



Participantes en el brunch organizado por la AECC. De izquierda a derecha, Concha Ávila, directora de expansión en Kiabi; Beatriz Vidal, directora de la AECC; Nuria Miquel, responsable de Asset Management ASP y CO en Merlin Properties; Ana María Medina, real estate manager en Tansley; María Alberola, marketing & communication director en URW; Susana Guerrero, general counsel y vicesecretaria del Consejo de Lar España; Teresa Verdugo, head of property & asset management (PAS) & market de Nhood España; Auxiliadora Martínez, directora de gestión comercial y desarrollo de negocio en Carrefour Property; y María del Pino Villanueva, directora de asset management en Alcampo.



## FLEXIBILIDAD Y FORMACIÓN, CLAVES QUE GARANTIZAN LA IGUALDAD EN EL SECTOR DE LOS CENTROS Y PARQUES COMERCIALES

La situación de las mujeres en la industria de los centros y parques comerciales y los esfuerzos de las compañías en materia de igualdad fueron analizados en el brunch que la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales celebró en torno al 8 de marzo con destacadas directivas del sector. Convocadas por Beatriz Vidal, directora general de la AECC, asistieron Nuria Miquel Nieto, responsable de asset management de Arturo Soria Plaza y Centro Oeste de Merlin Properties; María del Pino Villanueva, directora de asset management de Alcampo; María Alberola Rubio, marketing & communication director de URW; Susana Guerrero, general counsel y vicesecretaria del Consejo de Lar España; Teresa Verdugo, head of property & asset management (PAS) & market de Nhood España; Ana María Medina, real estate manager del Grupo Tansley; Auxiliadora Martínez, directora de gestión comercial y desarrollo de negocio de Carrefour Property; y Concha Ávila, directora de expansión de Kiabi.

Este año la conversación comenzó analizando la situación de las mujeres en el mundo de la empresa. Según el informe Women in Business de Grand Thornton, las mujeres ocupan por primera vez el 40% de los puestos directivos en España, la mayor tasa de la Unión Europea. Pese a ello, los datos globales reflejan que el ritmo actual la paridad mundial en las empresas no se alcanzará hasta 2053, pero no en todos los sectores el ritmo es tan lento. De hecho, parece que el retail es una industria en la que la paridad está mucho más desarrollada que en otras, pero sigue habiendo

diferencias en cuanto al acceso a puestos directivos. "Es vital la formación, especialmente en programas destinados a mujeres porque en todas las organizaciones hay un potencial tremendo, pero seguramente no existen esos planes de formación adaptados a las mujeres que les permitan sacar el máximo partido de ese potencial", asegura Teresa Verdugo, quien también afirma que, "en ocasiones, las limitaciones nos las ponemos nosotras mismas que por prejuicios consideramos que para acceder a un puesto directivo tenemos que hacer renuncias que los hombres no tendrían que hacer y no nos decidimos a dar el salto y asumir el liderazgo sin renunciara nada".

### PARIDAD BASADA EN EL TALENTO

En todo caso la situación ha cambiado mucho en los últimos 15 años y, según señala María Alberola, "estamos en un sector privilegiado en cuanto a paridad, sobre todo si hablamos del conjunto del empleo que genera, e incluso en los puestos directivos en los últimos años hemos crecido en igualdad rápidamente y estamos en un momento en que hay que celebrarlo". Esta opinión también la comparte Susana Guerrero, que proviene del mundo de los despachos de abogados y asegura que "cuando llegué a Lar me sorprendí de la cantidad de mujeres que forman parte del equipo y de las muchas que hay en puestos directivos, llevo 10 años y he visto evolución, pero lo cierto es que ya cuando llegué me quedé gratamente sorprendida y me pareció algo magnífico".



El encuentro tuvo lugar en el Palacio de Liria.



Teresa Verdugo, head of property & asset management (PAS) & market de Nhood España, y María del Pino Villanueva, directora de asset management de Alcampo.

