

297

**La mujer y el seguro:**  
El reflejo de una sociedad futura

**Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**





**297**

**La mujer y el seguro:  
El reflejo de una sociedad futura**

Estudio realizado por: Cristina González Nájjar  
Tutor: Pablo Cabrera Coudures

**Tesis del Máster en Dirección de Entidades  
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2021/2022

Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor honorífico de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

## Presentación y agradecimientos

El tema escogido para esta tesis surgió tras una reflexión y análisis personal de mí hasta ahora trayectoria y recorrido profesional, todo ello, tras una visión analítica y nostálgica de mi pasado, una mirada pausada en mi presente y muchas preguntas hacia mi futuro. Esto último con más confianza en una misma, gracias a las experiencias vividas, al apoyo y acogida de las personas maravillosas a las que he tenido la suerte de hasta el momento conocer, y a los errores que reconozco haber cometido y que me han enseñado que forman parte del crecimiento personal y profesional. Precisamente, de esto también va este trabajo de tesis.

Puedo decir que soy una mujer afortunada y me satisface, absolutamente todo lo que me ha ocurrido en este camino de un sinfín de aprendizaje, tanto en el sector asegurador como en el de la abogacía. Lógicamente, y como no podía ser de otra manera, no siempre ha sido fácil, pues en mi trayectoria profesional no han faltado situaciones que me hayan podido disgustar personalmente, robándome algún que otro sueño. No obstante, tengo que decir, que esa es la realidad del día a día de cualquier persona trabajadora. También, de cualquier mujer, madre, hermana, hija, ... que compagina como puede su vida familiar con una profesión que “engancha”, como han referenciado algunas de las grandes mujeres entrevistadas para el desarrollo de este estudio de final de máster. A quién no le ha pasado esto, ¿verdad? A mí, el mundo del seguro “me ha atrapado” y, por este motivo, esta tesis lleva este título.

Con este trabajo no solo quiero que conozcáis la parte más humana de mí, por el formato empleado para su desarrollo, sino que comprendáis mejor el sector asegurador desde una mirada femenina, la de “ellas”, algunas protagonistas del entorno del seguro. Comprobaréis, como el testimonio de mujeres expertas que ocupan puestos de responsabilidad en el mundo asegurador es puro aprendizaje para quienes no conocen el sector, pero también para quienes ya estamos dentro de él y queremos seguir creciendo profesional y personalmente. Son perfiles de liderazgo femenino y, ante todo, son personas que han trabajado mucho para llegar a donde han llegado, es decir, son mujeres líderes que “sienten y padecen” para la consecución de sus objetivos. Ellas también son inquietas, pues han vivido el sacrificio para lograr sus propósitos y, probablemente, aún les quedan muchos más retos por alcanzar.

Cristina González es una abogada laboralista del sector asegurador que ejerce su profesión “solamente” desde el año 2000. Digo “solamente”, porque todos los días del año deberían ser nuevos para los que nos dedicamos al mundo jurídico y asegurador. Decir otra cosa significaría, a mi entender, no amar lo suficiente nuestra profesión, ni sentir el deseo de una sociedad futura más justa y avanzada. Este es también mi propósito, así como el de este trabajo, pues la vocación que sentimos los que trabajamos por y para las personas requiere cierta dedicación, exclusividad, un gran respeto y una verdadera sensibilidad. Esto es lo que precisamente nos demandan quienes requieren de los servicios de un abogado, así como quienes contratan un seguro que, en realidad lo que necesitan es cierta tranquilidad, prevención y protección. Por ello, cuando insis-

to en emplear el adverbio “solamente” es porque, sin duda, es una de las palabras que nos debería definir como profesionales del entorno jurídico asegurador, pues cada día es un día nuevo e ilusionante, pese a los imprevistos ante los que somos y debemos ser siempre capaces de enfrentarnos y de solventar. En el mundo del derecho y del seguro debemos partir de la base que, ¡nunca nada es suficiente!, ya que la incertidumbre es algo con la que debemos aprender a convivir. Por ello, jamás podemos dejar de estudiar pues los cambios normativos están siempre al acecho y, si no somos una actividad “despierta a la evolución”, difícilmente garantizaríamos el éxito para y por nuestros clientes y asegurados. También para el canal de la mediación, que no olvidemos juega sin duda un papel muy importante en nuestro día a día. De hecho, ese es el objetivo de quienes hemos escogido formar parte de una estructura empresarial con mirada hacia el cliente y hacia un entorno siempre cambiante, que demandará y precisará de nuestros servicios.

Cuando empecé a trabajar como abogada, el derecho laboral era una especialidad en la que abundaban más los hombres que las mujeres. Prueba de ello, es que en los procedimientos de despido que entonces se seguían en los Juzgados, así como en las negociaciones colectivas de salarios o reclamaciones por reconocimientos de derecho u otras condiciones laborales era habitual conversar y pleitear más con compañeros de profesión hombres. De hecho, mis mentores eran entonces también hombres, quienes además podría decir que estaban en “la primera línea de juego”, siendo las mujeres las que se mantenían en un segundo plano o, permitidme la expresión, “en la parrilla de salida”. Tengo que decir que ellas eran buenas, virtuosas y hábiles en sus carreras profesionales, pero mayoritariamente se dedicaban al derecho de familia y sucesiones, dejando “para ellos” el derecho del trabajo. Esto fue lo que me llevó al convencimiento de que mi reto era apostar por lo que me apasionaba, el derecho laboral y de seguridad social, aunque fuera este un mundo más de hombres y por ello, pudiera tener más dificultades desde un punto de vista también laboral. Entonces, el servicio jurídico que ofrecía la mujer en esta especialidad parecía que debía ser más económico que el del hombre, pues tenía menos valor y, por ello, su coste debía ser también inferior. Ciertamente, las preguntas que me hacía abundaban como, por ejemplo, ¿por qué un entorno más masculinizado en el que me movía podía ser un obstáculo para mi desarrollo profesional?, y si lo era, ¿por qué no aprender a sortear los tropiezos que podía encontrarme? También, me preguntaba ¿por qué valía más el trabajo de un hombre que el de una mujer? Tenía claro que había estudiado lo que quería y, por lo tanto, ahora me tocaba ejercer lo que en realidad amaba. Además, ¿qué podrían hacer las mujeres en un entorno más masculino para sentirse más protegidas y seguras en la toma de decisiones, como me estaba ocurriendo a mí en ese momento y, probablemente, también a muchas otras tantas compañeras? Contratar un seguro fue una de las respuestas a la multitud de dudas que me surgían, lo que me llevó a investigar y a descubrir que existían seguros de protección jurídica. Una combinación perfecta que me permitió descubrir ARAG, una compañía especializada en seguros de Defensa Jurídica y Asistencia en Viaje, por lo que mi nuevo reto, como mujer inquieta que soy, fue llamar a sus puertas para trabajar y pedir un hueco en su estructura de capital humano. Entonces, el entorno de las aseguradoras era quizá más tradicional y conservador, pues predominaban más hombres que mujeres. Hoy, por ejemplo, la planti-

Illa de Arag es mayoritariamente femenina y su Comité Directivo tiene también una mayor representación de mujeres, concretamente, del 55 %. Está claro que algo está cambiando y de ahí ha surgido la idea de la temática para el desarrollo de este estudio de final de máster.

A lo largo de los capítulos de mi tesis exploraremos la evolución de la mujer en el mercado laboral, centrándonos en el sector asegurador y en aquello que le preocupa al género femenino. También, haré un análisis sobre qué puede aportar un seguro jurídico especializado y enfocado al sector femenino, para hacer más llevadera la tendencia, cada vez mayor, hacia una inclusión de la mujer en el mercado laboral, así como para facilitar su camino hacia una verdadera igualdad de oportunidades.

Quiero agradecer a ARAG la confianza que siempre ha depositado en mí, demostrándome desde que empecé a formar parte de su “gran familia”, que el crecimiento personal y profesional existe.

También, mi agradecimiento incondicional a mi equipo de trabajo y compañeros, tanto de Asistencia Jurídica Telefónica como de Administración General, porque a pesar de las dificultades y tropiezos que nos hemos encontrado, siempre han continuado trabajando con la mirada al frente, colaborando como equipos sólidos que son y haciéndome también más fácil el camino. Juntos, los cambios a mejor son sin duda eficientes y, sobre todo, nos harán cada vez más fuertes. ¡Os quiero!

No puedo estar más que agradecida al CEO de ARAG, Mariano Rigau, porque al explicarle en qué iba a consistir este trabajo y que en el mismo iba a incorporar una sección de entrevistas en formato podcast a mujeres líderes del sector asegurador, me tendió su mano desde el minuto cero, poniéndome en contacto con algunas de “ellas”, esas mujeres que son testimonios y referentes del entorno del seguro. Gracias Mariano por tu accesibilidad y por permitirme descubrir a gente maravillosa, que ahora son también inspiración para mí.

Mi agradecimiento “a vosotras”, las mujeres del sector asegurador que habéis participado con ilusión en las entrevistas de cada uno de los capítulos de mi Podcast “Mujeres Seguras”. Sin duda, habéis sido un descubrimiento y un verdadero regalo para mí. Puedo decir, que de todas vosotras he aprendido que hay grandes profesionales y personas extraordinariamente humanas, trabajadoras y sobre todo honestas. A ti especialmente, Virginia Tusell, por “romper el hielo” con el primer capítulo del podcast, por tus sabios consejos y por confiar en mí. ¡Espero no defraudarte y estar a la altura de las circunstancias en mi reciente responsabilidad! ¡Gracias por creer en mí!

A mi querida compañera del Departamento de Desarrollo Profesional de Arag y amiga también en este máster, Raquel Trasobares, por las lecciones que me das todos los días para seguir con fortaleza y saber manejar algo que era bastante desconocido para mí, esa estrenada “soledad del director” de la que tan poco se habla y que no me avergüenza reconocer que es algo en lo que también hay que aprender a lidiar. ¡No debe ser un tabú, así que gracias por hablarme tan claro!

Muchas gracias a ti, Pablo Cabrera, no sólo por tu paciencia sino también por tu incansable implicación y porque desde el principio defendiste con ilusión la temática de este trabajo y su formato. Como te dije, ¡tú debías tutorizarme! y has conseguido algo increíble, que ha sido divertirme en el desarrollo de esta tesis, así como en las entrevistas semanales realizadas para desarrollar este trabajo. Sin duda, hemos aprendido juntos de esta experiencia y te agradezco de corazón que hayas sido partícipe en cumplir mi fantasía de lanzar un podcast contigo, haciendo también posible este estudio. Está claro que, ¡eres el mejor maestro que podía tener para mi trabajo de final de máster!

Gracias también a la Dirección del Máster y a sus profesores por la dedicación y el cariño que mostráis en vuestras clases. Lográis que los alumnos seamos más juiciosos, al obsequiarnos con un mayor conocimiento sobre el funcionamiento de las diferentes áreas funcionales de las entidades aseguradoras y financieras de nuestro país. Con vuestra sabiduría y experiencia conseguís que existan mejores profesionales y, lógicamente, también mejores personas, algo que es fundamental y diferenciador hoy en día.

Por último, pero no menos importante y... como no podía ser de otra manera, mi agradecimiento especial es para mi familia (Luís, Valeria, Loles, Pep, Martina, Abril, Angie y mis tres hermanos a los que adoro, Cati, Juan Carlos y Marta), no solo por el apoyo incondicional que me prestáis continuamente, sino también por estar siempre a mi lado, por aconsejarme y por quererme tal y como soy y por encima de todo. Ya sabéis familia, que este trabajo va dedicado a las dos personas más maravillosas, excepcionales, luchadoras e incansables que hemos tenido a nuestra vera: nuestros padres. Pese al dolor y al sufrimiento silenciado por no preocuparnos demasiado ante la enfermedad que padecían y sus continuos tratamientos para afrontarla, fueron capaces de seguir transmitiéndonos en sus miradas y en sus abrazos toda la admiración, el cariño y el orgullo que sentían por todos los suyos, es decir, por todos nosotros. Por ello, este trabajo se lo dedico a “ellos”, ¡vosotros papá y mamá! porque, aunque ya no estéis entre nosotros, siempre permanecéis presentes. Seguramente seguiréis sonriendo allá donde estéis y ahora, más todavía, al comprobar lo positivo que ha sido para mí cursar este máster, la experiencia que he vivido, el aprendizaje obtenido, así como la elección de la temática de mi tesis de final de curso. ¡Gracias papá y mamá por ser mi mejor inspiración en el camino de la vida! Os llevo y os llevaré siempre en mi corazón, así que... ¡Va por vosotros este trabajo, por vuestro legado y porque es imposible olvidaros!

## Resumen

Esta tesis pretende analizar la evolución de la mujer en el mercado laboral, tomando de referencia el testimonio y la experiencia de directivas influyentes en el ámbito asegurador.

Examinaré las dificultades a las que se han enfrentado en el trabajo, para luego aportar herramientas que podrían facilitar su integración laboral y desarrollo profesional.

Por último, analizaré la importancia de disponer de un seguro de defensa jurídica, como producto asegurador hecho a medida para las mujeres y, cuyo fin es aportar valor, seguridad, prevención, protección legal y seguir avanzando hacia la igualdad de oportunidades y la no discriminación por razón de género.

**Palabras Clave:** Mujer, discriminación, igualdad de oportunidades, brecha salarial, desarrollo profesional, techo de cristal, conciliación, entidades aseguradoras, seguros de defensa jurídica.

## Resum

Aquesta tesi pretén analitzar l'evolució de la dona en el mercat laboral, prenent de referència el testimoni i l'experiència de directives influents en l'àmbit assegurador.

Examinaré les dificultats i desafiaments a què s'ha enfrontat el sector femení a la feina, per després aportar eines que podrien facilitar la seva integració laboral, afavorint a més el seu desenvolupament professional.

Finalment, analitzaré la importància de disposar d'una assegurança de defensa jurídica, com a producte assegurador fet a mida per a les dones i la finalitat de la qual és aportar-hi valor, seguretat, prevenció, i protecció legal. Tot això, per continuar avançant cap a la igualtat d'oportunitats i no discriminació per raó de gènere.

**Paraules Clau:** Dona, discriminació, igualtat d'oportunitats, bretxa salarial, desenvolupament professional, sostre de vidre, conciliació, entitats asseguradores, assegurances de defensa jurídica.

## Summary

This thesis aims to analyse the evolution of women in the labour market, taking as a reference the testimony and experience of influential directives in the insurance field.

I examine the difficulties women have faced at work, and then provide tools that could facilitate their labour integration and professional development.

Finally, I analyse the importance of having legal defence insurance, as a made-to-measure insurance product for women, whose purpose is to provide them with value, security, prevention and legal protection and to promote their continuous advance towards equal opportunities and non-discrimination based on gender.

**Keywords:** Women, discrimination, equal opportunities, salary gap, professional development, glass ceiling, conciliation, insurance companies, legal defence insurance.



# Índice

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción.....   | 11 |
| 2. La evolución de la mujer en el mercado laboral: Aspectos históricos señalados y cambios normativos significativos para la mujer ..... | 17 |
| 3. Creación del podcast “Mujeres Seguras” como metodología de trabajo .....  | 23 |
| 3.1. Escuchemos a las protagonistas .....  | 24 |
| 3.1.1.Creación de la web y del podcast “Mujeres Seguras” para la realización de entrevistas a expertas del sector asegurador .....       | 25 |
| 3.1.2.Testimonios y experiencias reales de mujeres directivas y expertas del sector asegurador: reflejo y voz de la mujer actual.....    | 31 |
| 3.1.3.Análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas .....  | 34 |
| 4. Encuesta al sector asegurador.....  | 41 |
| 4.1. Encuesta a trabajadores del sector asegurador.....  | 41 |
| 4.2. Análisis de los resultados obtenidos .....  | 44 |
| 5. Análisis estadísticos .....   | 49 |
| 5.1. Datos estadísticos de #RedEwi: Especial mención a los indicadores estadísticos publicados por UNESPA .....                          | 49 |
| 5.2. Datos estadísticos de la mujer en el mercado laboral, según información del INE .....   | 55 |
| 6. Análisis desde un punto de vista jurídico de los desafíos y preocupaciones de la mujer en el mercado laboral .....                    | 61 |
| 7. Propuesta de un seguro de Defensa Jurídica, como herramienta que puede facilitar la consecución de la igualdad de oportunidades ..... | 71 |
| 7.1. El seguro de defensa jurídica: previene, acompaña y protege .....   | 71 |
| 7.2. Propuesta de un nuevo productor asegurador: La Protección Jurídica de la Mujer .....  | 76 |
| 7.2.1.Análisis desde la perspectiva de la empresa: La importancia de los planes de igualdad .....  | 77 |
| 7.2.2.Análisis desde la perspectiva de la trabajadora actual: fiel reflejo del testimonio de nuestras entrevistadas.....                 | 80 |
| 8. Conclusiones.....   | 85 |
| 9. Bibliografía .....  | 93 |
| Anexos .....   | 99 |



# La mujer y el seguro

## El reflejo de una sociedad futura

### 1. Introducción

Este trabajo de final de máster pretende analizar el impacto y la evolución de la presencia de la mujer en el mercado laboral y, concretamente, su influencia y peso en el sector asegurador, un entorno laboral en el que parece que avanza un poco más rápido hacia la consecución de la equidad, si lo comparamos con otros sectores de actividad<sup>1</sup>.

El mundo del seguro parece más atractivo para el género femenino, por tener en la actualidad muchos puestos de trabajo ocupados por mujeres. También, por la gran variedad de perfiles profesionales que conviven en las plantillas que componen la industria del seguro, haciéndolas ricas en pluralidad de oferta de empleo. En el sector asegurador hay estadísticos, abogados, expertos en marketing, economistas, médicos, etc...y esto, sin duda, lo hace atractivo para trabajar, siendo también una apuesta futura para las mujeres, además de para los hombres.

Como analizaré más adelante, la integración de la mujer en el mundo laboral ha sido más tardía que la del hombre, y mucho ha tenido que ver los acontecimientos históricos vividos en España, así como los habidos fuera de nuestro territorio nacional. Todos ellos, serán analizados en este trabajo, pues como veremos han influido a nivel legislativo, político y social.

Se comprobará como los cambios y avances normativos para dar “voz y voto” a las mujeres se han producido, pero estos han sido muy “a cuentagotas” y tardíos. Su gradualidad hacia el reconocimiento de algunos derechos que la mujer no tenía y que, sin embargo, el hombre ya disponía, han llevado a la necesaria adaptación de las normas legales existentes, presionadas como no podía ser de otra manera, por los acontecimientos históricos, así como por algunos movimientos sociales existentes.

La mujer, poco a poco ha ido ganando autonomía, firmeza y visibilidad en la defensa de sus creencias e ideologías. Precisamente, esta circunstancia ha tenido su origen en que el género femenino ha ido teniendo cada vez más presencia en el mundo laboral, ganando así seguridad, solidez, fuerza y autonomía. La capacidad de decidir de la mujer y la independencia económica son, sin duda, factores de peso que han facilitado el camino hacia el replanteamien-

---

<sup>1</sup>Gobierno de España. Ministerio de Igualdad. Instituto de las Mujeres:

<https://www.inmujeres.gob.es/MujerCifras/EmpleoPrestaciones/OcupacSectRamamActividades.htm>

to de una necesaria igualdad de condiciones y derechos entre los hombres y las mujeres.

Culturalmente, y desde el punto de vista educativo, parece que también van habiendo avances, aunque estos sean aún de manera paulatina pues, por ejemplo, todavía hoy las mujeres no apuestan del todo por trabajar en sectores de actividad más tecnológicos y, probablemente, esta circunstancia se deba a la inexistencia actual de patrones o referentes de mujeres en dichos perfiles profesionales. Esto mismo, es un tema del que precisamente han comentado también los testimonios de las mujeres entrevistadas para el desarrollo de este trabajo, y que más adelante incorporaré en el cuerpo de esta tesis. La falta de inspiraciones femeninas dificulta o ralentiza el incremento de la presencia de la mujer en dichas carreras o formaciones profesionales denominadas con el acrónimo de “STEM”, refiriéndose esta terminología inglesa al campo de las ciencias, tecnologías, ingenierías y matemáticas. Además, tal circunstancia no ayuda demasiado a que todavía hoy siga estando más arraigado a la mujer que al hombre el conocido coloquialmente como “rol del cuidado de la familia”. De hecho, el término “corresponsabilidad” es algo que está en boca de todas las directivas y expertas del entorno asegurador que he ido entrevistando para la elaboración de esta tesis. Algunas de ellas han comentado, que muchas de sus compañeras y amigas del sector no asumen esta “corresponsabilidad” de manera innata, renunciando en ocasiones a la posibilidad de un crecimiento profesional por asumir de por sí ese rol de custodia familiar. Es lo que conocemos también como “sesgos inconscientes” y estas, entre otras posibles inquietudes, dificultan el camino evolutivo hacia una verdadera equidad o igualdad de derechos y oportunidades del género femenino para cubrir así determinados puestos de trabajo y, sobre todo, para ocupar cargos o categorías profesionales de cierta responsabilidad, compromiso y liderazgo en las empresas españolas. También, todo lo anterior supone una traba para ganar en protagonismo, empoderamiento, presencia creciente y abrir más camino en las carreras más técnicas, pues sin duda, todavía hoy en ellas hay brecha de género. Dado el momento actual que estamos viviendo, y tras sufrir una inesperada pandemia mundial, debemos tener miras a la expansión digital, con lo que quizá habría que incentivar con más ímpetu el atractivo por este tipo de apuestas formativas para las mujeres de generaciones futuras, ya que las que hay están más que preparadas.<sup>2</sup>

Así pues, y pese a que la evolución legislativa va encaminada cada vez más a romper diferencias de género, no solo en el aspecto laboral sino inclusive a nivel general, analizaré a lo largo de este trabajo cómo, aunque nuestros gobiernos aprueben políticas sociales encaminadas a esa consecución, no disponemos todavía hoy en día de las herramientas suficientes. Falta un mayor compromiso o concienciación social, ya no solo desde el punto de vista de las empresas, que cada vez es sin duda mucho mayor y parece aún más acentuado en el sector asegurador, sino que deberíamos enfocarnos a reforzar la visión aún débil del propio trabajador y trabajadora, encaminada precisamente a

---

<sup>2</sup> Forbes. Revista especializada en el mundo de los negocios y las finanzas: <https://forbes.es/forbes-w/142985/el-papel-de-la-mujer-en-las-carreras-stem/>

la consecución de este objetivo. Por lo tanto, es necesario acrecentar esa escasa confianza que tienen algunas mujeres en sí mismas ya que, por tener cargas familiares, deciden no apostar ni aspirar hacia un crecimiento profesional, pese a ser lo que en realidad algunas de ellas desean. Asumen, de alguna manera, ese sacrificio y prueba de ello, lo comprobaremos con los temas que en la actualidad son objeto de debate o de discusión política y social y que también, trataré en este trabajo. De hecho, es lo que denomino coloquialmente como “barreras de crecimiento para el género femenino” refiriéndome, por ejemplo, a las diferencias salariales en trabajos de igual categoría entre hombres y mujeres, a la promoción e inversión formativa por igual, así como a la apuesta y confianza para dar oportunidades a las mujeres en la cobertura de cargos de responsabilidad y dirección. Ciertamente, como se comprobará tras el análisis y conclusiones de las entrevistas realizadas para el desarrollo de este trabajo, “ellas”, las mujeres, también están sobrada y fuertemente preparadas para el liderazgo de alto rendimiento.

Hay sectores de actividad que, como he dicho antes, evolucionan más lentamente que otros, pero lo que pretendo con el presente estudio es destacar que el sector asegurador parece ser un entorno atractivo y atrayente para la mujer, y ya no solo porque ellas son las candidatas que más se presentan para cubrir ofertas de trabajo que demandan las entidades aseguradoras o empresas relacionadas con el mundo del seguro, sino porque parece que existe un compromiso real por parte de las propias organizaciones, es decir “desde arriba”, por apostar también por el género femenino. No obstante, cabe destacar que aún queda hoy mucho camino por delante y de hecho, de los datos que se extraen y que se comentarán en este trabajo, se constata que el seguro tiene la mirada hacia la diversidad de género, por lo que estas empresas están decidiendo contratarlas, dándoles la oportunidad para que cubran determinados puestos de trabajo y rompiendo así con esa percepción o visión externa tan arraigada y, quizá equivocada, de que el sector asegurador es un entorno caracterizado por ser bastante conservador y tradicional.

Todo lo anterior quedará demostrado, además, tras un análisis de los datos estadísticos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE), que nos ofrecerá una visión general por género, demostrando que existe un crecimiento lento de la mujer trabajadora en el mercado laboral. Luego, entrando ya en detalle en el sector asegurador, y a través de los estudios de género de #RedEwi-Empower Women in Insurance, que es una red de compañías y profesionales del sector asegurador que tiene como objetivo impulsar la presencia de las mujeres en el ámbito directivo, comprobaremos como la tendencia de futuro es que el mundo laboral del seguro parece cada vez más atrayente para el género femenino. De hecho, así se desprende de la evolución de datos que publica cada año los estudios de género de #RedEwi, donde se constata que existe una mejoría y mayor visibilidad femenina en el entorno asegurador, incrementando su presencia en puestos de liderazgo y responsabilidad.

