

42



Hacia la igualdad de género en los puestos directivos

En 2023, España ha conseguido por tercer año consecutivo un significativo avance al alcanzar el 38% de los puestos de alta dirección desempeñados por mujeres, dos puntos más que el año anterior y situándose así en una posición ventajosa para cumplir con el objetivo marcado por Naciones Unidas para 2025, establecido en el 40%. Esta es una de las principales conclusiones de la 19ª edición del informe "Women in Business 2023", uno de los más longevos del mundo en esta materia, que realiza la firma de servicios profesionales Grant Thornton. Además, el informe destaca que España consigue así el porcentaje más alto en su serie historia situándose como el segundo país europeo (sólo por detrás de Irlanda) con un mayor porcentaje de mujeres directivas y alcanza el puesto número 11 del *ranking* a nivel mundial. Este buen dato también destaca en comparación con el 32% alcanzado tanto a nivel europeo como global y que denotan un estancamiento con respecto al año 2022.

Con el objetivo de mejorar estos datos, y coincidiendo con la celebración del Día Internacional de la Mujer, el Consejo de Ministros del Gobierno Español, aprobó el Anteproyecto de Ley Orgánica de Representación Paritaria de Mujeres y Hombres en los Órganos de Decisión, que garantizará su igualdad efectiva en la política, la administración y las empresas.

La **vicepresidenta primera y ministra de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Nadia Calviño**, incidió en que la norma "garantiza la participación de las mujeres en los órganos de decisión, rompe el techo de cristal en los ámbitos público y privado, y consolida a España como uno de los países más avanzados en igualdad de género a nivel mundial". En este sentido, la vicepresidenta Calviño recordó que la futura ley responde a una directiva comunitaria sobre la materia y establece el objetivo del 40% de participación femenina en los órganos de dirección públicos y privados.

De acuerdo con este anteproyecto de ley, las sociedades cotizadas deberán asegurar que sus consejos de administración tengan al menos un 40% de consejeras antes de 1 de julio de 2024. En los puestos de alta dirección, deberán ajustar los procesos de selección para que se alcance ese objetivo. La vicepresidenta primera recordó que, en la actualidad, la presencia de mujeres en los consejos de este tipo de sociedades no llega al 30% y está por debajo del 20% en los puestos de alta dirección.

La nueva regulación se aplicará también a las grandes empresas no cotizadas, que son aquellas con más de 250 trabajadores o una cifra anual de negocios de más de 50 millones de euros. Estas compañías tendrán un plazo adicional, hasta julio de 2026, para cumplir con la norma.

Hacia la paridad de género

El sector farmacéutico es uno de los más avanzados en cuanto a la presencia de mujeres en puestos de liderazgo. Tal y como cuenta la **directora ejecutiva de Recursos Humanos de MSD en España, Maricarmen Méndez**, "se ha avanzado mucho en el liderazgo femenino en los últimos años y, especialmente, en el ámbito de la industria biofarmacéutica, donde hemos sido proactivos en el desarrollo e incorporación a nuestros equipos de talento femenino. En nuestro sector, las mujeres tenemos un rol crítico y muy importante aportando diversidad e innovación, lo que nos convierte en un sector idóneo para alentar a las grandes empresas y a otras industrias a contribuir a eliminar la brecha de género en puestos directivos en España".

Muestra de ello es que entre los más de 1.000 profesionales de MSD en España, el 64% son mujeres y, actualmente, el Comité de Dirección está formado por un 76% de mujeres. "Fomentamos la diversidad en absolutamente todas sus formas posibles y esta diversidad produce un enriquecimiento que, sin duda, lleva a la innovación. Y la clave está en generar el entorno cultural de inclusión para que toda esa diversidad pueda expresarse. El talento, la diversidad y la integridad de nuestros empleados son eje central del éxito de nuestra compañía", añade Maricarmen Méndez.

En una situación similar se encuentra Lilly. "Entendemos que a medida que aumentamos el número de mujeres en nuestra compañía en puestos de liderazgo, nos posicionamos mejor para aumentar la diversidad de nuestros ensayos clínicos, impulsar la innovación y comercializar nuestros medicamentos de manera responsable",

En 2023, España ha conseguido alcanzar el 38% de los puestos de alta dirección desempeñados por mujeres

afirma la **directora de Asuntos Corporativos de Lilly, Teresa Millán**.

