

► **Diferencia salarial.** “Nuestra posición es privilegiada en ese ámbito, pues durante años hemos trabajado para asegurar que no existe. Podemos asegurar que la brecha salarial es cero”.

y el mejor entorno de trabajo para lograr nuestros objetivos. Sabemos que una organización diversa e inclusiva es mucho más eficaz, por lo que fomentamos ese aspecto tanto en los procesos de selección, en los que, por ejemplo, queremos que entre los candidatos finales haya diversidad de género, como en nuestras políticas de formación, en las que claramente apostamos por identificar itinerarios de desarrollo

basados en los intereses y necesidades de nuestros colaboradores, teniendo en cuenta la igualdad de género.

P. ¿Cuentan con programas específicos de desarrollo femenino?

R. En todo el mundo disponemos de un programa de desarrollo de liderazgo para el talento femenino. Igualmente, Sanofi España ha aplicado el programa europeo de *mentoring* para mujeres, que ofrece orientación, asesoramiento y apoyo para impulsar el desarrollo femenino con alto potencial.

P. ¿Qué medidas de conciliación llevan a cabo?

R. Desde 2011, contamos con un programa, al que hemos llamado Equilibra, y que es nuestro modelo de conciliación, basado en tres ejes: flexibilidad, eficacia personal (que incluye nuevas formas de trabajar) y promoción de la salud, para potenciar el equilibrio, bienestar y salud por parte de nuestros trabajadores.



Más que de actuaciones, se trata de tener cultura de empresa

NO QUEREMOS SER LA **AGENCIA**
DIGITAL MÁS FAMOSA.

TAMPOCO LA **AGENCIA**
CREATIVA MÁS PREMIADA.

NI ASPIRAMOS A SER LA MEJOR
AGENCIA DE MEDIOS.

PORQUE, EN REALIDAD,
NO SOMOS
UNA AGENCIA.

Edificio Torre Europa
Pº Castellana 95, p 24.
28046 Madrid

Telf. 902 333 654
info@hmg.eu
www.hmg.eu

#hmg
A **MIOGROUP**
COMPANY

¿BUSCAS ALGO MÁS?

En el ADN de la escuela desde hace 25 años



EL CENTRO continúa buscando soluciones con la educación y el asesoramiento

MAMEN LUCIO

Más justa, próspera e igualitaria. Ese es el ideal de sociedad que siempre ha regido la filosofía docente de ESIC, escuela de negocios y centro universitario. Un reto que presupone las mismas oportunidades para mujeres y hombres tanto en formación como en el mercado laboral. Aporta su grano de arena dentro, con su propia política de personal, y fuera, con sus muchas colaboraciones con empresas e instituciones públicas.

Executive Education es el departamento, dirigido por Sergio Alonso, que se ocupa de ello hace más de 25 años. “Por desgracia no es una lucha nueva. Algo tan obvio como que la discriminación por género no debería existir va cristalizando gracias a pequeños grandes pasos dados desde hace tiempo en muchos ámbitos. Avances cada vez más firmes, al compás de la demanda social”, dice Francisco Serrano, director del área de creación y desarrollo empresarial.

“Quizá constituimos el origen desde el que se empezó a abrir camino a la igualdad de género, que ha ido irradiando al resto de la casa. Algo fácil, porque los cimientos estaban puestos. En ESIC siempre ha existido la creencia y el convencimiento de que esto era una necesidad. Enseguida vimos la laguna existente al respecto y quisimos proponer soluciones a través de nuestros servicios de formación y asesoramiento”, añade.



Participantes en un curso.

Generar cambios

de sde 2008, ESIC ha liderado el servicio de asesoramiento para que pequeñas y medianas empresas madrileñas fomenten la igualdad de oportunidades en sus plantillas. Un total de

1.100 pymes han hecho diagnósticos y aprobado planes de equidad gracias a Generando Cambios, programa gratuito impulsado desde la Dirección General de la Mujer de la comunidad.

3.687 participantes han recibido formación presencial y online sobre el tema. Para personal especializado se impartieron 266 sesiones de liderazgo. Se elaboraron 900 planes de acoso.

Ha desarrollado una amplia gama de programas de colaboración con empresas e instituciones

ESIC gestiona desde 2016 el programa ioEmpresas, Igualdad de Oportunidades en la Empresa de Castilla y León, de la Consejería de Familia e Igualdad, cofinanciado por el Fondo Social Europeo. Su balance: más de 9.000 solicitudes de información, 800 asesoramientos y 2.300 participantes. También ha colaborado con la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid con asistencia técnica en el programa Generando Cambios.

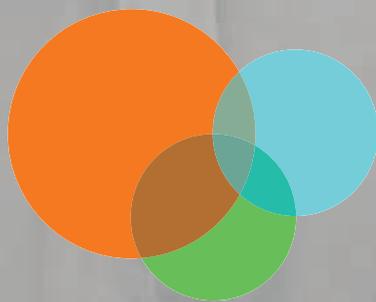
“En www.madridpymesen-igualdad.es se ofrece un servicio integral, personalizado, para hacer de la igualdad una herramienta de competitividad y modernización de las empresas madrileñas”, indica Gema Treceño, su jefa de proyecto.

Junto a estas, se han puesto en marcha otras muchas iniciativas para empoderar a emprendedoras y empresarias, también en entornos rurales y en Latinoamérica, e impulsar el liderazgo femenino.

EL MEJOR ANUNCIO DEL MUNDO

*ES PODER DECIR A UNOS PADRES
QUE SU HIJO HA SUPERADO
LA LEUCEMIA.*

*ENVÍA IMPARABLES
AL 28027.*



Fundación
**JOSEP
CARRERAS**
IMPARABLES CONTRA LA LEUCEMIA

GRACIAS

Chopard

 NOVARTIS

Allianz 

 WÜRTH

Coste: 1,2 euros (donación íntegra para la Fundación Josep Carreras). Servicio de SMS para la recaudación de fondos en campaña de tipo solidario. Número de atención al cliente: 900 32 33 34. Correo electrónico: info@fcarreras.es. Dirección postal: c/Muntaner, 383, 2.º 08021 Barcelona. Colaboran Movistar, Vodafone, Orange, Yoigo y Euskaltel. Los datos personales facilitados se tratarán de acuerdo con el RGPD (2016/679). Para más información, entre en <http://www.fcarreras.org/es/privacidad>.

En la Feria de Madrid no hay techo de cristal



EL 56% de los empleados promocionados por la institución en 2018 han sido féminas

CARLOS OTINIANO PULIDO

Ifema, el organizador de ferias más grande de España y uno de los más relevantes de Europa, cuenta con un plan de igualdad para sus trabajadores, cuyas bases se focalizan en establecer las medidas necesarias para que mujeres y hombres gocen de las mismas oportunidades en cuanto a empleo, formación, promoción y desarrollo laboral.

Con este fin, Ifema ha establecido una comisión de igualdad conformada por representantes de la dirección y de los trabajadores. La función de este órgano es analizar la información relativa a la aplicación del derecho de igualdad de trato y de oportunidad entre mujeres y hombres, fijar objetivos, prácticas y hacerles seguimiento. También forman parte de sus atribuciones identificar ámbitos prioritarios de actuación, promoviendo para ello acciones formativas y de sensibilización, entre otras metas.

De las 400 personas que conforman la plantilla de Ifema, el 49,3% son mujeres, que se reparten de forma equitativa tanto en puestos generales como de alta dirección. La institución destaca que el año pasado se promocionó internamente a cargos superiores a 25 trabajadores, de los cuales el 56%, más de la mitad, fueron mujeres.

Estos datos –subrayan– ponen en valor la capacidad de Ifema para eliminar la brecha de género en su plantilla.



Mesa redonda del Salón Look de Ifema.

En tres puntos

- ▶ **Ifema dispone de un plan de igualdad y de una comisión que se encarga de vigilar su cumplimiento, además de identificar barreras y proponer nuevos objetivos y acciones.**
- ▶ **La institución selecciona y contrata personas basándose en sus habilidades, cualidades, capacidades y experiencia, sin importar su sexo.**
- ▶ **En la contratación, da preferencia a las mujeres desempleadas con bebés o que han sido declaradas víctimas de violencia de género.**

María Sánchez Sanz, directora de personas, calidad y RSC, indica que “uno de nuestros compromisos es garantizar la igualdad entre los empleados, por lo que trabajamos constantemente en la actualización del plan de igualdad, que mejora la ley vigente en diversas materias y apoya la no discriminación laboral por sexo”.

Todo ello se consigue gracias a la efectiva aplicación del plan de igualdad que, además, promueve la selección y contratación de personas basándose en sus habilidades, cualidades, capacidad y experiencia profesional, indiferentemente de su sexo.

El plan de igualdad favorece también la incorporación al trabajo de las mujeres, por ejemplo, otorgando preferencia a las desempleadas que durante el año anterior a la fecha de contratación hubieran tenido un hijo o hubiesen sido declaradas víctimas de violencia de género, siempre y cuando sus méritos y perfiles profesionales sean idóneos para cubrir el puesto

convocado por Ifema. Asimismo, la institución concede permisos especiales a sus trabajadores con hijos o mayores a su cargo, en casos de nacimiento, lactancia o enfermedad del familiar.

