

Síguenos en



EVENTO IGUALDAD DIRECTIVA Y TRANSPARENCIA SALARIAL

Las empresas se alían para abordar el reto de la igualdad: solo dos de cada diez CEOs son mujeres

Grant Thornton ha presentado en Madrid su informe “Women in Business 2025” en una jornada con líderes empresariales y responsables en igualdad

Expertas de diferentes sectores se han reunido para analizar los avances, barreras y estrategias más eficaces para lograr una igualdad real en los negocios

El estudio Women in Business 2025 refleja una tendencia positiva en lo que a mujeres en puestos directivos se refiere, con una tasa del 38,4%, aunque advierte de grandes diferencias en puestos de máxima responsabilidad



De izquierda a derecha: Raquel Campos Rueda, Global Total Rewards & People Analytics Manager de Simon; Cristina Orejas, directora de Laboral de Grant Thornton; Eva Pando Iglesias, directora Fundación Caja Rural; Tamara Campa, responsable de Recursos Humanos en Caja Rural de Asturias; Silvia Pardo, socia de ESPERTA y Juan Carlos Martín, socio de Laboral de Grant Thornton.

Síguenos en



20/03/2025

La diversidad en el liderazgo y la transparencia salarial se han consolidado como ejes fundamentales para la competitividad empresarial. Así se ha puesto de manifiesto en la **jornada “Liderazgo femenino y transparencia salarial”, organizada por Grant Thornton**, celebrada en la sede de Caja Rural de Asturias en Madrid, donde directivas y personas expertas en gestión del talento han analizado los avances en igualdad de género y los retos que aún persisten en el acceso de las mujeres a la alta dirección.

Este evento se ha celebrado en el marco de la **presentación de la 21ª edición del informe “Women in Business 2025: una generación sin oportunidades perdidas”**, que ofrece una radiografía detallada del liderazgo femenino en compañías medianas de todo el mundo, poniendo especial atención en la evolución de la paridad en España y las estrategias empresariales que están permitiendo avanzar en este camino.

La jornada comenzó con la bienvenida de **Eva Pando Iglesias, directora de la Fundación Caja Rural de Asturias**, quien ha destacado el compromiso de la entidad con las personas y el desarrollo empresarial:

“Esta oficina pretende ser un trocito de Asturias aquí en Madrid. Nuestra filosofía de trabajo es estar cerca de los clientes. Para nosotros, las personas son la clave. Es importante seguir aprendiendo de quienes hoy comparten este panel y, al mismo tiempo, dar a conocer nuestra implicación y compromiso. Un porcentaje de nuestros beneficios se destina a la fundación para impulsar el desarrollo allí donde estamos”, ha afirmado.

Ha señalado también que la Caja Rural de Asturias está comprometida con la igualdad y el bienestar de sus equipos, destacando que la diversidad y la inclusión forman parte de su ADN corporativo. Además, ha subrayado la importancia de compartir experiencias entre empresas de distintos sectores para seguir avanzando en materia de igualdad.

Presentación del informe “Women in Business 2025”

Cristina Orejas, directora de Laboral de Grant Thornton, y **Juan Carlos Martín**, socio de Laboral de la firma, han sido los encargados de presentar los resultados del informe.

Juan Carlos Martín ha explicado que el estudio, basado en una macroencuesta realizada a más de 14.000 personas directivas en 30 países, revela que el 34% de las posiciones directivas a nivel global están ocupadas por mujeres, un incremento de solo medio punto respecto a años anteriores. Si la tendencia actual se mantiene, la paridad no se alcanzará hasta 2051.

En España, sin embargo, la evolución ha sido más positiva. **Cristina Orejas** ha destacado que nuestro país mantiene una tendencia más positiva que la de otras regiones, con un 38,4% de mujeres en puestos directivos. No obstante, ha advertido sobre la desigualdad entre comunidades autónomas, con Madrid y Cataluña liderando

Síguenos en



con tasas superiores al 42%, mientras que regiones como Andalucía y el País Vasco han experimentado retrocesos.