Por ello, a nivel global, la compañía ha puesto en marcha cuatro estrategias: conseguir la aceptación de esta realidad por parte de los altos cargos desde el principio; hacer una investigación interna para entender por qué no había tantas mujeres en puestos de liderazgo; compartir de forma transparente y amplia los resultados con nuestros colaboradores; y modernizar nuestras prácticas de gestión del talento -sobre todo trabajando en la eliminación de sesgos inconscientes y conscientes en nuestras prácticas de contratación, gestión y ascensos- y de formación, potenciando las charlas sobre liderazgo inclusivo. En palabras de Teresa Millán, "el proceso, iniciado ya hace unos años, ha tenido un gran impacto, pues se ha conseguido aumentar el número de mujeres que trabajan en posiciones de liderazgo en Lilly a nivel mundial del



IMMA CATALÁ,
responsable global de Cultura y
Compromiso en BBVA

“Somos cada vez más conscientes de que es imposible innovar y crecer si no contamos con una plantilla diversa y con talento”



LUCÍA PRIETO SANZ,
subdirectora de Desarrollo
de Personas de Correos

“Trabajamos, desde hace muchos años, para ampliar la presencia de mujeres en puestos de liderazgo a través de diferentes iniciativas”



MARTA SEMPERE,
VP People & Culture Iberia de CCEP

“Nuestra ambición es contribuir a fomentar la igualdad de género dentro de nuestra compañía y en las comunidades en las que operamos”

38% al 41%, mientras que el número de mujeres que dependen directamente de nuestro CEO aumentó del 31% al 43%. Asimismo, la mitad de los presidentes de nuestras Unidades de Negocio ahora son mujeres”.

El sector financiero ha sido históricamente, un sector masculinizado y cuenta con un 16,7% de mujeres en los cargos más altos, frente al 35,6% de media del resto de sectores, pese a que éstas representan más del 54% de las plantillas. Poco a poco se va equilibrando la balanza entre hombres y mujeres en los consejos de administración de las entidades financieras españolas. Así se desprende de la segunda edición del “EY European Financial Services Boardroom Monitor”, que concluye que el porcentaje de mujeres en los consejos de administración de la banca española aumentó el año pasado hasta el 40%, tres puntos más que en el 2021.

Tal y como cuenta la **responsable global de Cultura y Compromiso en BBVA, Imma Catalá**, “las empresas somos cada vez más conscientes de que es imposible innovar y crecer si no contamos con una plantilla diversa y con talento. Y por eso trabajamos por incorporar y retener el mejor talento femenino. En BBVA llevamos mucho tiempo avanzando de manera decidida en la diversidad de género y el pasado año hemos querido fijar un objetivo ambicioso, concreto y medible para mostrar nuestro compromiso: llegar al 35% de mujeres en puestos directivos en 2024”.

Para lograrlo, el banco ha puesto en marcha diferentes iniciativas agrupadas en tres grandes

áreas. La primera línea de trabajo se centra en la eliminación de sesgos inconscientes en los procesos. Para ello está siendo fundamental la aplicación de la regla de Rooney, que exige que al menos la mitad de los candidatos finalistas para puestos internos sean mujeres. Adicionalmente,

el banco ha mejorado la redacción de las ofertas de empleo, utilizando un lenguaje inclusivo. La segunda línea de trabajo está destinada a ayudar a visibilizar el talento femenino dentro de BBVA. Contamos con un ambicioso programa llamado “Yo soy Talento Femenino” mediante el cual so-



mos capaces de identificar a las compañeras de BBVA con mayor potencial y las acompañamos en su carrera con programas específicos de formación, *mentoring*, *coaching*,... y les ayudamos a crear una red de *networking*. La tercera de las líneas de trabajo es una serie de iniciativas para igualar las oportunidades profesionales de hombres y mujeres. En este sentido, tenemos medidas de conciliación, la flexibilidad que otorgan los nuevos modelos de trabajo, iniciativas para asegurar la desconexión digital y hemos impulsado la corresponsabilidad familiar:

CaixaBank contribuye activamente al desarrollo del talento y al empoderamiento de todas las personas. La entidad cree que la gestión y promoción activa de la diversidad y la inclusión les hace más competitivos, más sostenibles, más justos e innovadores, y contar con una buena canteira de directivas hace que esto se traslade a resultados positivos en la alta dirección. De este modo, **fuentes corporativas de CaixaBank** destacan que la entidad "cuenta con un Plan de Igualdad para fomentar los principios de igualdad de oportunidades y diversidad de los equipos de trabajo, potenciar la presencia de mujeres en posiciones directivas y reforzar las medidas de conciliación de la vida personal y profesional. Además, cuenta con el programa de diversidad e inclusión Wengage, un proyecto transversal desarrollado por personas de todos los ámbitos de la entidad basado en la meritocracia y en la promoción en igualdad de oportunidades, que trabaja para fomentar la inclusión y visualizar la diversidad en todas sus

dimensiones: de género, funcional, generacional, LGBTI, cultural... e incluye medidas tanto a nivel interno como externo".

Precisamente, con el objetivo de mejorar la presencia de mujeres en puestos de liderazgo, Banco Santander ha puesto en marcha diferentes acciones como impartir formación obligatoria en Diversidad e Inclusión y sesgos inconscientes en puestos de dirección; revisar todos los procesos de Recursos Humanos para garantizar la meritocracia; apoyar a la red interna de mujeres Santander Women Network, que cuenta ya con más de 7.000 seguidores, entre hombres y mujeres; garantizar la inexistencia de sesgos en los momentos importantes de la vida profesional (valoración de desempeño, promociones, etc.); así como garantizar la presencia de mujeres en las candidaturas de selección e incluso armar paneles de entrevistas formadas por personas diversas para puestos directivos. Tal y como afirma la **responsable de Diversidad, Equidad e Inclusión de Banco Santander, Ana Irusta**, "todas estas acciones, orientadas a concienciar y a tener procesos meritocráticos e inclusivos, han contribuido a la mejora de la presencia de las mujeres en el más alto nivel, con un aumento de casi 9 puntos porcentuales desde 2008. La estrategia de Santander; incluye además acciones para la inclusión de otros colectivos con poca representación".

Equipos balanceados

Desde su fundación, el Grupo Nestlé ha estado comprometido con la igualdad de oportunidades

España es el segundo país europeo, sólo por detrás de Irlanda, con un mayor porcentaje de mujeres directivas

entre mujeres y hombres, y así se refleja en nuestra cultura y las diferentes políticas de la organización. En España, existe en términos generales un reparto equilibrado entre hombres y mujeres. "Nuestra plantilla está compuesta por un 59% de hombres y un 41% de mujeres. A nivel de puestos ejecutivos y mandos intermedios el 49,2% ya están ocupados por mujeres", explica el **responsable de Talento y Transformación Cultural de Nestlé España, Juan Gelves**.

No obstante, Juan Gelves pone el foco en el liderazgo femenino en las áreas de fabricación al explicar que "a nivel de fábricas, en octubre del año pasado alcanzamos un gran hito, la igualdad de género en el liderazgo de nuestros centros de producción. Así pues, la mitad de los diez cen-



ROSA BELTRÁN,

directora de Talento de DKV Seguros

"El compromiso que hemos asumido es que el 40% de los puestos directivos estén ocupados por mujeres en 2025"



TERESA MILLÁN,

directora de Asuntos Corporativos de Lilly

"Las políticas de Lilly España se basan en principios tales como la igualdad, la no discriminación y el respeto a la diversidad"

Las sociedades cotizadas deberán asegurar que sus consejos de administración tengan al menos un 40% de consejeras antes de 1 de julio de 2024

tros con los que contamos en España están dirigidos por mujeres. Todo esto es un fiel indicativo de que el trabajo que venimos realizando desde hace años va dando resultados, asegurando que el talento femenino existe en los distintos negocios y áreas de la compañía e impulsando sus carreras profesionales. De esta forma, Nestlé continúa fortaleciendo el compromiso existente para mejorar el equilibrio de género".

Danone apuesta firmemente por fomentar la igualdad y la diversidad en todos los departamentos de la compañía. Actualmente en las oficinas centrales un 52% de los roles son ocupados por mujeres, y su representatividad en las posiciones de alta responsabilidad es de un 45%. Es muy notoria también la representación del talento femenino en áreas donde su presencia es menor; como

en la ciencia y en la investigación. Concretamente, en Danone, el 64% de las posiciones relacionadas con estas materias las ocupan mujeres. En palabras de la **responsable de Gestión de Talento, Diversidad y Employer Branding en Danone Iberia, Vanesa Berrido**, "la compañía ha trabajado para alcanzar la paridad en todos los niveles de *management* y dirección, el acceso y la igualdad de oportunidades, un ecosistema de talento en el que no hay brecha salarial, y una cultura que impulsa la inclusión de la diversidad en todas sus formas como fuente de riqueza".