También, profundizaré en las trabas o dificultades que preocupan a las mujeres que trabajan en la industria del seguro. En este sentido, comprobaremos que no dista mucho de otros ámbitos de actividad pese a que, como he dicho, existe una apuesta por una mayor presencia de la mujer en todo lo que tiene que

ver con el mundo del seguro. Lo que está claro es que “ellas”, siguen teniendo preocupaciones, y esto se da con independencia del entorno laboral que escogen para trabajar.

He considerado que, la mejor manera de efectuar este diagnóstico, es decir, de entender las problemáticas reales que una mujer ha podido encontrar en su día a día laboral es escuchando a sus protagonistas, es decir, a las propias mujeres del sector asegurador. La intención de este trabajo es que ellas nos den, con independencia de los datos estadísticos publicados, sus testimonios de primera mano. También, he querido escuchar sus consejos, dadas las vivencias que han experimentado a lo largo de su trayectoria laboral, pues las denomino, “mujeres ejemplos para otras”, al haber logrado un crecimiento profesional en sus trabajos, pasando a ocupar puestos de dirección o de mucha responsabilidad en grandes organizaciones. Hablo de un liderazgo de alto rendimiento, pues ellas, también son madres trabajadoras, tienen responsabilidades familiares y, por lo tanto, poseen las mismas inquietudes laborales que toda mujer pueda tener en dichas condiciones. Además, en sus casos en concreto, comprobaremos que han sabido manejar las barreras que se han encontrado en sus respectivas trayectorias profesionales hasta llegar a sus posicionamientos actuales.

Así pues, he considerado que la herramienta empleada para el desarrollo de este trabajo debía hacerse en formato podcast, pues quizá sería la opción más adecuada, al permitir acercarnos más a sus reflexiones. Quería emplear un medio innovador que no se hubiera utilizado anteriormente para el desarrollo de una tesis. Además, creo que compartir un diálogo distendido y cercano con mujeres de la industria del seguro, sin duda, podría ayudar a otras compañeras a sentirse identificadas con lo que explican las especialistas. Quizá, algunas oyentes, cuando escuchen los testimonios de las entrevistadas sienten el empujón que precisan, identificando a un referente y comprobando que es posible un crecimiento profesional, aún compaginando la vida familiar con la laboral. Esto es porque también son excelentes profesionales o, permitidme la expresión, porque existen en el mercado muchos “talentos en la sombra” que también pueden crecer como las mujeres participantes para mi trabajo de tesis. Además, como complemento y para tener una visión desde el punto de vista general por parte de los empleados de empresas u organizaciones relacionadas con el mundo del seguro (compañías aseguradoras, reaseguradoras, corredurías, mediadores, agentes de seguros, etc.) analizaré la información que he obtenido, a través de la realización de una breve encuesta de preguntas que he preparado para este trabajo de tesis. Esta vez, cumplimentada por trabajadores de la industria del seguro, con independencia de su género, nacionalidad, residencia, formación, etc. Me interesaba obtener una opinión diversa en su sentido más amplio y, de alguna manera, este es también el enfoque principal que deseo dar en este trabajo, al englobar precisamente la variedad desde todos los puntos de vista. De hecho, en los capítulos realizados en el Podcast “Mujeres Seguras”, escucharemos reiteradamente que en la diversidad encontraremos la verdadera riqueza y crecimiento de cualquier persona y empresa, esto último, sea de la índole que sea, y con independencia del ámbito geográfico de actuación, dimensión o sector de actividad al que se dedique una organización.

Por último, valoraré la posibilidad de la creación de un producto de defensa jurídica enfocado a la mujer, como alternativa para ayudar y solventar los problemas que les puedan preocupar y que, ciertamente, algunos son más comunes en su género. Estos seguros tendrían como objetivo, no solo ofrecer respuestas a sus dudas legales desde un punto de vista laboral (como la conciliación, la brecha salarial, los permisos retribuidos, la firma de un contrato de trabajo o análisis de sus condiciones, la declaración de una incapacidad temporal o permanente por una dolencia o enfermedad que pueda ser más habitual en mujeres que en hombres por su morfología, etc.), sino también siendo extensible a cualquier ámbito jurídico que puedan precisar en su vida diaria (como la violencia de género, el acoso, el divorcio, la ley del menor, etc.). Mi intención, en definitiva, ha sido también comprobar si este tipo de productos aseguradores pueden hacer más fácil el camino hacia un verdadero crecimiento personal y profesional de las mujeres.



## **2. La evolución de la mujer en el mercado laboral: Aspectos históricos señalados y cambios normativos significativos para la mujer**

Sin duda, la incorporación de la mujer en el mercado laboral ha supuesto uno de los avances sociales más destacados de nuestra historia.

Podría decir que la mujer empezó a tener cierta importancia en el mercado laboral alrededor de la primera mitad del siglo XX, o lo que es lo mismo, en nuestra historia moderna. Esto es porque, como consecuencia de las dos guerras mundiales, una iniciada en el año 1914 hasta el año 1918 y, la otra, que empezó en el año 1939 hasta el año 1945, los hombres se vieron obligados a abandonar sus hogares para irse al frente a luchar. Toda esta situación llevó a que las mujeres tuvieran que incorporarse al mercado laboral, para así poder colaborar con el sustento económico familiar. Sin embargo, un dato para tener en cuenta es que estos cambios tardaron más en España debido al periodo del franquismo. En su primera etapa, las mujeres tenían bastante limitadas sus libertades y no disponían de una suficiente autonomía para la toma de decisiones. Tampoco, eran “ellas” totalmente independientes en el hacer diario como tenían los hombres. Por lo tanto, podríamos decir que los derechos y libertades no estaban equiparados plenamente entre hombres y mujeres.

Durante la dictadura franquista, que duró del año 1939 hasta el 1975, la mujer pasó a ser dependiente de la figura masculina, lo que significaba que el padre, el marido o el hijo eran quienes tomaban las decisiones o tenían la última palabra sobre muchas cuestiones de la vida diaria de las mujeres. A título de ejemplo os diré que, en aquel entonces, cuando una mujer se casaba precisaba del permiso de su marido para firmar un contrato de trabajo. También, era necesaria su autorización o consentimiento para abrir, por ejemplo, una cuenta corriente en una entidad bancaria e inclusive, para aceptar una herencia de algún familiar fallecido. Todo este entorno sociocultural, también se veía reflejado en la educación, pues al género femenino se le formaba para la realización de todas aquellas tareas o labores que eran más propias del orden en el hogar y del cuidado de la familia. No obstante, algo a destacar fue que en los años 50 empezaron a existir ciertos cambios socioeconómicos, gracias al proceso de la industrialización que se estaba asentando en nuestro país. Precisamente, en Cataluña, el sector textil fue bastante potente, aunque ciertamente este nuevo periodo fue tardío, débil y lento en todo el territorio español, si hacemos la comparativa con otros países vecinos. Sin duda, fue a partir de ese momento en el que muchas familias empezaron ya a abandonar el campo para trasladarse a las grandes ciudades. Esto, lógicamente benefició a las mujeres desde un punto de vista no solo educativo sino también laboral, ya que empezaron a incorporarse aún más en el mercado de trabajo y concretamente, a cubrir puestos laborales en el sector textil, con oficios como vendedoras, recepcionistas, oficinistas, entre otras tantas profesiones y empleos que empezaban a ser ocupados por el género femenino. Poco después, y bien entrados ya en los años 60 y hasta el fin del franquismo, empezó el desarrollo económico y la apertura hacia el exterior. Nuestra economía parecía que traspasaba fronteras y esto supuso la emigración, es decir, que muchas personas dejaran sus lugares de

origen o emplazamientos donde tenían fijadas sus raíces, para trasladarse y afincarse de manera más estable en otro país. Así pues, los movimientos migratorios venían empujados por causas no solo económicas y sociales, sino también como consecuencia de las políticas existentes en ese momento. Además, el negocio del turismo en España empezaba ya a manifestarse fuertemente, lo que atraía a más visitantes que querían conocer nuestro país. España empezaba a interesar en el extranjero, ya no solo por su atractivo y por su tan característica diversidad paisajista de nuestra región mediterránea, sino también por su gastronomía, costumbres, cultura, y en definitiva riqueza creciente.

Por lo tanto, el proceso de apertura y la política de industrialización de nuestro país tuvieron un importante papel para la mujer, así como una relevante repercusión social, lo que llevó a su vez a un fuerte impacto en nuestra legislación. Se empezaron a publicar leyes muy novedosas, encaminadas a la consecución de una no discriminación por razón de sexo. Estas, se basaban en la mejora que debía implementarse en cuanto a la capacidad jurídica que tenían entonces las mujeres, entendiendo esta facultad como la aptitud necesaria para que el género femenino pudiera adquirir derechos y contraer obligaciones por sí mismas, esto es, sin ninguna dependencia, sometimiento, ministerio o, en definitiva, autorización expresa “de otro” (es decir, del hombre).

Sin embargo, cabe destacar que los avances normativos seguían siendo todavía insuficientes, lo que llevó a la aparición de movimientos feministas, que representaban teorías de corte social dentro de un entorno político y opositor a la desigualdad de los sexos. El feminismo empezaba a despertar con fuerza y a coger protagonismo en la historia de nuestra humanidad, convirtiéndose a partir de ese momento en una sólida y creciente tendencia que defendía el derecho de las mujeres en el marco social, laboral, político y hasta diría que emocional. Por ejemplo, el Movimiento Democrático de Mujeres<sup>3</sup>, creado en el año 1965, tenía como objetivo movilizar a las mujeres en España para la lucha por la democracia. También, pretendía hacer frente a la problemática a la que se enfrentaba entonces el sector femenino: ser “amas de casa” y seguir siendo educadas única y exclusivamente para ese cuidado del hogar familiar.

Poco después, en el año 1970, se aprobó el Decreto de Derechos Laborales de la Mujer<sup>4</sup>, lo que supuso una ampliación de facultades que no tenía el género femenino hasta entonces y según la vigente ley de 1961. La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo<sup>5</sup>, también conocida como Parlamento del Trabajo, contribuyó además a la puesta en marcha de ciertas mejoras de derechos de la seguridad social en el mundo laboral de la mujer. También, ayudó a avanzar en cuestiones relacionados sobre todo con la maternidad. Sin embargo, y pese a los cambios normativos que estaban sufriendo

---

<sup>3</sup> Movimiento Democrático de Mujeres:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento\\_Democr%C3%A1tico\\_de\\_Mujeres](https://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_Democr%C3%A1tico_de_Mujeres)

<sup>4</sup> Decreto de Derechos Laborales de la mujer de 1970:

<https://www.boe.es/boe/dias/1970/08/24/pdfs/A13756-13757.pdf>

<sup>5</sup> Conferencia General de la OIT:

<https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/international-labour-conference/lang-es/index.htm>

nuestras leyes españolas, las condiciones de la mujer trabajadora no estaban aún garantizadas, reflejando todavía, como ocurre hoy en día, una verdadera desigualdad por la que quedaba y queda aún mucho camino de mejora y avance. De hecho, un ejemplo claro, eran los salarios que se pagaban a las mujeres por el desempeño de una misma actividad laboral realizada por los hombres. “Ellas”, estaban peor remuneradas y eso era otra cuestión, que también generaba crítica social y una lucha continuada protagonizada por los movimientos feministas existentes.

Cabe destacar que, en el año 1972 se aprueba una ley que modifica el artículo 321 del Código Civil<sup>6</sup>, fijando la mayoría de edad tanto masculina como femenina en 21 años. Hay que decir que esto fue muy significativo para la mujer, pues la anterior norma subordinaba a las mujeres menores de 25 años a la voluntad del padre, perdiendo así una importante y significativa autonomía y capacidad de decisión, por ser aún dependientes de los hombres.

Así pues, llegamos a otro periodo destacado, el año 1975, época también de cambios con la importante reforma del Código Civil y Código de Comercio<sup>7</sup>, que derogaron la autorización legal que precisaban las mujeres de sus esposos para la firma de contratos laborales, así como para la realización de diversos actos de contenido jurídico, legal y patrimonial.

No obstante lo anteriormente mencionado, las reformas legales siempre continuaban teniendo matices o “peros”, pues no acababan de “cuajar” del todo con la demandada quimera por una plena igualdad y trato equitativo para el género femenino. Prueba de ello era que, para aquellos matrimonios cuyo régimen económico matrimonial era el de sociedad de gananciales, los salarios que percibían las mujeres por la actividad laboral que desarrollaban seguían siendo administrados todavía por sus maridos. Así pues, el control económico de las ganancias de muchas mujeres no era pleno todavía, pero esto, por suerte, cambió en el año 1981.

Con la muerte de Franco, en el año 1975, hubo una importante transformación social, ya que las ideologías más progresistas empezaron a acentuarse en España, perdiendo así fuerza los ideales del régimen franquista. Así pues, empieza la etapa de transición hacia la democracia, donde la igualdad ante la ley fue una de las primeras cuestiones por las que se movilizaron muchas mujeres de nuestro país. En un primer momento, se manifestaban por el reconocimiento de sus derechos civiles como, por ejemplo, la abolición de la licencia marital, la derogación de aquellos artículos de clara subordinación de la mujer al hombre, la patria potestad conjunta, la mayoría de edad a todos los efectos a los veintidós años de edad, la libertad religiosa en los centros públicos y privados, entre otros tantos derechos que demandaban. También, las mujeres se atrevían a salir a las calles para luchar por sus derechos políticos, solicitando el reconocimiento de poder crear asociaciones, reunirse, expresar libremente sus creen-

---

<sup>6</sup> Ley de 20 de diciembre de 1952 por la que se modifica el artículo 321 del Código Civil: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1952-15250>

<sup>7</sup> Ley 14/1975, de 2 de mayo, sobre reforma de determinados artículos del Código Civil y del Código de Comercio sobre la situación jurídica de la mujer casada y los derechos y deberes de los cónyuges: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1975-9245>

cias e ideologías, así como el poder ejercer también el derecho a la huelga, como ya venían haciendo los hombres.

“Ellas”, no dejaban de manifestarse para demandar lo que consideraban que era justo, ya no solo desde una perspectiva laboral, sino también lo hacían extensible al entorno educativo. El movimiento por la igualdad de género seguía avanzando y, ... ¡ya no había freno, ni tampoco quién lo parara!

Toda esta evolución de la mujer llevó a que la Organización de las Naciones Unidas, es decir la mayor organización internacional existente todavía en la actualidad, declarase el año 1975 como el Año Internacional de la Mujer<sup>8</sup>. Sin duda, un tiempo considerado como un verdadero punto de inflexión, ya que podríamos decir que el género femenino consiguió romper su silencio, haciendo frente a la opresión que habían sufrido durante siglos.

Un papel importante para los movimientos feministas y también para gran parte de la sociedad se produjeron con las famosas Jornadas Nacionales por la Liberación de la Mujer (las primeras, acontecieron en Madrid y las segundas, en Granada). Esta etapa, surgió a raíz de la coyuntura política existente tras la muerte del dictador, y podríamos decir que fue un antes y un después para la lucha de poder del género femenino, pues se trataron cuestiones relativas a la mujer en la sociedad, como por ejemplo la educación y la familia, concluyendo con la idea de que era necesario un Movimiento Feminista revolucionario y autónomo en España. El objetivo de este trasiego era defender todos y cada uno de los reclamos de la mujer, impidiendo así que siguiera existiendo una discriminación legal, laboral, familiar o inclusive sexual. No obstante, estos movimientos feministas eran conscientes de la escasa importancia que tenía la mujer en ese momento en los órganos de gobierno y en la política. Sabían que, probablemente, esos eran uno de los muchos tropiezos o de las causas de la marginación constante de los intereses de la mujer en las decisiones que, eran ciertamente relevantes en nuestro país. De ahí, el papel de estas jornadas o marchas fuertemente organizadas y coordinadas por mujeres que, verdaderamente, fueron un sólido despertar para el sector feminista en nuestro país.

Llegamos así a la aprobación de nuestra Constitución Española en el año 1978, que fue otro avance más para el reconocimiento de la igualdad de derechos de los hombres y las mujeres. Prueba de ello, se refleja en el artículo 14 del texto legal, que regula el conocido como “principio de igualdad”, al referir en su contenido y que copio textualmente de la norma: “Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”.

También, cabe destacar el artículo 32, que proclama “la igualdad jurídica de los cónyuges al contraer matrimonio”, recogiendo en su cuerpo legal y que copio también textualmente de la norma que, “el hombre y la mujer tienen derecho a contraer matrimonio con plena igualdad jurídica”. Asimismo, y no siendo menos importante está el artículo 35 del mismo texto normativo, pues reconoce “el derecho al trabajo y a una remuneración o pago de salario sin discriminación por motivos de género”. Este último precepto regula lo siguiente: “Todos los espa-

---

<sup>8</sup> Año Internacional de la Mujer:

[https://es.wikipedia.org/wiki/A%C3%B1o\\_Internacional\\_de\\_la\\_Mujer](https://es.wikipedia.org/wiki/A%C3%B1o_Internacional_de_la_Mujer)

ños tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo”.

Así pues, la aprobación y entrada en vigor de la Constitución Española<sup>9</sup> supuso el punto final de las normas de dominio masculino o patriarcal que estaban vigentes hasta el momento. También, ésta ayudó bastante al avance de derechos, de los que cabe destacar la modificación del Código Civil en el año 1981, reconociendo así “la igualdad de las mujeres casadas, la nulidad, el divorcio y la separación de un matrimonio”.

El Estatuto de Trabajadores<sup>10</sup>, aprobado el 14 de marzo del año 1980, no se quedó tampoco atrás, pues en el cuerpo de su texto legal incorporó también como derecho fundamental “la no discriminación por razón de género o estado civil”.

Actualmente, a pesar de haber avanzado en la igualdad de género, aún queda mucho camino por recorrer, pues las mujeres siguen teniendo que hacer frente a determinadas sesgos, algunos inconscientes, en el mercado laboral (en este sentido, citamos algunos ejemplos de dichas barreras, como la famosa brecha salarial, el conocido como techo de cristal, entre otras tantas cuestiones que constatan que existen aún hoy las diferencias de género).

Cierto es que existe un mayor y mejor reparto de las tareas domésticas entre los hombres y las mujeres, pero no olvidemos que los datos estadísticos demuestran que todavía hoy existe desigualdad en ese sentido, lo que suponen obstáculos en el crecimiento y en el desarrollo profesional de muchas mujeres fuertemente preparadas y talentosas. De todo esto hablarán las expertas del sector asegurador que he tenido la oportunidad de entrevistar para el desarrollo y elaboración de contenido de este trabajo de final de máster.

Por ello, podemos decir que los avances desde la implantación de la democracia en España han sido evidentes, pues han proporcionado a las mujeres la eliminación de la discriminación legal, pasando a reconocer una igualdad jurídica y civil. No obstante, también es cierto que siguen existiendo muros importantes que dificultan aún la obtención de una verdadera paridad. Dichas trabas nacen de patrones o modelos fuertemente arraigados a nuestra sociedad, por lo que el alcance de la legislación es quizá insuficiente para su eliminación.

Está claro, que la igualdad efectiva va a requerir de un esfuerzo extra y una firme apuesta por un cambio social y cultural que, probablemente, se obtendrá a través del entrenamiento pedagógico y, por lo tanto, desde una inversión enfocada hacia los más pequeños, es decir nuestras generaciones futuras, nuestros jóvenes, o lo que es lo mismo, nuestros hijos e hijas.

---

<sup>9</sup> Constitución española de 1978:

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1978-31229>

<sup>10</sup> Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido del Estatuto de los Trabajadores:

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>

En definitiva, los avances en igualdad de género requieren necesariamente de la activación de mecanismos y políticas de sensibilización, conducta y concienciación suficiente que permitan o faciliten la ansiada emancipación, independencia, autonomía y, en pocas palabras, la plena libertad de la mujer.

### 3. Creación del podcast “Mujeres Seguras” como metodología de trabajo

Para avanzar en el camino hacia un equilibrio en materia de género, no es suficiente con la aprobación de disposiciones legislativas que obliguen a las empresas, en mayor o menor medida, para que tengan un mínimo de representación de trabajadores de uno u otro sexo. Un ejemplo lo encontramos con los planes de igualdad que, si bien son obligatorios en las organizaciones empresariales y ayudan para la consecución de la equidad, estos parecen aún hoy mecanismos un tanto incompletos para alcanzar las mismas oportunidades entre hombres y mujeres. Por ello, necesariamente se debe seguir trabajando para que exista una sólida responsabilidad social y un mayor compromiso para que las propias entidades apuesten por el talento femenino.

De la evolución de los datos e información que se analiza en este trabajo se deduce que, obligar y sancionar a las empresas por no cumplir un imperativo legal no es la única solución para alcanzar un entorno laboral igualitario en género. Esta misma conclusión es a la que llegan algunas de las directivas y expertas del entorno asegurador que han sido entrevistadas en el podcast que tiene por nombre “Mujeres Seguras”, un formato de diálogos en directo que he creado especialmente para el desarrollo de este trabajo de final de máster. Concluyen mayoritariamente en sus conversaciones que, debe regir una verdadera voluntad social de cambio y que las propias empresas han de reconocer el valor y el potencial que supone la diversidad en el entorno laboral. A veces, los conocidos como “sesgos” los marcan las propias mujeres, sin ser plenamente conscientes de ello, con lo que el género femenino debe enfrentarse también a determinadas barreras invisibles de creencias de falta de valía y suficiencia de potencial de una misma, así como de un control exagerado de autoexigencia que, en ocasiones, puede ser totalmente innecesario y dificultoso para nuestro propio avance hacia una igualdad de oportunidades.

Algunos sectores, como el asegurador, parece que lo tienen más claro que otros y, probablemente, esto es porque no quieren correr riesgos de posibles pérdidas de potencial y talento que les impida generar un crecimiento empresarial. De hecho, en algunos de los diálogos mantenidos con las mujeres invitadas en las entrevistas se referencia que, no tiene sentido que las empresas cuenten con solo una parte del talento, o como también advierten, con el potencial de una porción de la población. Por ello, parece que los procesos de evaluación que emplean las entidades aseguradoras para sus trabajadores son mucho más objetivos hoy en día, al ser conscientes de que el talento no tiene género, al apostar por la oportunidad de promoción por igual en sus plantillas, y esto es, de manera mucho más transparente y basada en la meritocracia.

Sin duda, generar una cultura de trabajo por objetivos y de reconocimiento basada en los resultados es, quizá, la mejor manera de lograr una igualdad de oportunidades. Asimismo, esto podría facilitar el acceso progresivo de la mujer a todos los escalafones de las empresas, incluidos también el de los puestos directivos y consejos ejecutivos o de administración. La diversidad de género,

incorporando a la mujer en puestos de liderazgo convierte, sin ninguna duda y a tenor de los testimonios dados por las mujeres entrevistadas para este análisis, a que muchas empresas sean más competitivas y esto, según manifiestan ellas también, es cuestión de negocio y de crecimiento empresarial.

Por este motivo, para la elaboración de esta tesis he considerado interesante escuchar a esas mujeres líderes en el sector asegurador que, con su capacidad de influir, de motivar, de organizar y de llevar a cabo acciones sólidas para la consecución de los objetivos que tienen marcados por sus organizaciones, han sabido y saben involucrar a sus equipos de trabajo, de manera comprometida, responsable y demostrando, además, unas grandes habilidades de crecimiento y desarrollo en las personas que tienen a su cargo, obteniendo de esta manera resultados de excelencia y de valor añadido. “Ellas”, incluyen en sus grupos de trabajo la diversidad en todos los aspectos, es decir, de género, de nacionalidad, generacional, funcional, cultural, etc. Su saber hacer son una muestra de la apuesta también por el liderazgo femenino y, ¿por qué no?, por ganar también la visibilidad que merecen, así como la de otras tantas mujeres destacadas en el sector. “Ellas”, pueden potenciar la carencia que actualmente existe de referentes o inspiraciones femeninas dentro del entorno del seguro en sentido amplio. De hecho, para el desarrollo de este trabajo y para impulsar el liderazgo femenino se ha tenido en cuenta los diferentes puntos de vista de perfiles diversos del sector, al incorporar en el presente estudio a mujeres trabajadoras en entidades aseguradoras, reaseguradoras, asociaciones, del canal de la mediación y también del entorno educativo. Esto último, el pedagógico, ha sido considerado como un aspecto muy importante por todas las entrevistadas, al manifestar que quizá es “la raíz” para el crecimiento del potencial femenino en el entorno laboral asegurador y, en general, en todo el mercado de trabajo.

### **3.1. Escuchemos a las protagonistas**

Como este trabajo trata de la tendencia creciente de la presencia femenina en el entorno laboral, y concretamente, en el sector asegurador... “escuchemos a sus protagonistas”, es decir, “a ellas”, ya que son mujeres que tienen mucho que decirnos.