Focalizar la cultura de empresa en el talento es lo que permite estos avances, según afirma Concha Ávila. *“La filosofía que tenemos en Kiabi está focalizada en el talento sin ningún tipo de sesgo, por lo que trabajamos planes de formación muy personalizados, que permitan a los kiabers (hombres y mujeres) desarrollarse según el potencial que verdaderamente tienen. Por esto, a día de hoy, el 86% de la plantilla somos mujeres y el 68% de la misma ocupa puestos de responsabilidad y liderazgo. Esta es una forma de hacer vivir los valores de la compañía y garantizar nuestros objetivos a corto, medio y largo plazo”*. Por su parte, Teresa Verdugo señala que en Nhood no hacen distinciones en los procesos de selección: *“buscamos y contratamos talento y a la persona que entendemos que es el mejor profesional y que mejor va a encajar con el equipo, con los valores de la empresa y con nuestra visión, independientemente del género, de la edad y de la procedencia. Somos una empresa inclusiva en todos los aspectos”*.

Con respecto a los planes concretos desarrollados por cada compañía, dependen de muchos factores y sobre todo son las que cuentan con un mayor número de empleados las que han visto una mayor necesidad de implementar planes específicos que en otras más pequeñas se han ido incorporando de manera más orgánica. Por ejemplo, en compañías como **Lar** España o Nhood España ya se trata de manera igualitaria a hombres y mujeres sin necesidad de programas específicos. *“En Nhood España”, afirma Teresa Verdugo, “hay 15 managers de los cuales ocho son mujeres y siete hombres. A igualdad de puesto y competencias, las oportunidades, la categoría y el salario son los mismos”*. Susana Guerrero también asegura que la incorporación de las mujeres a los puestos directivos se ha realizado de forma orgánica: *“cuando somos pocos empleados la paridad se produce de una forma natural, al menos en mi compañía”*.

#### PLANES CON RESULTADOS QUE HABLAN POR SÍ SOLOS

Sin embargo, en los grupos con un gran número de empleados, como Carrefour o Alcampo ya llevan años desarrollando programas específicos. Según señala Auxiliadora Martínez de Salazar, en Carrefour se han

puesto en marcha iniciativas como la firma del Plan de Grupo Carrefour o el compromiso *“Más Mujeres, Mejores Empresas”* y otras medidas como la utilización del lenguaje neutro, inclusivo y libre de sesgos de discriminación en las comunicaciones para fomentar la igualdad de género. La directora de gestión comercial y desarrollo de negocio de Carrefour Property destaca *“la iniciativa Mujeres Carrefour, representada por nuestra directora general, Lola Bañón, que busca fomentar el empoderamiento de las mujeres y promover su participación en la economía. Mediante este proyecto, Grupo Carrefour se compromete con la igualdad de género en el lugar de trabajo, la prevención de la discriminación y el fomento de la diversidad. Desde su lanzamiento en los últimos tres años, se ha incrementado del 16% al 26% el número de mujeres directivas. Un dato relevante que muestra los avances de la organización en este ámbito es que ya son cinco las mujeres que forman parte del Comité Ejecutivo de Carrefour España, más nuestra directora ejecutiva que es mujer. Algo a destacar cuando hace tan solo unos años solo habla una”*.

**Como cada año, un grupo de mujeres relevantes de esta industria se reunieron convocadas por la AECC para analizar la situación y los avances que en materia de igualdad viven las compañías**



Nuria Miquel Nieto, responsable de *asset management* de Arturo Soria Plaza y Centro Oeste de Merlin Properties, Susana Guerrero, *general counsel* y vicesecretaria del Consejo de *Lar* España, y Teresa Verdugo, *head of property & asset management (PAS) & market* de Nhood España.

