



“Estilos de liderazgo y diferencias de género”

**V Jornada técnica de la Red de empresas con distintivo
“Igualdad en la Empresa” Red DIE**

Madrid, 2 de diciembre 2015

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ESTILOS DE LIDERAZGO Y DIFERENCIAS DE GÉNERO. ROSA ESCAPA	4
2.1	LA INCORPORACIÓN DEL LIDERAZGO FEMENINO EN LA EMPRESA	5
2.2	CÓMO DEFINIR EL ESTILO DE LIDERAZGO	6
	¿Qué se entiende por liderazgo? Estilos de liderazgo	7
	El conocimiento de una misma para afrontar el liderazgo	8
2.3	CÓMO DESARROLLAR LA AUTOESTIMA Y EL APODERAMIENTO NECESARIOS PARA EL LIDERAZGO	9
2.4	CAMINOS PARA EJERCER UN LIDERAZGO QUE FOMENTE LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS	10
3	UNA EXPERIENCIA DE LIDERAZGO FEMENINO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL: TERESA QUIRÓS	12
	¿Qué es el liderazgo?	12
	Su experiencia en el Proyecto Promociona	13
	Red Eléctrica de España (REE) y la igualdad de oportunidades	13
4	CÓMO INCORPORAR EL LIDERAZGO FEMENINO EN SUS ORGANIZACIONES	14
5	DEBATE/CONCLUSIONES	17
6	ANEXOS	18
6.1	AGENDA	18
6.2	VALORACIÓN DE LA IV JORNADA TÉCNICA DE LA RED DIE	19
	6.2.1 Explotación cuantitativa de los datos	19
	6.2.2 Explotación cualitativa	19
6.3	IMÁGENES DE GRUPO	21



1 INTRODUCCIÓN

El 2 de diciembre de 2015 tuvo lugar en Madrid, en la sede del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades en la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad, la V Jornada técnica de la Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” (Red DIE).

48 personas, de 38 empresas pertenecientes a la Red y el equipo técnico de la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (IMIO), participaron en esta jornada técnica, cuya temática en esta ocasión fue “Estilos de liderazgo y diferencias de género”.

Entidades asistentes a la IV Jornada Técnica de la Red DIE



En este foro se profundizó en los beneficios que reporta apostar por el liderazgo femenino y su participación en los equipos directivos y se compartieron buenas prácticas para seguir avanzando en el objetivo de la presencia equilibrada de mujeres y hombres en la dirección empresarial.

La Jornada se ha estructurado en tres partes:

- **Ponencias de personas expertas**
- **Conclusiones/Debate**
- **Taller práctico sobre liderazgo en femenino**

La apertura de la jornada fue realizada por Rosa Urbón Izquierdo, Directora del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, quien después de hacer un breve repaso por las actividades de este organismo para alcanzar el objetivo de la plena igualdad de oportunidades de mujeres y hombres en el ámbito del empleo, agradeció la asistencia de las personas responsables de igualdad de las entidades presentes y dio la bienvenida a las nuevas empresas que se han incorporado a la Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa”, como consecuencia de la resolución de la convocatoria del distintivo en su edición de 2014.

La primera ponencia, que lleva por título **“Estilos de Liderazgo y diferencias de género”**, corrió a cargo de Rosa Escapa Garrachón, experta en Igualdad en el ámbito empresarial y liderazgo de mujeres.

La segunda ponencia, realizada por Teresa Quirós Álvarez, CFO de Red Eléctrica de España (REE) y participante en el proyecto “Promociona”, trató sobre **su experiencia personal y profesional** como directiva de REE y participante en un programa de liderazgo dirigido a mujeres.

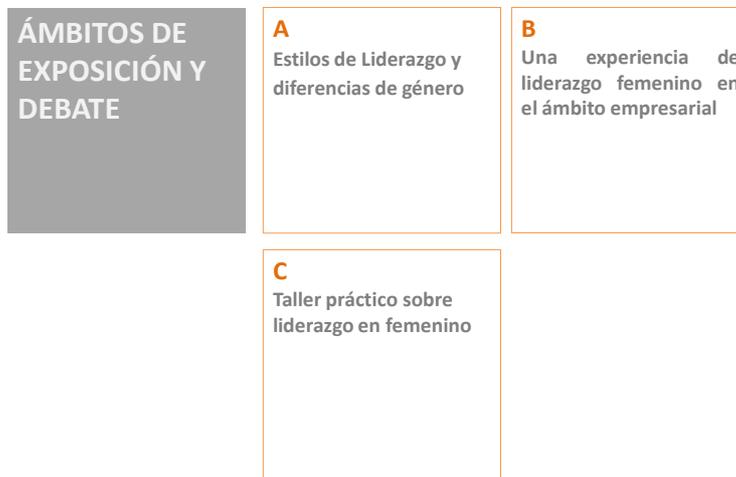
Tras sus intervenciones se inició un debate, en el que participaron las empresas allí presentes.