Es bien sabido que los líderes deben saber escuchar, pero “a ellas” también se las debe prestar atención, pues sus explicaciones y respuestas a las preguntas que les he ido planteado en primera persona para el desarrollo de este trabajo son en realidad un ejemplo de lo que nos encontramos hoy en el mercado laboral. Me estoy refiriendo a que existe un verdadero liderazgo femenino.

Como decía Andy Stanley<sup>11</sup> “los líderes que se niegan a escuchar, pronto se encontrarán rodeados de personas sin nada que decir”. Por mi experiencia personal, y tras las conversaciones que he mantenido con las mujeres expertas

---

<sup>11</sup> Andy Stanley en Wikipedia  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Andy\\_Stanley](https://en.wikipedia.org/wiki/Andy_Stanley)

del sector asegurador en cada uno de los capítulos del Podcast “Mujeres Seguras” puedo decir que, ellas saben escuchar y además tienen mucho que decir y contarnos. Son directivas o mujeres influyentes del mundo del seguro, con fuertes capacidades de liderazgo en sus trabajos. Saben guiar y convencer. Por eso, están donde están y pueden ser un ejemplo e inspiración para otras tantas mujeres que apuestan por ocupar también puestos de dirección o liderazgo como ellas. Todas coinciden en que faltan referentes femeninos y que esa es la meta que se debe alcanzar, por lo que es el camino que perseguir y trabajar, no solo en el entorno asegurador sino haciéndolo extensible también a cualquier otro sector de actividad. Tengo que decir, que el podcast creado especialmente para este trabajo de tesis precisamente tiene este objetivo, que es “servir de altavoz a posibles referentes femeninos” para hacer así más fácil la travesía. De hecho, mi eslogan que cito al finalizar todas las entrevistas recoge este reto: “el seguro tiene rostro, pero también voz de mujer”.

Debo advertir que todas las mujeres participantes en las entrevistas de mi Podcast “Mujeres Seguras”, han demostrado y han comentado en sus conversaciones que la pieza clave para el avance profesional está en una misma. La confianza y la seguridad en que “sí se quiere, se puede” son los ingredientes que no pueden faltar para el cambio. Para “ellas”, como para otras mujeres trabajadoras, el camino no ha sido fácil ni ha estado exento de dificultades (conciliación, techo de cristal, brecha salarial, diferencias de trato en la toma de decisiones, formación continua, etc.) pero, cierto es que ninguna de ellas ha dudado en seguir adelante, siendo conscientes de que parte de sus éxitos se debe al trabajo proactivo de las mujeres que quieren y desean ocupar un lugar en sus empresas y en el que, no solo deben ser merecedores el género masculino. Insisten en que la perseverancia es fundamental para que la mujer pueda tener el reconocimiento necesario en los puestos de dirección, hasta ahora ocupados en su gran medida por hombres. Además, del testimonio de las entrevistadas se desprende que, en su mayoría, y así nos lo han expuesto en sus diálogos distendidos, los hombres con los que han trabajado y siguen aún trabajando han sabido y saben comprenderlas. También, comentan que en general las apoyan y acompañan a hacerlo posible, pero aún queda camino por delante. Todas, se han basado en una sólida actitud positiva ante el desafío de la diversidad y, para ello, no han dejado de invertir en sí mismas, sobre todo en formación. Además, tengo que decir que han sabido definir sus objetivos, buscar oportunidades donde las haya y sin temor jamás a errar, pues demuestran una fuerte convicción y visión estratégica. Insisten en esta frase que quiero compartir en este trabajo: “¡Con esfuerzo y sacrificio, se puede!”. Por ello, se definen como “Mujeres Seguras”, es decir se identifican totalmente con el título del programa podcast que, como ya he dicho, se ha creado al efecto para este trabajo y como herramienta o “altavoz” para escuchar así sus voces y también sus opiniones.

### **3.1.1. Creación de la web y del podcast “Mujeres Seguras” para la realización de entrevistas a expertas del sector asegurador**

Para poner en marcha este trabajo de tesis, y como ya he podido avanzar, lo primero que he hecho ha sido analizar de qué manera podía mantener una entrevista con mujeres del mundo del seguro, utilizando un formato llamativo, ac-

tual, cercano y en el que las participantes se sintiesen cómodas. Mi objetivo era emplear un medio comunicativo que fuera sobre todo innovador para un trabajo de final de máster y que, además, no se hubiera utilizado anteriormente.

De ahí la idea de lanzar un podcast, el Podcast que tiene por título “Mujeres Seguras”, con la intención de que cada capítulo estuviera dedicado única y exclusivamente a una protagonista de la industria del seguro. Esta herramienta, por lo tanto, tenía y tiene como objetivo poner voz a mujeres que pueden ser inspiración o referentes para otras tantas mujeres en el entorno asegurador. En realidad, el formato sirve como altavoz para que expertas del mundo del seguro nos den su propio testimonio, las podamos conocer, escuchar y puedan compartir en primera persona sus experiencias personales en temas que son siempre de actualidad, como la diversidad en el entorno laboral, la igualdad, la conciliación, el liderazgo o la visión futura de la mujer en el trabajo. Mi intención ha sido y es en todo momento demostrar a nuestros oyentes del podcast que existe liderazgo femenino en la industria aseguradora y, qué mejor manera que utilizar este formato comunicativo y actual para darles visibilidad.

También me decidí por este formato, dadas las circunstancias sanitarias que estamos sufriendo y la continua incertidumbre originada por las distintas oleadas producidas por las variantes de la Covid-19. Esto podía dificultar los desplazamientos para hacer entrevistas de manera presencial. Por lo tanto, emplear una estructura de comunicación a través de un podcast facilitaba, sin ninguna duda, la manera de mantener conversaciones, también a distancia, siendo siempre diálogos dinámicos, ágiles, informales y cercanos. De esta manera, se garantizaba también la seguridad y la salud de las protagonistas entrevistadas. Además, mi deseo era no dificultar tampoco las agendas tan apretadas que tienen sus participantes, dadas sus responsabilidades, compromisos y puestos de trabajo que desempeñan en la actualidad.

Decidí, con la ayuda de mi tutor, el lanzamiento del podcast y cuyo título tenía relación con el perfil profesional y personal de esas mujeres que quería conocer y entrevistar. Su título, como he avanzado y promovido en redes sociales para su divulgación ha sido “Mujeres Seguras”, creando así un logo, cuya marca ha sido también registrada.

**Imagen 1: Logo del Podcast “Mujeres Seguras”.**



Fuente: Elaboración propia.

Y... ¿por qué se ha escogido este nombre de Podcast “Mujeres Seguras” ?:

- Porque se entrevistan a expertas mujeres del mundo del seguro.
- Porque las mujeres con las que dialogamos en cada capítulo, aun teniendo perfiles profesionales, formaciones y puestos de trabajo diferentes, son todas ellas talentosas, saben planificar, transmiten confianza en sí mismas, potencian la escucha activa y no necesitan imponer sus opiniones o ideas pero, sin embargo, saben expresarlas. Podría decir, y permitidme que lo exprese de manera tan llana y directa, que son mujeres que piensan rápido, pero a la vez hablan despacio para que se las escuchen y, sobre todo, para que se las entiendan. Eso, y como he comentado en apartado 3.1 de este trabajo es también ejemplo de liderazgo, y en este caso podría asegurar que también es reflejo de dirigencia femenina.
- Porque las conversaciones se mantienen con mujeres valientes, que no tienen miedo a equivocarse al tener muy arraigado que, de los errores se aprende. “Ellas”, de alguna manera, me han transmitido en cada uno de los episodios del podcast que son conscientes de su capacidad y manera de trabajar, basada en todo momento en un liderazgo humanista y cercano, donde la humildad y la autenticidad son, sin duda, las claves del crecimiento y el éxito de cualquier profesional, con independencia del género.
- Porque de los diálogos que he mantenido con las entrevistadas puedo constatar que en la industria del seguro existen mujeres fuertes, con un marcado liderazgo y potencial, con capacidad de dirigir, inspirar e influir. Podría decir, y permitidme de nuevo la expresión que empleo, pero lo cierto es que incluso así se definió una de las entrevistadas, son “mujeres corcho” pues, aunque no les han faltado tropiezos en su trayectoria profesional han sabido salir a flote de nuevo y sin rendirse ni hundirse.

A partir de aquí, y bajo la supervisión de mi tutor, se ha elaborado una estructura sobre el contenido que debía contener cada episodio del podcast.

Concretamente, ha consistido en el desarrollo de los siguientes apartados:

- **Storytelling:** Se inicia cada capítulo con la narración de una historia sobre una mujer que ha sido inspiración para las entrevistadas. Por lo tanto, el referente femenino escogido lo proporcionan las propias protagonistas del podcast, al finalizar cada una de sus entrevistas y sirven, como he dicho, para empezar el episodio siguiente.

De hecho, han sido muchos los personajes referentes femeninos propuestos por sus participantes, de entre las que se encuentran algunos hitos históricos, como por ejemplo Jacinda Ardern, Marie Curie, Angela Merkel, Emilia Pardo Bazán, las madres de la época baby boomers, Isabel La Católica, Susana Pérez (mujer entrevistada también), Margaret Thatcher, Ursula Von Der Leyen, Madre Teresa de Calcuta, las mujeres luchadoras de las generaciones pasadas, las ciudadanas ucranianas,

Antonia Louisa Brico, el matriarcado, las mujeres actuarias como Julia Soler Milian, y aquellas trabajadoras del canal de la mediación, entre las que se encuentran Anna De Quirós y Ana Muñoz.

También, han sido inspiración femenina para algunas de las entrevistadas algún familiar cercano como las madres, abuelas o hasta una tía cercana.

- Presentación de los entrevistadores (tanto del tutor que me ha acompañado desde el primer capítulo, que es Pablo Cabrera, como de una servidora, la alumna del máster y autora de esta tesis) y de la entrevistada (facilitando, en este caso, una breve descripción de la trayectoria profesional y mención del actual puesto de trabajo de la experta con la que vamos a dialogar).
- Explicación del porqué del podcast: Se informa que se utiliza este formato de comunicación como “altavoz”, o como herramienta que sirva de testimonio a mujeres “reales” que conocen el sector asegurador y que quieren y desean compartir en primera persona su experiencia personal y profesional, en relación con los temas que conforman el contenido y estudio realizado en este trabajo de final de máster.
- Desarrollo de la entrevista con la directiva o experta del sector asegurador, en la que tratamos cuestiones relacionadas con la diversidad, conciliación, liderazgo, igualdad, brecha salarial, techo de cristal, visión futura de la industria aseguradora, etc. En este sentido cabe decir que, el tipo de preguntas que se formulan van variando en todos los capítulos, en función a cómo se va desarrollando la conversación mantenida con la entrevistada.
- Despedida de la invitada, pidiéndole al final de su intervención que comparta con nosotros y con los oyentes qué mujer ha sido una inspiración para ella. De esta manera, y como se ha indicado con anterioridad, se inicia el siguiente episodio del podcast con su referente, como agradecimiento y “guiño” por la participación en el programa, así como por haber aportado su “granito de arena”, de manera tan altruista y desinteresada.

**Imagen 2: Material para Podcast “Mujeres Seguras”.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 3: Fotografía publicitaria para difundir en redes sociales el Podcast “Mujeres Seguras”.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 4: Fotografía del estreno del primer episodio del Podcast “Mujeres Seguras”.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 5: Publicidad en medios del sector asegurador del lanzamiento del Podcast “Mujeres Seguras, como medio empleado para el desarrollo de esta tesis del Máster en dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona.**



Fuente: Elaboración propia.

Todos los capítulos del podcast, con sus entrevistas a las expertas del sector asegurador, se publican en la web [www.mujaeresseguras.com](http://www.mujaeresseguras.com). Ésta, también ha sido creada especialmente para el desarrollo de este trabajo de final de máster y con el objetivo de ganar visibilidad en las distintas redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc.).

Existe además un código QR o, también denominado como “código de respuesta rápida”, que tiene como finalidad redirigir a toda persona interesada y de manera rápida y fácil a la página web de “Mujeres Seguras”.

**Imagen 6: Código QR de la web [www.mujaeresseguras.com](http://www.mujaeresseguras.com)**



Fuente: Elaboración propia.

En la página web referenciada de [www.mujaeresseguras.com](http://www.mujaeresseguras.com) se van incorporando el contenido de todos los episodios realizados, con la finalidad de que puedan ser escuchados en cualquier momento por las personas interesadas. Inclusive, en la misma página web se ha incluido una encuesta sobre las temáticas comentadas en las entrevistas a las expertas del mundo del seguro, tal y como expondré con más detalle en el próximo capítulo del presente trabajo de tesis, sirviendo además para interactuar sobre dichas cuestiones en las diferentes redes sociales que tratan los temas que son objeto de este estudio.

Asimismo, para dar una mayor difusión a todas las entrevistas que se han efectuado para el desarrollo de este trabajo, éstas podrán escucharse a través de las siguientes plataformas digitales:

- Apple Podcast
- Spotify Podcast
- iVoox Podcast

También, es posible hacerlo a través de cualquier canal de podcast favorito para nuestros oyentes. De hecho, así lo recordamos en los distintos capítulos que se han lanzado, pues el objetivo de este podcast es que sea, como se ha dicho ya, una verdadera herramienta o “palanca de impulso” para dar voz y visibilidad a la mujer en el sector asegurador, facilitando de esta manera el crecimiento profesional y el liderazgo femenino en la industria del seguro.

### **3.1.2. Testimonios y experiencias reales de mujeres directivas y expertas del sector asegurador: reflejo y voz de la mujer actual**

Para la elaboración de este trabajo de final de máster se han entrevistado a 16 mujeres con perfiles profesionales diferentes, pero todas ellas destacadas y expertas en el sector asegurador. Concretamente, han sido las siguientes especialistas:

- Virginia Tusell Coloma (Directora de Operaciones de Arag España y CEO de Arag Services Spain & Portugal). Capítulo 1.
- Lurdes Povoas (Directora de Administración y Finanzas de MapfreRe). Capítulo 2.
- Susana Pérez (Directora General de INESE y Fundadora de #RedEwi, Empower Women in Insurance). Capítulo 3.
- Ruth Pérez (Directora Corporativa de Legal and Compliance en Solution). Capítulo 4.
- Mercedes Ayuso (Catedrática de la Universidad de Barcelona y Directora del Máster en Ciencias Actariales, así como del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la UB). Capítulo 5.
- Pilar González de Frutos (Antigua Directora de Operaciones y Directora General de Seguros y Fondos de Pensiones, actual Presidenta de UNESPA y de Finresp, el Centro de Finanzas Sostenibles y Responsables de España). Capítulo 6.
- Susana Montero (Reconocida por la Asociación de Jóvenes Profesionales del Seguro e INESE en el listado 40under40 del año 2021 y Subdirectora de la División de Franquicias del Grupo Pacc). Capítulo 7.
- Elena Jiménez de Andrade (Presidenta del Colegio de Mediadores de Madrid y CEO de Anam Ibérica, correduría de seguros). Capítulo 8.
- Ana Zamora (CEO y Co-fundadora de Vitaance). Capítulo 9.
- Marisa Díaz-Meco Conde (Directora General del Grupo PSN-Previsión Sanitaria Nacional). Capítulo 10.
- Inmaculada García Vélez (Treasury advisor BBVA-Allianz Seguros). Capítulo 11.
- Sarah Harris (CEO de Admiral Seguros). Capítulo 12.
- Asunción Carrasco Reija (Directora General de Coverontrip Digital Insurance Mediadores de Seguros, S.A.). Capítulo 13.

- Olga Sánchez (CEO de AXA España y Presidenta de la Fundación Axa). Capítulo 14.
- Marisa Galán Camino (Directora General Adjunta a la Presidencia de Fiatc y Presidenta del Colegio de Actuarios de Catalunya). Capítulo 15.
- Sonia Calzada Maroto (Directora de Negocio Segmento Personas en Zurich). Capítulo 16.
- Elena García (Coordinadora del Departamento de Sanciones Administrativas de Arag España). Capítulo 0, de “prueba piloto”. “Bonus Track”.

Las preguntas que se han efectuado en estas entrevistas se han estructurado en seis bloques de temáticas que detallo a continuación:

- Vida profesional
- Diversidad
- Igualdad
- Conciliación Familiar
- Liderazgo
- Visión futura del sector asegurador

Estos diálogos se han realizado a través de la herramienta Teams, en la que solo se ha grabado la voz y no la imagen de la mujer entrevistada. Si bien, cabe decir que se ha utilizado la videollamada, a excepción de una de las entrevistas, que se ha desarrollado de manera presencial, manteniendo en todas ellas una conversación con las participantes muy cómoda, cercana y distendida.

Para concertar la entrevista se ha mandado un vínculo a la mujer invitada del sector asegurador, que la ha redirigido a una página de reserva de citas creada también al efecto y con el correspondiente calendario de días y horas disponibles para la entrevista. El objetivo que se ha pretendido en todo momento ha sido facilitar y ajustar al máximo esas charlas, cuadrándolas con las agendas personales y adaptándolas así a la disponibilidad que tienen las entrevistadas por el desempeño de su actividad profesional.

Copio el enlace que se ha utilizado del referido vínculo de reserva de citas, que como se comprobará se efectúa a través de Microsoft Bookings.

<https://outlook.office365.com/owa/calendar/MujeresSeguras@ARAG.onmicrosoft.com/bookings/>

Una vez realizada la reserva, la participante en el Podcast “Mujeres Seguras” recibe la invitación con el link de conexión para el día y hora escogido para la grabación en directo de su capítulo. También, se comparte con la invitada el

“script”, o el guion de las preguntas y temas que se van a tratar, y cuya duración aproximada es de entre 40 minutos a 1 hora como máximo.

**Imagen 7: Ejemplo de la invitación que recibe la mujer participante en un capítulo del Podcast “Mujeres Seguras”, tras concertar la cita.**



Fuente: Elaboración propia.

Hay un total de 16 capítulos publicados, siendo el número 0 un “Bonus Track” o un episodio de “prueba piloto” en el que participa una compañera de trabajo, concretamente Elena García. Ella es Coordinadora del Departamento de Sanciones Administrativas de la compañía Arag España y su episodio aparece referenciado como pista adicional final o, como he dicho, “Bonus Track” o Capítulo 0. Con ella, se realizó el estreno para probar este tipo de formato que quería emplear para este trabajo, practicar y ver si era posible utilizarlo como comunicación en audio, usando así el contenido de su entrevista a través de un archivo o streaming y comprobar, de esta manera, que cabía la posibilidad de oírlo en diferentes dispositivos, sin ningún tipo de incidencia y para cuando se efectuara el lanzamiento real del podcast en los distintos medios y redes sociales. Así pues, podría decir que la protagonista del “Bonus Track” ha sido y, permíteme la expresión, “mi conejillo de indias”, para cerciorarme de no tener imprevistos futuros, analizar la puesta en marcha de este trabajo, la estructura que quería seguir y desarrollar sin ningún tropiezo el presente proyecto.

Quiero añadir, que esta iniciativa de emplear un formato podcast para la realización de las entrevistas ha sido totalmente nueva para mí, es decir una experiencia en la que me he estrenado y que, en mi opinión, ha resultado muy útil para la obtención de toda la información que precisaba para el desarrollo de este trabajo y, sobre todo, me ha servido para conocer el testimonio de primera mano sobre las cuestiones que preocupan a las mujeres en el mundo laboral y, concretamente, dentro de la industria del seguro. Además, los argumentos que dan las invitadas al responder a las preguntas que les he ido planteando a lo

largo de las entrevistas han resultado muy prácticas, complementando así los datos de algunas fuentes oficiales aportados también en este estudio.

### **3.1.3. Análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas**

Tras mantener varias charlas con directivas y expertas del mundo del seguro y tratar temas que han sido objeto de debate, no solo ayer, sino también hoy y probablemente mañana, así como en tiempos venideros, al ser cuestiones que en la actualidad la sociedad en general debe seguir trabajando para mejorar, puedo decir que todas ellas, las entrevistadas, llegan de una manera u otra a las mismas conclusiones.

Lo primero que quiero mencionar es que partimos de la base que este estudio está realizado desde el punto de vista o perspectiva del mundo del seguro, es decir, las opiniones y testimonios obtenidos para este análisis son un reflejo real de lo que estas mujeres han vivido en primera persona en sus carreras profesionales en este sector y no en otro.

Tengo que decir, pues considero que es un dato significativo que debo compartir, que todas ellas empezaron a trabajar en el entorno asegurador, bien porque un familiar o amigo las animó a ello, pero también y, en su gran mayoría, por pura casualidad, es decir, fruto del destino o del azar.

No obstante lo anteriormente mencionado, lo que más me ha sorprendido es que, con independencia del cómo llegaron al mundo del seguro, todas las mujeres entrevistadas para este estudio han manifestado que les ha atrapado o, más bien, como indican en sus conversaciones, les ha atraído lo suficiente este sector hasta llegar a “enamorarse” del mismo y tomar la determinación de mantenerse relacionadas con todo aquello que tiene que ver con los seguros. Esto, les ha permitido seguir aprendiendo y, por lo tanto, continuar con entusiasmo su desarrollo profesional, creciendo en este entorno laboral, del que no se han planteado en ningún momento abandonar. Concretamente, ellas dicen textualmente que “el seguro engancha”, porque jamás dejan de descubrir cosas nuevas. Les gusta el mundo asegurador porque lo consideran innovador, en el que hay recorrido profesional y, sobre todo, sienten en todo momento que se encuentran en un “entorno laboral también seguro”. Cuando mencionan esto último se refieren a que, hasta el momento y, no parece que esto vaya a cambiar según sus manifestaciones, formar parte de un marco de trabajo y negocio estable también las tranquiliza. La industria del seguro, pese a vivir tiempos de incertidumbre como la sufrida, por ejemplo, con el impacto de la pandemia en los distintos ramos del seguro, los continuos cambios climáticos que también han sacudido al sector, los riesgos ante contingencias o los ataques informáticos que les ha obligado además a avanzar a marchas forzadas en ciberseguridad, ha demostrado que es capaz de reaccionar en todo momento. También, el entorno asegurador ha sabido afrontar las distintas crisis económicas vividas en nuestro país, evidenciando y valga la redundancia, que “el seguro es seguro”. Las participantes han afirmado además que es un entorno seguro para trabajar, sintiéndose protegidas porque todos los que forman parte del mundo asegurador han tenido la suficiente capacidad de adaptación frente a todas las investidas económicas y sociales. El seguro se preocupa por seguir desafian-

do la transformación digital, apuesta por la inversión formativa para todos sus integrantes y esto se produce con el firme objetivo de garantizar y tener la capacidad de saber llevar, lo mejor posible, todos los cambios que a nivel general puedan acontecer. Asimismo, señalan que se encuentran en un contexto seguro, pues el negocio asegurador está fuertemente regulado y controlado para garantizar sus niveles de solvencia, siendo también diligente para dar garantías a la continuidad de la actividad, a la sostenibilidad y al desarrollo futuro.

Al tratar cuestiones relativas a la diversidad, todas las directivas y expertas entrevistadas del sector asegurador coinciden en que, tanto en el mundo del seguro como en cualquier otro ámbito de negocio, las empresas deben trabajar por entornos laborales plurales y heterogéneos. En este sentido concretan que, no solo se debe apostar por la diversidad de género, sino que también hay que trabajar por lograr la convivencia en los distintos departamentos de las organizaciones de una variedad en generaciones, nacionalidades, así como invertir en la diversidad funcional. Esta pluralidad, nos dicen, solo hará que aportar riqueza a las entidades, logrando mejoras en los resultados, desarrollo personal y profesional, pero también fortaleza y solidez en los equipos de trabajo. Por lo tanto, un entorno diverso en sentido amplio es el reto de todos, pues según los testimonios de las entrevistadas, esto mismo, propiciará sin ninguna duda, ambientes laborales de progreso y en el que todos ganan, tanto las empresas como los propios empleados.