“En tan solo un año, la tasa de mujeres CEO ha pasado del 26,7% al 19,3%, lo que evidencia la necesidad de reforzar las estrategias de liderazgo femenino. El acceso a la alta dirección sigue siendo un reto a pesar de los avances en otras posiciones, como la dirección de Recursos Humanos, que ha alcanzado un 47,5% de presencia femenina”.

El estudio también ha analizado los impactos de la igualdad de género en la competitividad empresarial, concluyendo que un 28,3% de los encuestados consideran que las estrategias de diversidad han impulsado la innovación en sus organizaciones. Además, un 22% destaca que ha mejorado la inclusión y la cultura organizacional, mientras que un 15,2% ha notado un impacto positivo en los resultados financieros.

Diversidad de género en la empresa

La promoción de la igualdad de género en las empresas ha sido un reto complejo que ha requerido un enfoque estratégico y comprometido por parte de todas las organizaciones. **Durante el panel sobre diversidad de género en la empresa, moderado por Cristina Orejas, directora de Laboral en Grant Thornton**, se han reunido expertas de diferentes sectores para analizar los avances, barreras y estrategias más eficaces para lograr una igualdad real en el entorno empresarial.

Eva Román, sector leader en Korn Ferry, ha analizado la situación de la mujer en sectores tecnológicos y de ciberseguridad, destacando que, aunque hay avances, el crecimiento sigue siendo lento. Ha explicado que iniciativas como la sororidad y el *mentoring* han funcionado, pero que ha sido fundamental combatir el síndrome del impostor y mejorar los procesos de selección. En este sentido, ha subrayado la importancia de diseñar estrategias de reclutamiento inclusivo y modificar el lenguaje en las ofertas de trabajo para atraer más liderazgo femenino al sector. Por ejemplo, "muchas mujeres quieren transicionar a la ciberseguridad, pero aún existen barreras. Debemos visibilizar referentes y trabajar en la inclusión desde la base". También ha mencionado que en procesos de selección muchas mujeres no han aplicado si no cumplen el 100% de los requisitos, mientras que los hombres lo han hecho con un 60%, lo que refleja la necesidad de generar confianza y eliminar sesgos en la contratación.

Paloma Gutiérrez, coordinadora de Igualdad en Air Europa, ha resaltado que los sesgos inconscientes han seguido siendo un freno para la equidad, especialmente en sectores tradicionalmente masculinizados. Una de las claves para combatirlos, ha explicado, ha sido la sensibilización dentro de la organización. "Hay que sensibilizar y trabajar en una comunicación inclusiva que ayude a eliminar estos sesgos de manera natural". También ha destacado que el sector de la aviación ha sido muy estereotipado, lo que ha dificultado la paridad. Además, ha apuntado que los propósitos internacionales han obligado a las empresas a avanzar en esta materia y que las nuevas generaciones han llegado con una mentalidad diferente que permitirá acelerar el cambio.

Eva Chaparro, responsable de Cultura y Diversidad de ÁVORIS, ha abordado el papel del sector turístico en la inclusión femenina y ha destacado la necesidad de

Síguenos en



políticas de conciliación efectivas y modelos de liderazgo inclusivos que fomenten la diversidad. Ha indicado que, en España, las mujeres suponen el 57% del empleo en el sector turístico, aunque han seguido ocupando cargos peor remunerados y enfrentando obstáculos para alcanzar puestos de liderazgo. "La igualdad no es solo un requisito, es indispensable para el desarrollo económico. En nuestro sector, hemos visto cómo la diversidad impacta directamente en la rentabilidad y la competitividad". También ha señalado que Europa ha liderado en 2024 con un 74% de reducción de la brecha salarial, destacando el papel de países como Noruega en la implementación de políticas equitativas.