“Es un compromiso que en Ifema asumimos para eliminar los obstáculos que puedan incidir en el no cumplimiento de la igualdad de condiciones entre mujeres y hombres, así como para poner en marcha medidas de acción positiva o que corrijan posibles situaciones de discriminación”, afirman desde la institución.

Una comisión integrada por trabajadores y directivos fija objetivos y les hace seguimiento

Segundo plan en marcha



LA ORGANIZACIÓN renueva su programa de igualdad, diez años después del original

CARLOS OTINIANO PULIDO

En 1920 se celebró en el Parque de la Ciudadela de Barcelona la primera feria de muestras, embrión del futuro Salón de la Moda. Ya en ese evento, la mujer comenzó a integrarse en actividades como la publicidad, la atención en los stands o la administración en las oficinas. Se seguía así la estela de otras organizaciones feriales europeas como la de la alemana Leipzig, pionera en incorporar a la mujer en un ámbito productivo distinto al de las fábricas.

En 1929, tres años antes de que se constituyese oficialmente la Fira como sociedad de utilidad pública, la montaña de Montjuïc acogió la Exposición Internacional de ese año. Al menos un 10% del personal que participó en la organización del certamen fue femenino.

La Fira elaboró su primer plan de igualdad en 2008, al tiempo

que creó una comisión encargada de su cumplimiento, con carácter permanente, formada por cuatro miembros de la dirección y otros tantos de la representación social.

Esta comisión trabajó en la redacción de los primeros protocolos sobre acoso laboral, sexual y no discriminación por razón de género, además de un protocolo de protección a la maternidad e incluso un manual de lenguaje no sexista para la comunicación externa e interna. Esta guía, ahora en revisión, recomienda, por ejemplo, usar la fórmula director/a al dirigirse a un alto cargo. “La idea es que no asumamos que todo es masculino”, explica Adriana del Solar, directora de personas y organización de Fira y miembro del comité ejecutivo.

Debido al crecimiento de la plantilla, en 2018, la comisión decidió actualizar el plan para adaptarlo a la nueva realidad, a fin de garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres y evitar la discriminación directa o indirecta por razón de

Ascensos

- De las 30 promociones que se han aprobado en los últimos tres años, 16 han sido de hombres y 14 de mujeres, prácticamente la mitad. El 63% de las incorporaciones de los últimos cinco años han sido mujeres.
- A finales de 2018, la plantilla de Fira estaba formada por 398 personas, de las cuales 218 eran mujeres (el 55%) y 180, hombres (45%).
- Las féminas están presentes en todas las áreas y hay paridad a nivel de dirección, jefes y responsables. En el comité ejecutivo hay 4 de 12, el 33%.

Trabajadores de la Fira de Barcelona.

género, contribuyendo a mejorar la calidad de vida en el trabajo y la conciliación del tiempo personal, laboral y familiar.

Del Solar informa de que la comisión cerrará el diagnóstico de la situación actual y alcanzará sus propuestas de mejora a finales de este mes, a fin de que las medidas empiecen a implementarse en septiembre próximo. El análisis abarca aspectos como la cultura organizativa, las condiciones laborales, el acceso a la organización, la formación interna y continua, promoción y desarrollo profesional.

Otros asuntos abordados por el estudio son la retribución, comunicación no sexista, salud laboral, prevención y actuación ante acoso laboral y por razón de sexo, así como tiempo de trabajo y responsabilidad. Del Solar asegura que en los últimos años se han articulado nuevas medidas en beneficio de la conciliación, tales como el teletrabajo y la flexibilidad horaria, y se han ampliado los permisos por lactancia.



En la cosmética deciden ellas



UN PROGRAMA completo crea las condiciones favorables para el desarrollo de sus carreras



SARA RIVAS MORENO

Tres de las cuatro divisiones comerciales de L'Oréal España tienen mando femenino. Rocío Valenzuela ocupa el cargo de directora general de la división de mayor facturación de la empresa, la de gran consumo. Ana Jaureguizar dirige la de lujo, segunda en el ranking. Y Ainhoa Aramburu está al frente de productos profesionales. A ellas las acompañan la directora de recursos humanos, Mireia Vidal; su directora financiera, Hanissa Chouchou, y Natalia González-Valdés, directora de comunicación y responsabilidad social corporativa. Juntas hacen posible que de los 13 miembros que forman el comité de dirección, 6 sean mujeres, lo que supone que prácticamente haya paridad en los puestos ejecutivos.

La compañía está reconocida desde hace años por tener una importante presencia femenina en la

alta dirección y en las categorías de mandos intermedios, así como por la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, la retribución, la formación y la promoción interna, logrando que un 62% de sus altos cargos sean ocupados por mujeres. Para conseguir la igualdad en todas las áreas y tener una visión objetiva de las iniciativas y acciones que se llevan a cabo, realiza mediciones con diferentes indicadores: brecha salarial, formación, movilidad internacional, promociones..., y crean condiciones favorables para el desarrollo de las carreras femeninas para asegurar que están en las mismas condiciones de desarrollo y éxito que las de los hombres y que la corresponsabilidad sea una realidad.

“Muchos piensan que es evidente que, por nuestra actividad, la cultura de empresa haya fomentado desde siempre el empoderamiento femenino. Sin embargo, esta naturalidad con la que L'Oréal convive, y que se refleja en nuestros reconocimientos y cifras en cuanto a la igualdad, no es casual. Tenemos un principio, la me-

Las seis integrantes del comité de dirección de L'Oréal España.

Pasado y futuro

- ▶ **“Porque yo lo valgo”.** Con este eslogan, L'Oréal Paris quiso empoderar a la mujer hace más de 40 años y ser espejo de una generación que tomó conciencia de su valor en la sociedad.
- ▶ **For Women in Science.** Más de 20 años en colaboración con la Unesco para dar apoyo a mujeres investigadoras en diferentes momentos de su carrera.
- ▶ **ClosinGap.** Participan en la iniciativa junto a un total de 11 empresas para analizar el impacto de la brecha de género en la economía.

ritocracia, y un motor de negocio, que es contar con el mejor talento. Y en ninguno de los dos casos tenemos en cuenta el género”, dice Juan Alonso de Lomas, presidente de L'Oréal España. No obstante, el directivo afirma que “no bajan la guardia para asegurar que las mujeres siempre tengan el lugar que les corresponde”. Estos esfuerzos no solo caracterizan a la marca en España, sino a toda el grupo a nivel mundial. En 2018 las mujeres representaban el 69% de la plantilla, el 64% de los cargos directivos y el 46% de los comités de dirección.

Para impulsar el liderazgo femenino la empresa confía en la formación (el 65% de su personal formado son mujeres) y en la promoción, donde suponen el 65% de sus ascensos. Además, considera que para atraer el talento la movilidad internacional es clave. Por ello, se han tomado medidas para que ellas ya representen el 46% de los expatriados. Sus esfuerzos han colocado a la compañía como la más igualitaria de Europa y la segunda a nivel mundial, según Equileap, expertos en análisis de equidad.

BIENVENIDOS A LA ERA DE LA INICIATIVA

En nuestra revolución, tu negocio y lo que lo mueve,
están por encima de todo.



Initiative

CREADORES DE MOVIMIENTO

AGENCIA DE MEDIOS DEL GRUPO IPG **MEDIABRANDS**

www.initiative.com

Una mirada amplia que no olvida ningún detalle



EL GRUPO Louis Vuitton impulsa desde 2007 medidas para promover la diversidad en sus cargos y categorías profesionales

EDUARDO LOBILLO

El lujo tiene una mirada amplia que no deja fuera ningún detalle. Atento siempre a lo singular y consciente de que una industria no puede dejar fuera a la mitad de la población, ha desarrollado políticas de fomento y de promoción de la mujer en su mismo seno desde hace años.

El líder de este sector a nivel mundial, el grupo Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), es el impulsor desde 2007 del Programa EllesVMH, con el que quiere “promover la diversidad en todos los cargos y categorías profesionales” dentro de la compañía.

Blanca Panzano es miembro de este programa y una de sus promotoras más activas. Desde su puesto de directora general de la división de relojería y joyería de LVMH en España y directora general de Tag Heuer, participa con charlas motivacionales y programas de mentorización.

“Desde que tengo uso de razón he luchado por superar las barreras de género”, señala, y destaca los resultados alcanzados por este programa desde que se puso en marcha. Frente al 23% de mujeres que había en la alta dirección en 2007, ahora se ha alcanzado el 42%. El objetivo es conseguir la paridad en el año 2020.

En paralelo a este programa, la compañía trabaja actualmente en la elaboración de su primer plan de igualdad para implantarlo en 2020.



Una empleada de Tag Heuer en el taller de la marca en Suiza.

Los resultados

- ▶ **La empresa Tag Heuer** cuenta en la actualidad en España con un 56% de hombres y un 44% de mujeres en la plantilla.
- ▶ **La presencia de varones** en el comité de dirección es de un 55% por un 45% de mujeres.
- ▶ **A nivel internacional** ya se ha alcanzado la paridad en el comité de dirección de la compañía.
- ▶ **Louis Vuitton es un conglomerado francés** dueño de 70 marcas muy conocidas a nivel mundial. Moët & Chandon, Christian Dior, Givenchy, Kenzo, Bulgari o Loewe son algunas de ellas.