En cuanto a la igualdad, las invitadas con las que he dialogado en cada capítulo del Podcast “Mujeres Seguras” coinciden también en que, no han sufrido ninguna limitación por el hecho de ser mujer. Tampoco merma o perjuicio en el manejo de una determinada situación vivida en su día a día laboral o, inclusive, a lo largo de toda su trayectoria profesional. Menos aún, han encontrado trabas para la toma de decisiones, pero lo cierto es que, según ellas, es importante transmitir la confianza en una misma, trabajar para convencer y, si se tiene un objetivo claro, hay que luchar por ello, porque la mayoría de las mujeres entrevistadas insisten en que “si se quiere se puede”. Por lo tanto, afirman que existen barreras que unas mismas nos ponemos sin darnos cuenta, pues a veces sentimos la necesidad de tener que demostrar más que un hombre para el desarrollo de una determinada tarea, pero insisten en que debemos evitar esos sesgos inconscientes. Pese a estas conclusiones cabe decir que, por sus experiencias personales no se han visto limitadas, si bien sí consideran que el camino es aún hoy en día más difícil para que las mujeres puedan llegar a ocupar puestos de mayor envergadura o responsabilidad. De hecho, los números estadísticos que analizaremos más adelante lo dicen todo, y es que en los Consejos Ejecutivos o de Administración suelen abundar más hombres que mujeres, con lo que no existe aún una plena equidad, sobre todo, al llegar a determinadas posiciones jerárquicas en las empresas, y ya no solo refiriéndome a posicionamientos en entidades aseguradoras sino de cualquier tipo de actividad o sector.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Red Wise: La visibilidad de las mujeres a examen en un debate urgente y necesario: <https://mujeresycia.com/red-wise-la-visibilidad-de-las-mujeres-a-examen-en-un-debate-urgente-y-necesario/>

En base a lo anterior, cabe mencionar que de la Memoria Social de UNESPA<sup>13</sup> publicada recientemente, se constata una importante contribución del seguro a nuestra sociedad y en todos sus aspectos, sobre todo, apoyando a las personas y también a las empresas. Con ello quiero señalar que la diversidad avanza en el sector asegurador y así lo referencian también todas las mujeres entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”. En los últimos 35 años podríamos decir que, la presencia femenina en las plantillas de las empresas aseguradoras se ha multiplicado por dos. Tenemos ya un 30 % de mujeres en los puestos directivos, un 23 % en los Consejos de Administración y un 29 % en los Comités de Dirección. Por lo que respecta a las nuevas incorporaciones, la memoria revela que son mujeres el 41 % en los Consejos de Administración y el 40 % en los Comités de Dirección. De las vacantes, los datos publicados nos desvelan que el 22 % son cubiertos por mujeres en los Consejos de Administración y el 50 % en los Comités de Dirección.

**Imagen 8: Plantilla del sector asegurador por sexo 2021.**



Fuente: Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadísticas. Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

<sup>13</sup> UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021: <https://www.unespa.es/main-files/uploads/2022/06/Memoria-Social-del-Seguro-2021-FINAL-Pagina-individual.pdf>

Imagen 9: Datos destacados 2021 sobre la presencia femenina en puestos directivos del entorno asegurador.



Fuente: ICEA. Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

Entrando en el tema de la conciliación familiar y laboral debo advertir, que las entrevistadas en el podcast comentan que el teletrabajo, implantado “por sorpresa” y sin estar apenas prevenidos debido a la crisis sanitaria por la Covid, ha servido para demostrar que el sector asegurador está preparado para hacer frente a esta nueva forma de trabajar y, por lo tanto, sí es posible en nuestras organizaciones el desarrollo de nuestra actividad desde los propios domicilios. No obstante, para algunas de las entrevistadas, la no presencialidad en las oficinas podría suponer un paso atrás para la consecución de la igualdad de hombres y mujeres y, por lo tanto, frenar o retrasar de alguna manera el crecimiento en el liderazgo femenino y, por consiguiente, en la visibilidad de la mujer para seguir avanzando en la ocupación de puestos de responsabilidad en las entidades de la industria del seguro. Advierten que no debería ser así, pero existe ese riesgo, porque consideran que el rol de cuidadoras ha estado bastante arraigado en el género femenino por mucho tiempo y, pese a que el teletrabajo es una buena alternativa para facilitar la conciliación familiar y laboral, debemos ser conscientes que son las propias mujeres quienes también deben hacer un uso responsable del mismo. Algunas entrevistadas han comentado en este sentido, que hemos de aprender a negociar con nuestras respectivas parejas y familia y, por ello, la comunicación es sin ninguna duda fundamental

para entender que hay tareas que es posible compartir, como la atención de la casa y de la familia, entre otras muchas más funciones de cuidado. Así pues, tienen claro que la no presencialidad facilita la conciliación familiar y laboral, pero no deberíamos obviar que además existen otras herramientas como la flexibilidad horaria, que también puede ser una alternativa factible y útil para conciliar, estando ya está instaurada en muchas empresas.

Por último y, cuando se plantea a las expertas cómo ven el futuro de la mujer en nuestro entorno, coinciden que debemos partir de la base que el sector asegurador no es para nada ni conservador ni tan tradicional como parece para muchos que no lo conocen de primera mano. Insisten en que esto es una percepción o imagen externa que ciertamente se encuentra alejada de toda realidad, pues quien trabaja dentro del mundo del seguro percibe rápidamente que éste es capaz de adecuarse a los cambios continuos para amoldarse también a las necesidades de los clientes y mediadores. Estamos en un entorno con una necesidad de adaptación constante a lo que demanda nuestro mercado, y como ya sabemos este no es para nada ni inmutable ni estático, sino que es más versátil de lo que parece externamente. Por lo tanto, el entorno asegurador trabaja con una visión y enfoque continuo hacia la transformación. Es por ello, que quienes se encuentran trabajando en él, son conscientes que el seguro apuesta fuertemente por la innovación y la inversión formativa de quienes ocupan parte de sus estructuras. Todo ello, y como indican las mujeres entrevistadas, esto es para mantenerse fuertes y competitivos y, lógicamente, para ser de nuevo y, como se ha repetido continuamente, un sector seguro.

Al tratar el tema de la conciliación familiar se ha reiterado también la importancia de la “corresponsabilidad”, refiriéndose con esta terminología a que no se debe perder de vista que las mujeres trabajadoras deben luchar por distribuir de manera equitativa y justa las responsabilidades domésticas y del cuidado familiar. Esto es importante hacerlo para que nuestros hijos lo vean ya desde pequeños y, por lo tanto, se les eduque para normalizar estas situaciones.<sup>14</sup>

En las conversaciones mantenidas con las expertas, todas ellas ejemplos de liderazgo femenino, comentan que si bien la mujer está ganando terreno y parece que va en aumento la visibilidad femenina en el entorno asegurador, existe aún un arduo trabajo por delante. Las mujeres deben tener aún más visibilidad, y para ello se las debe escuchar más, con independencia de que las empresas implanten medidas para que tanto los hombres como las mujeres tengan igualdad de oportunidades para ocupar puestos de responsabilidad. “Ellas”, también tienen autoridad y ambición como los hombres, aunque su manera de liderar sea quizá diferente, pero eso no significa que esta sea peor o mejor, o que no estén lo suficientemente preparadas para ello, pues lo están y, de hecho, quienes llegan a determinadas posiciones lo demuestran. En conclusión, no podemos olvidar que todas las personas, incluidas las mujeres, tienen también un anhelo de crecer, de progresar y de evolucionar. “Ellas”, también

---

<sup>14</sup> GUÍA DE CORRESPONSABILIDAD. La corresponsabilidad también se enseña. <https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/AreaEducacion/MaterialesDidacticos/docs/GuiaCorresponsabilidad.pdf>

pueden ofrecernos la mejor versión de ellas mismas y, por ello, también se las debe dar las mismas oportunidades.

Advierten que, lo primero que debería hacer la sociedad y sobre todo las propias mujeres, es reflexionar sobre el tema, en el sentido de tomar conciencia y actuar, pues de lo contrario no aceleraremos los tiempos. Indican las entrevistadas que, es cierto que mejoraremos en liderazgo, pero de manera más pausada si no tomamos conciencia. Las empresas son lógicamente responsables de implantar medidas para que todos, sin excepción ni diferencias, puedan acceder a puestos de responsabilidad y lo están haciendo, pero las mujeres también debemos ser de alguna manera más estratégicas, pues no basta con ser excelentes en el trabajo, sino que hay que demostrar actuando, siendo visibles, queriendo hacerlo y sin dudar que también tenemos las habilidades necesarias para agilizar el camino hacia una paridad en puestos directivos y hasta, inclusive, en los consejos ejecutivos de las organizaciones. Las cotas son un modelo en muchos países, pero no todas las participantes en el podcast lo ven como una solución. De hecho, algunas no están de acuerdo en la imposición de estas, pues de alguna manera les entristece que las cotas sean consideradas como el posible antídoto para la paridad. Por lo tanto, no ven demasiado claro el tener que imponer para lograr algo que, de alguna manera, debería formar parte de un querer social y de un compromiso de cualquier ser humano. Diferenciar, ya no solo por género sino por nacionalidad, ideología, etc., es perder y empobrecernos, por lo que consideran importante que aquellas mujeres cuyo deseo sea ocupar posiciones directivas en las empresas, trabajen para que se las escuche y se les dé voz.

Por último y con miras al futuro, todas las entrevistadas afirman que el posicionamiento de la mujer en el sector asegurador es esperanzador y prometedor, y esto es así, porque la industria del seguro tiene conciencia y confianza en el talento femenino. También, porque la mujer está invirtiendo en formación y crecimiento, tanto en temas relacionados con el liderazgo como en vistas a la digitalización, con lo que muchos puestos vacantes actuales y venideros podrían llegar a ser ocupados por el género femenino. Es lento, pero parece que vamos por el buen camino. De hecho, de la Memoria Social del Seguro 2021, publicada recientemente en la web de UNESPA, se comprueba que hay presencia femenina en las diferentes áreas de las entidades aseguradoras. También, dicho estudio nos detalla por departamentos las promociones de mujeres a puestos directivos. Está claro que, de los datos publicados, el área comercial y de distribución sigue siendo un mundo más masculinizado al tener aún poca representación femenina. No obstante, las expectativas son buenas, porque de los informes y resultados que he estudiado para el desarrollo de este trabajo de final de máster, queda constatado que la mitad de las nuevas incorporaciones ya son mujeres.

Imagen 10: Departamentos de compañías aseguradoras con mayor presencia de mujeres directivas y porcentajes de promociones de mujeres directivas por departamentos.

SOCIAL

estamos seguros

### DEPARTAMENTOS CON MAYOR PRESENCIA DE MUJERES DIRECTIVAS. EN %

Datos 2021.



### PROMOCIONES DE MUJERES A PUESTOS DIRECTIVOS, POR DEPARTAMENTOS. EN %

Datos 2021.



Fuente: ICEA. Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

## 4. Encuesta al sector asegurador

Una vez conocidas las opiniones sobre los temas que preocupan a las mujeres del sector asegurador y, partiendo de las experiencias que han vivido en primera persona algunas directivas y expertas que han sido entrevistadas para la elaboración de este estudio de final de máster, me ha parecido interesante dar un paso más allá y conocer lo que opinan los empleados de la industria del seguro. Esto, se ha realizado con la difusión de un cuestionario que ha sido publicado en la web [www.mujeresseguras.com](http://www.mujeresseguras.com), divulgándose también en diferentes redes sociales. El objetivo que se ha pretendido con esta encuesta ha sido que el formulario fuera cumplimentado por trabajadores, tanto por cuenta propia como ajena relacionados con la industria aseguradora y, con independencia del perfil profesional que tuvieran, formación, puesto de trabajo que ocupan o, inclusive, sin importar el género.

Más adelante, en otro capítulo de este mismo trabajo de final de máster, concretamente en el apartado 5.1, comentaré los datos del Estudio de Igualdad de Género en las aseguradoras, realizado por la #RedEWI (esto es la Red Empower Woman in Insurance), que podríamos decir que es la primera Red abierta a todos los profesionales del sector asegurador que existe en España y, cuya hoja de ruta se basa sobre todo en potenciar el liderazgo femenino en el sector asegurador. Ciertamente, los datos que cada año reflejan sus investigaciones son muy relevantes, no solo para conocer de dónde venimos, sino también hacia dónde vamos.

### 4.1. Encuesta a trabajadores del sector asegurador

Para la realización de esta encuesta he elaborado un cuestionario sencillo, consistente en la resolución de 9 preguntas. Dicho sondeo se ha publicado en mi perfil profesional de redes sociales y en la página web [www.mujeresseguras.com](http://www.mujeresseguras.com), con el fin de tener así una mayor difusión y participación a la misma.

Ha sido distribuida a compañeros de trabajo y conocidos del sector asegurador, incluyendo a empleados, tanto a hombres como a mujeres, de diferentes entidades aseguradoras, reaseguradoras, así como otras empresas relacionadas con el entorno asegurador. La han cumplimentado trabajadores de Mapfre, Mutua General de Seguros, SegurCaixa Adeslas, Previsió Terrassenca, Mutual Médica, Fiatc, Zurich, Arag, Catalana Occidente, DAS, etc. También, la han completado empleados de agencias de seguros, corredurías, abogados, comerciales, mediadores y peritos. Todos ellos, lógicamente, relacionados con la industria del seguro.

Como he comentado con anterioridad, la web de Mujeres Seguras ha sido creada con el objetivo principal, no sólo de generar contenido para este estudio de trabajo de final de máster, sino para que sea de utilidad para todas aquellas personas que no conocen en profundidad nuestro sector y les interesa saber un poco más del mismo. Es decir, mi principal reto con la creación de esta web ha

sido dar visibilidad al mundo del seguro y divulgación a un tema que siempre está de actualidad, que es la igualdad de oportunidades de las mujeres en el mercado laboral, y en este caso en concreto, centrándome en exclusiva en el marco asegurador, un entorno estable, seguro, y también diverso en todos los sentidos. De hecho, del estudio realizado y de las entrevistas mantenidas a través del Podcast “Mujeres Seguras”, queda patente que trabajar en el ámbito asegurador (bien sea en una gran compañía, mediana o pequeña empresa, o inclusive, en el sector educativo relacionado con la industria del seguro) resulta atractivo, tanto para el hombre como para la mujer. Probablemente, esto se deba a que en este entorno laboral tenga cabida no solo la diversidad de género, sino también la pluralidad funcional en su sentido más amplio. Esta variedad parece mucho más acentuada en la industria aseguradora que en otros sectores de actividad, pues en el mundo del seguro conviven puestos de trabajo y perfiles profesionales muy diversos y, esto precisamente resulta bastante atractivo para aquellos que buscan abrirse camino el mercado laboral. Me refiero a que en estas entidades hay abogados, administrativos, médicos, matemáticos, arquitectos, ingenieros, actuarios, tramitadores de siniestros, psicólogos, reparadores de hogar, mecánicos, informáticos, peritos, notarios, detectives, entre un sinfín de otras tantas profesiones, formaciones y especialidades muy variadas y diferentes entre sí. Estamos ante un abanico amplio de posibilidades y eso potencia también el enriquecimiento del personal que componen estas empresas. También, el “engagement” o el compromiso de seguir trabajando en estos entornos diversos, lo que lleva a potenciar los buenos resultados empresariales y las ganas de mejorar. Además, cabe señalar que existe diversidad generacional, cultural y de nacionalidades, por lo que podría decirse que un valor que caracteriza el mundo asegurador es que en su ADN está patente la multiplicidad.

Para el desarrollo de la encuesta cuestionario he utilizado la herramienta de Microsoft Forms, pues es bastante sencilla para poder invitar a usuarios a que respondan a través de cualquier explorador web o dispositivo móvil (tableta, laptop, smartphome, etc.). Tenía claro que quería utilizar para este estudio una encuesta “on line” por su comodidad, por su diseño y por la rapidez en su realización. También, porque a través de esta herramienta se me permitía ver los resultados en tiempo real y a medida que se iban respondiendo por los participantes a la misma. Ello, me ha facilitado también exportar los datos obtenidos a un Excel, para así poder efectuar un análisis orientativo de extracción de mis conclusiones.

El tiempo de cumplimentación de la encuesta es breve también, pues no precisaba más de dos minutos para su finalización. Eso ha permitido que fuera de ágil respuesta, es decir con poca inversión de tiempo para incentivar un poco más a su participación. Por lo tanto, uno de mis objetivos en este sondeo ha sido que la herramienta fuese de fácil manejo y, sobre todo, que resultase rápida, ya que entendía que, si era muy extensa, posiblemente no incentivaba su cumplimentación y, por consiguiente, los datos que se obtendrían no serían del todo reales o convincentes para el objeto de análisis de los temas planteados. Hay que decir que el formato de las preguntas ha sido también muy dinámico, con el objetivo de que no resultase pesado y se pudiera contestar de la manera más inmediata posible.

Paso a detallar a continuación las preguntas realizadas a los encuestados, enfocadas todas ellas al ámbito laboral y asegurador:

1.- ¿Quién cumplimenta esta encuesta?

- Mujer
- Hombre
- No binario

2.- ¿En qué franja de edad te encuentras?

- Menos de 30 años
- Entre 30 y 45 años.
- Más de 45 años.

3.- ¿Cuántos años llevas trabajando en el sector asegurador (compañía aseguradora, agencia, correduría, etc.)?

- Menos de 3 años.
- Entre 3 y 5 años.
- Entre 5 y 10 años.
- Más de 10 años.

4.- ¿Qué es lo que más te atrae de trabajar en el sector asegurador? Ordena de mayor importancia a menos importancia, siendo el primero lo que resulta más importante para ti y el último lo que menos.

- Salario.
- Conciliación personal/laboral.
- Estabilidad laboral.
- Crecimiento profesional.
- Flexibilidad horaria.
- Ambiente laboral.

5- Indica el grado de acuerdo con la siguiente afirmación: “Las aseguradoras son un ejemplo de paridad en comparación con otros sectores laborales”.

- Estoy completamente de acuerdo.
- Estoy mayoritariamente de acuerdo.
- Estoy mayoritariamente en desacuerdo.
- Estoy en desacuerdo.

6- Indica el grado de acuerdo con la siguiente afirmación: “Existe actualmente una tendencia creciente de presencia de mujeres que ocupan puestos de liderazgo en el sector asegurador”.

- Estoy completamente de acuerdo.
- Estoy mayoritariamente de acuerdo.
- Estoy mayoritariamente en desacuerdo.
- Estoy en desacuerdo.

7- ¿Alguna vez te hubiera gustado disponer de un abogado para que te oriente sobre una cuestión legal que te preocupaba y no lo has hecho?

- Sí
- No

8- ¿Cuál ha sido el motivo del por qué no recurriste a un abogado para que te preste asesoramiento legal? Puedes seleccionar más de una opción.

- Por temor a tener que pagar honorarios profesionales elevados.
- Por falta de tiempo.
- Por no saber a qué abogado dirigirme para resolver las dudas legales.
- Otros.

9- ¿Qué crees que no debe faltar y debe tener más importancia en un seguro de protección jurídica, en el que se incluya la orientación legal a sus clientes? Ordena de mayor importancia a menor importancia, siendo el primero lo que resulta más importante para ti y el último lo que menos.

- Que sea económico.
- Que el asesoramiento brindado prevenga mis problemas.
- Que sea un seguro reactivo, actuando y defendiendo al asegurado ante los imprevistos o tropiezos legales.
- Que sea rápido en la resolución de mis cuestiones.
- Que sea un servicio de orientación legal accesible y entendible.

## 4.2. Análisis de los resultados obtenidos

En este apartado voy a especificar los resultados de las preguntas efectuadas a través de mi encuesta referenciada en el apartado anterior. El cuestionario ha sido respondido por un total de 175 personas.

Tal y como aparece reflejado en el gráfico que se detalla a continuación, el mayor número de participantes han sido mujeres, al haber respondido a dicho formulario un 71 % de ellas, respecto al 29 % restante que han sido hombres.

**Gráfico 1: Cumplimentación de la encuesta por género.**



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las personas que han respondido al cuestionario elaborado para este estudio pertenecen a la franja de edad de entre 30 y 45 años, alcanzando así un porcentaje del 53 % en este tramo de edad. El 40 % de los encuestados se corresponden a la franja de edad de más de 45 años, teniendo así una menor participación en este análisis, es decir alcanzando únicamente un 7 %, los empleados más jóvenes del sector asegurador y que cuentan con menos de 30 años.

**Gráfico 2: Cumplimentación de la encuesta por franja de edad.**



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la antigüedad que tienen en el sector asegurador la mayoría de los empleados que han cumplimentado la encuesta, concretamente el 64 % de los participantes, llevan más de 10 años trabajando en dicho entorno laboral. Se han incluido trabajadores de diferentes perfiles y categorías profesionales, tanto de entidades aseguradoras, reasegurados, agencias y corredurías de seguros. El 14 % tiene una antigüedad en el sector asegurador que oscila de entre 5 y 10 años y el 11 % restante se corresponde a una antigüedad de entre 3 y 5 años. También, tienen este mismo y último porcentaje, es decir el 11 %, los empleados que han participado con una antigüedad inferior a 3 años de trabajo en la industria del seguro. Cabe señalar que, del 64 % referenciado, un 75 % de ese porcentaje son mujeres.

**Gráfico 3: Cumplimentación de la encuesta por antigüedad laboral en la industria del seguro.**



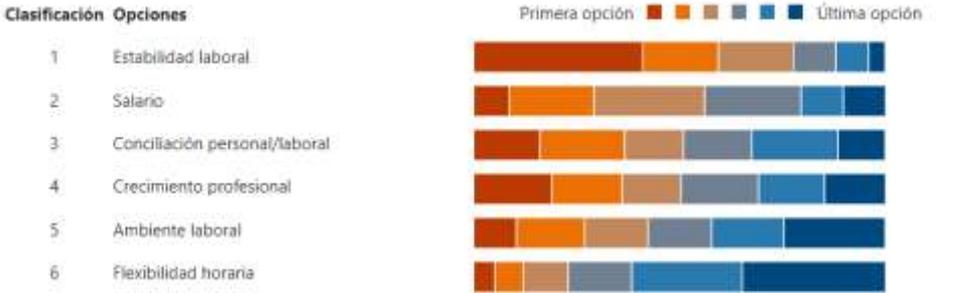
Fuente: Elaboración propia.

El sector asegurador es sin duda atractivo para quienes lo descubren. De hecho y, como se ha dicho con anterioridad, así lo han manifestado todas y cada una de las entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”, pues en su mayoría empezaron en la industria del seguro por casualidad y acabaron fácil y gustosamente atrapadas y enamoradas por su entorno laboral, así como por lo mu-

cho que les ha aportado y sigue proporcionándoles, tanto a nivel personal como profesional. Por este motivo, he creído importante formular la pregunta en la encuesta a empleados del mundo del seguro sobre, qué es lo que más les atrae de trabajar en el sector asegurador, ordenando las posibles respuestas de mayor a menor importancia.

Del gráfico que se adjunta a continuación comprobaremos que, al 41,1 % de los encuestados, lo que más les atrae del sector asegurador es la estabilidad laboral, seguido de un 18,9 % el crecimiento profesional, un 16 % las cuestiones relativas a la conciliación personal y laboral, un 10,3 % el ambiente laboral, un 8,6 % el salario y, finalmente un 5,1 % la flexibilidad horaria.

**Gráfico 4: Cuestiones más atractivas de trabajar en el sector asegurador.**



Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta formulada a los encuestados de si consideran que las aseguradoras son un ejemplo real de paridad, en comparación con otros sectores de trabajo o de actividad, debo indicar que el grado de desacuerdo absoluto a esta afirmación ha correspondido únicamente a un 4 % de los encuestados. Por lo tanto, mayoritariamente están de acuerdo con esta manifestación un 62 %, estando completamente de acuerdo un 19 % y siendo, el 15 % restante quienes han respondido que están mayoritariamente en desacuerdo.

**Gráfico 5: Grado de acuerdo de los encuestados, en relación a si las aseguradoras son un ejemplo de paridad.**



Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta formulada a los encuestados de si consideran que en la actualidad existe una tendencia creciente de la presencia o visibilidad femenina en puestos de liderazgo en el sector asegurador debo indicar que, el grado de

desacuerdo absoluto a esta afirmación ha correspondido únicamente a un 2 % de los encuestados. Mayoritariamente están de acuerdo con esta manifestación un 55 %, estando completamente de acuerdo un 33 % y, siendo por lo tanto el 10 % restante, quienes han respondido que están mayoritariamente en desacuerdo. Un dato para tener en consideración, pues resulta bastante significativo, es que el 2 % referenciado de desacuerdo absoluto son respuestas dadas en su totalidad por mujeres trabajadoras del sector asegurador, es decir, no han sido hombres quienes lo han manifestado.

**Gráfico 6: Grado de acuerdo de los encuestados, en relación a si existe una tendencia creciente de presencia femenina en los puestos de liderazgo del sector asegurador.**



Fuente: Elaboración propia.

Dado que soy abogada en ejercicio y trabajo además en el sector asegurador especializado en los seguros de defensa jurídica, concretamente en la compañía Arag España, me ha parecido importante para este estudio conocer también la opinión de los encuestados, de si en alguna ocasión les hubiera gustado disponer de un letrado para que les oriente o asesore sobre alguna cuestión legal y, esto, no lo han hecho por alguna circunstancia en concreto. Es muy llamativo el dato obtenido, pues más de la mitad de los encuestados, exactamente el 62 % han manifestado que sí les ha ocurrido, siendo el 38 % restante quienes han dicho que no.

**Gráfico 7: Datos de encuestados interesados en disponer de un abogado para resolver inquietudes legales.**



Fuente: Elaboración propia.

Así que, profundizando un poco más la respuesta reflejada en el resultado del anterior gráfico, se ha consultado a los participantes sobre cuál ha sido la causa por la que no recurrieron a un abogado para obtener un asesoramiento legal cuando lo han necesitado. Según los resultados obtenidos de este sondeo, en la mayoría de los casos ha sido por temor o miedo a tener que asumir elevados costes de honorarios profesionales o, inclusive, por

desconocer qué abogado especializado podría darles una respuesta a sus inquietudes legales, siendo en menor medida la falta de tiempo u otras circunstancias o motivos que no se especifican en este estudio.