Posteriormente, Mariel Bajo Hervás, formadora experta en liderazgo con perspectiva de género, dinamizó **un taller de coaching sobre liderar en femenino** en el que, a través de una dinámica grupal, las personas participantes hicieron el ejercicio de ponerse en el lugar de una mujer directiva.

En la actualidad, en más del 50% de las empresas del IBEX 35 la presencia de mujeres en Consejos de Administración es menor al 10% y en la alta dirección de las compañías las mujeres no llegan a dicho porcentaje. Los datos muestran que es necesario incorporar cambios en la cultura empresarial que permitan el acceso de mujeres a puestos de responsabilidad. Y es que, a pesar de que se está empezando a asumir que las mujeres pueden ser buenas líderes y de que algunas de las nuevas tendencias en el ámbito de la dirección empiezan a considerar indispensables comportamientos y actitudes tradicionalmente femeninos, todavía son pocas las mujeres presentes en los equipos directivos. El techo de cristal y la creencia todavía extendida de que los hombres son mejores líderes, frenan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad.

Respecto a la existencia o no de un liderazgo femenino, hay variedad de opiniones. Mientras que hay autoras/es que no ven diferencias entre estilos de liderazgo entre géneros, son más los estudios que defienden la existencia de un liderazgo femenino.

Las investigaciones acordes con esta segunda postura, permiten concluir que existe un liderazgo femenino, un modo específico de dirigir que, por lo general, despliegan las mujeres. Una de las cuestiones claves de la Jornada ha sido, precisamente, abordar el liderazgo femenino y su aportación al capital humano de las organizaciones.



2 ESTILOS DE LIDERAZGO Y DIFERENCIAS DE GÉNERO. ROSA ESCAPA

“La presencia de las mujeres en la empresa ha supuesto una gran transformación, pero la entrada de mujeres en los puestos de dirección, una revolución”¹

El objetivo de esta primera exposición consiste en contextualizar desde el marco teórico la relación de las mujeres con el poder, el desarrollo de los estilos de liderazgo de las mujeres en la empresa y la importancia del impulsar el liderazgo femenino para la igualdad en el ámbito empresarial.

LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL



A continuación, se exponen los puntos más relevantes de la exposición.

¹ Rosa Escapa Garrachón Luz Martínez Ten: *Estrategias de liderazgo para mujeres directivas*. Biblioteca de Catalunya - Dades Cip, 2010.

2.1 La incorporación del liderazgo femenino en la empresa

La ausencia de mujeres en el poder político, económico, social, tiene una explicación relacionada con la socialización de las mujeres en el no-poder, las barreras que han obstaculizado la participación en igualdad y la carencia de modelos de referencia en los cargos directivos.

Siguiendo los pasos de las pioneras que abrieron el camino, vemos que cada vez hay más mujeres que se incorporan a puestos directivos con la voluntad de aportar la experiencia, los conocimientos y las capacidades, también un estilo propio de liderazgo que, sin duda, beneficia a la empresa y a la sociedad en general.

La tendencia inicial de las mujeres directivas ha consistido en adoptar y asumir como propio el modelo de liderazgo que ya existía en las empresas. En este sentido, **las mujeres a menudo no han tenido más remedio que adaptarse al estilo masculino como condición básica para acceder y ser aceptadas en el mundo de la política y también de la empresa.** Aunque era un mundo extraño para ellas, la mayoría de estas mujeres han dedicado grandes esfuerzos para comprenderlo y asimilarlo en la medida de lo posible, adoptando conductas que, en principio, les resultaban ajenas.

Algunas autoras denunciaron esta situación y **reivindicaron una forma de actuar diferente como mujeres líderes**, mientras ponían de relieve los costes tan altos que supone para las mujeres estar presentes en ámbitos absolutamente masculinizados. Señalaron que la supuesta adaptación femenina es falsa y que siempre se hace al precio de grandes renunciaciones personales por parte de las mujeres. Esta es una de las razones por las cuales muchas mujeres no llegan a triunfar en el terreno político o empresarial.

Para poder salir de este círculo **es importante tener confianza en las propias habilidades y capacidades**; pero, además, saber valorar la experiencia que se vive, como mujeres, de lo que sucede alrededor. “El gran reto de las mujeres es la seguridad, que no se consigue nunca mediante lo que no eres”.