BLANCA PANZANO
Directora general de Tag Heuer

Todo está cristalizando en la formación de equipos mixtos y en un aumento de la productividad

En el capítulo de los recursos humanos, Panzano declara que en los procesos de selección “se da preferencia a la contratación y promoción de mujeres en igualdad de condiciones” con planes de formación “adaptados a su jornada y horarios” y con planes de carrera “con los que se identifica a mujeres con potencial de promoción”.

Estas iniciativas se completan con un programa de conciliación laboral y familiar y con protocolos de prevención y denuncia del acoso sexual por razón de género.

Todo ello está cristalizando en la formación de “equipos mixtos y diversos” y en “un aumento de la productividad”, según Panzano, quien destaca “la habilidad de las mujeres en comunicación y cooperación”, lo que, en su opinión, “facilita las dinámicas de grupo, la toma de decisiones importantes y el trabajo colaborativo”.



IDEAS, NEGOCIOS, PERSONAS

CALENDARIO DE EVENTOS 2º SEMESTRE 2019

JULIO

SMART CITY EXPO LATAM CONGRESS

02 - 04/07

Congreso sobre Ciudades Inteligentes en Latinoamérica (Puebla, México)

EXPOVAPE BARCELONA

06 - 07/07

Convención Internacional del Cigarrillo Electrónico

AFFILIATE WORLD EUROPE

08 - 09/07

Encuentro Mundial de Emprendedores en E-commerce

SÓNAR

18 - 20/07

Festival Internacional de Música Avanzada y New Media Art de Barcelona

SEPTIEMBRE

IASLC 2019

07 - 10/09

Congreso Mundial de Cáncer de Pulmón

SMART CITY EXPO ATLANTA

11 - 13/09

Congreso sobre Ciudades Inteligentes en Atlanta (EE. UU.)

EASD

16 - 20/09

55ª Reunión Anual de la Asociación Europea para el Estudio de la Diabetes

ARNOLD CLASSIC EUROPE

20 - 22/09

Evento y Exposición sobre Fitness y Culturismo

EXPOHOGAR - BCNJoya

21 - 24/09

Salón Internacional del Regalo, Decoración, Bisutería y Joyería

SWAB

26 - 29/09

Feria Internacional de Arte Contemporáneo de Barcelona

ESMO

27/09 - 01/10

Congreso Anual de la Sociedad Europea de Medicina Oncológica

OCTUBRE

BAUM FESTIVAL / BARCELONA TATTOO EXPO

04 - 06/10

Festival Internacional de Arte y Movimiento Urbano / Convención Internacional del Tatuaje de Barcelona

SALÓN NÁUTICO INTERNACIONAL DE BARCELONA

09 - 13/10

CARAVANING

12 - 20/10

Salón Internacional del Caravanning

PISCINA & WELLNESS BARCELONA

15 - 18/10

Salón Internacional de la Piscina, Wellness e Instalaciones Acuáticas

BARCELONA MEETING POINT

16 - 19/10

Salón Inmobiliario Internacional

SEC'19

17 - 19/10

Congreso de la Sociedad Española de Cardiología sobre Enfermedades Vasculares

AUTO RETRO

18 - 20/10

Exposición de Coches y Motocicletas de Colección

UEG WEEK

19 - 23/10

Semana de la Gastroenterología

COSMETORIUM

23 - 24/10

Exposición y Congreso para la Creación y Fabricación de Productos Cosméticos y de Cuidado Personal

SMART CITY EXPO KYOTO

Fecha a concretar

Congreso sobre Ciudades Inteligentes en Kyoto (Japón)

INDUSTRY

29 - 31/10

Fórum Global de Manufactura Aditiva y Avanzada

IoT SOLUTIONS WORLD CONGRESS

29 - 31/10

Congreso Internacional sobre Soluciones IoT para la Industria

SALÓN DEL MANGA

31/10 - 03/11

Salón del Manga y del Anime de Barcelona

NOVIEMBRE

EXPOMINER

08 - 10/11

Salón Internacional de Minerales, Fósiles y Joyería

FÒRUM GASTRONÒMIC BARCELONA

18 - 20/11

SMART CITY EXPO WORLD CONGRESS

19 - 21/11

Cumbre Internacional sobre Ciudades Inteligentes

SMART MOBILITY CONGRESS

19 - 21/11

Salón y Congreso sobre la Movilidad Urbana

IBTM WORLD

19 - 21/11

Salón de la Industria de Viajes de Negocios, Congresos e Incentivos

NICE ONE BARCELONA (N1B)

28/11 - 01/12

Festival de los Videojuegos y el Entretenimiento Digital

OCASIÓN

29/11 - 08/12

El Salón del Vehículo Garantizado

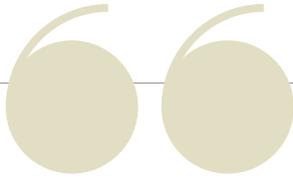
DICIEMBRE

LA CIUTAT DELS SOMNIS

27/12 - 04/01

El nuevo Festival de la Infancia





“El género no entra en la ecuación del talento”

EDUARDO LOBILLO

Que llamen a una mujer durante la baja maternal de su tercer hijo y le ofrezcan ser directora general de una empresa no es algo que ocurra con frecuencia. Pero es la forma en la que Marta Sáez llegó a la dirección general de OMD España. “Ojalá esto deje de ser una sorpresa y pase a formar parte de la normalidad”, dice, sentada en su luminoso despacho, y añade: “Somos una agencia de medios cuyo principal activo son las personas, con independencia de su género”.

Pregunta. ¿Por qué hay tantas mujeres en este sector?

Respuesta. Históricamente ha habido un porcentaje mayor de mujeres que han estudiado Publicidad. Sí es destacable que, en el caso de las agencias de medios, hemos conseguido que haya más representación femenina en puestos de alta dirección.

P. ¿Por qué ha sido tan rápido y con un alcance tan grande?

R. No todo ha sido fácil y sencillo, pero soy partidaria de que las cosas hay que lucharlas desde dentro, y nosotras hemos sido impulsoras de ese cambio. Empezando por esas directivas de generaciones anteriores a la mía que también llegaron a puestos de responsabilidad y que fueron abriendo camino. Nosotros no hemos necesitado forzar cuotas ni poner filtros para que esto sucediera de forma natural.



MANUEL CASAMAYÓN

Para todos y sin distinción

Quizá en otros sectores con más presencia masculina sí que son necesarios determinados programas para impulsar la presencia femenina, pero con un 70% de la plantilla de OMD compuesta por mujeres, en la “compañía no tenemos planes específicos para ellas, porque no los necesitamos, sinceramente”, dice Sáez.

Los planes que hay son en cambio y sin distinción para todos los integrantes de la empresa. Los hay de mentoring, para ayudar a los trabajadores en su desarrollo profesional. También los hay de jóvenes talentos, para la gente que empieza a trabajar recién salida de la universidad. Asimismo, hay formación en digitalización.



No todo ha sido fácil y sencillo. Pero soy partidaria de luchar las cosas desde dentro

P. ¿Hay planes de igualdad para proteger a la mujer?

R. A nivel global tenemos un movimiento que se llama Omni Women, que lo que hace es impulsar el liderazgo de las mujeres, pero siempre desde el punto de vista de la inclusión. Lo pondremos en marcha en España y me gustaría liderarlo junto con otras compañeras del grupo Omnicom.

P. ¿Y a nivel local?

R. Tenemos muchos programas para incentivar el talento, pero no el femenino, sino el talento en toda la compañía. Para nosotros el género no es importante, no entra en la ecuación del talento. Buscamos gente que quiera aprender, que se ilusione con la comunicación, pero no solo para mujeres.

P. ¿Y en conciliación?

R. Estamos impulsando programas de flexibilidad, pero para todos. Hay un horario flexible, un plan piloto con el teletrabajo y otras medidas para encajar la vida laboral con la personal de la mejor manera posible. El futuro va por ahí.

Más de 100 años
trabajando para
las personas.

Metro de Doha
Qatar

www.fcc.es
www.fccco.es


**OBJETIVOS
DE DESARROLLO
SOSTENIBLE**


UN GLOBAL COMPACT
Network Spain
WE SUPPORT


FCC
Construcción

Tirar las barreras para poder crecer después

HAVAS
MEDIA GROUP

LA IMPLANTACIÓN del plan de igualdad en la agencia de medios en España logra unos buenos resultados

MARTA
YOLDI

Hace ocho años que Havas Media Group puso en marcha su primer plan de igualdad y “hasta hoy se han obtenido algunos avances en términos de paridad en la dirección de la compañía, implementación de medidas adicionales de conciliación laboral, elaboración de políticas y acciones para empoderar a nuestro talento femenino”, resalta la directora general en España, Ester García Cosín.

El plan se revisó en 2016 y este año se está haciendo una nueva actualización “conjuntamente con los representantes de los trabajadores”. Anualmente se realiza un seguimiento y se comprueban asuntos como el número de incorporaciones o el de promociones. La directora general afirma que en el último año hubo un 58% de mujeres incorporadas, incluyendo los niveles de alta dirección, frente a un 42% de hombres y un 63% de promociones femeninas y un 37% de hombres. La configuración actual de la plantilla de la compañía es de un 60% de mujeres y un 40% de varones.