El ocio y turismo es otro sector paradigmático donde la representación femenina de sus plantillas se mantiene a medida que se escala en la pirámide organizacional. A modo de ejemplo, el 51% del total de la plantilla de **NH Hotel Group** está formado por mujeres, que ocupan un 44% del total de puestos directivos. "Cada vez somos más conscientes de que la pieza clave para el crecimiento profesional somos nosotras mismas y, desde esta perspectiva, cada vez somos más las mujeres que tenemos clara nuestra ambición profesional, somos proactivas en el desarrollo de nuestra carrera, buscamos oportunidades y trabajamos para alcanzar los objetivos que nos marcamos", asegura **Marta Pérez-Leirós, Chief People & Sustainable Business Officer** de la compañía.

Entre las medidas que NH Hotel Group ha puesto en marcha para promocionar a las mujeres a puestos de liderazgo Pérez-Leirós destaca que "nuestro Código de Conducta reconoce expresamente el principio de igualdad de trato y oportu-



nidades para todas las políticas relacionadas con nuestros equipos. Se aplica tanto a la contratación de empleados como a la formación, a las oportunidades de carrera o a los niveles salariales, y en general a todos los aspectos que marcan la relación de nuestros empleados con la compañía".

Un caso similar lo encontramos en **PortAventura World**. Su **director de Personas y Cultura, Albert Sanantón**, cuenta que "somos una



ANA IRUSTA,
responsable de Diversidad, Equidad e
Inclusión de Banco Santander

"Trabajamos para que ese colectivo siga desarrollándose, tenga visibilidad y pueda tener presencia en los principales planes de sucesión"



VANESA BERRIDO,
responsable de Gestión de Talento,
Diversidad y Employer Branding en
Danone Iberia

"Apostamos por fomentar la igualdad y la diversidad en todos los departamentos de la compañía"



JUAN GELVES,
responsable de Talento y Transformación
Cultural de Nestlé España

"Fomentamos un entorno laboral flexible, diverso e inclusivo donde todas las personas de nuestra organización puedan dar lo mejor de sí mismas"



compañía con más de un 60% de representación femenina. A niveles directivos, el porcentaje de mujeres también se mantiene, tanto en direcciones como en jefaturas. En nuestro caso se da una alta representación de mujeres con cargos relacionados con las carreras STEM, dado que somos una de las empresas de la zona con mayor índice de técnicos y profesionales titulados. Salvando las distancias, somos una especie de Silicon Valley del sector turístico y de ocio". Y añade: "Partiendo de que somos una empresa con poca, muy poca rotación, sobre todo en los niveles más altos, podemos decir que no hay sesgos a la hora de promocionar a las mujeres y que ascienden en función de sus méritos y de las necesidades y oportunidades abiertas que tiene la compañía en ese momento. De hecho, esta compañía, al inicio de su trayectoria, ya tuvo una directora general en sus filas en un momento en que nadie hablaba de representación femenina o liderazgo de las mujeres. Además, contamos con una serie de charlas que hemos dado en llamar PortAventura Talks, donde, en otras cosas, buscamos inspirar a las mujeres que trabajan con nosotros para lograr mejorar en su carrera profesional. Mujeres líderes tratando de inspirar a otras mujeres con su ejemplo".

El reto ante la escasez de talento femenino

Uno de los principales retos a los que se enfrenta el sector energético es la importante masculinización. Según datos del informe "Observatorio sobre el rol de la mujer en las empresas del sector energético 2020", presentado en 2022 por la Asociación Española de Mujeres de la Energía (AEMENER), las mujeres representaban en 2020

solo un 29,4% de la plantilla de las empresas del sector energético español.