En el caso de Alcampo, el Plan de Igualdad ya se puso en marcha en 2010 y en la actualidad se está desarrollando el tercero. María del Pino Villanueva considera que "este plan pone las bases necesarias para ser una empresa donde la igualdad de condiciones es una realidad, favoreciendo la corresponsabilidad de mujeres y hombres e incorporando la perspectiva de género en la propia gestión de la empresa, en todas sus políticas y a todos los niveles". Alcampo, además, ha articulado un sistema de control de su cumplimiento a través de una/un Agente de Igualdad y sus equipos trabajan para asegurar la participación paritaria y favorecer la contratación de mujeres en nuevos procesos de selección. También se desarrollan programas destinados al empoderamiento de las mujeres "como *Empowering Women's Talent*, que impulsa la sensibilización e inspiración interna y externa sobre la igualdad y la diversidad de género". Los resultados, según afirma la directora de *asset management* de Alcampo, hablan por sí solos: "el 42% de puestos de responsabilidad están desarrollados por mujeres, cifra que es tres puntos superior al pasado año".

Otra de las compañías que prácticamente ha alcanzado la paridad es Unibail-Rodamco-Westfield, en la que el 42% de los *Top managers* son mujeres y, además, representan alrededor del 53% de toda la empresa. El 57% de todos los puestos seniors promocionados o contratados en 2023 fueron mujeres. De hecho, este año la empresa ha sido destacada entre las mejores en este aspecto. El pasado 29 de febrero, el diario *Les Échos* publicó un estudio anual de *Equileap* que clasificó a 3.795 empresas en 27 países en 19 indicadores, que van desde la proporción de mujeres en los órganos de dirección hasta las políticas para combatir el acoso sexual, las prácticas de permisos parentales y la brecha salarial de género. URW se situó entre las 10 primeras empresas francesas en materia de igualdad de género y entre las 100 mejores empresas del mundo. Todo esto ha sido posible, según María Alberola, gracias "al firme compromiso que mantenemos con la igualdad y que queda patente en su plan estratégico *Better Places* y especialmente a través del programa *Be You at URW*, en el que se apuesta por el liderazgo y el compromiso. Comprende distintas acciones en cuanto a la responsabilidad de los equipos de dirección y gestión

con objetivos claros de diversidad e inclusión, las políticas de inclusión y rendimiento con acciones claras y objetivos cuantificables para impulsar un mayor equilibrio en los puestos directivos y abordar la infrarrepresentación global. También afecta a la cultura y compromiso de los trabajadores con un apoyo a las redes y canales de empleados para debatir nuestros progresos y avanzar juntos y, por último, centrándose en el desarrollo y formación de los empleados y que comprende las mejores prácticas en materia de diversidad e inclusión para las vías de aprendizaje y el desarrollo del talento. Una parte importante es la formación sobre prejuicios inconscientes para todos los empleados de la empresa".

Esta transformación no solo afecta a las empresas vinculadas al retail, el sector inmobiliario o la distribución, sino que otro tipo de compañías tradicionalmente más masculinizadas también se están transformando. Es el caso del Grupo Tansley, tal y como señala Ana María Medina, *real estate manager* del grupo. "El 55% de las personas empleadas de las empresas del Grupo son mujeres. En enseñanzas como *Milby* un 89% de la plantilla es feminizada, en la sociedad *GUAW* la mayor parte de los contratos son indefinidos, representado en un 93%, siendo un 65,1% de mujeres. Tanto *Guaw* como *Milby* son lideradas por CEO's mujeres. En cuanto a *Sports Emotion*, han puesto en marcha el programa "Woman Accelerate" para equiparar en igualdad a todas las áreas de la compañía y desarrollan proyectos relacionados con el fútbol y el baloncesto, para impulsar el talento de las mujeres. Nuestras empresas de menor tamaño, en cuanto a número de empleados/as, una de ellas se dedica a generar marca propia (*Brandstory*) en la que el 100% de la plantilla son mujeres y la otra, del sector literario (*Bookish*), tiene un 75% del personal femenino". En ese sentido, Nuria Miquel Nieto, responsable de *asset management* de Arturo Soria Plaza y Centro Oeste de Merlin Properties, afirma que "el hecho de que una empresa sea muy masculina no significa que sea machista. Merlin es una empresa relativamente joven formada por jóvenes directivos que se embarcaron juntos en esta aventura y solo entró una mujer como directiva, pero el aire que se respira en Merlin es un aire de igualdad, en el que yo nunca me he sentido menos que un hombre. Es circunstancial que haya más