García Cosín asegura que, más allá del plan de igualdad, “nuestro objetivo es entender cuáles son las barreras que los profesionales pueden tener o se pueden poner a su crecimiento, para identificar planes que ayuden a disminuir dichas barreras, entendiendo que estas pueden ser diferentes por género



El grupo ha creado un programa de empoderamiento femenino, Femmes Forward

pero también por edad”. Además, el seguimiento del plan de igualdad de Havas controla la brecha salarial, tanto a nivel global como en la compañía española. “Todas las revisiones salariales, cartas de oferta y promociones se hacen teniendo en cuenta datos de encuestas salariales de nuestro sector y datos internos salariales por puesto. En ningún caso se usa como variable el género del candidato, lo que garantiza la objetividad del proceso”.

La máxima responsable de Havas Media Group España destaca las normas que persiguen fomentar la diversidad en la empresa, como que en cualquier oferta de selección se incluya un texto específico sobre la diversidad y la no discriminación.

Havas Media Group ha creado un programa de empoderamiento femenino a nivel global, denominado Femmes Forward, diseñado para involucrar y reforzar sus capacidades dentro de la organización y acelerar la progresión de sus carreras. España participa en el mismo. “De igual forma se está trabajando en otras medidas que se irán implementando a lo largo de 2019 para fomentar el crecimiento de mujeres en puestos de dirección”.

García Cosín concluye que “la riqueza en las organizaciones está en la diversidad, en combinar puntos de vista diferentes”.



ESTER GARCÍA
Directora general de Havas
Media Group España

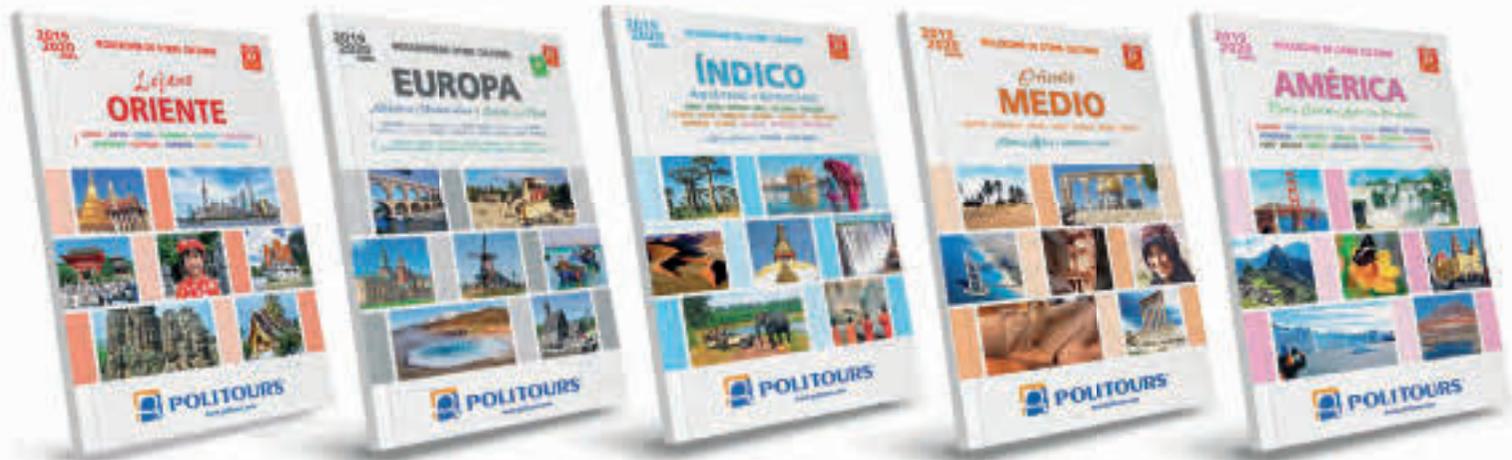
La riqueza en las organizaciones está en la diversidad



UN VERANO DE NUEVAS EXPERIENCIAS

Aquellas que nacen de la esencia de cada lugar y completan el alma de **LOS MÁS VIAJEROS**. Las que sellan recuerdos imborrables ... Un paso más. Descubra la mayor programación de **TOURS** y **CRUCEROS** por el mundo, sin olvidar el catálogo de **VENTA ANTICIPADA**.

LEJANO ORIENTE
EUROPA
ÍNDICO ASIÁTICO Y AFRICANO
ORIENTE MEDIO
AMÉRICA



Medidas audaces para una cultura respetuosa



LA AGENCIA actúa especialmente con planes para compaginar la vida laboral y la privada

SARA
RIVAS MORENO

La necesidad de lograr la paridad en el ámbito laboral ha llegado también al mundo de la publicidad. Así lo demuestra el primer estudio de la población publicitaria española elaborado por la APG (Account Planning Group) y El Club de Creativos, en el que se refleja que el 51,7% de los empleados del sector son hombres y el 48,3%, mujeres. Unos datos que consiguen superar en IPG Mediabrands. Tal y como era de esperar, el estudio confirma algunas de las creencias sobre la composición de los diferentes departamentos de las agencias. Es una realidad que los puestos directivos siguen en manos del sexo masculino. En términos generales, solo el 25% de las mujeres logran alcanzar un alto cargo, un dato que, de nuevo, logran mejorar en IPG Mediabrands, al contar con un 56% de féminas en posiciones de dirección.

Pero ¿cuáles son las claves para que la agencia logre estos datos? “En nuestro grupo estamos comprometidos con la diversidad de género y ese compromiso se traduce en un progreso significativo en las medidas, políticas y programas de flexibilidad horaria y conciliación, gestión por objetivos y reconocimiento por resultados, que hacen posible que ni mujeres ni hombres perciban diferencias”, asegura Cristina Barranco, directora general de Initiative, agencia de medios del grupo IPG Mediabrands.

En un entorno de servicios profesionales como en el que se desenvuelve IPG Mediabrands, la autogestión y



Cristina Barranco, directora general de Initiative.

Empleados seguros y apoyados

► **El programa IPG Inspired Inclusivity**, liderado por la directora global de diversidad e inclusión del grupo IPG, incluye, además de encuentros anuales entre el CEO global y las principales mujeres líderes del grupo, un programa de formación obligatorio para todos los empleados. Pero esta

medida, según Cristina Barranco, solo es una de las muchas que ya existen y de otras que vendrán. El grupo IPG Mediabrands está trabajando en tomar disposiciones más audaces para crear una cultura respetuosa e inclusiva. Para que las mujeres y toda la plantilla se sientan seguros y apoyados.

responsabilidad en materia de equipo, objetivos y resultados es clave. Es por ello que uno de los mayores lastres del sector es la falta de conciliación. Un alto número de publicistas se ven obligadas aún a renunciar a la promoción por la imposibilidad de compaginar esta tarea con su vida privada.

La agencia ha prestado especial relevancia a la administración del tiempo de sus empleados con diferentes medidas apoyadas en la tecnología. Es el caso del trabajo en red. “El presentismo se ha demostrado que es ineficaz y está obsoleto. Hay que apoyar medidas que nos permitan responder a las necesidades de nuestros clientes de forma flexible y dinámica y que, a su vez, nos deje seguir creciendo como profesionales, evolucionando hacia una cultura que valore los resultados”, dice Barranco. En su opinión, los dos mayores impulsores para mejorar la representación de la mujer en las empresas son la contratación y los ascensos. Respecto a la contratación, IPG Mediabrands está viviendo un ciclo de transformación y crecimiento, y sus cifras así lo demuestran. Un 68% de sus nuevos empleados de 2019 son mujeres. No obstante, aseguran que la selección de profesionales se realiza en base a capacidades, valores y competencias y sin tener en cuenta el género.

En cuanto a promociones a puestos directivos, y a pesar de que el 67% de los profesionales que ocupan estos cargos son mujeres, confían en que siga en aumento, dado el amplio grupo de féminas con talento que, a través de sus programas de entrenamiento y formación, se preparan junto a otros compañeros para ocupar puestos de dirección y ser los líderes del futuro.

El deporte como medio de empoderamiento



EL PATROCINIO es la mejor oportunidad para lanzar las carreras de las deportistas

SARA
RIVAS MORENO

Las mujeres deportistas profesionales entrenan y se dedican a lo mismo que sus compañeros masculinos, pero su visibilidad, sus ingresos y patrocinios no tienen nada que ver. Hay quien diría que el deporte femenino no tiene tanto retorno ni masa crítica de seguidores, pero Elisa Garabatos, jefa de marketing deportivo en HMG, se pregunta si el problema no será que no hay marcas ni medios de comunicación que lo apoyen, lo que se traduce en menos visibilidad y en menos gente interesada. De hecho, según sus datos, solo un 5% de las noticias deportivas están protagonizadas por mujeres.

Garabatos confía en que, si ese discurso cambia, seguramente lograremos transformar el destino de esta categoría e impulsar a la mujer a puestos de responsabilidad. Para ello, apuesta por el patrocinio deportivo femenino. Según la agencia IEG, la inversión actual en este sector no llega al 1% de todo el presupuesto global de patrocinios, lo que lleva

La visibilidad de las marcas es mayor cuando auspician disciplinas femeninas

a pensar que las posibilidades que tienen las marcas para apostar por él son infinitas.