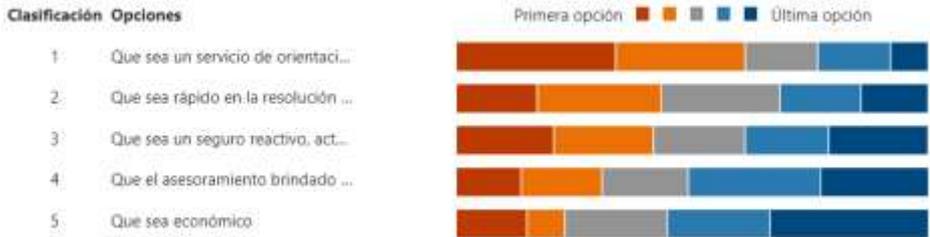
**Gráfico 8: Principales causas por las que los encuestados no han recurrido a un abogado para resolver dudas legales.**



Fuente: Elaboración propia.

Por último, enlazando las últimas preguntas realizadas en la encuesta, cuyos resultados expongo en este apartado de tesis, y teniendo en cuenta además la opinión manifestada por algunas de las directivas y expertas entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras” sobre la conveniencia o no de hacer productos aseguradores especializados y enfocados a cubrir las necesidades legales de la mujer, me ha parecido interesante conocer también la opinión de quienes trabajan ya en el entorno asegurador. Por ello, se ha lanzado una última cuestión relativa a qué es lo que se consideraría que no debería faltar en un seguro especializado de defensa jurídica, en el que se proporcione a sus clientes y asegurados el asesoramiento legal de un abogado. En este sentido, cabe decir que se ha permitido ordenar las posibles respuestas de mayor a menor importancia y, como veremos en el gráfico que se acompaña a continuación, comprobaremos que el 33,7 % de los encuestados lo que más valoran es que este sea un servicio de orientación legal accesible y entendible, seguido de un 20,6 % que considera que este tipo de seguros deben de ser reactivos, por lo que deben actuar y defender al asegurado ante los imprevistos o tropiezos legales que puedan aparecer. También, un 17,1 % considera que este tipo de productos aseguradores han de ser rápidos en la resolución de las cuestiones legales planteadas. Asimismo, un 14,9 % apuesta por la economía de estos servicios y, finalmente, un 13,7 % demandan que el asesoramiento brindado por sus letrados prevenga los problemas legales que pudieran surgir.

**Gráfico 9: Características que deben tener los seguros de defensa jurídica según los encuestados.**



Fuente: Elaboración propia.

## 5. Análisis estadísticos

### Datos estadísticos de #RedEwi: Especial mención a los indicadores estadísticos publicados por UNESPA

Para el desarrollo de este trabajo de final de máster me ha parecido muy importante efectuar un análisis de los datos que recoge la #RedEwi<sup>15</sup> que, para quienes no la conocen, es una red de liderazgo femenino impulsada por INESE<sup>16</sup>, la mayor comunidad que agrupa a los profesionales del entorno asegurador. Son muchas las entidades aseguradoras, reaseguradoras, profesionales y empresas de diferentes dimensiones que se encuentran adheridas a esta red, y desde su Observatorio de Igualdad intentan efectuar una radiografía de nuestro sector sobre temas relacionados con la equidad, así como sobre la presencia femenina en el entorno asegurador. Al irse incorporando año a año más integrantes a esta red, los datos que se van recopilando para el referido estudio son cada vez más relevantes para el sector y, por lo tanto, también para todos los que trabajamos en la industria del seguro. Además, #RedEwi maneja información de otras organizaciones que, pese a no encontrarse adheridas, sí colaboran reportando datos de sus plantillas, con el firme objetivo de ajustar mucho mejor los resultados del análisis.

Cada año, a través del Observatorio referenciado, desarrollan como he dicho un Estudio de Igualdad en las Aseguradoras. Para ello, cuentan con la colaboración de UNESPA<sup>17</sup>, que es la Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras, así como con el apoyo de Accenture<sup>18</sup>, multinacional que presta servicios de consultoría. También, ICEA<sup>19</sup> tiene un papel importante, pues les ayuda a recabar la información necesaria para hacer posible este interesante estudio, al ser también expertos estadísticos en el sector asegurador. Este año 2022, concretamente el pasado 30 de mayo, se dieron a conocer los porcentajes correspondientes al año 2021, en una presentación oficial que tuvo lugar en la sede de UNESPA en Madrid, y a la que tuve el placer de asistir presencialmente como invitada de la #RedEwi. Esta oportunidad se me ofreció porque en uno de los episodios del Podcast “Mujeres Seguras”, en su capítulo 3, entrevisté a Susana Pérez, la Directora General de INESE y Fundadora de #RedEwi. También, he tenido la fortuna de haber entrevistado a la Presidenta

---

<sup>15</sup> #REDEWI. Red de profesionales del sector asegurador:

<https://redewi.inese.es/>

<sup>16</sup> INESE. Compañía que agrupa a los profesionales del sector asegurador:

<https://www.inese.es/>

<sup>17</sup> UNESPA. Asociación Empresarial del Seguro:

<https://www.unespa.es/>

<sup>18</sup> ACCENTURE. Multinacional dedicada a la prestación de servicios de consultoría, servicios tecnológicos y subcontratación:

<https://www.accenture.com/es-es>

<sup>19</sup> ICEA. Servicio de Estadísticas y estudios del sector seguros en España:

<https://www.icea.es/es-ES>

de UNESPA, Pilar González de Frutos, concretamente, en el episodio 6 del podcast.

Por ello, voy a intentar explicar en este apartado de este trabajo la información concluyente del análisis, efectuando la comparativa en relación con el estudio publicado en mayo 2021 y correspondientes a los datos del periodo 2020, un año que no ha dejado indiferente a nadie por la impensable e inesperada crisis sanitaria por la pandemia provocada por la Covid-19.

Antes de entrar en el detalle quiero compartir que, Empower Women in Insurance, o lo que es lo mismo la #RedEwi, ha proporcionada como red de entidades y profesionales del ámbito del seguro que pretende impulsar la presencia de la mujer en puestos directivos, bastantes datos relevantes que son objeto de estudio en este trabajo de tesis. Desde hace años y, como he comentado, dan a conocer la situación de las entidades aseguradoras en materia de igualdad. Con los resultados que se van obteniendo, valoran el impacto de todas las medidas que esta misma red decide poner en marcha, pues desde sus inicios tienen un firme objetivo orientado a potenciar el liderazgo y la visibilidad femenina en los distintos escalafones de responsabilidad de la industria del seguro. Ahora, esto mismo también lo quieren hacer extensible en el ámbito de la mediación, pues carecen, hoy en día, de datos suficientes relativos a este colectivo. Para este último estudio, se ha tomado de referencia los datos facilitados por un total de 111 aseguradoras, incluyendo también las compañías reaseguradoras. De hecho, en el año 2019 participaron solamente 28 entidades y en el año 2020 llegaron a alcanzar la suma de 46 empresas. Lo que parece claro es que este incremento de cuota de participación supone, sin ninguna duda, un reflejo de datos mucho más representativos que en años anteriores. También, revela un creciente y fuerte compromiso de las aseguradoras por hacer posible el canal de ruta de #RedEwi, y ahora, ¡cómo no!, facilitar el objetivo que también persigue mi Podcast "Mujeres Seguras", dando a conocer el liderazgo femenino y escuchando la voz de mujeres que podrían ser referentes o inspiración en el entorno asegurador.

Hay que decir que, el tamaño de estas compañías es de muy diversa dimensión, si partimos del número de trabajadores con las que cuentan sus estructuras organizativas. Por ello, paso a diferenciarlas, para así tener una idea de la tipología de empresas participantes:

- Grandes empresas (con más de 1000 empleados)
- Medianas empresas (de 500 a 1000 empleados)
- Pequeñas empresas (de un número inferior a 500 trabajadores)

Cabe destacar que las más contributivas en el estudio del año 2020 fueron las calificadas como pequeñas empresas. Sin embargo, en la muestra del año 2021, no se ha efectuado este detalle, atendiendo como he dicho al volumen de empleados que componen estas empresas. Aun así, sí se ha podido concluir que las entidades con matriz nacional han sido las más participativas, en comparación con las internacionales.

En cuanto al porcentaje de empleados por sexo que conforman las entidades aseguradoras que han participado para esta muestra, cabe decir que siguen despuntando en número el género femenino, pues en el año 2020 el 54 % de las plantillas estaban compuestas por mujeres y en el año 2021, este porcentaje se ha mantenido, siendo así el 46 % restante de sus empleados hombres.

Si entramos en el detalle de los puestos de trabajo de mayor responsabilidad dentro de las compañías, destacamos los siguientes datos, tomando de referencia las últimas tres anualidades de estudio realizados por #RedEwi, es decir los años 2019, 2020 y 2021:

**Cuadro 1. Mujeres en los Consejos de Administración.**

| Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 |
|----------|----------|----------|
| 16%      | 19%      | 23 %     |

Fuente: I, II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

**Cuadro 2. Mujeres en los Comités de Dirección.**

| Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 |
|----------|----------|----------|
| 29%      | 31%      | 29%      |

Fuente: I, II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

**Cuadro 3. Mujeres en puestos que reportan directamente al CEO (según el Estudio lo referencian como CEO-1).**

| Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 |
|----------|----------|----------|
| 44%      | 44%      | 47%      |

Fuente: I, II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

**Cuadro 4. Mujeres directivas que no se encuadran en la segmentación Cuadro 2, 3 y 4.**

| Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 |
|----------|----------|----------|
| 30%      | 32%      | 30%      |

Fuente: I, II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

Una vez referenciados los índices de ocupación de la mujer en cargos de responsabilidad en las entidades aseguradoras participantes, vamos a detallar el índice de ocupación femenina según categorías profesionales y partiendo de

cómo están calificadas las mismas, a tenor de lo previsto en el convenio colectivo de aplicación en el sector.<sup>20</sup>

**Cuadro 5. Índice de ocupación de la mujer según categorías profesionales.**

| Grupo Profesional | Año 2020 | Año 2021 |
|-------------------|----------|----------|
| Grupo 0           | 27%      | 24%      |
| Grupo 1           | 36%      | 36%      |
| Grupo 2           | 59%      | 58%      |
| Grupo 3           | 66%      | 65%      |
| Grupo 4           | 62%      | 67%      |

Fuente: II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

Del análisis de los datos de la tabla anterior comprobaremos que, cuanto más baja es la categoría profesional en la empresa aseguradora, mayor es el volumen de mujeres que ocupan esos puestos de trabajo inferiores, lo que demuestra que las mejores ocupaciones con superiores remuneraciones las tiene el género masculino.

En cuanto a la tipología de contratos de trabajo, refiriéndome a la duración de la relación laboral de fijo o indefinido y de temporal o de duración determinada, cabe destacar que no hay datos significativos diferenciales, al estar los porcentajes casi equiparados. Sin embargo, es destacable las diferencias en cuanto a las jornadas de trabajo, pues siguen abundando más jornadas laborales reducidas en mujeres que en hombres. Probablemente, esta tendencia se deba a que suelen ser “ellas” las que optan por reducir su jornada de trabajo para el cuidado familiar o de los hijos, todo ello, con el objetivo de ejercer los derechos de conciliación familiar. Por este motivo, uno de los desafíos de la #RedEwi es apostar por la corresponsabilidad más que por la conciliación, y para lograrlo buscan el fomentar que se produzca un cambio cultural en las generaciones actuales y venideras. De esto, precisamente, también han hablado las entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”.

**Cuadro 6. Tipología de contratos de trabajo, según su duración, ocupados por hombres y mujeres.**

| Tipo de contrato | Hombres año 2020 | Mujeres año 2020 | Hombres año 2021 | Mujeres año 2021 |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|

<sup>20</sup> Resolución del 15 de diciembre de 2021, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo general de ámbito estatal para el sector de entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-21486>

|            |     |     |     |     |
|------------|-----|-----|-----|-----|
| Indefinido | 97% | 96% | 97% | 96% |
| Temporal   | 3%  | 4%  | 3%  | 4%  |

Fuente: II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

**Cuadro 7. Tipología de contratos de trabajo, según su jornada, ocupados por hombres y mujeres.**

| Tipo de jornada | Hombres año 2020 | Mujeres año 2020 | Hombres año 2021 | Mujeres año 2021 |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Tiempo completo | 68%              | 32%              | 72%              | 28%              |
| Tiempo parcial  | 32%              | 68%              | 28%              | 72%              |

Fuente: II y III Estudio de Igualdad de Género en las Aseguradoras de #RedEwi. Inese.

Sin duda, algo que no podemos pasar por alto y que revelan los datos de las tablas obtenidas por las muestras de distintas compañías aseguradoras y reaseguradoras es que, el sector asegurador apuesta por una estabilidad laboral y, por lo tanto, la tendencia desde hace años es que nos encontramos ante un “sector seguro” para trabajar. Esta misma afirmación, y como se ha dicho con anterioridad, también ha sido manifestada por las directivas participantes en el Podcast “Mujeres Seguras”. Los datos que reflejan la Memoria Social del Seguro 2021, publicada recientemente en la web de UNESPA así lo corroboran, tal y como se detalla además en las imágenes que se adjuntan a continuación, que referencian como casi el 97% de las relaciones laborales en las entidades aseguradoras son de carácter indefinido.

**Imagen 11: El seguro genera empleo estable, según Memoria Social del Seguro 2021 UNESPA.**



Fuente: ICEA. Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

Imagen 12: El seguro genera trabajo bien retribuido, según Memoria Social del Seguro 2021 UNESPA.



Fuente: Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

También, en cuanto a la inversión en formación cabe destacar, que ha sido mayor en el género femenino en el año 2020. Concretamente, hablamos de un 55% respecto al 45 % de formación recibida por los hombres. En el año 2021, los porcentajes han variado ligeramente, pues alcanzan el 50,45% en horas formativas para las mujeres, siendo el 49,55% la inversión en formación recibida por los hombres. Estas cifras se deben a que el capital humano de las entidades aseguradoras está compuesto mayoritariamente por más mujeres que hombres y no porque en realidad se esté generando una desigualdad por sexos.

Por último, y centrándonos en la ocupación de posiciones de liderazgo que es un dato objeto de estudio también en este trabajo de final de máster, hay que señalar que la presencia femenina, por ejemplo, en los Consejos de Administración en el año 2020 no está equiparada a la masculina. Si hacemos la comparativa con empresas a nivel europeo y fijamos la mirada en uno de nuestros países vecinos, como por ejemplo Francia, se comprueba que en ese territorio la mujer ocupa mejores porcentajes, pues en el año 2020 estaba en un 43 %, lo que significaba más de un 15 % que en España. Esto demuestra la necesidad de potenciar con más fuerza el liderazgo femenino en los puestos de los Consejos de Administración. En el año 2021, el estudio revela lo mismo, es decir que queda aún mucho camino para acercarnos a una verdadera paridad, y ya

no solo en posiciones de los Consejos de Administración, sino también para cubrir altos cargos de responsabilidad en las empresas de la industria aseguradora.

## **5.1. Datos estadísticos de la mujer en el mercado laboral, según información del INE**

Conocer los datos estadísticos y la evolución año a año de la tasa de empleo, entendida esta como la proporción de personas que tienen trabajo según la población en edad laboral, nos permite hacer un análisis para adaptar, mejorar y en definitiva elaborar futuras políticas sociales en España. Esto es importante para abordar la temática de este trabajo de tesis, pues las políticas sociales tienen como objetivo beneficiar a la población, así como fomentar y potenciar un crecimiento económico en nuestro país, generando desde el punto de vista laboral un alto nivel de empleo y de ocupación. Estos mismos indicadores que publica el Instituto Nacional de Estadística, refiriéndome a los de la tasa de empleo y diferenciados por género y por edad, ofrecen también la clave para el desarrollo y ajuste de dichas políticas públicas sociales, siendo cada vez más conscientes que se debe seguir avanzando en la consecución de una igualdad de oportunidades de la mujer en el mercado de trabajo.

Dicho lo anterior y, una vez revisados los datos publicados por el INE (Instituto Nacional de Estadística), comprobaremos la evolución por años de la tasa de empleo. Podremos analizar también la información según la brecha de género en las tasas de empleo entre hombres y mujeres, entendiendo esta y tal y como indica el propio Instituto Nacional de Estadística, como la diferencia en puntos porcentuales entre las tasas de empleo del género masculino y las tasas de empleo del género femenino.

Hay que advertir que son muy relevantes los datos, pues anuncian que se debe seguir trabajando para hacer frente a las divergencias que aún existen entre los distintos sexos.

No obstante, antes de analizar las tablas estadísticas publicadas, es importante destacar lo que menciona la propia web del INE, que referencia como Agenda 2030<sup>21</sup>, y cuyo fin es promover el crecimiento económico sostenido y sostenible, el empleo pleno y productivo, así como el trabajo “decente” para todos.

Para ello, se marcan los siguientes objetivos que copio textualmente de su propia página web:

“- Lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

- Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y

---

<sup>21</sup> Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. La Agenda 2030. El reto de los objetivos de Desarrollo Sostenible:

<https://www.aecid.es/ES/Paginas/Sala%20de%20Prensa/ODS/01-ODS.aspx>

asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas.

- Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.
- Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”.

Así pues, se confirma que el primero de los objetivos de la citada Agenda 2030 se focaliza en romper barreras de género y, con ello, la conocida como “brecha salarial” o diferencias en las remuneraciones o sueldos entre hombres y mujeres. En este sentido, cabe destacar que la Memoria Social del Seguro 2021, recién publicada en junio 2022 en la propia web de la Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras o, lo que es lo mismo UNESPA, en su apartado de estudio relativo a “Gobernanza” ya viene referenciando que la industria del seguro está comprometida con los objetivos de la ONU. De hecho, uno de los propósitos de la Agenda 2030 en los que está trabajando más el sector asegurador es la igualdad de género, cuyo porcentaje de compromiso por parte de sus entidades es del 72,7 %. No obstante, y como se comprueba en la imagen que se adjunta a continuación, la industria aseguradora tiene marcados otros retos de dicha Agenda 2030.

**Imagen 13: Objetivos de la Agenda 2030 del sector asegurador, según Memoria Social del Seguro 2021 UNESPA.**



Fuente: ICEA. Extraída la imagen de la web UNESPA. Memoria Social del Seguro 2021.

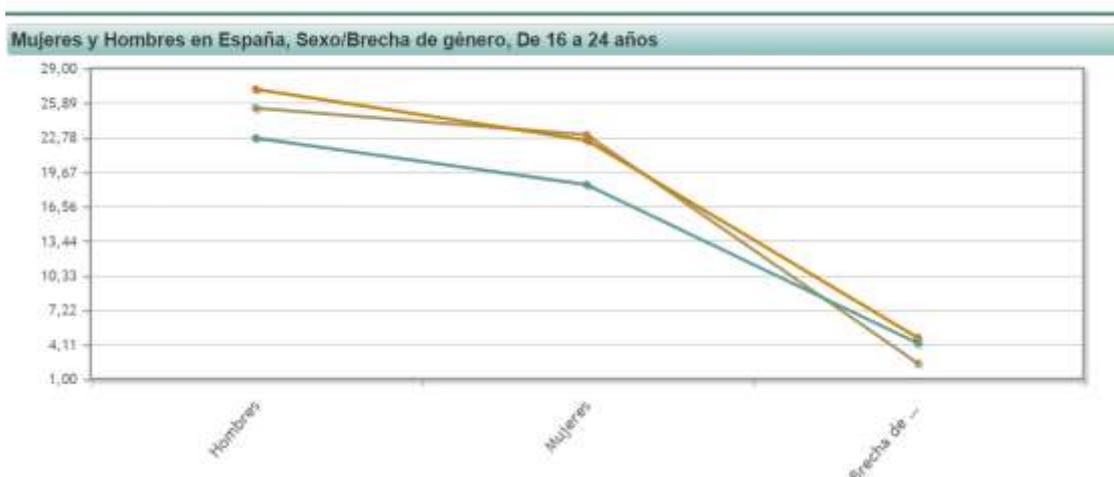
Vamos a analizar los datos de las tablas estadísticas y gráficos de los últimos tres años publicados en la web del INE. Concretamente, del año 2018, 2019 y 2020. Se comprueba como los porcentajes referenciados nos ofrece, como veréis, una información relevante para el tema objeto de desarrollo de este trabajo final de tesis.

**Cuadro 8: Tasa de empleo y brecha de género según grupos de edad y periodo. Unidades %.**

|   | 2020 | 2019 | 2018 |
|---|------|------|------|
| <b>Hombres</b>                              |      |      |      |
| De 16 a 24 años                             | 22,7 | 27,1 | 25,4 |
| De 25 a 54 años                             | 78,8 | 81,6 | 80,8 |
| De 55 a 64 años                             | 61,6 | 61,1 | 59,8 |
| <b>Mujeres</b>                              |      |      |      |
| De 16 a 24 años                             | 18,5 | 22,5 | 23,0 |
| De 25 a 54 años                             | 67,4 | 69,9 | 68,6 |
| De 55 a 64 años                             | 48,0 | 46,9 | 44,9 |
| <b>Brecha de género (hombres - mujeres)</b> |      |      |      |
| De 16 a 24 años                             | 4,2  | 4,7  | 2,4  |
| De 25 a 54 años                             | 11,4 | 11,6 | 12,2 |
| De 55 a 64 años                             | 13,6 | 14,2 | 14,8 |

Fuente: Encuesta de Población Activa. Instituto Nacional de Estadística. INE.

**Gráfico 10: Mujeres y Hombres en España, Sexo/Brecha de género, de 16 a 24 años.**



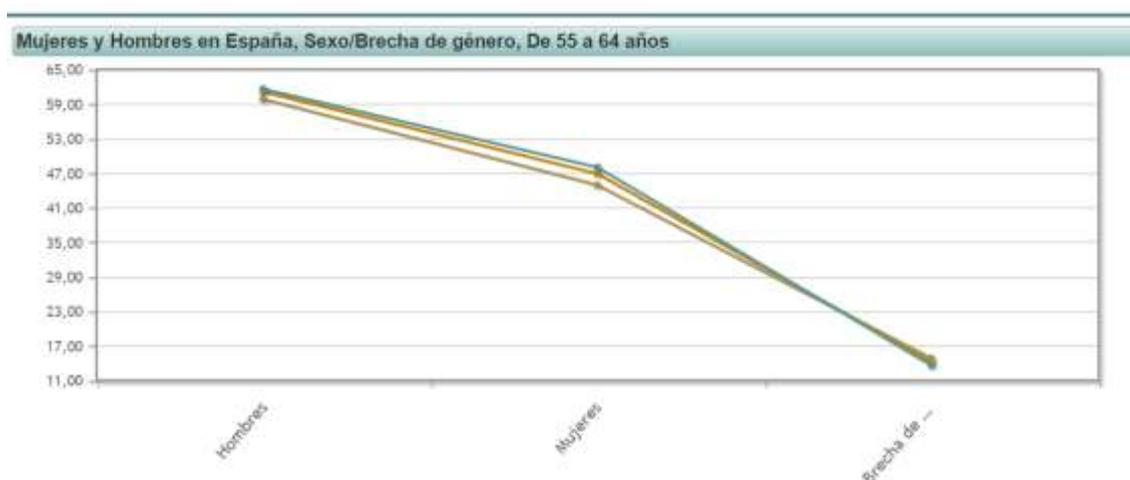
Fuente: Encuesta de Población Activa. Instituto Nacional de Estadística. INE.

**Gráfico 11: Mujeres y Hombres en España, Sexo/Brecha de género, de 25 a 54 años.**



Fuente: Encuesta de Población Activa. Instituto Nacional de Estadística. INE.

**Gráfico 12: Mujeres y Hombres en España, Sexo/Brecha de género, de 55 a 64 años.**



Fuente: Encuesta de Población Activa. Instituto Nacional de Estadística. INE.

Así pues, se comprueba que del análisis de datos estadísticos publicados por el INE y recogidos en el cuadro 8, así como los reflejados en los gráficos 10, 11 y 12 anteriores, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Concurre una mayor tasa de empleo en hombres en comparación con las mujeres. Esto es, con independencia de que haya una ligera mejoría para el género femenino en sus datos de ocupación de los últimos tres años. Es significativo, además, que esta situación afecta en todas las franjas de edad analizadas (es decir, de 16 a 24 años, de 25 a 54 años y de 55 a 64 años).
- La mayor ocupación o tasa de empleo suele darse en la franja de mediana edad, es decir la comprendida entre los 25 a 54 años, tanto en hombres como en mujeres. No obstante, se comprueba que el género femenino siempre está por debajo, lo que significa que las mujeres no trabajan o se encuentran en situación de desempleo.

- La brecha de género es evidente en todos los grupos de edad, pero lo más relevante es que cuentan con peores resultados para la mujer respecto al hombre y ello, con independencia de que año a año hayan tenido un ligero mejor resultado.