Por otro lado, de forma gradual y, a partir de la crisis de los años 70, las empresas más adelantadas han dado un giro fundamental en la forma de gestionar los recursos humanos y buscan formas de colaboración e implicación del personal en la empresa en una estructura más horizontal, participativa y democrática que impregne todo el proceso de producción.

En los años 80, se identifican cualidades positivas del liderazgo de las mujeres poniendo de relieve que, dentro de una estructura, **las mujeres valoran más la distribución de poder que la acumulación**; están más acostumbradas a **liderar por consenso, de una manera más democrática** y propia de organizaciones más modernas, a la vez que son más plurimentales. **Incorporan la afectividad.** Sin afectividad no hay empatía, y sin empatía, no hay liderazgo. En

el **trabajo en grupo** es importante escuchar, entender la posición de los demás y encontrar una posición integradora de las diversas visiones de las personas, más que imponer de forma restrictiva una opinión propia que puede resultar no tan válida.

En síntesis, **las mujeres ponen en el trabajo también su parte emocional**, y en un entorno de gran complejidad y de cambio constante como actual, estas son cualidades esenciales. Por este motivo, no es extraño que las organizaciones estén descubriendo que **capitalizar el talento femenino es una necesidad y una ventaja competitiva en los negocios**.

Numerosas investigaciones han puesto de manifiesto la importancia del liderazgo para mejorar la gestión empresarial y **los nuevos estilos de liderazgo pueden resultar muy eficaces para las empresas**, sobre todo, si tenemos en cuenta que deben hacer frente a procesos de cambio relacionados con las transformaciones sociales y económicas.

Es necesario recordar que...

Desde la dirección se puede ejercer el poder de una manera diferente a la del modelo tradicional. Se trata de liderar asumiendo la igualdad real de oportunidades, el reparto de las tareas domésticas, valorar el cuidado de los seres humanos, recibir el apoyo de las redes de mujeres y repartir el poder. No se trata, pues, de renunciar al poder, sino de ejercerlo en el marco de un nuevo contrato social entre mujeres y hombres.

2.2 Cómo definir el estilo de liderazgo

Contrariamente a lo que se suele creer, **el liderazgo** no es una característica innata, ni una actitud exclusiva de unas cuantas personas; **se puede aprender si existe un entrenamiento en las habilidades y competencias** para desarrollar bien el trabajo. Pero, ¿cómo se aprende a liderar?

En primer lugar, es necesario definir qué significa liderazgo y sus características, con objeto de conocer cómo se quiere desarrollar las funciones directivas.

En segundo lugar, es importante conocer el propio estilo, valorar lo que ya se sabe, la experiencia que ya se tiene en la empresa, la capacidad de análisis, de comunicación y de resolución de conflictos. Pero también es necesario identificar las debilidades y carencias. El

conocimiento permite trazar una ruta formativa con objeto de poder desarrollar la visión, la misión y los valores propios en relación con las necesidades profesionales y de la organización.

¿Qué se entiende por liderazgo? Estilos de liderazgo

Se entiende por **liderazgo la capacidad de influenciar en un grupo de personas.**

En función de las conductas y de los tipos de comportamiento que tenga la persona líder se pueden distinguir **cuatro estilos básicos de ejercer liderazgo:**

- Interés por la tarea
- Interés por las personas
- Liderazgo autocrático o directivo
- Liderazgo democrático o participativo

El liderazgo comporta poder, pero más bien entendido como autoridad e influencia. En este sentido, el tipo de liderazgo por el que se está apostando recientemente desde las empresas es un **liderazgo transformacional.**

Las personas que lideran desde un enfoque transformacional se esfuerzan para que las personas que dirigen:

- Sean conscientes de la misión o visión del trabajo
- Desarrollen todo su potencial
- Colaboren con el grupo y hagan pasar el proyecto común por encima de sus intereses

Es común oír que las mujeres ejercen con más frecuencia este estilo de liderazgo transformacional. En este sentido, las investigaciones han puesto de manifiesto que hay unas características que históricamente se han atribuido a las mujeres porque han sido aprendidas a lo largo del proceso de socialización, con las que se sienten más cómodas y desarrollan en el trabajo de dirección.

Algunas de estas **características** son:

- Trabajo cooperativo
- Todo el equipo comparte el éxito

- Combinación del trabajo racional con el intuitivo
- Fomentar la colaboración en lugar de la competición

El conocimiento de una misma para afrontar el liderazgo

La clave principal de un buen liderazgo es la confianza en una misma. Desde esta confianza se puede decidir qué estilo de liderazgo se quiere emplear y qué competencias se quieren poner en juego. Las mujeres que apenas acaban de llegar a los espacios de dirección parece que tienen dos opciones: o bien copiar los modelos masculinos o bien poner en juego las capacidades y conocimientos propios fundamentándose en las vivencias, tanto en el terreno profesional como en el personal.