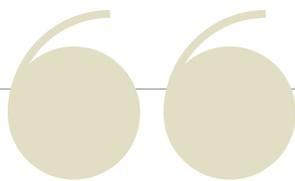
“Los patrocinios deportivos individuales de mujeres en España no suelen superar las cinco cifras y, al final, se demuestra que su visibilidad es igual o mayor que la de sus compañeros”, afirma Garabatos. La ejecutiva invita a pensar en el lleno del Wanda para el partido de la Liga Iberdrola entre el Atleti y el Barcelona. Otros casos de éxito los encontramos en el deporte amateur. La carrera de la mujer es un éxito de participación, repercusión mediática y visibilidad en varias ciudades de la geografía española gracias al apoyo de varias marcas.

La última en incorporarse a esta corriente ha sido Mastercard, con su acuerdo con la UEFA para apoyar el Mundial femenino que se disputa del 7 de junio al 7 de julio en Francia. Fuera del fútbol profesional, la marca impulsó también la creación del torneo La Copa de Campeonas Sub-13, que reunió a los ocho mejores clubes femeninos de España, apoyando así las competiciones futbolísticas de adolescentes.

“Recuerdo aquella película de *Quiero ser como Beckham* y me gustaría pensar en un futuro en el que las chicas quieran ser como Alexia Putellas, Ana o Ada Hegerberg, jugadoras de primer nivel de fútbol femenino. Y la realidad es que depende de nosotros, marcas, soportes, agencias y medios de comunicación, el darles una oportunidad, ya no como promesas de algo, si no como la realidad palpable y con largo recorrido que es la visibilidad del deporte femenino”, finaliza Garabatos.



Elisa Garabatos, jefa de marketing deportivo en HMG.

ENTREVISTA **BEATRIZ DELGADO** / CEO de Mindshare EspañaEDUARDO
LOBILLO

La CEO de Mindshare España se siente “orgullosa” de que en su compañía haya un programa internacional destinado a promocionar el talento femenino. Con un 67% de mujeres en el comité de dirección, Delgado califica esta situación de “liderazgo merecido”, y destaca estas cualidades en las mujeres: “Somos solucionadoras, rápidas en resolver problemas. Y la comunicación es una de nuestras aptitudes más troncales”.

Pregunta. ¿Por qué hay tantas mujeres en su sector?

Respuesta. La formación universitaria elegida mayoritariamente por mujeres pone de manifiesto que, históricamente, las mujeres tendemos hacia opciones laborales más enfocadas a las habilidades sociales. Somos solucionadoras, rápidas en resolver problemas. Y la comunicación es una de nuestras aptitudes más troncales.

P. ¿Esa mayoría en la base se ha trasladado a la dirección?

R. En Mindshare, el 67% del comité de dirección somos mujeres. Al estar acostumbradas culturalmente a gestionar economías a pequeña escala con el mejor rendimiento (presupuestos) y a liderar familias (equipos) para un mejor funcionamiento, no es extraño que vayamos escalando en las empresas hasta alcanzar un liderazgo merecido.

“Hemos alcanzado un liderazgo merecido”



P. ¿Tiene su empresa un plan de igualdad?

R. Lo llamamos *Walk the talk*. Es un programa mundial al que WPP le da mucha importancia. Está destinado a promocionar el talento femenino y sus objetivos son: fomentar el liderazgo a través del autoconocimiento y dotar de herramientas que las ayuden a romper su techo y las posibles barreras que puedan existir para conciliar y crecer profesionalmente.

P. ¿Qué avances han conseguido desde que está en vigor?

R. Tenemos horario flexible y hemos establecido programas para facilitar la maternidad y jornadas reducidas para cuidado de hijos. Cada caso es distinto, y nos preocupamos de gestionar situaciones de manera individual, atendiendo a necesidades particulares. La tecnología, sin duda, ayuda a ello.

P. ¿Por qué se sigue apostando por el talento masculino en vez del femenino en la creación?

R. Mi opinión es que el factor cultural sigue muy presente en la sociedad y permea en las empresas. El otro factor es la escasez de referentes en la profesión, que también existe en otras. Hay movimientos muy interesantes, como #MásMujeresCreativas, que recuerdan que en los departamentos creativos de las agencias solo hay un 20% de mujeres; que de los directores creativos solo el 14% es femenino, y que la cifra desciende a un 1% si se habla de directores generales creativos.

“**'Walk the talk' ayuda a romper el techo y las barreras para conciliar y crecer profesionalmente**”

“**Tenemos horario flexible y programas para facilitar la maternidad**”

Inversión sostenible: Plantando las semillas del cambio

Si quieres contribuir al cambio promoviendo que las empresas mejoren sus prácticas de negocio, Schroders puede ayudarte a conseguir mejores resultados para ti y para la sociedad. Estamos a la cabeza de las inversiones sostenibles para que puedas tomar decisiones eficaces.

Marca la diferencia, contacta con tu asesor financiero.

Por favor, recuerda que el valor de las inversiones y las rentas que generan pueden subir al igual que bajar, y los inversores podrían no recuperar el capital invertido inicialmente.



Información importante: material de marketing publicado por Schroder Investment Management (Europe) S.A. Sucursal en España. Inscrita en el registro de Sociedades gestoras del Espacio Económico Europeo con sucursal en España, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), con el número 20.

Para lo que más te importa. **Schroders**

Las marcas se fijan en las que deciden qué comprar

LAS CAMPAÑAS de publicidad se adaptan a las transformaciones sociales e intentan atraer con mensajes feministas a un público que tiene el poder económico

SARA RIVAS MORENO

El rol de la mujer en el último siglo ha dado un giro de 180 grados y la publicidad no está teniendo más remedio que adaptarse a ellas. “El 50% de los consumidores son mujeres y las marcas estaban dejando perder ese universo”, explica Eva Santos, cofundadora de la plataforma Más Mujeres Creativas y directora general creativa de Proximity. Es más, tal y como apunta Gemma Cernuda, CEO de la agencia de comunicación Ellas Deciden, más del 80% de las decisiones de compra son tomadas, según Harvard y Boston Consulting, por mujeres, lo que supone que el poder

económico de ellas iguala al de India y China juntas.

Sin embargo, “más del 80% del mundo está dirigido por varones. Y pensando simplemente en el negocio, ¿cómo es posible que los que crean, diseñan y comunican sean hombres cuando la mayoría de compradores son mujeres?”, plantea Cernuda. En este aspecto, solo el 16% de los puestos creativos en 2019 son ocupados por mujeres, una cifra que puede parecer baja, pero que supone un gran avance si se compara con el 3% de 2015, según datos de Más Mujeres Creativas. En la misma línea, y con datos de Eurostat, de los 9,4 millones de personas que desempeñan un cargo directivo en la Unión Europea, solo el 36% están ocupados por mujeres. Cernuda pone de relevancia la gran oportunidad económica que tienen actualmente las empresas y marcas para preocuparse “por el qué queremos y cómo lo queremos las mujeres”.

Proximity parece haber encontrado la clave, aunque, según señala Santos, su agencia solo es capaz de crear ese tipo de anuncios cuando las empresas se atreven a hacerlos. “Casi todas las empresas son muy conscientes de que hacen falta proyectos así, pero a la hora de la verdad

Más conciencia social

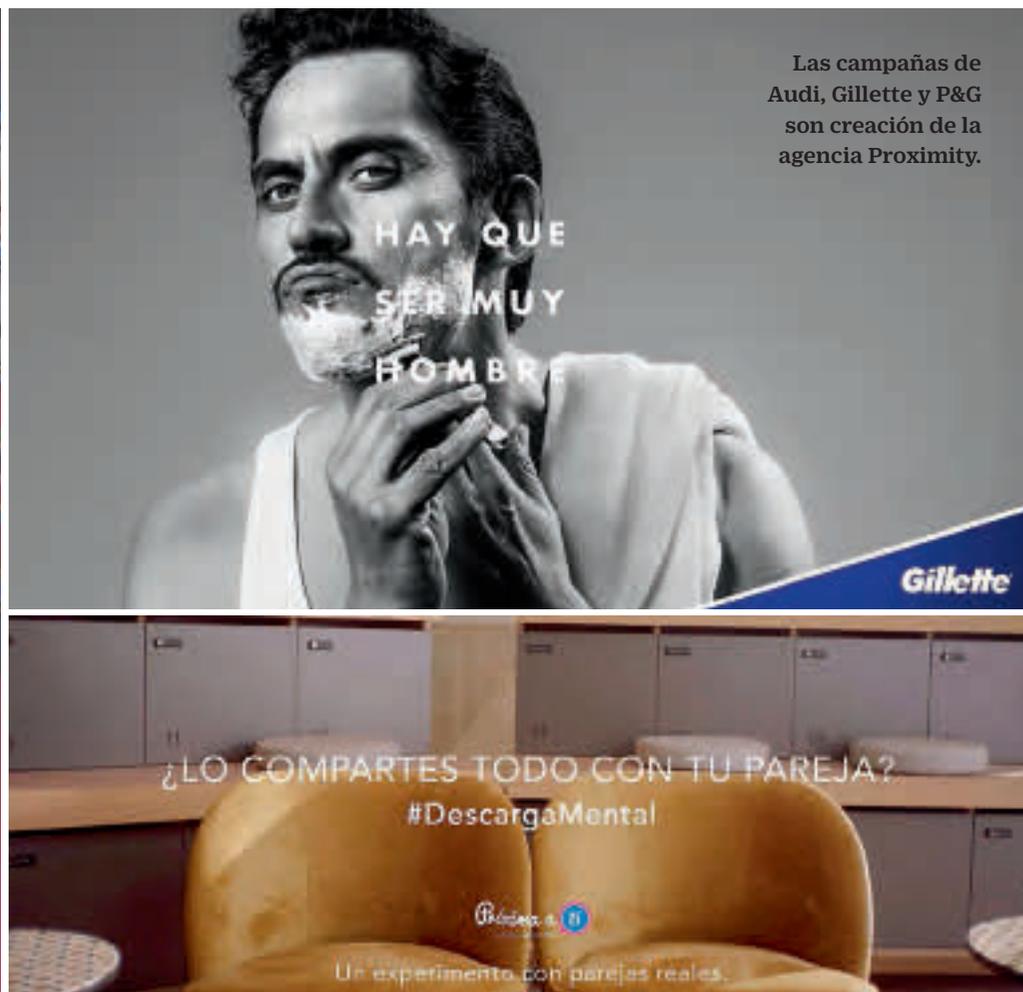
“**L**as mujeres buscamos empresas transparentes, productos que impacten socialmente, y preferimos los productos creados por empresas que financien proyectos sociales”, asegura Gemma Cernuda, de Ellas Deciden. Según un estudio realizado por su agencia, el 75% de las