Conscientes de esta notable escasez de presencia femenina, es uno de los principales retos en materia de igualdad para ENUSA. Por ello, "la igualdad de género y la diversidad son aspectos centrales de la responsabilidad empresarial y del compromiso social de la compañía", asevera la **directora corporativa de ENUSA, Charo Arévalo**. Teniendo en cuenta las especificidades del sector; "encontramos una distribución por género heterogénea en los distintos centros de trabajo. Mientras en las oficinas de Madrid, donde se encuentra nuestra sede social y gran parte de las áreas transversales y corporativas de la organización además de la ingeniería, la distribución de la plantilla es prácticamente equitativa. Por su parte, tanto en la fábrica de elementos combustibles de Juzbado, como en el centro de Saelices el Chico (antigua explotación minera) la presencia femenina disminuye". En cuanto a los puestos de responsabilidad, la presencia de mujeres ha aumentado progresivamente durante los últimos tres años, destacando los datos alcanzados en 2022 en la fábrica de Juzbado con un 16,7% de mujeres en plantilla y un 15,5% en puestos de responsabilidad y en el centro de Saelices el Chico con un 16,7% de mujeres en plantilla y un 50% en puestos de responsabilidad. Asimismo, las mujeres representan un 33,3% en el Comité de Dirección y un 38,5% en el Consejo de Administración de ENUSA.

Por ello, Charo Arévalo explica que "trabajamos para asegurar la igualdad de oportunidades en el seno de nuestra compañía, garantizando idénticas oportunidades de incorporación y desarrollo profesional a mujeres y hombres". Dentro del Plan de Igualdad de la compañía se recogen diversas medidas en materia de promoción profesional, así como medidas para contrarrestar la infrarrepresentación femenina, favoreciendo la incorporación de mujeres a todos los puestos en los que estén subrepresentadas, especialmente en puestos de decisión y con mayores cuotas de responsabilidad.

Iberdrola se ha marcado objetivos relacionados con una mayor representatividad femenina, tanto en la plantilla en general como en puestos ejecutivos. "Para 2025, esperamos contar con un 30% de mujeres ocupando puestos de relevancia (en la actualidad, 26,1%) y un 35% ocupando puestos de responsabilidad (hoy, 34%)", cuenta la **directora de Diversidad & Inclusión de Iberdrola, Fabricia Abreu**.

Por lo que se refiere a las barreras, "la principal dificultad a la que nos enfrentamos tiene un carácter estructural y está relacionada con la escasez de mujeres ingenieras, consecuencia del todavía bajo interés de las mujeres por carreras STEM, que son las más demandadas y necesarias en nuestro sector". Según datos de la Agencia Internacional de Energía (IEA), las mujeres repre-



MARICARMEN MÉNDEZ,
directora ejecutiva de Recursos Humanos
de MSD en España

"El empuje de las disciplinas STEM entre las mujeres es un camino para avanzar en la igualdad de oportunidades en el entorno empresarial"



OLIVIER GÓMEZ PAUMARD,
líder People de Kiabi España

"Es una necesidad incorporar y fidelizar al mejor talento y construir así una mejor sociedad"

sentan el 48% de la fuerza laboral y la presencia en esta industria es sólo del 22%, alcanzando el 32% en el sector de las renovables.

En Iberdrola, "hemos puesto en marcha diferentes acciones para contribuir a mejorar esta situación, entre las que destacan nuestra presencia en escuelas y universidades para eliminar estereotipos y despertar la vocación STEM — lo que nos da una perspectiva más de medio y largo plazos, pero también en la formación de mujeres electricistas y en la aceleración del desarrollo de los talentos internos", añade Fabricia Abreu.

Por su parte, **Naturgy** está volcada en la atracción de talento diverso, desde el punto de vista de género, edad y capacidades, para avanzar hacia una plantilla equilibrada que es reflejo de la sociedad en la que opera. Fruto de este compromiso, la compañía puso en marcha el programa Flex&Lead, dirigido a la contratación externa de jóvenes talentos con diversidad de perfiles, con el objetivo de incorporar a 300 jóvenes a 2025. Actualmente, ya se han incorporado más de 160 personas, de las que 77% son mujeres. Fruto de esta y otras iniciativas, Naturgy cuenta con diferentes reconocimientos por sus planes de diversidad en el ámbito laboral y también forma parte del top 30 de empresas en España comprometidas con la diversidad y la igualdad en el estudio "VariableD 2022", que recoge las mejores prácticas de impulso al valor de "la diferencia" para conseguir equipos diversos e innovadores y con una adecuada gestión de la diversidad.