## Para las invitadas los valores de los jóvenes, ya sean hombres o mujeres, están cambiando y han colocado a la persona en el centro de sus prioridades

*directivos que directivas, pero eso no significa que haya diferencias entre hombres y mujeres. De hecho, todos tenemos las mismas oportunidades, mismos salarios y mismas posibilidades de proyección”.*

### LIDERAZGO EMPÁTICO, FLEXIBLE Y MÁS RESILIENTE

Diversidad, empatía, flexibilidad, más capacidad para retener el talento o mayor resistencia, son algunos de los rasgos que, en opinión de las mujeres invitadas, definen el modo en el que las mujeres ejercen el poder. *“Sin duda, el liderazgo femenino tiene muchos beneficios para el éxito empresarial. Entre otros aspectos valoro la colaboración, la empatía, la visión global y la flexibilidad, todos ellos aspectos que creo que solemos desarrollar más las mujeres”.* También considera que las mujeres que lideran compañías suelen crear un ambiente de trabajo más productivo y creativo, toman decisiones más informadas y acertadas y se mantienen a la vanguardia en un contexto empresarial de constante cambio.

Auxiliadora Martínez de Salazar también cree que la empatía y la diversidad son aportaciones de las mujeres en el liderazgo. *“En general, las mujeres directivas aportamos una diversidad en perspectiva y enfoque que enriquece la estrategia empresarial y la toma de decisiones. Solemos estar más atentas y preocupadas por la diversidad en el entorno de las compañías”.* En cuanto a rasgos diferenciales, la directiva de Carrefour considera que *“está demostrado que las líderes femeninas retienen mejor el talento, fomentan más la colaboración y el trabajo en equipo y suelen ser más empáticas, si hubiese algo en qué diferenciamos”.* Por su parte, Teresa Verdugo destaca respecto al liderazgo femenino la fortaleza y la perseverancia. *“En Nhood España, las mujeres en general se caracterizan por su empatía, su determinación y por tener una gran capacidad para superar obstáculos no solo desde el punto de vista profesional sino también personal. Es necesario resaltar la fortaleza y perseverancia de las mujeres en la vida profesional, su convencimiento y consecución en sus objetivos, metas y ambiciones. Se logra así un ambiente de trabajo colaborativo y motivador donde todos nos sentimos valorados y escuchados”.* Otro aspecto que Verdugo considera crucial es la diversidad de pensamiento y las diferentes perspectivas y enfoques que en su opinión generan *“un flujo constante de ideas innovadoras y soluciones creativas que impulsan el éxito de la empresa”.*

### LA PERSONA EN EL CENTRO

Para nuestras invitadas los valores de los jóvenes, ya sean hombres o mujeres, están cambiando y han colocado a la persona en el centro de sus prioridades. *“Todos tienen claro que su vida personal es fundamental”*, señala Susana Guerrero, *“y eso hace que la flexibilidad sea fundamental. Es*



Gerardo López, moderador de la mesa, y María Alberola Rubio, marketing & communication director de URW.



Ana María Medina, real estate manager del Grupo Tansley; Auxiliadora Martínez, directora de gestión comercial y desarrollo de negocio de Carrefour Property; y Concha Ávila, directora de expansión de Kiabi.

*la clave que está permitiendo un cambio total y también que, para la gente joven, el tema de la igualdad ya se da por hecho y ni se plantea”.* Las nuevas generaciones tienen la mitad de los frenos que se ponían generaciones anteriores y, según afirma Concha Ávila, *“las generaciones más jóvenes buscan compañías que pongan en el centro de sus estrategias a las personas, priorizando la parte personal y/o emocional, es como una vuelta al humanismo, la persona en el centro”.*

En las casi dos horas de conversación se abordaron otros temas, pero que pueden resumirse en que hay un gran camino andado en materia de paridad, que la formación es la palanca para visibilizar el talento, femenino o masculino, y que la igualdad es una realidad en el sector de los centros y parques comerciales, impulsada por todas las empresas.