mujeres prefiere marcas con impacto. Para Eva Santos, de Proximity, esta tendencia es compartida por hombres y mujeres: “El consumidor muestra más conciencia social y crece su disposición a pagar más por una marca si refleja esa motivación. Si no, fijémonos en el crecimiento de Ecoalf”.



no te dicen que sí. En el caso de Audi y *La muñeca que eligió conducir*, fue una decisión estratégica a largo plazo porque hoy la conducción no tiene género”, comenta la directora. Aquel anuncio de la Navidad de 2016 en el que una muñeca cambiaba su carroza rosa por un Audi R8 tuvo una segunda parte en 2017 con la expiloto de rallies Michèle Mouton como protagonista.

La misma agencia es responsable de la campaña de P&G que intenta visibilizar el mayor porcentaje de carga mental de las mujeres (71%) frente al de los hombres (12%), según el estudio realizado por la marca. Y del anuncio más reciente de Gillette, en el que se resaltan los auténticos valores del verdadero hombre con Paco León a la cabeza. Pero la realidad es que, si bien en los últimos años se ha apreciado un acercamiento a la mujer, todavía existen campañas



Las campañas de Audi, Gillette y P&G son creación de la agencia Proximity.

Entorno digital

- ▶ De los 19,4 millones de compradores online, el 51% son mujeres; sin embargo, la estrategia que siguen las empresas para publicitar sus marcas en el mundo digital no consigue conectar con ellas. Así lo asegura el estudio de Kantar AdReaction: *Getting Gender Right*. Según sus datos, la publicidad online es un 28% menos efectiva entre las mujeres que entre los hombres. Pero, además, destaca su rechazo. El 65% se salta los anuncios cuando puede hacerlo, frente al 58% de los hombres. ¿La razón? El 76% no se ve reflejada mientras que el 45% considera que la representación de la mujer es poco apropiada. El hecho de que el 68% de los anuncios las muestren como personas agradables y cuidadoras y que solo un 4% lo haga como figuras de poder tiene que ver. Pero ¿en qué se fijan ellas al comprar? Un estudio de IAB muestra como razones de peso que la tienda física donde venden el producto que quieren consumir esté lejos o cerrada, que solo se pueda comprar online (mencionado por el 61% de las encuestadas) o que tengan descuentos, o estén en oferta. Además, con un 33%, otro motivo de compra es haberlo visto recomendado en redes sociales.

que no siguen la misma filosofía. Uno de los ejemplos más próximos lo encontramos en la del Día de la Madre de El Corte Inglés. El anuncio en el que se realizaba una fotografía de la mujer con los lemas “97% entregada, 3% egoísmo, 0% quejas, 100% madre” recibió numerosas críticas por machismo e incluso fue denunciado por la Generalitat Valenciana.

Pero salvo casos puntuales, “lo que hemos visto en los últimos tres o

Hay un mayor acercamiento a los temas femeninos, aunque rara vez se profundiza

cuatro años es un acercamiento a los temas femeninos”, observa Roberto Sanz, psicólogo y sexólogo de la Fundación Sexpol, “aunque la realidad es que rara vez se intenta profundizar, como en el caso de Audi, donde una mujer despierta y toma el control de su vida, visibilizando que es capaz de engancharse a la parte masculina; no existe una filosofía feminista detrás, sino que lo único que se pretende es vender un producto”, puntualiza el experto.

“Lo cierto es que hay que tener cuidado a la hora de tomar este tipo de iniciativas porque, si te subes al carro sin tener nada que lo respalde, pueden tacharte de ventajista y el resultado puede volverse en tu contra”, indica Julio Alard, director del grado de publicidad y relaciones públicas de ESIC. La idea es compartida por Cernuda: “Una empresa no puede decir una cosa si internamente está

haciendo lo contrario, porque con internet es muy fácil que te pillen y tu imagen pública puede quedar muy dañada”. No duda en poner un ejemplo: “Recordemos la campaña de Audi en la que se apoyaba la igualdad de género y luego se descubrió que no había ni una mujer en su comité ejecutivo”.

En todo caso, Alard considera que la publicidad está viviendo un proceso de adaptación. “La publicidad no inventa nada, es reflejo de la sociedad. Si en un determinado momento decidió enseñar a la mujer ama de casa fue porque en los años cuarenta y cincuenta era la realidad que la caracterizaba”. Y continúa: “Lo cierto es que se ha abusado de ese estereotipo y, persiguiendo el objetivo de la publicidad, que no es otro que ir a quien decide, lo compre quien lo compre, debe evolucionar”, finaliza el profesor.



Empresarias hechas a sí mismas

LA TECNOLOGÍA está ayudando a reducir la brecha de género en la tasa de emprendimiento, pero quedan barreras culturales por vencer

CARLOS OTINIANO PULIDO

Solo el 22% de las 'startups' han sido creadas o son dirigidas por una mujer

Elena Peyró recuerda que cuando era muy pequeña vio en el colegio a unos albañiles trabajando. Se quedó varios días embelesada mirando cómo levantaban una pared. “Me pareció tan mágico y divertido que decidí que quería hacer lo mismo. Imaginaos las risas de mis compañeras cuando les dije que yo de mayor sería constructora. ‘Las niñas no construyen paredes’, me repetían”.

Peyró estudió Ingeniería de Caminos y tras una carrera de 13 años en Ferrovial, donde llegó a ser gerente, en mayo de 2012 fundó Joinup, una aplicación móvil para pedir taxi que el año pasado facturó siete millones de euros. No ha construido paredes preciosas, como era su ilusión de niña, pero sí ha derribado

muros que confinan a las mujeres en casa, cuando no en una oficina de asalariadas. “Emprendí porque quería trabajar en una empresa que pusiera a las personas por encima de todo. Y en ello estamos, no es una tarea nada fácil, pero sí muy ilusionante”, afirma.

Peyró forma parte de una nueva generación de mujeres hechas a sí mismas que han aprovechado la tecnología digital para romper el techo de cristal, creando sus propias compañías, más ligeras, diversas y flexibles que las pesadas corporaciones del mundo analógico.

María Benjumea, fundadora y CEO de Spain Startup, sociedad organizadora del South Summit, destaca que el año pasado “por fin” se superó en España el 20% de startups creadas o dirigidas por mujeres. El Mapa

del Emprendimiento, que elabora todos los años su organización en base a las empresas que se apuntan a sus convocatorias, situó este porcentaje en el 22%, una penetración todavía “ínfima” comparado con otros países, pero que supone un avance.

El último informe del Global Entrepreneurship Monitor confirma esta tendencia. Si bien los hombres son más propensos a emprender que las mujeres, en los últimos seis años esta diferencia se ha ido estrechando y hoy es de apenas ocho décimas (6,8% frente al 6,0%).

Al analizar las actitudes que facilitan o inhiben la decisión de crear empresa, el informe concluye que el temor de las mujeres al fracaso es más alto que en los hombres, mientras que su percepción de las oportunidades de negocio es menor.



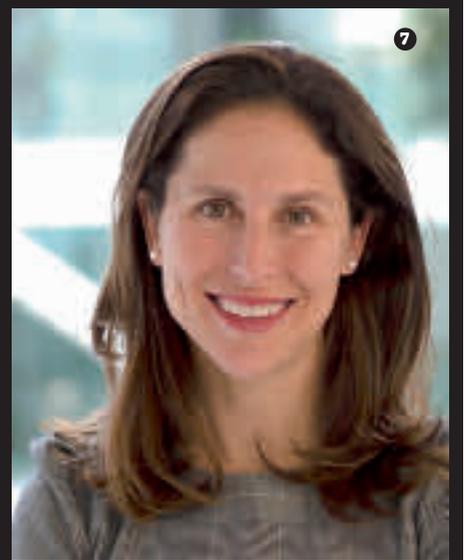
4



5



6



7

La brecha de género se reduce

Evolución del emprendimiento por sexo en España

Índice TEA* en % de la población de 18-64 años ■ Hombres ■ Mujeres



(*) "Total Entrepreneurship Activity": Porcentaje de la población adulta con intención de emprender e involucrada en negocios en fase inicial.