En 2021, el porcentaje de mujeres en plantilla en Coca-Cola Europacific Partners (CEPE) en España era del 23%. En los últimos años se está potenciando el incremento de la representación de mujeres en todos los niveles de la organización, impulsando los entornos de fábrica y los puestos directivos. En este sentido, el porcentaje de puestos directivos ocupados por mujeres alcanzaba ya el 27,8% en nuestro país, pero no satisfechos con ello, la compañía ha ampliado al

45% el objetivo en el número de puestos ocupados por mujeres en 2030.

Para conseguirlo, **Marta Sempere, VP People & Culture Iberia de CCEP**, explica que "hemos diseñado un Plan de Inclusión y Diversidad (I&D) que busca asegurar un enfoque global de la diversidad a través de cuatro pilares. El primero es Liderazgo y responsabilidad, un compromiso que

La nueva regulación se aplicará también las empresas con más de 250 trabajadores o una cifra anual de negocios superior a 50 millones

se asume al más alto nivel, lo que nos garantiza el cumplimiento de nuestros planes. El segundo pilar es Selección y Talento: buscamos talento diverso y garantizamos que nuestros procesos y herramientas de selección tienen en cuenta el mejor talento, para lograrlo. Concienciación será el tercer pilar: invertimos en formación y comunicación para que

la estrategia del Plan de Inclusión y Diversidad lleve a todos los niveles de la organización. Y, por último, Entorno inclusivo: actuamos, para crear un ambiente de trabajo en el que la diversidad se convierte en una ventaja competitiva".

En Henkel Ibérica, con una presencia femenina en torno al 38% y un 40% de mujeres ocupando posiciones de liderazgo, la compañía se ha marcado la ambición de conseguir la paridad en género en 2025 en todas las posiciones de *management* a nivel mundial. Para ello, la **directora de Recursos Humanos de Henkel Ibérica, Griselda Serra**, destaca que "es importante primero identificar el talento y las habilidades de liderazgo en las personas y después fomentar el desarrollo de esas habilidades. Esto puede incluir formación, capacitación y mentoría, así como oportunidades para liderar proyectos y equipos. Crear un ambiente de aprendizaje continuo es importante, así como reconocer y recompensar el liderazgo y el rendimiento excepcional para motivarlas a desarrollarse más. Proporcionar oportunidades para el crecimiento y la promoción ayuda a hacer crecer a las personas y a avanzar en sus carreras, así como a retener el talento dentro de la compañía. Fomentando y apoyando el talento y el liderazgo, se ayuda a que las mujeres alcancen su máximo potencial y contribuyan a su éxito personal y al de la organización".

La otra cara de la moneda

En el extremo opuesto encontramos al sector *retail* moda, un sector que históricamente cuenta con un elevado porcentaje de mujeres. Un claro ejemplo lo encontramos en Kiabi, donde representación femenina es mayoritaria llegando al 86% en el 2022. Tal y como comenta **Olivier Gómez Paumard, líder People de Kiabi España**, "apostamos por la igualdad de oportunidades en la preparación, desarrollo y evolución del talento en la organización y prueba de ello es que el 68% de las posiciones de liderazgo en la empresa son desempeñadas por mujeres". Por esta razón, el *retailer* tiene un objetivo ambicioso con respecto a la promoción interna de sus *kiabers*. "Trabajamos planes de desarrollo y carrera individualizados y adaptados a cada persona, potenciando sus fortalezas, independientemente de su género, sexo, religión, etc. Todas las vacantes son transparentes y conocidas en toda la empresa, local e internacionalmente, por lo que cualquier persona puede acceder a ellas sin ningún tipo de filtro, bloqueo o prejuicio. Y, además, todos los procesos de selección se realizan con los mismos protocolos y procedimientos, independientemente del origen de las candidaturas: para nosotros lo más importante es detectar el mejor talento para cada posición o proyecto, ofreciendo las mismas oportunidades".