Reflexión a la que llego tras el análisis de los datos estadísticos: Se deben seguir abordando políticas sociales encaminadas a mejorar las condiciones de empleo por género, poniendo quizá más énfasis en las mujeres, pues la inactividad de ellas a nivel laboral puede afectarles en su futuro, no solo desde un punto de vista social sino también económico. Esto último es así, pues podría influir en los cálculos de la cuantía a percibir, por ejemplo, de una futura pensión pública de jubilación a la que podrían tener derecho a cobrar, una vez cumplidos los requisitos para el retiro. De hecho, de las tablas estadísticas publicadas por el INE, se comprueba en el grupo de edad comprendido entre 55 a 64 años, es decir el más cercano a la jubilación, que existe una mayor brecha de tasa de empleo en perjuicio de las mujeres en relación con los hombres, lo que podría suponer un riesgo superior de posibles descubiertos de cotización a la seguridad social por parte del género femenino. Si esta misma reflexión la llevamos más allá, nos podríamos llegar a plantear que esta situación podría además dificultar la plena autonomía de la mujer para sustentarse, generando así una mayor dependencia económica de la pareja, familia o inclusive, teniendo la necesidad de gestionar ciertas ayudas o subvenciones públicas de carácter asistencial.



## 6. Análisis desde un punto de vista jurídico de los desafíos y preocupaciones de la mujer en el mercado laboral

De los datos extraídos del INE, de los dos últimos análisis del “Estudio de Igualdad de género en las aseguradoras 2020 y 2021” realizado por #RedEwi, de la “Memoria Social del Seguro 2021” publicada en la web de UNESPA, del testimonio de diferentes mujeres directivas y expertas del sector asegurador, así como de las conclusiones que he podido extraer del cuestionario cumplimentado por diferentes perfiles profesionales de empleados de diferentes compañías aseguradoras y reaseguradoras, puedo concluir sobre cuáles son los temas de mayor preocupación para las mujeres desde el punto de vista laboral.

De hecho, en los diferentes apartados que componen esta tesis he podido referenciar ya algunas de estas inquietudes, no solo para la mujer en el mercado de trabajo, sino centrándome también en el entorno asegurador en general.

Antes de entrar en materia, no quiero dejar de mencionar una reflexión que hizo una de las directivas entrevistadas en mi Podcast “Mujeres Seguras”, pues me llamó mucho la atención. Concretamente me refiero a Virginia Tusell, Directora de Operaciones de Arag España y CEO de Arag Services Spain & Portugal, que en el primer capítulo del podcast mencionó la siguiente afirmación que copio textualmente: “el sector asegurador es el refugio de muchas mujeres”. Esta observación me resulta tan llamativa porque, ciertamente, es el reflejo real de lo que tenemos hoy en día en la industria aseguradora. De hecho, esto mismo lo demuestran los datos analizados para la elaboración de este trabajo de final de máster. Además, la reflexión que compartió la directiva en “voz alta” encaja muy bien con el título de mi tesis: “La mujer y el seguro: el reflejo de una sociedad futura”, pues parece que el talento femenino está acrecentándose, teniendo más cabida y peso en el entorno asegurador.

Por lo tanto, de toda la información recopilada se deduce que, sin ninguna duda, el sector asegurador y, pese a tener una imagen externa muy tradicional y conservadora, parece comprometido y apuesta por ser un entorno paritario, si además lo comparamos con otros sectores de actividad que van mucho más lentos en este sentido. Estamos ante una percepción distorsionada de la realidad, pues hoy hay mayor presencia de mujeres que hombres en el entorno laboral asegurador, y esto es así, porque parece que es un sector atractivo y atrayente para el género femenino. También lo es para “ellos”, que no olvidemos son necesarios, como comentan nuestras entrevistadas, al referenciamos que en la diversidad se encuentra también el enriquecimiento del propio sector. Quizá, esa es la reacción que están teniendo las compañías aseguradoras y reaseguradoras, pues como he dicho, parecen comprometidas, apostando por un cambio evolutivo y encaminado a la no discriminación de género e igualdad de oportunidades tanto para hombres como para mujeres.

Dicho esto, vamos a profundizar en los puntos que quizá son más desafiantes, ya no solo para el desarrollo y puesta en marcha de las políticas sociales que

aprueban nuestros gobiernos, sino también para las empresas y para la sociedad en general, compuesta no olvidemos, por mujeres y hombres, es decir, un entorno encaminado a ser diverso y cuyo destino es romper cualquier barrera de género en el mercado laboral. Por ello, debemos partir en un primer momento del significado del “Principio de igualdad de trato y de no discriminación en el trabajo”.

Cuando hablamos desde un punto de vista social y jurídico del principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres se está haciendo referencia a la inexistencia de una discriminación por razón de sexo<sup>22</sup>. En especial, lo que se pretende es la eliminación de cualquier exclusión o trato desfavorable que se le pueda hacer a una mujer, ya sea por su embarazo, maternidad, por tener que asumir obligaciones familiares o inclusive por su estado civil.<sup>23</sup>

De hecho, tanto la ley como la jurisprudencia contempla que, todos aquellos actos o cláusulas en los contratos laborales que sean discriminatorios por razón de sexo deberán ser declarados nulos, es decir, tendrán que quedar sin efecto, llevando aparejado, de acreditarse un daño moral, el reconocimiento a pagar una indemnización económica a la víctima.

A partir de aquí, vamos a analizar las prácticas empresariales discriminatorias en las que se pueden encontrar las mujeres en el mercado laboral y, cómo éstas, se han ido resolviendo por parte de nuestros juzgados y altos tribunales. Citaré las más habituales, aunque existen muchas otras pero, sin embargo, mi intención en este apartado de tesis es informar del resultado judicial que suponen determinadas conductas de marginación practicadas por parte de algunas empresas y, de cómo han ido fallado nuestros jueces y magistrados, dando la razón en estos casos a la parte débil, es decir, a la mujer trabajadora:

- No contratar a una trabajadora por su estado de gestación (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de Baleares de 25 de marzo 2013, EDJ 116259).
- El retraso en el desarrollo o crecimiento profesional de una mujer, debido a su maternidad (mención importante en la Sentencia del Tribunal Constitucional 182/2005).
- El cambio del lugar de trabajo de una empleada, por estar embarazada o disfrutando del derecho de una reducción de jornada (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de Cataluña de 28 de junio de 2012, EDJ 190449).
- El rebajar una categoría profesional o mermar un plus que se viene cobrando, por el hecho de que la trabajadora haya solicitado a la empresa

---

<sup>22</sup> Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres: art.3,8 y 10

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115>

<sup>23</sup> Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>

una reducción de jornada por cuidado de hijo (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de Cataluña de 13 de septiembre de 2005, EDJ 144969).

- No aplicar una subida salarial a una empleada por estar embarazada o, inclusive, rebajarle un incentivo por haber estado de baja maternal (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea del 30 de marzo de 2004, asunto C-147/02).
- Destituir a una mujer como miembro del Consejo Dirección de una empresa, por el hecho de estar embarazada (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea del 11 de noviembre de 2010, asunto C-232/09).
- Obligar a una empleada que se encuentra en situación de reducción de jornada por guarda legal a que realice un curso formativo, desplazándola durante varios días a otra localidad (mención importante en la Sentencia del Tribunal de Justicia de Asturias de 3 de octubre de 2017, EDJ 211743).
- Aplicar, sin justificación alguna, una distribución irregular de la jornada de trabajo a una trabajadora, simplemente por el hecho de que ésta se encuentra en situación de reducción de jornada por guarda legal (mención importante en la Sentencia del Juzgado Social núm. 5 de Santander de 14 de diciembre de 2016, EDJ 250719).
- Practicar una suspensión de la demanda de empleo de una mujer, por estar en situación de baja maternal, no incluyéndola por parte de los servicios públicos de empleo en las listas de aspirantes para acceder a un puesto de trabajo (mención importante en la Sentencia del Tribunal Constitucional 214/2006 y que afecta, en este caso, a la Administración Pública).

Otros comportamientos, no de menor importancia, pero que también son considerados hoy en día de exclusión y de marginación hacia la mujer son los despidos o extinciones de los contratos de trabajo, basados en cuestiones discriminatorias por razón de sexo<sup>24</sup>. En este sentido cabe señalar que, existe una prohibición de despedir, por ejemplo, a una mujer embarazada por dicha circunstancia. También, el poner fin a su relación laboral, por el hecho de ejercer el derecho de conciliación de la vida familiar y laboral.

Así pues, todas estas acciones empresariales comentadas con anterioridad podrían ser consideradas nulas<sup>25</sup>, lo que significa que no se pueden llevar a cabo. Si eso ocurriese, cabría la posibilidad de emprender acciones judiciales

---

<sup>24</sup> Artículo 53.4 y 55 del Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>

<sup>25</sup> Artículo 108.2 y 122.2 de la Ley 36/2011, de 10 de octubre, Reguladora de la Jurisdicción Social.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-15936>

contra la empresa, que podrían incluso acabar fácilmente con la readmisión de la víctima al a su puesto de trabajo en las mismas condiciones laborales que tenía antes de ser despedida, sin contar, lógicamente, con las posibles reclamaciones en paralelo que se podrían emprender por los daños y perjuicios morales ocasionados y que, por ello, permitiría el reconocimiento o exigencia de una compensación económica para la trabajadora.

Siguiendo con el tema objeto de estudio en este apartado de tesis, vamos a seguir analizando las prácticas empresariales discriminatorias que en materia de despidos se puede encontrar una mujer en el mercado laboral. También, veremos cómo éstas se han ido resolviendo jurídicamente por parte de nuestros juzgados y altos tribunales. Por lo tanto, citaré de nuevo las más habituales, pero no debemos obviar, que existen muchas otras tantas conductas que pueden ser consideradas como discriminatorias.

Han sido declaradas nulas, por ejemplo, las siguientes extinciones contractuales:

- Los despidos de trabajadoras embarazadas, desde la fecha del comienzo del embarazo hasta el periodo del inicio de la suspensión del contrato laboral por el nacimiento de un hijo (mención importante en la Sentencia del Tribunal Supremo de 28 de noviembre de 2017, EDJ 259458).
- Los despidos de empleadas que han solicitado a la empresa el disfrute de un permiso por cuidado del lactante, hospitalización de neonato o una reducción de jornada por el cuidado de un menor de 12 años o una persona discapacitada (mención importante en la Sentencia del Tribunal Supremo de 11 de enero de 2018, EDJ 1658).
- Los despidos de aquellos empleados que se han reincorporado a su puesto de trabajo, tras haber acabado el periodo de suspensión de su contrato laboral por maternidad o paternidad, adopción, así como por la guarda legal con fines de adopción o acogimiento y, siempre y cuando, no hubieran transcurrido más de 12 meses desde la fecha del nacimiento, adopción, guarda o acogimiento (mención importante en la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco de 5 de febrero de 2019, EDJ 589206).

Y ahora, teniendo ya todos los ejemplos prácticos que anteceden y que ya han sido resueltos por nuestros juzgados y tribunales, vamos a hacer un pequeño análisis de un término que, al hablar de la igualdad de oportunidades y de no discriminación en un entorno laboral solemos aludir, sobre todo, cuando nos referimos a mujeres que intentan acceder puestos de responsabilidad en sus empresas y que, continuamente, están luchando por una promoción o ascenso en las mismas. Me estoy refiriendo a ese talento femenino que es capaz de demostrar en su desempeño profesional que poseen un verdadero liderazgo y que tienen valía para ocupar posiciones en las más altas jerarquías de las organizaciones. Es lo que se conoce coloquialmente como “techo de cristal” que, para entender su significado, debemos partir del sentido que se le da desde un punto de vista social.

- “Techo” se está refiriendo a la limitación y a los obstáculos que tienen las personas en sus carreras profesionales, impidiéndoles avanzar y crecer en sus organizaciones o empresas. Esta dificultad queda proyectada en los colectivos minoritarios y, en el caso que nos ocupa, afecta a las mujeres.
- “Cristal” se emplea como símil de invisible o de algo que es difícil de detectar, pues no existen normas o mecanismos sociales reconocidos oficialmente, que limiten de manera manifiesta y clara la carrera laboral de las mujeres.

De hecho, el término “techo de cristal” o “glass ceiling”, que es la locución original en inglés, fue una expresión inventada e utilizada por primera vez por una mujer. Me refiero a Marilyn Loden, una consultora de ámbito laboral en Estados Unidos y experta en Recursos Humanos de una organización del sector de telecomunicaciones. Ella, durante una mesa redonda sobre las aspiraciones de la mujer en el año 1978, referenció que las trabas que tenían las mujeres para ascender en las organizaciones o empresas se debían, más bien, a aspectos culturales que a personales. De hecho, ella afirmaba que eso es lo que más dificultaba las aspiraciones y oportunidades profesionales del género femenino, y así lo manifestó cuando las mujeres que participaban en dichos discursos solo hacían que centrarse en los defectos del género femenino en lo que se refiere a la socialización, así como en la poca imagen que muchas de ellas tenían de sí mismas, definiéndolo como un comportamiento autocrítico.<sup>26</sup>

Por lo tanto, cuando hablamos de la terminología del “techo cristal” en un entorno femenino laboral, nos referimos a que hay mujeres que, siendo muy buenas en sus carreras profesionales y estando cerca de la parte más alta de la estructura jerárquica de una compañía, quedan finalmente limitadas y sin apenas posibilidades de seguir avanzando en sus carreras profesionales hacia, por ejemplo, cargos de mayor responsabilidad, como los de dirección, administración o gobierno de las empresas.

Llegados a este punto de análisis sobre algunos tropiezos que han sufrido las mujeres en el mercado laboral y que, aún hoy en día siguen siendo desafíos, de los que necesariamente han tenido que ser parte nuestros juzgados y tribunales, vamos a tratar otras de las inquietudes de las cuales, en tiempos actuales, algunas mujeres todavía precisan de un asesoramiento legal por parte de abogados expertos en la materia. Me refiero a las cuestiones relativas a la “conciliación de la vida familiar y laboral”.

Los trabajadores, refiriéndome en este caso en igualdad de condiciones al género femenino como al masculino, pueden necesitar un tiempo para el ejercicio de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. De hecho, nuestras leyes reconocen esta posibilidad de distintas formas como, por ejemplo, teniendo la opción de solicitar una reducción de la jornada de trabajo, una adaptación de la duración o distribución de esta, así como una excedencia. Por ello, vamos a

---

<sup>26</sup> BBC News:  
<https://www.bbc.com/news/world-42026266>

entrar en mayor profundidad en este tipo de preocupaciones relacionadas con los temas de la conciliación de la vida familiar con la laboral, pues son cuestiones que también hemos tratado en las entrevistas realizadas a expertas y directivas de la industria del mundo asegurador en el Podcast “Mujeres Seguras”.

El artículo 37.4, 5, 6 y 7 del Estatuto de los Trabajadores<sup>27</sup> reconoce a los empleados de las empresas el derecho a que estos puedan reducir su jornada laboral por las circunstancias siguientes:

- por cuidado de un lactante hasta los 9 meses,
- por tener a un neonato hospitalizado, bien sea por un nacimiento prematuro o por cualquier otra circunstancia,
- por guarda legal de un menor de 12 años o persona discapacitada, que no desempeña ninguna actividad retribuida y,
- por el cuidado de un menor con cáncer u otra enfermedad grave, que tenga además reconocido el derecho a cobrar una prestación.

En relación con todo lo anteriormente mencionado considero destacable hacer alusión a la Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos del 19 de febrero de 2013, con núm. 38285/09. En esta se condena a España a pagar una indemnización económica a una empleada, a la que le fue denegado el derecho a disfrutar de una reducción de jornada para el cuidado de su hijo menor de 6 años. Lo que sucedió en este caso en concreto es que, aun habiendo reconocido el Tribunal Constitucional que hubo una violación del principio de no discriminación por razón de sexo, nunca se le llegó a reparar el daño generado por esa vulneración con una compensación económica y esto, fue debido a la falta de ejecución de la sentencia recaída.

Otro derecho relacionado con la conciliación y que también ha preocupado y sigue haciéndolo en la actualidad es que los trabajadores tienen reconocido, según lo previsto en el artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores, así como en el precepto 9 de la Directiva de la Unión Europea 2019/1158, la posibilidad de pedir a su empresa la adaptación de la duración y distribución de su jornada de trabajo. Esto es posible no solo en cuanto a lo que se refiere a la ordenación del tiempo de trabajo, sino también respecto a la manera de cómo prestar el servicio. Este derecho puede concederse además a un trabajador cambiando el turno, ofreciendo un horario flexible, entre otras muchas maneras, pero en todas ellas la finalidad es hacer efectivo el derecho de la conciliación de la vida familiar y laboral y, por lo tanto, que el mismo pueda dispensar la debida atención y el cuidado que la situación personal requiere. En este sentido, considero destacable hacer mención a la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Aragón de 17 de noviembre de 2020, EDJ 758735, en la que se obliga a una

---

<sup>27</sup> Noticias Jurídicas:

[https://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Laboral/rdleg1-1995.t1.html](https://noticias.juridicas.com/base_datos/Laboral/rdleg1-1995.t1.html)

empresa a negociar con su empleada su solicitud de trabajar a distancia, pues aun teniendo tres hijos, se le está negando el derecho, cuando a otras compañeras de trabajo que se encontraban en las mismas circunstancias sí se les había reconocido, vulnerando de esta manera un trato equitativo e incurriendo, de manera manifiesta, en una auténtica discriminación laboral.

También, los trabajadores pueden solicitar a sus empresas lo que se conoce como excedencia para atender al cuidado de un familiar hasta el segundo grado de afinidad o consanguinidad. Esta circunstancia se daría si éstos no pueden valerse por sí mismos. Inclusive, también podrían pedir la excedencia para el cuidado de un hijo hasta cumplir los 3 años desde la fecha de su nacimiento o adopción. En este sentido, considero destacable hacer mención a la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Madrid de 3 de abril de 2002, EDJ 25491, en la que se condena a una empresa por la congelación salarial a una empleada durante su disfrute del derecho de excedencia, cuando los incrementos salariales sí fueron aplicados al resto de trabajadores.

También, dentro de las preocupaciones que con mayor ahínco quieren defender muchas mujeres trabajadoras, para hacer más fácil la conciliación de la vida laboral y familiar y que, a mi entender, habría que profundizar un poco más, sería el afrontar el reto de acabar con la conocida “brecha salarial”.

Creo relevante que partamos de la definición que nos da la Comisión Europea, en un estudio publicado en su web y que tiene por título “Cómo combatir la brecha salarial entre hombres y mujeres en la Unión Europea”. Este análisis dice y copio textualmente: “se conoce como brecha salarial entre hombres y mujeres a la diferencia existente entre los salarios percibidos por los trabajadores de ambos sexos, calculada sobre la base de la diferencia media entre los ingresos brutos por hora de todos los trabajadores”. Y añade también, como aclaración importante en ese mismo estudio que, “no solo es la utilización del salario por hora, la base para calcular la brecha salarial entre hombres y mujeres, pues pueden enmascarse también diferencias sobre las cuales no se lleva un control específico, como las pagas extras, los complementos por rendimiento o las remuneraciones especiales en temporadas concretas”.<sup>28</sup>

Asimismo, de la recopilación de todos los datos para la elaboración de este trabajo de final de máster, así como de las opiniones manifestadas en las entrevistas efectuadas a mujeres del sector asegurador, constato que el género femenino trabaja a menudo con contratos a tiempo parcial de menos horas. El motivo de ello es que, precisan compaginar el desempeño de un trabajo remunerado con sus responsabilidades familiares. Esta circunstancia, sin embargo, no suele darse en los cargos directivos ocupados por mujeres.

Todo lo anterior demuestra, que las oportunidades que tienen las mujeres para poder progresar en sus trabajos y recibir así un mayor salario suelen frenarse durante un tiempo, y esto es precisamente por sus responsabilidades familia-

---

<sup>28</sup> Comisión Europea. Dirección General de Justicia. Cómo combatir la brecha salarial entre hombres y mujeres de la Unión Europea:  
<https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE1460.pdf>

res. Es decir, la brecha salarial entre hombres y mujeres se incrementa cuando las mujeres son madres, así como cuando trabajan a tiempo parcial para hacer frente, precisamente, al cuidado de la familia. Todavía hoy en día, las mujeres ocupan más tiempo que los hombres en las tareas domésticas y de atención familiar, mientras que son pocos los hombres que se acogen a una baja paternal o que trabajan con contratos a tiempo parcial debido a esta circunstancia. En este sentido cabe señalar que, aunque los hombres pasan más horas que las mujeres en sus centros de trabajo, si sumásemos las horas de trabajo remuneradas de las mujeres que están contratadas a tiempo parcial en las empresas, con sus jornadas de trabajo no remuneradas cuando ejercen el rol de cuidadoras, probablemente el resultado sería de tiempos de trabajo considerablemente más largos que el de los hombres. De ahí que muchas entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras” apuesten y defiendan el fomentar lo que denominan como “corresponsabilidad”.

Nos refieren que los efectos laborales derivados de la maternidad (como las reducciones de jornada o las interrupciones de sus carreras profesionales, por ejercer el rol de cuidadoras) impactan, en la mayoría de los casos, únicamente a las mujeres. Por lo tanto, la maternidad es una de las principales fuentes de generación de brechas laborales de género, tanto en la participación en el mercado laboral, como en los salarios obtenidos. Esto no debería ser así, pero los datos que he compartido en este trabajo prueban, que el nacimiento de un hijo puede afectar en mayor medida a la situación profesional y a las condiciones laborales de las mujeres y esto es, precisamente, por tener también contratos de menos horas.

Por una parte, la legislación española protege al menor de forma relevante, permitiendo la reducción de jornada por cuidado de hijos a los padres hasta los 12 años. No obstante, lo que en la práctica está todavía hoy ocurriendo es que sigue recayendo este periodo, en la mayoría de los casos, sobre la mujer, no siendo compartido este derecho por los progenitores varones. Por otra parte, en los casos en los que no sólo se produce una reducción de jornada, sino que se decide interrumpir de forma temporal o inclusive permanente la actividad laboral como, por ejemplo, por el disfrute de una excedencia o por tomar la decisión de marchar voluntariamente de un puesto de trabajo, también suele afectar más al género femenino que al masculino.

En línea con lo anteriormente mencionado cabe añadir que, los datos estadísticos muestran que, en nuestro país, en el año 2020, (siendo éste el último publicado en el momento de la elaboración de este trabajo) un 24,3% de mujeres empleadas de entre 25 a 54 años con un hijo trabajan a tiempo parcial, frente al 4,1% de hombres que lo están con esta misma modalidad de contrato. En el caso de tres o más hijos, los porcentajes suben aún más, al estar las mujeres en un 25,1%, siendo un 4,8% el porcentaje de hombres.

**Cuadro 9: Ocupados a tiempo parcial por número de hijos en España (porcentaje de ocupados de 25 a 54 años)**

|                      | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|----------------------|------|------|------|------|
| <b>Sin hijos</b>     |      |      |      |      |
| Hombres              | 8,3  | 7,8  | 8,2  | 9,2  |
| Mujeres              | 18,5 | 19,2 | 20,9 | 18,9 |
| <b>1 hijo</b>        |      |      |      |      |
| Hombres              | 4,1  | 5,3  | 4,5  | 5,9  |
| Mujeres              | 24,3 | 26,2 | 26,3 | 24,9 |
| <b>2 hijos</b>       |      |      |      |      |
| Hombres              | 3,5  | 3,3  | 2,8  | 4,2  |
| Mujeres              | 25,6 | 27,2 | 26,1 | 27,5 |
| <b>3 hijos o más</b> |      |      |      |      |
| Hombres              | 4,8  | 4,4  | 3,4  | 4,8  |
| Mujeres              | 25,1 | 25,6 | 27,5 | 33,3 |

Fuente: Encuesta Europea de Fuerza de Trabajo (LFS). Eurostat. Extraído de la web INE. Encuesta de población Activa.

Para concluir este apartado, es importante analizar cómo impacta en las mujeres los conocidos como sesgos de género en el entorno laboral. Sin duda, todavía hoy existen estos prejuicios o barreras invisibles basadas en estereotipos por razón de sexo. De hecho, en la actualidad, tenemos profesiones que están todavía muy masculinizadas y otras muy feminizadas, pues gran parte de nuestra sociedad, sin ser conscientes de ello, consideran que para desarrollar determinados trabajos tienen mejores aptitudes un hombre respecto a una mujer, o viceversa.