Alejandra Mañueco, subdirectora de Relaciones Laborales y responsable de Igualdad en Grupo Tragsa, ha explicado cómo la empresa pública ha enfrentado retos adicionales a la hora de aplicar políticas de igualdad debido a sus propias normativas y estructuras organizacionales. Ha señalado que las organizaciones públicas no han tenido la libertad mercantil de una empresa privada y han debido ajustarse a regulaciones presupuestarias que han limitado su margen de maniobra. A pesar de ello, han promovido el liderazgo femenino y se han asegurado de que los requisitos de promoción interna sean accesibles para las mujeres. "Nos cuesta mucho tener una plantilla equiparada porque hay puestos que no resultan atractivos para las mujeres, pero poco a poco estamos impulsando cambios". Asimismo ha subrayado la importancia de redefinir los roles de género en la empresa y visibilizar los logros de las mujeres para incentivar su participación en puestos de mayor responsabilidad.

Tamara Campa, responsable de Recursos Humanos en Caja Rural de Asturias, ha destacado el papel de la igualdad como valor estratégico dentro de la organización. "Este foro demuestra que realmente hay un cambio cultural y un interés real en las empresas. Es un tema en el que queremos seguir avanzando". Explicó que la Caja Rural de Asturias ha implementado procesos de selección con perspectiva de género, además de revisar el lenguaje corporativo para hacerlo más inclusivo y poner en marcha programas de mentoría que han permitido identificar y potenciar el talento femenino dentro de la empresa. También ha destacado que la empresa ha sido reconocida como líder en diversidad e igualdad, lo que refuerza su compromiso con esta causa. "Las empresas estamos posicionando la igualdad como un pilar estratégico. Nuestro director está convencido de que la diversidad no es una opción, sino un elemento indispensable para nuestro crecimiento".

Cristina Orejas, directora Laboral en Grant Thornton, ha enfatizado que la normativa vigente ha elevado a las empresas a un rol clave en la transformación social y la reducción de desigualdades. "Las mujeres deberíamos apostar por aquellas compañías que realmente invierten en nosotras". La directora de Grant Thornton ha querido también destacar la importancia de motivar e impulsar a las mujeres para que den el paso hacia posiciones de liderazgo y de que las empresas actúen de manera proactiva en este proceso.

El panel ha cerrado con una reflexión sobre los retos clave que enfrentan las empresas en materia de igualdad. Entre ellos, se encuentra la necesidad de no dejarse influenciar por tendencias externas y mantener los valores fundamentales de cada organización,

Síguenos en



recordando que todos los profesionales han tenido una responsabilidad en la igualdad y que su impacto ha sido clave en el día a día, ha indicado **Eva Román**. Por su parte, **Alejandra Mañueco** ha insistido en la importancia de seguir trabajando en la cultura organizacional, rompiendo los sesgos generacionales y fomentando alianzas con hombres en la lucha por la igualdad de oportunidades. "Debemos ser valientes y buscar aliados masculinos para que este reto estratégico cale en toda la organización".

Paloma Gutiérrez ha recordado que, aunque Air Europa siempre ha estado comprometida con la igualdad de género, aún hay aspectos que no están completamente normalizados y que requieren un trabajo adicional. "El verdadero éxito será cuando no tengamos que hablar del tema porque ya esté completamente integrado en nuestra cultura corporativa". **Eva Chaparro** ha resaltado la necesidad de promover la formación de mujeres en habilidades innovadoras para evitar que se queden atrás en sectores emergentes y tecnologías disruptivas. Por su parte, **Tamara Campa** ha concluido que el objetivo final debe ser normalizar la diversidad en la empresa sin que sea necesario enfatizarla constantemente, sino integrándola de forma natural en todas las políticas y estrategias organizacionales. "Mantener nuestro liderazgo en diversidad e igualdad nos permite entender que las personas son nuestro mayor valor y que el verdadero reto es encontrar el lugar donde más aporten y mejor se sientan".