Si hay confianza en una misma, se puede hacer un ejercicio de autoconocimiento y **aprender a usar habilidades imprescindibles en el ejercicio del liderazgo.**

Habilidades imprescindibles en el ejercicio de liderazgo:

- Comunicar bien
- Tener gran capacidad de trabajo
- Saber escuchar
- Fijarse objetivos
- Trabajar en equipo
- Motivar al personal colaborador
- Encarar retos y aceptar ciertos riesgos
- Solucionar conflictos
- Soportar las críticas
- Fomentar la creatividad y la generación de ideas
- Generación de redes de mujeres

2.3 Cómo desarrollar la autoestima y el empoderamiento necesarios para el liderazgo

Algunas mujeres tienen un cierto miedo a hacerse visibles. Esto es una actitud típica de minorías. Tienen una cierta tendencia a retirarse, a desdibujarse, una tendencia que no es miedo al éxito, sino a ser juzgadas por tenerlo, una actitud parecida al miedo escénico para quien se dedica a la política.

De los análisis realizados a personas líderes se destacan las siguientes cualidades: la confianza en ellas mismas, el convencimiento en la defensa de los valores y la determinación a llevar a cabo sus ideas, pese a las dificultades que puedan encontrar en el proceso. También se destaca que la seguridad en la propia capacidad y la confianza en lograr el éxito son resultado de un buen nivel de autoestima.

En general tener un nivel muy alto de autoexigencia y el miedo a no hacerlo todo bien influye en la autoestima y puede llegar a paralizar e incluso a rechazar puestos de responsabilidad, puesto que no se valoran las propias capacidades y se cree que no se está suficientemente preparada para asumir responsabilidades.

Por lo tanto, **para poder ejercer el liderazgo se debe desarrollar la autoestima y confiar en lo que se es y en lo que se puede hacer**, recibir las críticas de forma constructiva y adquirir el valor necesario para cambiar las situaciones que lo requieran, sin cuestionarse el conjunto de la propia actividad.

Para mejorar la autoestima, se debe incidir en varias áreas personales, como la conducta, los pensamientos, las emociones o las actitudes físicas. Es necesario lograr un **equilibrio** entre los diversos componentes de la persona.

Para adelantar en este tramo del camino, se propone:

- Ser conscientes de la propia autoestima
- Proponerse hacer prácticas en ámbitos personales y sociales
- Establecer pactos y redes entre mujeres

Es necesario recordar que...

Autoafirmarse en el ámbito profesional y personal permite sentirse segura de sí misma y tener confianza para ejercer el liderazgo

2.4 Caminos para ejercer un liderazgo que fomente la igualdad en las empresas

La **escasa representatividad de las mujeres en puestos de dirección es el principal obstáculo para su desarrollo profesional**. Sin “masa crítica” y sin participar en los centros de poder, donde se toman las decisiones, la forma de actuación empresarial no cambiará.

Varios estudios han observado cómo la incorporación de mujeres en los puestos de dirección ha resultado para estas mujeres un proceso en solitario, con todo lo que esto representa: aislamiento, falta de apoyo para resolver situaciones o reflexionar sobre experiencias vividas.

A pesar de todo, gradualmente se han ido desarrollando redes y sistemas de acompañamiento y formación que, además de influir positivamente en la experiencia de cada una de las directivas, ayudan a investigar y proponer nuevas fórmulas para que las empresas se adapten a la nueva realidad que estamos viviendo tanto mujeres como hombres.

Las **redes de mujeres directivas actúan en un triple sentido**. Por un lado, **desarrollan modelos de comunicación**, intercambio de experiencias y formación que acompañan y ayudan a cada una de las socias. Por otro lado, **establecen unas redes de influencia** que se hacen oír por la opinión pública y conciencian sobre la importancia de las empresas socialmente responsables. Finalmente, **hacen propuestas para que las empresas pongan en marcha mecanismos de igualdad de oportunidades** que aparten las barreras que discriminan a las mujeres en el trabajo e incorporen medidas de conciliación, de promoción y otras propuestas que garanticen la plena incorporación de las mujeres a todos los ámbitos y puestos de trabajo de las empresas.