La educación desde una edad temprana es quizá el camino para romper con estos sesgos. Por ejemplo, tal y como han comentado muchas de las expertas entrevistadas en el Podcast "Mujeres Seguras", en las conocidas como carreras STEM faltan inspiraciones femeninas. Aseguran que el talento de las mujeres existe, y éste también está presente en las ciencias, la tecnología, la ingeniería o las matemáticas. Lo mismo ocurre para ocupar puestos de liderazgo en la industria del seguro que, cuanto más alto es el nivel del puesto de trabajo a cubrir, menos son las mujeres que hoy en día se atreven a ocuparlos. Son sesgos de género muchas veces inconscientes, porque quizá sienten que no tienen la suficiente valía o que no cumplen la totalidad de los requisitos necesarios para ocupar dichas plazas de responsabilidad en los escalafones más altos de las organizaciones. Llegan pocas mujeres y las que llegan tienen una insuficiente o escasa visibilidad. Por ello, los referentes o inspiraciones femeninas en estos sectores profesionales son fundamentales, y esto es para que nuestras

jóvenes se animen y se motiven para cumplir sus retos y ocupar estas posiciones. Son barreras propias que se fijan de manera inconsciente, por lo que es importante incentivar a nuestras futuras generaciones y, desde bien pequeñas a nuestras niñas, para que conozcan la valía de muchas mujeres que han llegado a donde han llegado con esfuerzo. Por lo tanto, su crecimiento y desarrollo profesional en determinadas actividades profesionales no ha sido un impedimento, pese a estar en minoría por ser puestos habitualmente liderados por hombres. Hay que cambiar ciertas actitudes y revisar nuestros propios sesgos, porque como indican las entrevistadas, las mujeres también pueden brillar en la cobertura de esos puestos de trabajo. La orientación profesional, en este sentido, es básica para que muchas chicas dispongan de toda la información necesaria a la hora de decidir, por ejemplo, estudiar una carrera STEM o, inclusive, apostar por un desarrollo profesional de alta dirección o también, y ¡por qué no!, llegar a formar parte de los consejos ejecutivos, de administración o hasta alcanzar la responsabilidad de CEO de una gran organización o multinacional.

Las entrevistadas aluden a que las propias mujeres debemos ser responsables e involucrarnos un poco más en este largo camino de demostración de valía y talento. Hay que mostrar valentía y de ahí, la importancia de hacer visibles y escuchar los testimonios de mujeres que son y pueden ser referentes e inspiración para muchas otras tantas mujeres actuales y futuras. Este es uno de los motivos principales de emplear el altavoz femenino de la industria del seguro en formato podcast y, por lo tanto, de la creación y puesta en marcha de mi Podcast, que tiene por título “Mujeres Seguras”.

## **7. Propuesta de un seguro de Defensa Jurídica, como herramienta que puede facilitar la consecución de la igualdad de oportunidades**

### **7.1. El seguro de defensa jurídica: previene, acompaña y protege**

Desde Estamos Seguros, una iniciativa de UNESPA, que es la asociación empresarial que reúne alrededor de 200 compañías aseguradoras y que, entre sus objetivos principales se encuentra que los ciudadanos conozcan mejor el mundo asegurador, siendo además el vínculo de conexión entre la industria del seguro y las administraciones, ha definido de manera muy acertada en su web qué finalidad tienen los seguros “en general”.

Concretamente dice textualmente que, “Los seguros nos permiten caminar más tranquilos por la vida sabiendo que, ante situaciones adversas tendremos siempre una mano tendida”.<sup>29</sup>

Cierto es que en el mercado asegurador existen seguros obligatorios que, por ley, cualquier ciudadano, empresa o profesional debe necesariamente contratar para estar protegido ante determinadas eventualidades. Algunos ejemplos los encontramos con aquellas entidades o empresas que deben concertar un seguro de vida o de accidentes, cuando así lo contemple su propio convenio colectivo de aplicación. También, existen seguros obligatorios de responsabilidad civil para el ejercicio de determinadas profesiones, así como aquellos que deben disponer los propietarios de determinadas razas de perros considerados como peligrosos. Otra tipología de productos aseguradores, que son también de indispensable contratación, serían los que dan cobertura a las lesiones de los deportistas federados. Asimismo, y cambiando de ramo, existen también los seguros que protegen de incendios a aquellas viviendas sobre las que recae un préstamo hipotecario, entre un sinfín de otros tantos productos aseguradores existentes en el mercado y que, como he dicho, deben suscribirse por ser un imperativo legal.

Partimos de la base que, de por sí, el seguro es un producto intangible, pues se contrata por si nos pasa algo imprevisible e incierto. Esto, quizá es más fácil de comprender socialmente en los seguros que son de obligada contratación, pero... ¿qué pasa con el seguro de protección legal o de defensa jurídica?

Si bien este tipo de seguros no es considerado como obligatorio, puedo indicar que del análisis realizado para el desarrollo de este trabajo de tesis, y también por mi experiencia práctica como empleada en este sector desde hace ya más de 20 años, son una buena opción e inclusive podrían ser aconsejables como

---

<sup>29</sup>Publicación Estamos Seguros. UNESPA  
<https://www.estamos-seguros.es/unespa/>

herramienta que puede facilitar a muchas personas y, para el caso que nos ocupa en este trabajo, a las mujeres, para hacer más llevadero su camino hacia la ansiada igualdad de oportunidades. Les ayudaría a estar más protegidas y asesoradas en la toma de decisiones que les pueda afectar en su vida diaria y profesional y, como dice Estamos Seguros, les permitiría “caminar más tranquilas por la vida, sabiendo que, ante situaciones adversas, tendrían siempre una mano tendida”.<sup>30</sup>

Por lo tanto, una alternativa para facilitar la consecución de la igualdad de oportunidades podría ser el potenciar la cultura de la contratación de este tipo de seguros de defensa jurídica que, si bien no son obligatorios tenerlos, como he dicho, podrían resultar verdaderamente útiles para las mujeres. Esto es porque les proporcionaría seguridad que quizá, es una de las barreras invisibles que puede limitar su crecimiento profesional, sirviéndoles como empujón para tomar algunas decisiones que les pueda generar cierta incertidumbre. De hecho, como lo llamamos coloquialmente quienes nos dedicamos al sector de la protección jurídica, y que también lo conocemos de primera mano por estar trabajando en este tipo de productos aseguradores especializados, uno de los servicios que ofrecen estos seguros es el contar con un abogado especialista o, como también lo definimos los propios letrados que formamos parte de estas estructuras organizativas, sería como tener un “abogado en el bolsillo” o, si gusta más la expresión, sería como disponer de un “letrado de cabecera”. Esto, sin duda, proporciona todas las ventajas analizadas y comentadas en este apartado de mi trabajo y... volviendo a la web de lo que dice Estamos Seguros: “Esa mano tendida es quien asume los riesgos y los costes, quien repara el desajuste, quien nos quita el dolor de cabeza que los imprevistos provocan -a nosotros y al resto de afectados en el suceso-, quien nos permite dormir tranquilos”. Por ello, esta otra acertada afirmación sería también aplicable a una asistencia jurídica (bien sea presencial, virtual o telefónica), dirigida a cubrir las necesidades de la mujer, a través del servicio ofrecido por los letrados de este tipo de seguros especializados en protección legal.

Cierto es que del “feedback” recibido por las directivas y expertas del sector asegurador entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”, no ha habido un convencimiento unánime, en el sentido de que este tipo de productos aseguradores pueda garantizar al género femenino un avance más rápido hacia la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, ni tampoco ayude a romper más barreras invisibles en las que se pueda encontrar una mujer en el mercado laboral. El género femenino, siendo morfológicamente diferentes a los hombres tienen, en ocasiones, dudas legales también distintas como, por ejemplo, cuestiones relativas a la maternidad o a la tramitación de una incapacidad laboral por alguna dolencia propia de su género. No obstante, la idoneidad o no de hacer productos aseguradores a medida de “ellas”, es decir de las mujeres, es algo que las participantes en el podcast no tienen demasiado claro, pues si bien afirman que estos productos servirían de gran ayuda en el día a

---

<sup>30</sup> Publicación Estamos Seguros. UNESPA  
<https://www.estamos-seguros.es/unespa/>

día, significaría partir de la diferencia entre ambos sexos, cuando en realidad lo que se pretende es romper precisamente con este trato diferenciador.

Además, sabemos que las políticas sociales que han ido poniendo en marcha nuestros diferentes gobiernos van encaminadas, de entre sus muchos objetivos, a la inclusión y a la no discriminación de género en el mercado laboral. Quizá, contar con este tipo de seguros de defensa jurídica serviría como un “pequeño”, pero “solo” pequeño empujón adicional para hacer más ágil y seguro este recorrido, tanto para las empresas como para los propios trabajadores pero, sobre todo, para las mujeres que en su día a día se han visto afectadas por la aún vigente brecha de género que seguimos teniendo.

“Rapidez”, “coste”, “tranquilidad”, “prevención” y “reacción” serían sin ninguna duda vocablos claves que definen los seguros de defensa jurídica. Dentro de los mismos añadiría, además, “acompañamiento”, “especialidad”, “accesibilidad”, “comprensión” y “profesionalidad”, como otros adjetivos que caracterizan los servicios de orientación legal o asistencia jurídica que conforman una pequeña parte de estos seguros tan especializados. Un dato muy significativo que considero importante referenciar, por mi experiencia en el sector asegurador y como abogada también, es que quienes ya poseen este tipo de pólizas, (que ciertamente son muchas empresas, colectivos, profesionales y también particulares) las consideran como productos imprescindibles para su día a día. De hecho, el servicio de asesoramiento legal de abogados suele utilizarse de manera bastante habitual, y quienes lo usan, suelen también repetir. Por lo tanto, parece que la garantía de asistencia jurídica telefónica en los seguros de protección legal atrae y gusta.

A continuación, detallaré los datos extraídos de la empresa Arag España, una de las compañías aseguradoras pioneras y referentes en el mercado de los seguros de Defensa Jurídica. Permittedme que sean datos de esta entidad y no de otra, pues es en la que trabajo y la más antigua en el mercado asegurador de este tipo de seguros. En ella, llevo precisamente trabajando más 22 años como abogada y coordinadora del departamento de Asistencia Jurídica Telefónica y ahora, ocupando el puesto de Directora del área de Administración General de la compañía, que es el departamento que se encarga de la atención al cliente, de la resolución de dudas que plantean nuestros mediadores y a quienes les compete también la emisión de pólizas de seguros de defensa jurídica especializadas, así como la elaboración de carteras o suplementos de los productos que ya están vigentes.

De todos estos datos que detallaré a continuación, comprobaremos los elevados índices de satisfacción del servicio de asesoramiento legal ofrecido por sus abogados y, además, se evidenciará que quienes lo utilizan lo aconsejarían a familiares o amigos. Precisamente, esos números tan satisfactorios que a continuación voy a reportar son los que me hicieron lanzar la pregunta, tanto en algunas entrevistas realizadas en el Podcast “Mujeres Seguras” como en las encuestas formuladas a empleados de la industria del seguro, sobre la conveniencia o no de poseer este tipo de pólizas aseguradoras. El objetivo era conocer la opinión de si este tipo de productos especializados, podrían ser considerados como una palanca que facilite aún más el día a día laboral de las mujeres, rompiendo así determinadas barreras en el trabajo y haciendo más lleva-

dero el camino hacia una igualdad de oportunidades en la cobertura de puestos de responsabilidad y liderazgo en el mundo asegurador.

De los datos extraídos en junio 2022, y tras hacer análisis de los resultados de las encuestas de calidad formuladas diariamente a nuestros clientes, una vez recibido el correspondiente asesoramiento legal de nuestros abogados expertos, nos encontramos con los siguientes porcentajes:

- 97% de índice satisfacción, y
- NPS >70 (concretamente, y en este sentido, cabe señalar que el 73 es el promedio de este año).

Recordemos que cuando referenciamos en estos análisis de calidad el NPS, nos estamos refiriendo al índice “Net Prometer Score”, un indicador que sirve para medir no solo la satisfacción del cliente, sino también su lealtad, pues precisamente se está respondiendo a la pregunta de si el asegurado recomendaría el servicio de asesoramiento legal a un amigo o familiar.

En cuanto a la fórmula del cálculo de este indicador, y para que se pueda comprender, informo que se trata de la siguiente:

$$\text{NPS} = \text{Porcentaje promotores \%} - \text{Porcentaje detractores \%}$$

Así pues, y para poder entender el resultado aludido y valorar así el nivel de satisfacción de nuestros asegurados, les pedimos que nos puntúen. Si el resultado oscila:

- De entre 9 y 10, tenemos a los asegurados promotores.
- De entre 1 y 8, tenemos a los asegurados pasivos.
- De 0 a 6, tenemos a los asegurados detractores.

Aclarados los bloques de satisfacción, en función a las puntuaciones, es importante saber que, por ejemplo:

- Un NPS de 100, significaría que tenemos asegurados promotores.
- Un NPS de -100, significaría que todos nuestros asegurados son detractores.
- Un NPS por encima de 0, nos indica que el servicio tiene un buen resultado, pero si está además por encima de 50, supone una valoración excelente como es el dato que os reporto, pues del mismo se deduce que el servicio de asistencia legal es atractivo por prevenir, acompañar y proteger a nuestros clientes.

Cabe decir que el servicio de asistencia jurídica telefónica no solo resuelve dudas laborales, sino que además garantiza una mayor seguridad en la toma de decisiones en otros ámbitos jurídicos u otras especialidades, haciéndolo de esta manera aún más atractivo. No obstante, las dudas laborales son quizá las

que más afectan a la temática objeto de este trabajo de final de máster, precisamente, por centrarlo en la figura de la mujer en el mercado laboral, y concretamente, en las dificultades a las que se enfrentan para ganar posicionamientos en las empresas.

**Cuadro 10: Porcentaje según especialidad de consultas atendidas por los abogados de enero a mayo 2022.**

|  | ENE - MAYO 2022          |
|--|--------------------------|
| <b><i>AJT (Asistencia Jurídica Telefónica)</i></b> | <b><i>Porcentaje</i></b> |
| ADMINISTRATIVO                                     | 3,6%                     |
| AUTOMÓVIL  | 4,4%                     |
| CIVIL  | 7,4%                     |
| VIVIENDA Y COMUNIDAD DE PROPIETARIOS               | 36,5%                    |
| CONSUMO  | 11,9%                    |
| EXTRANJERÍA  | 0,5%                     |
| FAMILIA Y SUCESIONES                               | 7,3%                     |
| FISCAL   | 7,5%                     |
| LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL                         | 13,3%                    |
| MERCANTIL  | 1,1%                     |
| PENAL  | 4,2%                     |
| SEGUROS  | 2,2%                     |
| OTROS  | 0,1%                     |

Fuente: Encuesta de datos Arag España de enero a mayo 2022.

**Gráfico 13: Diagrama circular por especialidad de temáticas atendidas por los abogados de enero a mayo 2022.**



Fuente: Encuesta de datos Arag España de enero a mayo 2022.

**Cuadro 11: Porcentaje de temáticas de consultas laborales atendidas por los abogados de enero a mayo 2022.**

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| CAUSAS DE EXTINCIÓN DEL CONTRATO | 15,7% |
| CONTRATACIÓN                     | 30,3% |
| EMPLEADAS DEL HOGAR              | 2,0%  |
| OTROS                            | 3,3%  |
| PROCEDIMIENTO LABORAL            | 5,5%  |
| SEGURIDAD SOCIAL                 | 43,3% |

Fuente: Encuesta de datos Arag España de enero a mayo 2022.

## **7.2. Propuesta de un nuevo productor asegurador: La Protección Jurídica de la Mujer**

Analizado ya en el apartado anterior qué son y para qué sirven los productos aseguradores de protección jurídica, así como una de sus coberturas tan atractivas como es la asistencia jurídica de sus abogados, se efectúa ahora un análisis de la utilidad que estas pólizas pueden tener, tanto desde el punto de vista de la empresa como desde la perspectiva del trabajador, enfocando el estudio a las temáticas planteadas en este trabajo de final de máster.

Debo constatar, que del resultado de las entrevistas que se han realizado para el desarrollo de este estudio, no hay una conclusión igualitaria respecto a la conveniencia o no de lanzar seguros de protección legal enfocados más al género femenino. La segmentación por sexo para la elaboración de un producto asegurador es algo que no está claro hoy en día, si bien, esto no debe compararse ni confundirse con una tarificación de precios diferenciada en los seguros según el género, pues ciertamente, sabemos que esto no está permitido ni es legal. El objetivo real planteado en este trabajo es proteger a la mujer, resolviendo así sus dudas legales del día a día y partiendo de que ellas, no solo son morfológicamente diferentes al hombre, sino que sus necesidades legales pueden incluso ser también distintas. Algunas de las expertas del sector asegurador lo consideran como una alternativa que, sin duda les ayudaría, sin embargo, la opinión de otras es que podría ser incongruente, si lo que pretendemos es seguir trabajando por fomentar y potenciar el trato igualitario entre ambos géneros. Entienden que, segmentar productos podría no ser la solución, aunque lógicamente sería una buena palanca de ayuda para el género femenino.

Pese a la falta de consenso unánime, se procede a continuación al análisis de su posible utilidad, para quienes sí defienden productos segmentados y enfocados a la protección legal de la mujer.

### **7.2.1. Análisis desde la perspectiva de la empresa: La importancia de los planes de igualdad**

El seguro de defensa jurídica puede resultar muy útil para las empresas, además de para sus trabajadores, tanto hombres como mujeres. Este tipo de seguros, pueden facilitar la labor a muchos empresarios que no tienen contratado un servicio de orientación jurídica con un abogado, logrando estar muy al día de la legislación, con alertas que puedan ir apareciendo en la incesante actividad legislativa. Podría impactarles positivamente en el desarrollo de su actividad, garantizando de esta manera el cumplimiento de las normas que se van aprobando y, facilitándoles y haciéndoles más ágil el camino hacia la consecución de la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres. De esta manera, se asegurarían además cumplir con lo previsto en sus planes de igualdad, que también son de obligado cumplimiento, según el volumen de empleados con los que cuentan en sus plantillas y que más adelante desarrollaré.

A lo anteriormente mencionado añadiría que, la buena imagen y reputación de las empresas es también algo que no debemos obviar, por lo que toda herramienta que cualquier entidad ponga en marcha y que esté encaminada a facilitar la equidad y la no discriminación en su entorno laboral y empresarial resulta ser beneficiosa como marca, convirtiendo a la empresa en un referente, ya no solo de cara a sus propios empleados, sino también frente a sus inversores, socios, clientes, proveedores y competidores.

Por lo tanto, los seguros de defensa jurídica pueden ser sin duda una apuesta de valor para cualquier empresa, así como una verdadera muestra de buena reputación y publicidad, al constatar que estamos ante una organización responsable y evolutiva hacia la paridad. En definitiva, estaríamos ante empresas en las que, a sus empleados les gusta trabajar, por lo que quieren ser parte de ellas, ya que son entidades que se preocupan por el cumplimiento de las normas y por la igualdad de género.

Asimismo, los seguros de protección legal o de defensa jurídica también pueden facilitar a los departamentos de recursos humanos y de desarrollo profesional, la atracción y la retención del talento de personal. Este último, ya plenamente formado y vinculado con los valores de una sociedad más evolucionada, demostrando además que están ante una compañía comprometida con el avance y con esa labor de años y años de arduo trabajo: la igualdad de oportunidades y la no discriminación de sexo en el entorno laboral.

Además, cabe considerar que el seguro de defensa jurídica puede prevenir a muchas empresas frente a la imposición de sanciones, a las que podrían enfrentarse debido a un incumplimiento legislativo o reglamentario. Algunas pueden ser muy costosas, por lo que estas situaciones no son queridas ni buscadas por las propias organizaciones, y ya no solo me estoy refiriendo desde el punto de vista de la aplicabilidad correcta o no de los planes de igualdad y convenios colectivos, sino también desde una perspectiva del día a día como actividad, en la que, en un momento dado, se podrían hacer interpretaciones erróneas de la aplicabilidad de la legislación o de la propia jurisprudencia. Todo ello, por no estar al día de los cambios o novedades legales, doctrinales y jurisprudenciales, al no tener un verdadero “expertise” en la materia en cuestión. Esto podría llevarlos a verse inmersos, sin quererlo ni esperarlo, a desagrada-

bles procedimientos judiciales instados por sus propios empleados, proveedores, clientes, así como por su propia competencia en el mercado. Me refiero a demandas judiciales que, en ocasiones, son de elevado coste debido a la intervención de profesionales para su defensa o reclamación y que, además, pueden conllevar a largas esperas para su resolución o sentencia judicial por parte de nuestros juzgados y tribunales.

Reaccionar está bien, pero prevenir es menos costoso y de más rápida solución y, ¡qué mejor que disponiendo de un seguro de defensa jurídica para empresas!, en el que de entre sus garantías está la opción de contactar con un abogado experto en la materia, para que te oriente y asesore cuando lo necesitas. De hecho, los índices de satisfacción en este tipo de seguros es gracias también a los expertos que lo componen, pues su labor diaria les obliga a estar completamente actualizados y al día. Quien contrata estos servicios profesionales necesita ayuda, cercanía, transparencia, atención personalizada y de calidad. Todos estos ingredientes deben incluirse en lo que también demandan quienes contratan estos servicios de defensa jurídica, cuya hoja de ruta es la búsqueda de soluciones a los problemas legales. Esto se consigue con la disciplina que también caracteriza este tipo de seguros tan especializados, en el que la formación continua de quienes lo conforman está a la orden del día. De hecho, la particularidad y distinción del abogado que participa en este tipo de seguros es ya una exigencia del propio cliente y, como decimos quienes hemos formado parte de estos equipos que prestan asistencia jurídica, todos los letrados cursamos de alguna manera por nuestro día a día y, como yo misma lo defino, un “máster especializado y práctico de soluciones legales”, pues aprendemos también de nuestros propios clientes. Precisamente, por la vocación que siente el colectivo de abogados hacia las personas, nos vemos en la necesidad de satisfacer los intereses de quienes nos solicitan ayuda. El deseo de buscar la respuesta legal más ajustada y acertada, también para las empresas que nos contratan, nos preocupa, pues sin duda son el tejido industrial y productivo necesario para que nuestra economía funcione y evolucione positivamente. Los abogados del sector asegurador somos por lo tanto muy conscientes que nos encontramos en un mercado cambiante, del que los imprevistos tampoco faltan y, prueba de ello, se ha demostrado con el impacto que ha supuesto por ejemplo la pandemia, desde un punto de vista social y económico. Eso se ha trasladado en datos, pues durante la crisis sanitaria, las preocupaciones laborales han sido las que más se planteaban en los departamentos de atención letrada de estas compañías, y esto es como consecuencia de la imparable lluvia de continuas entradas en vigor de reales decretos que hemos tenido. Empresas, gestorías, autónomos y empleados tenían muchas dudas, pero las mujeres trabajadoras no eran una excepción, precisamente, por el temor a ser despedidas o a que se les pusiera fin a sus contratos laborales por ser estos más precarios o temporales.

Así pues, los seguros de defensa jurídica también tienen cabida en las empresas, con independencia de su volumen (pequeñas, medianas o grandes). Estos productos aseguradores, insisto, pueden ser una herramienta adicional para la consecución de la equidad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, así como para eliminar posibles situaciones de desigualdad por razón de sexo, rompiendo así con los conocidos como “sesgos de género”, muy instau-

rados aún hoy en nuestra sociedad, así como en la actividad laboral de determinados sectores.

Tener que aprobar una ley para que exista igualdad en la actividad laboral de las empresas es algo que no debería haber ocurrido, como han mencionado algunas de mis entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras. De hecho, los planes de igualdad ya son obligatorios desde el año 2020 para las compañías de más de 150 empleados. Esta misma obligatoriedad se contempló, desde el pasado 7 de marzo de 2021, para aquellas empresas que contaban con más de 100 empleados en sus plantillas, siendo también exigible desde el pasado 7 de marzo de 2022 para las pymes que tienen 50 o más trabajadores. Todo esto, lo contempla el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y, se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.<sup>31</sup>

Más allá de las obligaciones legales mencionadas que ya están en marcha, los profesionales, a la hora de asesorar a las empresas en la implementación de los referidos planes de igualdad, se encuentran con diferentes problemáticas desde el punto de vista de su aplicación práctica. Ahí pueden estar de nuevo los seguros de defensa jurídica y, por lo tanto, un producto asegurador especializado en este sentido, pues esos letrados ya tienen la experiencia práctica de lo que les está ocurriendo a otras empresas, con lo que es más fácil ofrecer soluciones mucho más ajustadas para los que aún no cuenten con este tipo de protección legal a través de una póliza de defensa jurídica.

Para elaborar un plan de igualdad es necesario hacer un buen diagnóstico de situación, hay que saber recopilar toda aquella información que nos permita identificar las posibles desigualdades, así como diferencias que puedan estar presentes en una organización para la consecución de una verdadera igualdad efectiva entre mujeres y hombres. Por ello, es importante contar con un experto que sepa analizar la estructura de la plantilla, la clasificación profesional y los procesos para dar cobertura a posibles vacantes. Además, para no incumplir se deben aplicar correctamente los planes de formación y promoción, entender las condiciones laborales y salariales, entre otras muchas cuestiones que, en la práctica, tienen que abordarse sin falta e incluirse también dentro del Plan de Igualdad. Es por este motivo, que resulta también interesante contar con la ayuda continua de un abogado experto en la materia, pudiendo hacerlo a través de un producto asegurador especializado.