Transparencia salarial y gestión del talento

En el marco del panel técnico "**Claves para adaptarse al nuevo esquema de transparencia salarial**", presentado por **Juan Carlos Martín, socio de Laboral de Grant Thornton**, se han abordado los desafíos y estrategias clave para la implementación de la equidad retributiva en las empresas. Durante el panel, expertos/as en compensación y gestión organizativa han compartido sus experiencias y conocimientos sobre cómo las compañías pueden afrontar los retos normativos y organizativos que conlleva la transparencia salarial, optimizando sus procesos y garantizando un enfoque justo y sostenible en la gestión del talento.

La transparencia salarial y la gestión del talento han emergido como pilares fundamentales en la estrategia de recursos humanos de las compañías. Los expertos han destacado la importancia de implementar modelos sólidos basados en datos y tecnología para garantizar equidad, objetividad y eficiencia en la toma de decisiones.

Silvia Pardo, socia de ESPERTA, ha enfatizado la necesidad de incorporar la ciencia y la tecnología para hacer que la gestión del talento y las decisiones salariales sean más objetivas. Ha subrayado que la transparencia salarial es un aspecto esencial en la evolución de las empresas hacia modelos de gestión más equitativos y eficientes, "lo primero que hay que hacer es disgregar el reto en dos dimensiones: la gestión de la transparencia y el cumplimiento normativo en materia de igualdad. Los salarios deben ser una representación justa de la contribución de cada trabajador dentro de la organización", ha apuntado.

Para afrontar la transparencia salarial de manera efectiva, ha propuesto un modelo que garantice la solidez de los criterios, la ejecución impecable y la gestión del cambio dentro

Síguenos en



de la organización. Para ello, ha destacado la importancia de preparar a los managers para responder preguntas clave sobre la equidad salarial, asegurando que comprendan y manejen correctamente los datos, utilizando herramientas sofisticadas de análisis de datos para identificar brechas y sesgos en la gestión retributiva, y definir un proceso estructurado que abarque desde la definición de puestos y organigramas hasta la implementación de modelos retributivos basados en el desempeño. Silvia Pardo ha concluido señalando que la retribución no es solo un tema del departamento de personas, sino una herramienta de gestión clave que debe ser comprendida y gestionada por los directivos y mandos intermedios.

Desde la perspectiva de Air Europa, Carlos Martín Cardiel, director de Organización, Compensación y Beneficios de la compañía, ha expuesto la necesidad de crear un sistema de gestión del talento ligado a un modelo retributivo homogéneo, sólido, ágil y sencillo. Este sistema servirá como base para la ejecución del plan estratégico de la compañía. Bajo esta premisa, ha apuntado que la organización está estructurada en términos de contribución al negocio y que han agrupado los puestos en niveles homogéneos de responsabilidad. Esto les ha permitido gestionar mejor el talento y evaluar el desempeño de cada individuo en función de la consecución de objetivos. “Un aspecto fundamental del proceso ha sido involucrar a toda la organización, comenzando por los puestos de mayor responsabilidad. Gracias a herramientas avanzadas y a conversaciones con los responsables, en pocos meses hemos logrado una radiografía clara y transversal de la empresa. Es un proceso de transformación que ha afectado a toda la compañía”, ha señalado.

Raquel Campos Rueda, Global Total Rewards & People Analytics Manager de Simon, ha compartido la experiencia de Simon, una empresa familiar con más de 100 años de historia y presencia en 15 países. En su intervención, ha destacado la importancia de la gestión del dato en la retribución y la transparencia salarial. Ha explicado que los y las profesionales de la compensación son expertos en datos y que ha comenzado su trabajo en Simon organizando la información y describiendo los puestos. Raquel ha indicado que “quería que el ejercicio fuera protagonizado por los managers, garantizando rigor, fiabilidad y facilidad de aplicación. Uno de los principales logros de Simon ha sido la estructuración de la empresa en 10 niveles claros, eliminando la disparidad en la nomenclatura y asegurando que las bandas salariales se ajusten al mercado y la competitividad externa” También, ha afirmado “que han logrado orden, rigor, simplicidad y agilidad, y que la transparencia genera confianza, y la confianza impulsa el rendimiento”.