Recomendaciones para el trayecto:

- **Trabajar en red con otras mujeres**
- Colaborar con los comités de empresa
- La incorporación a un programa de **mentoría**
- Prestar especial atención a la situación de las mujeres que componen el equipo
- Apoyar al resto de mujeres directivas de la empresa, mediante contactos y espacios informales
- Desarrollar estrategias de gestión de trabajo que beneficien a las mujeres y a los hombres en el desarrollo equilibrado del tiempo de trabajo

Es necesario recordar que...

La soledad en los lugares de decisión tiene importantes repercusiones psicológicas y sociales para las mujeres y sólo se pueden modificar en políticas de red con otras mujeres. El trabajo en común, la defensa de objetivos pactados que permitan avanzar hacia la igualdad, la promoción mutua y las alianzas suelen romper el aislamiento de las mujeres en los puestos de poder y facilitan la **consecución de la masa crítica necesaria**, con una representación equilibrada, para lograr hacer oír su voz. Este nuevo sistema de relación cambiará las estructuras y promoverá organizaciones más igualitarias y democráticas.

3 UNA EXPERIENCIA DE LIDERAZGO FEMENINO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL: TERESA QUIRÓS

Teresa Quirós, CFO en Red Eléctrica de España, es una de las pocas CFO de las empresas Ibx35. Un éxito que le genera responsabilidad y un punto de vista sobre el liderazgo femenino que quiso compartir con las personas que asistieron a la Jornada y cuyas conclusiones se recogen a continuación.

¿Qué es el liderazgo?

El liderazgo, entendido como una manera de hacer las cosas, debe de tener las siguientes **cualidades**:

- Generosidad
- Curiosidad
- Búsqueda constante de la mejora
- Entender el reto como una oportunidad, disfrutar de los retos, que han de ser razonables
- Confiar en los logros colectivos
- Tolerar la frustración
- Evitar el exceso de responsabilidad, saber delegar
- Intentar superar el freno que se ponen las propias personas, especialmente las mujeres

El **entorno familiar, social y empresarial es muy importante**, por lo que desde estos ámbitos se tiene que potenciar el liderazgo y educar en igualdad, intentado transmitir que todas las personas pueden ser líderes, independientemente de su sexo.

Un aspecto clave para que las mujeres no se pongan límites en su proyecto profesional es la **corresponsabilidad**: las responsabilidades compartidas en el hogar, permiten estar en el mismo punto de partida.

Una sociedad no puede perder la riqueza de la diversidad.

La diversidad enriquece las organizaciones con puntos de vista diferentes y da a las mujeres la posición en el mundo.

Su experiencia en el Proyecto Promociona

El **Proyecto Promociona** es un “**Programa Ejecutivo de Mujeres en la Alta Dirección**”, una iniciativa impulsada por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, coordinada por la Confederación de Organizaciones Empresariales CEOE, e impartida por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE.

Este programa se ha diseñado específicamente para fortalecer las competencias tanto técnicas como de liderazgo, de las mujeres en su ascenso hacia la primera línea de la organización. Para ello, los contenidos académicos se completan con sesiones individuales de coaching ejecutivo, un programa individual completo de mentoring con ejecutivos/as del más alto nivel y diversas actividades de networking y CEO fóruns con líderes de distintos ámbitos.

Teresa Quirós, como participante en el Proyecto, destaca la formación en el ámbito competencial y de comportamiento que permite entender las reglas del juego, el entorno en el que se mueve la alta dirección.

En este sentido, es imprescindible hacer **networking**, tener tiempo para dialogar, “salir del despacho”, **ponerse en valor y proponerse para los retos**.

Red Eléctrica de España (REE) y la igualdad de oportunidades

Desde REE, empresa con distintivo “Igualdad en la Empresa”, **se ha apostado por la igualdad y el liderazgo femenino**, y los ha integrado y hecho públicos en documentos como la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa, el Código ético, el Convenio Colectivo y el Plan Integral de Igualdad, donde se apuesta por un concepto integral de **empresa saludable**.

Recientemente se ha creado un Observatorio de Igualdad para analizar cuáles son los obstáculos para que las mujeres no accedan a puestos directivos y proponer soluciones. El trabajo que se viene haciendo en los últimos años ha dado sus frutos: cuentan con el 23% de mujeres empleadas, del que el 20% son mujeres directivas y los equipos directivos están formados por un 30% de mujeres. Una riqueza para la compañía y para la sociedad.

4 CÓMO INCORPORAR EL LIDERAZGO FEMENINO EN SUS ORGANIZACIONES

En la segunda parte de la Jornada se realizó un **taller práctico sobre liderar en femenino**. La dinámica tenía como objetivo ponerse en la situación de una mujer directiva para saber cuáles son sus creencias, emociones y acciones, definiendo los obstáculos que se encuentra y ayudarla a encontrar estrategias de liderazgo que se adecuen a su persona. La situación de contexto era la siguiente:

Mujer de 35 años que asciende por primera vez a un puesto directivo después de haber dirigido equipos de colaboradores/as pequeños, es la primera mujer de la compañía que asciende al consejo de dirección, como Directora de Producción de una fábrica.