Fuente: Red GEM España

CINCO DÍAS

Pero la mayoría de emprendedoras consultadas sobre el asunto rechazan esta tesis. "No es una cuestión de género, sino de personalidad y carácter", afirma Carlota Pi, CEO de la comercializadora eléctrica Holaluz. "Hay diferencias biológicas, seguro, pero solo por ser mujer no somos más temerosas", coincide Valeria Domínguez, CEO de la consultora de ecommerce Felino.

Ambas sostienen que la raíz del problema es cultural. "Los hombres son promocionados más a menudo producto de la preferencia social por el varón blanco, joven y heterosexual que todos tenemos interiorizado", argumenta Pi, quien aboga por introducir sesgos positivos, como las cuotas de género. "No me gustan per se, pero sí el efecto que provocan", puntualiza.

1. María Benjumea (Spain Startup).
2. Elena Peyró (Joinup).
3. Marta Esteve (Soysuper).
4. Nieves Fernández (FamiliaFacil.es).
5. Valeria Domínguez (Felino).
6. Carlota Pi (Holaluz).
7. Elena Betés (Rastreator).

Meritocracia

► **Nieves Fernández**, fundadora de FamiliaFacil.es, buscador de empleadas domésticas, no está de acuerdo con las cuotas de género. "Creo en la meritocracia. Si no hay más mujeres en puestos directivos es porque la conciliación es difícil", expresa. En ese sentido, propone construir un modelo laboral que facilite el teletrabajo, las videoconferencias y la adecuación del horario laboral y escolar.

Para Elena Betés, fundadora y consejera delegada de Rastreator, la clave es la educación: "Debemos enseñar a nuestros hijos a plantearse el emprendimiento y aceptar el fracaso, algo muy penalizado en España".

La escasa presencia femenina en el sector tecnológico es otra barrera que dificulta la aparición de más startups lideradas por mujeres. Solo el 25% de las jóvenes eligen carreras científicas, de acuerdo con el INE. "Me preocupa que las niñas no se sientan atraídas a crear tecnología. Consumen muchas redes sociales, pero ven poco atractivo adentrarse en cómo se programan las cosas", señala Marta Esteve, fundadora de Soysuper. "Incluso las niñas muy buenas en ciencias ven raro hacer un curso de programación porque serían las únicas chicas de la clase y eso, a ciertas edades, es una barrera", sostiene.

La falta de referentes es otro factor, defiende Peyró. "Dar a conocer casos de mujeres de éxito en ámbitos considerados masculinos serviría de ejemplo a muchas niñas para que se animen a seguir sus pasos", mantiene. "Necesitamos más ingenieras, emprendedoras y políticas para que se produzca un efecto llamada sobre la siguiente generación", conviene Domínguez.

Hijas... pero sobradamente preparadas

ELLAS OCUPAN el puesto de consejeras delegadas en el 36,9% de las empresas familiares españolas, una proporción que además está en crecimiento

VERA CASTELLÓ

Un panorama prometedor

► **En la empresa familiar**, el 28,8% de los directivos eran en 2017 mujeres, dos puntos más que dos años atrás. En promedio, el 31,9% de los consejos de administración de las empresas familiares cuenta con alguna mujer. Un porcentaje que ha ido aumentando en los últimos años, según datos del Instituto de la Empresa Familiar, ya que en 2015 era del 26,8%. Además, por entonces, el 71,8% de los consejos de administración de este tipo de compañías contaban en su seno con alguna mujer.

No les gusta el término herederas. O al menos en el sentido que a veces se le ha dado de no haber hecho lo suficiente para ganarse un puesto que tiene “por ser quien es”. Las mujeres a las que nos referimos en este reportaje están formadas para desempeñar las labores de responsabilidad que han asumido en sus compañías, las empresas en las que su familia es el accionista de referencia.

Están preparadas y son muchas. De hecho, el puesto de CEO estaba ocupado por mujeres en el 36,9% de las empresas familiares españolas en 2015, último dato disponible. Un porcentaje superior al conjunto de empresas, ya que por entonces ellas ocupaban el puesto de gerente en el 31,4% del total de compañías. Esta referencia, extraída del informe *La empresa familiar en España* (2015), del Instituto de la Empresa Familiar, viene a confirmar su importancia en este contexto empresarial, pero es aún mejorable.

“Hay una realidad, las mujeres somos mayoría entre las profesionales que trabajamos en el sector textil-moda. Hasta ahora eso no se ha traducido en visibilidad ni, en la mayoría de los casos, en representación en puestos ejecutivos o de consejo de administración. Las mujeres CEO somos, hoy en día,

una rareza tanto entre las empresas familiares como en las que no lo son”, asegura Adriana Domínguez, consejera delegada del grupo Adolfo Domínguez desde hace dos años.

Entre las mujeres directivas provenientes de las estirpes familiares más conocidas están, sin duda, Esther Alcocer Koplowitz, que es presidenta del consejo de administración de FCC, o su hermana Alicia, que es presidenta de Cementos Portland, y la pequeña, Carmen, consejera de Cementos Portland y de FCC. Otra presidenta muy mencionada ha sido Mar Raventós en Codorníu, que ostentó el cargo hasta que hace unos meses el fondo norteamericano Carlyle asumió el control de la compañía.

“Cuando estoy trabajando no me paro a pensar en mi género ni en el de los demás. Estoy convencida de que es bueno que cada vez más mujeres se incorporen a los puestos de alta dirección en las empresas. Creo en la meritocracia, como predomina en otros países, y no soy partidaria de las imposiciones”, explica Pilar Martínez-Cosentino, vicepresidenta ejecutiva del grupo Cosentino, segunda generación en la compañía dedicada a la fabricación de superficies fundada por su padre, Francisco Martínez Cosentino, y sus tíos.

Otra vicepresidenta de relieve es María Helena Antolin, dentro de Grupo Antolin, fabricante de com-

ponentes para coches, que además es la presidenta de la patronal Ser-nauto.

En el caso de Carmen Riu, es consejera delegada desde 1998 del grupo Riu, responsabilidad que comparte con su hermano Luis. Ambos son la tercera generación de una compañía que se empezó a gestar en Mallorca en 1953.

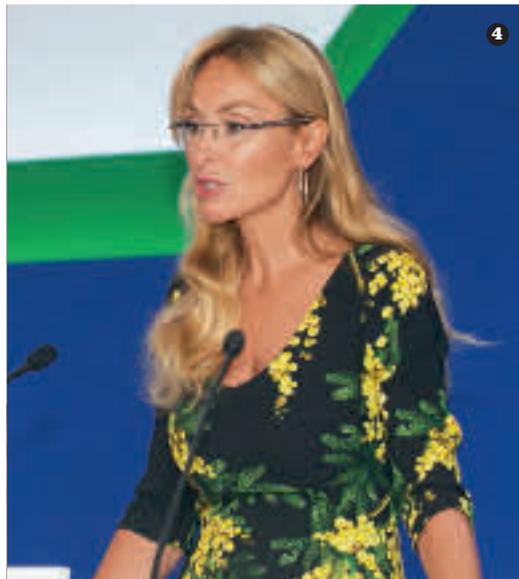
Esta ejecutiva compaginó sus estudios universitarios con periodos de trabajo en las diversas secciones de un hotel. Un tipo de trayectoria muy común en las empresas familiares, donde en muchas ocasiones las segundas o terceras generaciones se forman internamente comenzando desde abajo.

También en el sector turístico destaca la cuarta generación del grupo Iberostar, donde Gloria Fluxá ocupa la vicepresidencia y su her-

Están presentes en muchos sectores, como la moda, el turismo, la construcción o la automoción

**1****2**

- 1. Adriana Domínguez.**
- 2. Carmen Riu.**
- 3. Las hermanas Tous.**
- 4. Esther Alcocer Koplowitz.**
- 5. María Helena Antolin.**
- 6. Pilar Martínez-Cosentino.**

**3****4**

mana mayor, Sabina, el cargo de consejera delegada.

En cuanto a la junta de accionistas, órgano en el que queda patente la representación de la propiedad, la presencia de las mujeres significaba en 2017 casi el 32%, siempre según el Instituto de la Empresa Familiar. Un porcentaje que asciende hasta el 39,5% y al 40,7% si nos referimos a órganos relacionados con el ámbito familiar como son, respectivamente, el consejo de familia y la asamblea familiar.

“Actualmente, el 45% de los miembros del consejo de administración de Tous son mujeres, 5 de un total de 11 miembros, teniendo en cuenta la figura de secretaria no consejera”, afirma Alba Tous, la hermana que ha asumido la presidencia de la compañía de joyería, y prosigue: “La presencia de la mujer en nuestra empresa siempre ha sido algo muy normal ya que mi madre ha sido el alma de la compañía y mis cuatro hermanas y yo nos incorporamos al negocio”. De hecho, su hermana Rosa es vicepresidenta corporativa, mientras que Marta ocupa la dirección de arte y Laura Tous es miembro del consejo de administración.