Por su parte, **El Corte Inglés** fue la primera empresa de distribución en contar con un Plan



GRISELDA SERRA,
directora de Recursos Humanos
de Henkel Ibérica

"Henkel se ha marcado la ambición de conseguir la paridad en género en 2025 en todas las posiciones de *management* a nivel mundial"



MARTA PÉREZ-LEIRÓS,
chief People & Sustainable Business
Officer de NH Hotel Group

"Promovemos la igualdad y la diversidad para entender las necesidades de los clientes, innovar y reflejar la sociedad en el mundo empresarial"



FABRICIA ABREU,
directora de Diversidad & Inclusión de Iberdrola

“Gestionamos la diversidad e inclusión a partir de un modelo de gobierno robusto”



CHARO ARÉVALO,
directora corporativa de ENUSA

“La igualdad de género y la diversidad son aspectos centrales de la responsabilidad y del compromiso de ENUSA”



ALBERT SANANTÓN,
director de Personas y Cultura de PortAventura World

“Nuestro objetivo es seguir balanceando el número de hombres y mujeres en cargos representativos de la compañía”

de Igualdad y una de las primeras de España en poner en marcha esta iniciativa que en aquel momento (2008) fue considerada como pionera. Desde entonces, ha mantenido una política de avance continuo en esta materia, que se ha reflejado en los posteriores planes de igualdad que la empresa ha ido firmando con sus representantes sindicales. A cierre del ejercicio 2021, el 36,7% de los puestos de responsabilidad en el Grupo El Corte Inglés están ocupados por mujeres. Con su presidenta Marta Álvarez a la cabeza, El Corte Inglés cuenta en la actualidad con una plantilla de casi 80.000 personas, el 63,3% de las cuales son mujeres. También hay una fuerte presencia femenina en el Consejo de Administración, concretamente un 40%.

Según refleja en su Informe no Financiero, la empresa mantiene un compromiso con la igualdad, con políticas retributivas que siguen criterios de equidad y no discriminación por razón de género. La Política de Igualdad y Diversidad del Grupo El Corte Inglés recoge los principios de actuación en este ámbito y está alineada con la Política Corporativa de Recursos Humanos y la Política de Responsabilidad Social Corporativa como marco global de actuación en estos ámbitos.

Trabajando por la igualdad

Desde hace muchos años, **Correos** está trabajando para ampliar la presencia de mujeres en puestos de liderazgo a través de diferentes iniciativas. Aunque analizando la organización encontramos paridad en cuanto al género (el 53% del personal son mujeres), aún existen diferencias sobre

las que la compañía está trabajando en algunos niveles de responsabilidad o ámbitos profesionales, como son la capa directiva o los perfiles STEM. Tal y como explica la **subdirectora de Desarrollo de Personas, Lucía Prieto Sanz**, "para cambiar esta realidad estamos desplegando, a través de nuestro plan de igualdad y nuestras

Los planes de Igualdad, Diversidad e Inclusión son las principales herramientas corporativas para favorecer la paridad

políticas de diversidad e inclusión, diferentes actuaciones que nos permitan impulsar la presencia femenina en aquellas posiciones en las que debemos focalizar nuestros esfuerzos de acuerdo con el diagnóstico realizado". Y añade: "En primer lugar exploramos el % de mujeres que presentaban sus candidaturas a los diferentes puestos de liderazgo. Identificamos puestos sobre los que recibíamos sistemáticamente menos candidatas que candidatos y realizamos un diagnóstico que nos permitiera conocer las claves sobre las que

trabajar. Para ello, realizamos una identificación de retos y palancas, a través de *focus group* y una entrevista virtual sobre sus motivaciones y obstáculos percibidos. Para nosotras ha sido clave este proceso de escucha a nuestras empleadas para, a partir de ahí, construir juntas".

En una situación similar se encuentra **DKV Seguros**. Hoy, el 60,61% de la plantilla de DKV son mujeres y, de las nuevas contrataciones, el 60,68% han sido mujeres, una situación que permite fomentar el liderazgo femenino. Aunque es cierto que, a medida que se suben posiciones en la jerarquía, la representación es menor. En puestos de dirección, el 29% son directoras de departamento y el 17% está en el comité de dirección. En palabras de la **directora de Talento, Rosa Beltrán**, "llevamos años trabajando y aplicando los conceptos de flexibilidad, actuación familiarmente responsable e igualdad de oportunidades con el objetivo de implantar e integrar en nuestra cultura el concepto de diversidad. Apostamos por el desarrollo de las personas y por fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en un entorno empresarial cada vez más competitivo y diverso". Por todo ello, el Plan de Igualdad de la compañía incluye un amplio catálogo de medidas a través de los programas de talento, promoción de mujeres para puestos de dirección, medidas de conciliación, formación y desarrollo. Además, la compañía también apuesta por incrementar las mujeres en las áreas infrarrepresentadas, como las direcciones de sucursales ■