Es una empresa familiar, de cultura tradicional, que ha crecido en los últimos años y actualmente dispone de más de 250 trabajadores/as, siempre ha sido dirigida por el patriarca de la familia, que recientemente se ha jubilado y ha ocupado su puesto un nuevo Director que quiere hacer cambios en la cultura organizativa.

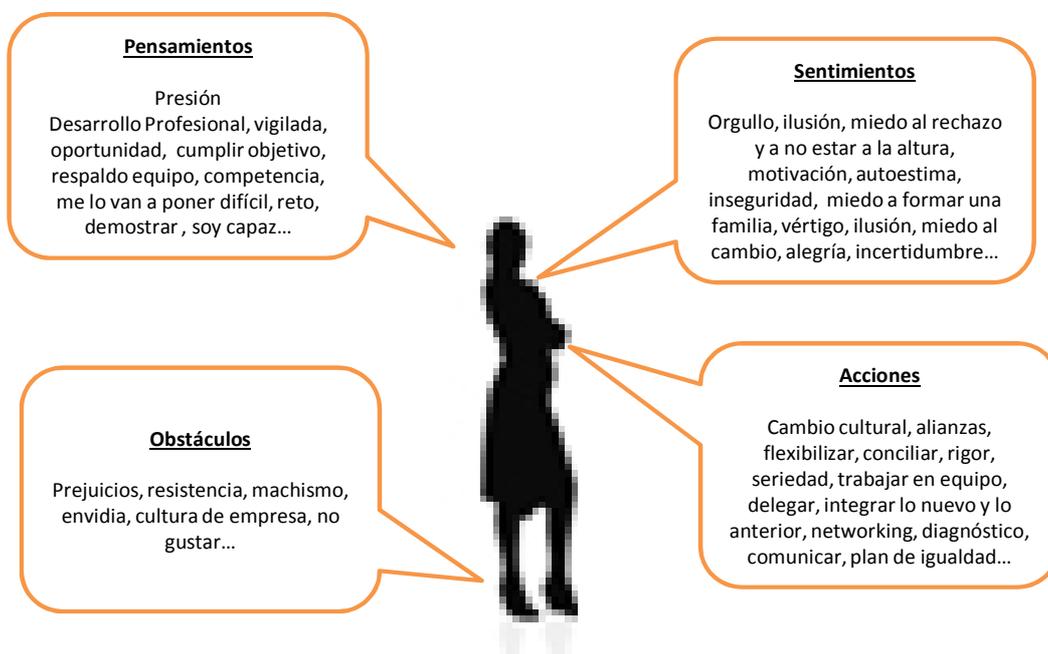
El puesto que ella va a cubrir, surge por la baja voluntaria del anterior ocupante del puesto de Dirección de Producción.

Para este puesto se realizó un proceso de promoción con una consultora externa, en el que ella fue candidata junto con otras tres personas, dos hombres y una mujer. Es la primera vez que se utilizaba este método de promoción, anteriormente la promoción se cubría de forma informal por el dueño de la empresa.

A nivel profesional tiene un buen currículum, con buenos resultados en las áreas de gestión y dirección en las que ha participado.

Para “ponerse en la piel” de la mujer directiva, **los grupos trabajaron sobre un papel recortado con la silueta real de una mujer a la que fueron incorporando pensamientos, sentimientos, acciones y obstáculos.**

En las siluetas de la mayoría de los grupos aparecía la **dicotomía entre**, por un lado, la **inseguridad que supone asumir una mayor responsabilidad y el miedo ante los obstáculos que pudieran aparecer por la cultura tradicional de la empresa y**, por otro, la **visión de oportunidad y reto que lleva implícito el nuevo puesto**. En todos los casos, se establecía un plan de acción para incorporar valores más igualitarios a la empresa, como impulsar medidas de conciliación o planes de igualdad.