Otro ejemplo lo constituyen las cuatro hijas de Juan Roig, presidente y máximo accionista de Mercadona, que forman parte del consejo de administración del supermercado.

**5****6**

Solo quieren que se las trate como a uno más

AÚN HAY sectores donde las empleadas son minoría. Seis mujeres cuentan su experiencia personal y resaltan su rechazo a la condescendencia de sus compañeros

EDUARDO LOBILLO

Frases como en la fábrica “somos las consentidas”, “me hierva la sangre cuando se dirigen a mí con condescendencia”, “nos tratan mejor” o “no me gusta su complacencia”, resumen lo que sienten las mujeres que han participado en este reportaje y que tienen un denominador común: trabajan en sectores donde la mayoría de los trabajadores son hombres.

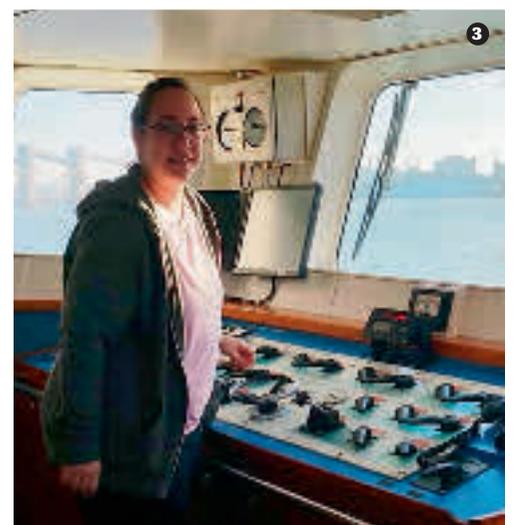
Son Arantxa Toriza (1989, Viveiro, Lugo), marinera; Silvia Vega (1987, Nava, Asturias), trabajadora del metal en Arcelor; Carmela Gómez (1979, A Coruña), carpintera; Magdalena Verdú (1968, Valencia), dueña de una empresa de instalación de gas, y Elena Alonso (1986, Pola de Laviana, Asturias), minera. Todas tienen experiencias que demuestran las dificultades que han tenido que sortear para entrar primero y ser aceptadas después en un mundo de hombres.

Arantxa Toriza comenzó sus prácticas en un remolcador y no en un barco pesquero, como si hicieron sus compañeros del grado superior de FP de Navegación, Pesca y Transporte Marítimo. “La excusa es la de siempre: no hay camarotes para mujeres, los baños no están preparados”, recuerda,

y añade que estuvo buscando barco durante dos o tres años y trabajando en tierra entretanto. “Estuve a punto de dejarlo, porque veía a mis compañeros que lo encontraban y yo nada”. Los datos del Ministerio de Agricultura revelan que hay un 5,4% de mujeres que trabajan en la pesca extractiva, donde se incluiría el trabajo de Toriza.

Su situación cambió al encontrar barco en Celeiro. Durante dos años y varios viajes pudo completar su formación. Ahora la llaman cuando se produce una baja y ya trabaja como segundo oficial de puente. Después, envió su currículum a la Fundación para la Pesca y el Marisqueo (Fundamar), que la incluyó en el proyecto Redmar II (Red Española de Mujeres en el Sector Pesquero) para llevar a mujeres a campañas de pesca en altura en las islas Malvinas y Uruguay. Pasó tres meses y se convirtió en la tercera autoridad de un barco con 35 hombres. Cuenta que nunca tuvo problemas, pero sí notó que la trataban “mejor y con condescendencia”.

También tratan muy bien a Silvia Vega en la fábrica que Arcelor tiene en Gijón. “Somos las consentidas”, ironiza, refiriéndose al 6% de mujeres que, como ella, trabajan en producción, donde se dedican a hacer alambón



para construcción, neumáticos o tornillería. Según UGT-Asturias, en esta comunidad hay un 20% de féminas empleadas en esta industria.

La que no nota ningún trato de favor es la minera Elena Alonso. A 900 metros ahí abajo “somos una más, no hay condescendencia”, explica. Después de 11 años de trabajo en el Pozo Carrio, donde falleció en un accidente su padre, dice que ahora hay pocas mujeres en la mina debido a la crisis que atraviesa el sector por el cierre de

Mineras, marineras, gasistas, carpinteras o metalúrgicas son ya referentes



1. Carmela Gómez (carpintera).
2. Magdalena Verdú (gasista).
3. Arantxa Toriza (marinera).
4. Silvia Vega (metalúrgica).
5. Elena Alonso (minera).



Ana Santiago, CEO de Sisteplant.

“Las barreras las ponemos nosotras mismas”, afirma Ana Santiago

en lo más alto de la pirámide laboral, donde están los CEO, también hay pocas mujeres. Un 3,82%, según un estudio de este año del IESE y Atrevia. Ana Santiago (Bilbao, 1970) es una de ellas. Esta ingeniera industrial es CEO desde 2016 de Sisteplant, una compañía que optimiza los procesos de producción de las empresas. Acostumbrada a desenvolverse con soltura en un entorno donde los hombres son mayoría, en concreto, el 74,2% en el sector industrial, reconoce que al principio de su desarrollo profesional era “un perfil raro” y que resultaba difícil “encontrar oportunidades” para trabajar de lo suyo.

En su discurso se combinan dos ideas. Por un lado, la defensa de las medidas legales para fomentar la igualdad entre hombres y mujeres, “porque hay empresas a las que les cuesta un poco”. Y por otro, hace referencia a unas barreras “que algunas piensan que hay, pero que nos ponemos nosotras mismas”.

Señala también que “hay que aprovechar las oportunidades que se presentan” y opina que no hay que centrarse solo en las mujeres, “y si te eligen a ti, que lo hagan porque eres la mejor profesional”. Es consciente de que lo tienen a veces más difícil que los hombres, pero lanza una pregunta para animarlas: “¿Y si vas y lo intentas?”.



los pozos. Con datos del SOMA-UGT Asturias, actualmente la plantilla de la empresa pública Hunosa emplea a 959 personas, de ellas 122 mujeres; 57 lo hacen en el interior de la mina.

Sí que nota “condescendencia a saco” la carpintera Carmela Gómez, que compagina los trabajos en su taller con su faceta de socióloga. También confirma lo mismo la empresaria Magdalena Verdú, aunque destaca “la evolución positiva” que ha notado “de 20 años para acá” con la gente joven,

“mucho más abierta de mente”. Vega cree que “se falla en casa” y que las costumbres y la cultura “aún pesan mucho”. Mientras, Gómez insiste: “Los hombres tienen que cambiar también su mirada”. Alonso lamenta que la única forma que tenían las mujeres para trabajar en la mina era a través de la muerte de un familiar directo. Verdú cree fundamental “dar visibilidad a lo que hacemos y tener referentes”.

Una forma de atraer más mujeres a estos trabajos es poner el foco en los

sueldos que ganan y compararlos con otros sectores donde el empleo femenino es mayoritario, como servicios, sanidad o cuidado de dependientes.

La empresa de Verdú facturó 1,2 millones de euros en 2018 y emplea a 14 personas. En Arcelor, Vega gana 2.100 euros. Algo menos, 1.300 euros, se lleva Alonso. En el barco, el sueldo de Toriza depende de la pesca y de la venta, pero una de sus últimas ganancias fue de 1.500 euros por 15 días de faena.

Los sueldos son más altos que en sanidad, servicios o en cuidado de dependientes

5
AÑOS **GARANTÍA
ASISTENCIA
MANTENIMIENTO**



seat.es/tarraco

SEAT URBAN VEHICLES®

Nuevo **SEAT Tarraco.**

**Tu SUV de
hasta 7 plazas
por 26.990 €.**

Sujeto a financiación.

Haz tuya la ciudad.

Con tecnología Full LED, cuadro de mandos Digital Cockpit, llantas de aleación de 51 cm [20"], portón trasero eléctrico con pedal virtual y asistentes a la conducción, tu ciudad no tiene límites.



SEAT

Consumo medio combinado de 5,7 a 9,5 l/100 km. Emisiones ponderadas de CO₂ de 148 a 214 g/km. [Valores WLTP para unidades MY19]. Emisiones ponderadas de CO₂ de 129 a 166 g/km. [Valores NEDC para unidades MY19]. Imagen acabado SEAT Tarraco Xcellence con opcionales. PVP Recomendado para Península y Baleares para SEAT Tarraco 1.5 TSI 110 kW (150 CV) Style con 7 asientos por 26.990 €. IVA, transporte e impuesto de matriculación, aportaciones comerciales de marca, concesionario y Volkswagen Financial Services incluidos en el precio. Oferta válida hasta el 31/07/2019 sujeta a unidades en stock para clientes particulares que financien a través de Volkswagen Bank GmbH S.E según condiciones contractuales un capital mínimo de 11.990€, con una permanencia mínima de la financiación de 48 meses. Campaña incompatible con otras ofertas financieras. Pack Confianza SEAT incluido en el precio si se financia la compra con Volkswagen Bank GmbH S.E (ver las condiciones contractuales). Los servicios incluidos son los siguientes: 5 años de mantenimiento SEAT Service o 80.000km (lo que antes suceda), Extensión de garantía durante 3 años adicionales a los 2 años de garantía del fabricante o 100.000 Km (lo que antes suceda) y 5 años de Servicio Movilidad SEAT.