Para 2025, Simon se ha propuesto realizar un diagnóstico exhaustivo para identificar brechas salariales, elaborar un manual de gestión retributiva y preparar a la organización para la implementación de la transparencia salarial. Ha concluido resaltando que la optimización de los procesos de contratación y la promoción de la equidad no solo han mejorado la experiencia de la plantilla, sino que también han creado una ventaja competitiva para atraer y fidelizar talento.

El consenso entre las personas expertos ha sido claro: la transparencia salarial y la gestión del talento no son solo cuestiones de cumplimiento normativo, sino estrategias

Síguenos en



clave para el éxito organizacional. La implementación de modelos basados en datos, la capacitación de los managers y el uso de herramientas avanzadas de análisis han permitido a las empresas generar confianza, mejorar el compromiso y garantizar un desempeño óptimo dentro de sus equipos.

Eva Pando Iglesias, directora Fundación Caja Rural de Asturias, en la clausura del evento, ha recordado que la transparencia y la equidad ya no son opcionales:

“Todas las empresas afrontamos el reto de atraer y retener talento. La igualdad y la transparencia no son una opción, son una obligación”.

La equidad de género en la empresa sigue siendo un reto pendiente, pero también una gran oportunidad para las organizaciones que apuesten por la diversidad como una ventaja estratégica. A través de medidas efectivas y el compromiso de la alta dirección, las empresas pueden convertir la igualdad en un pilar clave para su desarrollo futuro.

Sobre el informe Women in Business de Grant Thornton

Los resultados del informe Women in Business 2025 proceden de 5.000 entrevistas a altos directivos y directivas realizadas entre julio y septiembre de 2024. En España, el tamaño de la muestra total de empresas entrevistadas ha sido de nuevo de 400, mezclando 200 entrevistas online y 200 entrevistas telefónicas, tanto a hombres (72,65%) como a mujeres (27,39%). Para la obtención de los datos autonómicos, se ha tenido en cuenta una muestra proporcional de directivos/as de todas las comunidades autónomas analizadas en el informe, la cual se ha completado con una muestra representativa del resto de comunidades no incluidas en el informe. Este estudio tiene cuenta las regiones con más presencia de actividad empresarial según datos del INE. El informe tiene en cuenta en su demografía de empresas y líderes empresariales encuestados empresas medianas, de entre 50 y 250 empleados en España, con facturación por encima de los 50 millones de €. Esta clasificación de empresa mediana no es coincidente en todos los países incluidos.

El informe 2025 puede consultarse y descargarse en www.grantthornton.es

Sobre Grant Thornton

Grant Thornton es una Firma multidisciplinar que presta servicios de Auditoría, Consultoría de Negocio, Tecnología e Innovación, Asesoramiento Fiscal, Legal, Laboral, Financiero y Outsourcing. Somos la Firma en España de Grant Thornton International, una de las mayores organizaciones mundiales de servicios profesionales, con un equipo de más de 73.000 profesionales y presente en 150 mercados. En la actualidad estamos presentes en 11 ciudades: Madrid, Barcelona, Bilbao, Castellón, Murcia, Las Palmas de Gran Canaria, Oviedo, Pamplona, Valencia, Vigo y Zaragoza. Grant Thornton España ha sido elegida Firma del Año de la red global de Grant Thornton en 2023.

Síguenos en



Para ampliar información o hablar con profesionales de Grant Thornton, no dudes en llamarnos:

**DEPARTAMENTO COMUNICACIÓN
GRANT THORNTON**

POLICARPO AROCA

Director de Comunicación

T 91 576 39 99

M 650 71 31 21

Policarpo.aroca@es.gt.com

RAFAEL GIL

Supervisor de Comunicación

T 91 576 39 99

M 681 15 65 13

Rafael.gil@es.gt.com

ROMAN

BEATRIZ DORADO

+34 602 259 092

b.dorado@romanrm.com

IGNACIO MARÍN

+34 602 254 999

i.marin@romanrm.com