En la segunda parte de la actividad, los grupos proponían **estrategias para ejercer el liderazgo**, entre las que se encuentran las siguientes:

- Realizar un análisis de la situación
- Diseñar un plan de acción: fijarse retos, objetivos y valores (equidad, coherencia, transparencia, etc.)
- No ponerse límites, no anticipar problemas y tener confianza en sí misma
- Ser generosa, humilde y cercana, desarrollar la inteligencia emocional
- Formarse en habilidades directivas y desarrollar su propio liderazgo

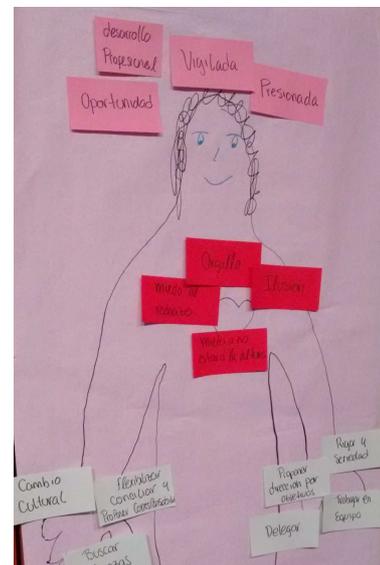
- Intentar innovar
- Elegir bien su equipo y delegar, comunicar, motivar, crear un buen clima laboral, dar ejemplo y buscar consenso
- Conseguir el apoyo de la dirección
- Buscar alianzas y hacer networking
- Contar con el apoyo familiar y buscar el equilibrio de la vida personal y laboral
- Paciencia y sentido del humor y no olvidarse de sí misma, de sus deseos e ilusiones...

5 DEBATE/CONCLUSIONES

La jornada técnica ha proporcionado un nuevo espacio de debate e intercambio de reflexiones y buenas prácticas para las compañías pertenecientes a la Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” o Red DIE.

En el espacio de **debate**, las empresas destacaron las siguientes ideas sobre lo qué pueden hacer las organizaciones para fomentar el liderazgo femenino:

- **Realizar el diagnóstico de situación** en materia de igualdad para conocer la dinámica de la empresa e **introducir medidas correctoras**, sistematizarlas e incluirlas en un **plan de igualdad**
- Buscar **criterios igualitarios de selección**
- **Explorar otras formas de liderazgo** e incorporarlos en las escuelas de negocio
- **Networking** o redes de mujeres y la forma de crear alianzas y compartir experiencias
- **Mentoring** para trazar el camino
- **Corresponsabilidad pública** (guarderías, centros de atención a mayores, etc.) y **privada** (implicación de los hombres en el ámbito de los cuidados a menores y a personas dependientes).
- **La igualdad y la presencia de mujeres en los equipos directivos es sinónimo de competitividad y eficiencia** y repercute positivamente en la cuenta de resultados



6 ANEXOS

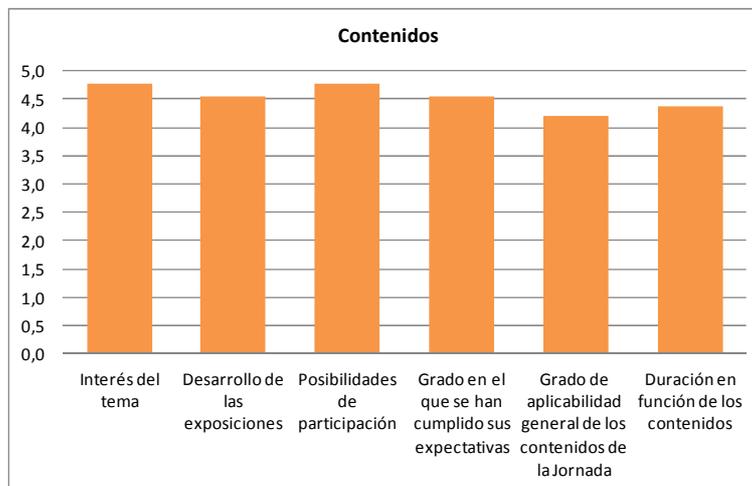
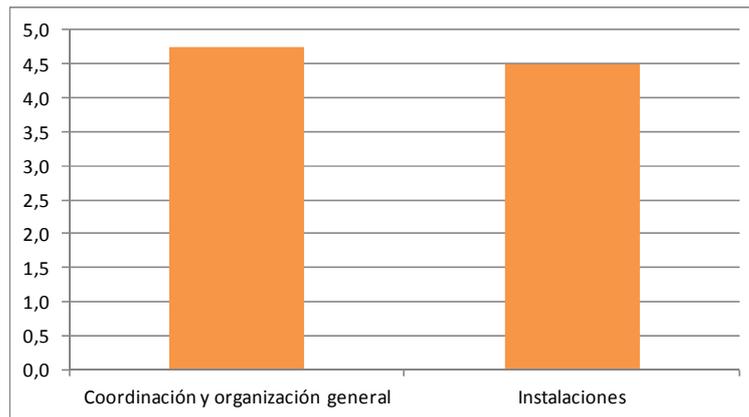
6.1 Agenda

Agenda: “Estilos de liderazgo y diferencias de género”

10:00	Bienvenida y presentación institucional	Rosa Urbón Izquierdo, Directora del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades
10:10	Ponencia: “Estilos de Liderazgo y diferencias de género”	Rosa Escapa Garrachón, experta en Igualdad en el ámbito empresarial y liderazgo de mujeres
10:50	Ponencia: “Una experiencia de liderazgo femenino en el ámbito empresarial”	Teresa Quirós Álvarez, CFO de Red Eléctrica de España y participante en el proyecto “Promociona”
11:30	Debate sobre las cuestiones suscitadas en ambas ponencias	Asistencia técnica de la Red DIE y Sub. Gral. para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva
11:50	Descanso	
12:20	Taller práctico sobre liderazgo en femenino	Dinamiza Mariel Bajo Hervás, formadora experta en liderazgo con perspectiva de género
13:45	Cierre y agradecimientos	Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva del IMIO
13:50	Fotografía de grupo	

6.2 Valoración de la IV Jornada técnica de la Red DIE

6.2.1 Explotación cuantitativa de los datos (valoración de 0 a 5):



6.2.2 Explotación cualitativa

Sugerencias de mejora

- Posibilidad de organizar una Jornada Técnica en el País Vasco.
- Seguir en la línea de jornada participativa.

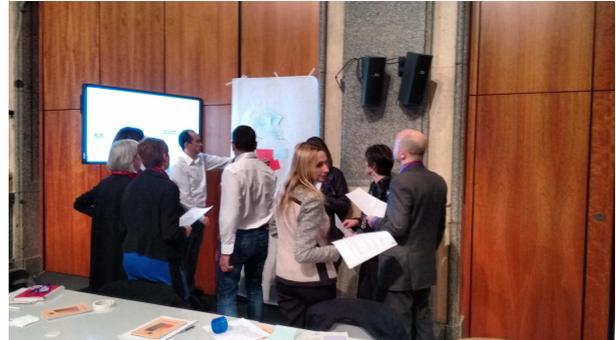
- *Cumplir el horario.*
- *Las jornadas deberían durar más (mañana y tarde) para poder participar más en los temas.*
- *Sala mejor acondicionada.*

Otros comentarios

- *¿Una Jornada solo de hombres?*
- *Enhorabuena y gracias.*
- *Muchas gracias por organizar esta Jornada, tanto las ponencias como los talleres en los que he podido participar.*
- *Me ha gustado la organización y estructura de la Jornada.*
- *Repetir este tipo de jornadas al menos una vez al año.*
- *La organización, la elección de ponentes y el trabajo de organización ha estado muy bien.*

6.3 Imágenes de grupo





Personas responsables de igualdad de las empresas de la Red DIE y el equipo de la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (IMIO)

Imagen en el salón de actos de la sede del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades en la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad

c/ Alcalá nº 37 – Madrid



Marisol García
(SGIENC)

Víctor Vázquez
(Mantequerías Arias)

Sonia María
Fernández (PSA)

Roberto Muñoz
(Metro Bilbao)

Laura Lluhen
(Finconsum)

M^a José Dalmau
(Peugeot Citroen)

Marta Lamas
(BT)

Raquel González
(Ibermutuamur)

Antonio Martínez
(Martínez Oriente)

Virginia Sanchis
(Alanna)

Alicia Martínez
(Hidraqua)

Javier Ultra (Las
Alamedillas)

Elia Ginés Esteban
(Banco Popular)

Belén Lázaro
Ramos (Allianz)

Arantxa Lobo (FCC
Industrial)

Ana Ozkoidi
(Pauma)

Natalia Gutiérrez
(Mantequerías Arias)

Ana Ferrús (S2
Grupo)

Ricardo Luz (Ricardo
Luz y Asociados)

Adelaida Sánchez
(Philips)

Sonia Luz (Ricardo
Luz y Asociados)

Ángel Díaz
(SGIENC)

Virginia Mayor
(Pauma)

José Ramón Quintela
(Mercedes Benz)

Patricia Martínez
(Broseta)

Mónica Fernández
(Renault
Consulting)

Sara Carbajo
Olaiz (MSD)

Paola Fernández
(Interurbana de
Autobuses)

Noel Gorris
(Broseta)

Almudena Cárcamo
(Las Alamedillas)

Cristina Mendiá
(Mutualia)

Teresa Gordero
(Aguas
Municipalizadas)

Antonio López
(SGIENC)

Albert Solé (Henkel)

Carla Tejeda
Pérez (MSD)

María José
González (REE)

Andrés León
(REE)