De hecho, tras este diagnóstico, se puede seguir precisando del apoyo de un seguro de defensa jurídica, ya que es a partir de ese momento cuando se inicia la elaboración del Plan de Igualdad de manera consensuada con una Comisión Negociadora, compuesta por representantes legales de los trabajadores, y en la que participan también los sindicatos más representativos. El apoyo de ex-

---

<sup>31</sup> Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

<https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/10/13/901>

ertos facilita, sin duda, la comprensión y análisis de diferentes aspectos como, por ejemplo, los resultados de una auditoría retributiva, los objetivos que se pretenden conseguir, las medidas que se quieren adoptar, los recursos materiales y humanos para su implementación, el calendario de actuaciones, los procedimientos para responder a los posibles conflictos, entre otras muchas cuestiones que podríamos decir tienen naturaleza de contenido mínimo.

Pero no todo queda ahí, pues una vez elaborado el Plan de Igualdad, pasamos a la inscripción en un registro público. Durante su vigencia, que dependerá de lo que se haya pactado y que no podrá superar los 4 años, también puede ser objeto de revisiones o modificaciones, cuando se produzcan determinadas circunstancias en la empresa. Esto, hace necesaria la prevención, acompañamiento y reacción, características que definen sin ninguna duda, de nuevo, los seguros de defensa jurídica o de protección legal para las empresas.

Además, si las organizaciones no cumplen con la obligación de tener un Plan de Igualdad podrían incurrir en multas graves o muy graves, cuyas cuantías pueden rondar de entre los 626 a 6.250 euros, pudiendo inclusive multiplicarse, si ha habido alguna advertencia previa por parte de la autoridad laboral, en cuyo caso hablaríamos de cuantías económicas que oscilarían de entre los 6.251 a los 187.515 euros, según la Ley de Infracciones y Sanciones<sup>32</sup>. Todo ello, sin contar con otros daños colaterales que podrían sufrir las empresas, como el quebrantamiento de la reputación empresarial o la pérdida automática de cualquier ayuda de la que se hubieran beneficiado por la aplicación de los programas de empleo.

En definitiva, y desde el punto de vista de empresa, un seguro de defensa jurídica puede prevenir, orientar y defender todas las situaciones mencionadas, con lo que puede ser una herramienta de ayuda a la consecución de la igualdad.

### **7.2.2. Análisis desde la perspectiva de la trabajadora actual: fiel reflejo del testimonio de nuestras entrevistadas**

Son muchas cuestiones las que preocupan al género femenino en su entorno laboral y, por ende, también impactan en su desarrollo profesional, al sacrificar en ocasiones su crecimiento en las empresas.

El salario es una de ellas, pues aún hoy en día las mujeres suelen cobrar menos que los hombres por trabajos de igual categoría. En este sentido, podríamos hablar de una cierta precariedad en los contratos laborales de muchas mujeres. De hecho, los datos del Informe GESTHA, desarrollado por los Técnicos del Ministerio de Hacienda, que tiene por título VI Informe “Brecha Salarial y Techo de Cristal”, así como en los datos recogidos en su Anexo 2 revelan que, en el sector bancario y asegurador de nuestro país existe una mayor bre-

---

<sup>32</sup> Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social.  
<https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2000/08/04/5/con>

cha salarial, pues la diferencia remuneratoria entre ambos géneros supera los 16.070 euros.<sup>33 34</sup>

También, parece más habitual que sea la mujer quien reduce su jornada de trabajo para conciliar y encargarse del cuidado de los hijos. Ello supone que, al trabajar menos horas, lógicamente tengan una menor retribución y precisamente, esto mismo, hace que sea más dificultoso para que en sus empresas les reconozcan una mejora salarial o un posible complemento voluntario por el desempeño de su trabajo durante dicha jornada reducida. Podría decir, que la percepción que tienen algunas mujeres trabajadoras es que, por el hecho de trabajar menos horas, se las puede considerar menos productivas. Les preocupa el que tengan la necesidad de demostrar más por su trabajo, por haber tenido que suspender sus contratos laborales durante las bajas por el embarazo, la maternidad, la lactancia o por haber suspendido sus relaciones laborales o reducido la jornada de trabajo por la necesidad de cuidar a otros familiares.

La conciliación es aún hoy en día un tema que preocupa más a las madres trabajadoras que a los padres trabajadores, cuando en realidad afecta a ambos géneros. Esto se debe a que es más habitual que sean “ellas” quienes ejercen el derecho a la reducción de jornada para el cuidado de sus hijos. Normalmente, esta circunstancia se da porque “ellos” suelen ocupar en la actualidad puestos de más responsabilidad y, por lo tanto, tienen trabajos mejor pagados con lo que, si ese rol de cuidadora tan instaurado se invirtiese, la economía familiar podría verse resentida y mermada. Eso hace pensar que, si los salarios estuvieran más equiparados, probablemente esto mismo no ocurriría y, de hecho, así lo han referenciado algunas directivas entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”.

Por este motivo, aún hoy se dice con cierta normalidad asimilada por parte del género femenino que, la mujer trabajadora es pluriempleada, dado que no finaliza su jornada laboral al salir de la empresa en la que trabaja. Luego, en realidad tienen una segunda jornada de trabajo, pero ésta no es remunerada económicamente al tratarse del cuidado de los hijos. De ahí, lo importante en concienciar que debe regir en las familias la “corresponsabilidad” y que, como he venido repitiendo continuamente a lo largo de este trabajo, es un tema que defienden todas las participantes en mi podcast.

Para romper estos sesgos, es decir para avanzar en paridad, se han tenido que aprobar leyes que buscan la equidad. Una reflexión bastante generalizada, es que estas normas lo que pretenden es convertir en normal algo que no lo es todavía en la actualidad. Quizá, esta situación no se produciría si se hubiera educado desde bien pequeños en igualdad, normalizando el cuidado de los hijos o el de un miembro de la familia. Si esta atención familiar fuera ejercida más por hombres, no estarían tan “mal vistas” por parte de la sociedad. Por

---

<sup>33</sup> <https://www.inese.es/seguros-y-banca-mantienen-la-mayor-brecha-salarial-las-mujeres-cobran-16-070-euros-menos-que-los-hombres/>

<sup>34</sup> GESTHA Anexo 2 al VI Informe “Brecha Salarial y Techo de Cristal”  
[https://www.gestha.es/archivos/actualidad/2022/04-03-2022Anexo\\_VIInforme.pdf](https://www.gestha.es/archivos/actualidad/2022/04-03-2022Anexo_VIInforme.pdf)

ejemplo, debe aceptarse que el padre “comparta” el rol de cuidador del hogar familiar, por lo que no pasa nada que sea el género masculino quien también se encargue de las tareas domésticas. De hecho, desde la infancia se debería ver como algo que se hace por igual por parte de la madre como del padre. Si bien es cierto que la situación ha mejorado, todavía debemos seguir trabajando en este aspecto culturalmente tan arraigado en nuestra sociedad.

Sin duda, los procesos productivos de muchas organizaciones acabarán a la larga cambiando, con el fin de que las mujeres tengan cabida en igualdad de condiciones y oportunidades para ocupar puestos de liderazgo y responsabilidad. Es posible que, una vez logrado este avance, ellas tengan también una mayor oportunidad de cubrir posiciones en los consejos de administración y ejecutivos de muchas empresas. Los salarios por igual trabajo acabarán equiparados y, probablemente, existirá una mayor inversión en formación para los empleados de las empresas, con independencia del género que se tenga. Ya estamos avanzando en el sector asegurador, aunque como dicen las directivas y expertas entrevistadas para el desarrollo de este trabajo y, yo misma también, “vamos poco a poco y paso a paso”.

Junto con la corresponsabilidad, como he dicho antes, también preocupa a las mujeres que en ocasiones sean ellas mismas quienes generen la barrera de desigualdad. También, que sean ellas las que estén fijando el conocido como “techo de cristal”, o quienes dificulten la paridad. Si un hombre no se responsabiliza y la mujer lo permite, poco puede hacer la sociedad al respecto para romper todas estas trabas. Además, advierten que muchas veces este “techo de cemento”, denominado así por alguna de las entrevistadas en mi podcast, lo creamos nosotras mismas, pues tenemos una cierta culpabilidad subyacente por abandono del hogar, que nos está impidiendo quizá llegar más alto. Somos aún hoy una generación intermedia, pues muchas mujeres proceden de familias en las que la madre cuidaba del hogar e hijos, y el padre llegaba tarde a casa, pues era él quien mantenía a la familia. Nos hemos incorporado al mercado de trabajo, pero además queremos intentar ser como nuestras madres y, eso, deberíamos también analizarlo y reflexionarlo, pues la sociedad está cambiando, ya que la mujer está cada vez más incorporada al mercado laboral y el compartir algunas tareas es algo en lo que aún se debe trabajar.

Como han dicho las entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras”, la pareja debe apoyar a la mujer en los temas de conciliación familiar, porque este es un proyecto común. No es tanto emplear en este sentido el término de “ayudar”, sino que, si una mujer decide ser madre y quiere desarrollarse profesionalmente, debería compartir y existir una cooperación con la pareja para asumir así la responsabilidad del cuidado de los hijos o la familia.

En cuanto a la brecha salarial, muchas mujeres resaltan el hecho de que las profesiones mejor pagadas son estudiadas y ejercidas por hombres. Esto incrementa las diferencias, que aún hoy están patentes, por lo que habría que fomentar que las niñas y jóvenes estudien carreras universitarias que hasta ahora estaban más enfocadas al género masculino. Me estoy refiriendo, por ejemplo, a la ingeniería, las telecomunicaciones, las nuevas tecnologías, es decir, las conocidas como carreras “STEM”. Avanzamos hacia una sociedad más digitalizada y por ello, necesitamos referentes femeninos en este tipo de

profesiones, para incentivar así que las nuevas generaciones apuesten también por estos modelos de estudios.



## 8. Conclusiones

Del estudio de la documentación extraída de hemeroteca sobre la evolución histórica de la mujer en el mercado laboral, del análisis de los avances legislativos y de los pronunciamientos jurisprudenciales relativos a casos prácticos que han llegado a nuestros juzgados y tribunales por atentados a los derechos de igualdad de oportunidades de la mujer en el trabajo, así como de la lectura de distintos artículos del sector asegurador sobre liderazgo femenino y examen de varios informes y datos estadísticos publicados por diferentes organismos y entidades públicas y privadas, puedo llegar a la conclusión que, a día de hoy, la mujer todavía no ha logrado un verdadero trato igualitario en el ámbito laboral. El camino hacia una paridad existe, pero aún queda recorrido para un logro real. También, esta conclusión se obtiene del resultado de las encuestas de opinión que he realizado a empleados del sector asegurador y, sobre todo, de las entrevistas efectuadas a mujeres que trabajan en distintos canales o redes de distribución de la industria del seguro (refiriéndome en este caso, a personas que trabajan en compañías aseguradoras, reaseguradoras, en agencias, corredurías, en el sector educativo, en colegios profesionales, así como en el canal de la mediación de seguros).

Es por ello que, en síntesis, voy a referenciar por puntos las conclusiones del presente estudio:

- El sector asegurador es un entorno atractivo y atrayente para trabajar, con independencia del género. Sin embargo, parece que la mujer tiene más presencia en el mundo del seguro, ya que cada vez se presentan más mujeres para dar coberturas a las ofertas de trabajo que están hoy vacantes en este sector. Además, los datos revelan que en la actualidad hay un mayor número de mujeres dedicadas al entorno asegurador que hombres. No obstante, lo cierto es que para determinados perfiles profesionales abundan todavía más los hombres, es decir es un marco de trabajo más masculinizado, como por ejemplo el área comercial, la informática, así como los departamentos que desempeñan funciones relacionadas con la tecnología, la innovación o la digitalización.
- En su gran mayoría, quienes empiezan a trabajar en la industria del seguro lo han hecho por casualidad quedando, una vez ya dentro, “atrapadas” o “encantadas” del sector. Definen el marco de trabajo en el entorno asegurador, así como su desarrollo y aprendizaje dentro de estas empresas, como un entorno envolvente, enriquecedor e innovador. Las entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras” comentan que nunca dejan de aprender, por lo que el sector del seguro las “enamora” y “engancha”. Eso hace que defiendan con firmeza que, esa imagen externa de contexto tradicional y conservador que perciben quienes no lo conocen sea una apreciación equivocada. Advierten que hay que conocerlo y, quien se dedica al seguro sabe que no es así, pues han tenido la oportunidad de conocer el mercado asegurador, así como todo lo que hace por la sociedad, dándose cuenta de que en el seguro cabe un verdadero desarrollo. Por ello, consideran que habría que hacerlo quizá más atrac-

tivo para los jóvenes, pues en su industria conviven especialidades y perfiles profesionales muy diversos, que se nutren entre sí como, por ejemplo, médicos, abogados, matemáticos, estadísticos, ingenieros, peritos, detectives, economistas, actuarios, financieros, informáticos, etc. Las carreras “stem” también tienen cabida en el mundo asegurador, y éstas deberían hacerse más atractivas y atrayentes para las jóvenes, pues los datos revelan que este tipo de estudios aún los cursan más hombres que mujeres. “Ellas”, sin duda, tienen buenas calificaciones y están igual de preparadas que “ellos”, por lo que esta situación se da probablemente por la falta de referentes o inspiraciones femeninas en este tipo de formaciones que requieren, sin ninguna duda, un último empujón para animar así a las mujeres a una mayor participación en estos estudios más técnicos.

- El seguro ofrece tranquilidad, pues trabajar en su industria proporciona estabilidad y seguridad laboral. Los datos revelan que apenas existe temporalidad en las relaciones laborales existentes en el sector, y prueba de ello, es la antigüedad que posee el personal de sus plantillas o el capital humano que lo compone. Por lo tanto, consideran que trabajar en el entorno asegurador es ciertamente seguro. También, lo definen así porque está fuertemente regulado, o como dicen las mujeres entrevistadas en mi podcast, el entorno asegurador tiene músculo o reservas suficientes para hacer frente a las vicisitudes o situaciones imprevistas. Las participantes en este estudio nos hablan de solidez en todos los sentidos, ya no solo frente a sus clientes, sino también frente a sus proveedores y trabajadores. Además, un ejemplo de ello es que las entidades aseguradoras y reaseguradoras han sabido afrontar la incertidumbre generada por eventualidades como guerras, pandemia, cambios climáticos y ataques cibernéticos. También, han podido sortear las distintas crisis económicas con las que ha tenido que convivir el sector. Asimismo, los cambios en los procesos operativos e incluso en la forma de trabajar de los propios empleados, esto último con la puesta en marcha del teletrabajo, no ha sido tampoco un impedimento u obstáculo para seguir con la actividad, y ello, genera también estabilidad a nivel emocional para sus propios trabajadores.
- El entorno asegurador está preparado y se preocupa por la transformación digital, la sostenibilidad y el desarrollo futuro. Su actividad tiene la mirada enfocada a las personas, por lo que su labor o aportación social dedicada a dar respuesta y a solventar los problemas de otros es algo que atrae aún más a quienes también tienen esa vocación hacia las personas. De hecho, el seguro es un fiel reflejo de apuesta por la confianza, una tranquilidad y certidumbre que precisamente la construyen quienes forman parte de su estructura empresarial, por lo que esa vocación tan humana es extensible no solo hacia el cliente externo, sino también hacia el propio trabajador, haciéndolo por lo tanto muy enriquecedor y satisfactorio para quienes nos dedicamos al mundo asegurador.
- La diversidad en sentido amplio convive cada vez más en las estructuras o plantillas del personal que componen las entidades aseguradoras, refiriéndome a una pluralidad no solo de género o sexo, sino también gene-

racional, funcional, cultural y de nacionalidad (incluyendo en este caso, la raza, la etnia u origen de las personas que integran sus plantillas). Esto genera, sin ninguna duda, un fuerte crecimiento económico empresarial, pero también un desarrollo personal, una mayor eficiencia y una satisfacción de quienes forman parte de estas organizaciones. Todo ello, y según las entrevistadas en mi podcast, quedaría reflejado además en las compañías aseguradoras, que ganarían cuota de mercado, adquirirían una sólida competitividad y, por consiguiente, obtendrían probablemente mejores efectos en sus cuentas de resultados.

- No cabe duda, que la representación de la mujer en el mundo del seguro ha mejorado considerablemente año a año, pero aún queda mucho camino para que la visibilidad femenina y el liderazgo se vea de manera igualitaria en las estructuras jerárquicas más altas de las organizaciones. Con independencia de que existan planes de igualdad, políticas sociales, un mayor compromiso público, una más fuerte concienciación social y empresarial, así como otras medidas que puedan favorecer la presencia femenina en cargos directivos, está claro que aún hoy en día la inclusión y la diversidad debería ser una prioridad en todas las empresas. Actualmente, en la industria del seguro hay pocas mujeres CEO y, de hecho, las entrevistadas en el Podcast “Mujeres Seguras” consideran que, de llegar a un mayor número en esas posiciones, la evolución y el impulso para la consecución de una verdadera igualdad sería muy positivo, pues ya no se vería como una quimera conseguible a demasiado largo plazo. Por lo tanto, si hay una mayor presencia y visibilidad femenina en los altos cargos, es muy probable que este camino pueda resultar mucho más sencillo y, por lo tanto, las barreras, a veces invisibles, pero sí existentes, acabarían seguramente desapareciendo.
- Es importante que las mujeres hagamos también una reflexión y analicemos nuestros propios sesgos, pues sin duda los hay y los tenemos, al existir dificultades que marcamos nosotras mismas de manera totalmente inconsciente. El autoconocimiento nos permitirá también un crecimiento pues, a veces, sin querer y sin darnos cuenta, somos las propias mujeres quienes ponemos barreras para que el género femenino pueda seguir promocionándose en las empresas, ocupando así puestos directivos. Debemos ser valientes y presentarnos para ocupar estos cargos de responsabilidad cuando hay vacantes ya que, aunque en ocasiones no cumplamos la totalidad de los requisitos para cubrir dichos puestos, podemos y debemos hacerlo, ya no solo para no perder oportunidades sino porque estamos más que capacitadas para ello. Debemos arriesgar para conseguir posicionamientos y, “ellos”, en este sentido nos ganan terreno, teniendo así muchas más posibilidades.
- En cuanto al tema de la conciliación familiar cabe decir que, del estudio realizado y de las entrevistas efectuadas se desprende que, ni en el sector asegurador ni en ningún otro ámbito de actividad debería existir el género. Esto es porque la conciliación debe entenderse en todo momento como una necesidad tanto del hombre como de la mujer. Con esta manifestación, a lo que se refieren las mujeres entrevistadas es que hay que apostar por la “corresponsabilidad”, algo que se repite continuamente.

te en todas las conversaciones mantenidas en el podcast. La conciliación no se negocia y, por ello, la comunicación con la pareja de lo que uno y otro quiere cuando deciden, por ejemplo, tener descendencia, no puede faltar. Ambos, hombres y mujeres, deberían tener las mismas oportunidades de proyección profesional y el rol del cuidado familiar debe compartirse y no etiquetarlo únicamente al género femenino, pues no debemos obviar que la mujer ya está incorporada en el mercado de trabajo, por lo que ambos géneros tienen las mismas obligaciones laborales, además de las mismas oportunidades de crecimiento. Por lo tanto, no se debe pactar tampoco una renuncia a un desarrollo profesional por el hecho de ser madre, sino que cuando se da esta circunstancia hay que verlo como un “parón temporal obligatorio”, que también puede suponer incluso un crecimiento personal para la propia mujer.

Así pues, debemos proyectar que la responsabilidad en temas de conciliación y cuidado familiar debe ser, en todo momento compartida, y por lo tanto, el hombre también puede ejercer el derecho a una reducción de jornada, pues esta posibilidad está también contemplada y reconocida en nuestra legislación, tanto “para ellos” como “para ellas”.

La corresponsabilidad, una terminología continuamente referenciada en todas y cada una de las conversaciones mantenidas con los diferentes testimonios femeninos del mundo del seguro es básica, por lo que se debe trabajar en lo que las expertas entrevistadas denominan como “un querer comprometerse” de todos, es decir tanto de las propias empresas como de quienes las integran, que no olvidemos, están compuestas tanto por hombres como por mujeres.

- No podemos olvidar que el principal motor de las empresas es su capital humano, es decir, sus propios empleados. Dentro de la “maquinaria” o “engranaje de actividad” están las personas que hacen posible el crecimiento productivo, económico y empresarial, es decir, se encuentra también el talento femenino y no solo el masculino. “Ellas”, también son productivas, innovadoras y trabajadoras de gran valor. La diversidad aporta riqueza en las empresas y potencia también la innovación en sus distintos procesos operativos. Por lo tanto, y como bien han mencionado algunas de las entrevistadas en el Podcast de “Mujeres Seguras”, no podemos obviar a una parte de la población o descartar a una parte del talento que tenemos en el mercado. Debemos contar en nuestras empresas, tanto con los hombres como con las mujeres. De hecho, hoy en día ya está casi todo inventado por lo que, para seguir en la palestra de los mercados, es decir, para continuar siendo competitivos, rentables y para que las organizaciones y empresas sigan teniendo vida, deben adaptarse a lo que demandan sus clientes, esos que, como sabemos también son mujeres. “Ellas”, mejor que nadie saben lo que quieren “ellas”. “Ellas”, también son clientes de nuestras empresas. Por ello, el sector femenino debe necesariamente formar parte de la “columna vertebral” de cualquier entidad.

También, las mujeres deben tener las mismas oportunidades para ocupar puestos directivos con capacidad de tomar decisiones, y esto, debe

darse en igualdad de condiciones que sus compañeros de trabajo hombres. “Ellos”, lógicamente también son imprescindibles en el entorno laboral, es decir, no podemos ni debemos obviar como se ha dicho a una parte de nuestro talento poblacional, pero es muy importante que no medien distinciones en salarios, ni que coexistan tampoco diferentes condiciones o requisitos, a veces, más dificultosos para que una mujer pueda acceder a determinados puestos de responsabilidad o de liderazgo. En estos casos, la falta de motivación que puede generar una mayor exigencia o demostración de valía a una mujer, es decir, ese tratamiento desigual de un desempeño de trabajo realizado de la misma manera por un empleado hombre o mujer, también podría impactar negativamente en los resultados económicos de una empresa.

De todos los puntos anteriormente referenciados puedo extraer mis propias conclusiones, que a continuación voy a exponer:

Este trabajo de máster ha pretendido, tras el análisis de datos e información recopilada, ser una “palanca” para impulsar el liderazgo femenino en la industria aseguradora. De hecho, desde que empecé este estudio de tesis y para su elaboración y creación de contenidos, he podido comprobar que hay mujeres muy preparadas en el entorno asegurador. Además, la sociedad está cambiando y el papel o el rol de la mujer trabajadora también tiene avances, ya que ellas están demostrando que, pese a las barreras existentes en el mercado laboral, también tienen valores, formación, habilidades y capacidad suficiente para liderar, inspirar, promover, impulsar, brillar, convencer e influir.

Con este trabajo he creído importante aportar “mi granito de arena”, no solo por el hecho de ser mujer que trabaja en el sector asegurador, sino por sentirme también compañera de grandes expertas que merecen ser escuchadas. “Ellas”, tienen mucho que ofrecernos y “de ellas” podemos aprender y compartir experiencias. El disponer de un podcast que les sirva de altavoz, puede hacer más fácil el camino a la inclusión de la mujer en las más altas estructuras jerárquicas de las empresas dedicadas al mundo del seguro. Compartir las vivencias o pericias de otras mujeres con perfiles de verdadero liderazgo supone crecimiento, y ya no solo personal sino también profesional.

Mi lema, tal y como repito una y otra vez al finalizar cada episodio de mis entrevistas en el Podcast “Mujeres Seguras” es que “el seguro tiene rostro, pero también tiene voz de mujer”. Con ello, quiero decir que existe liderazgo femenino y sus voces, es decir, si escuchamos sus testimonios y vivencias, nos permite tener conciencia de esa realidad. Además, utilizando el formato podcast logro la cercanía que transmiten quienes participan. Hablamos de la necesidad de que existan referentes e inspiraciones femeninas y, en cada uno de los episodios del programa, pretendo también dar cuenta de ello.

Por lo tanto, con lanzamiento del Podcast “Mujeres Seguras”, creado especialmente para este trabajo de tesis, he pretendido que fuera una herramienta, o más bien un altavoz o “palanca de impulso” para “ellas”, en el que se sientan cómodas para dialogar y para que compartan sus experiencias en primera persona. El podcast ofrece visibilidad, sirve para constatar de la existencia de posibles inspiraciones, da consejos de boca de expertas del sector, regala aprendizaje, ofrece reflexiones, comparte conocimientos, habilidades, pero también

desatinos y... sobre todo, permite hacer “networking”. Hoy en día es importante forjar relaciones sociales y empresariales, dar a conocer perfiles profesionales, así como los negocios que desarrollan otras entidades que se dedican también a lo mismo. La herramienta de este podcast facilita el desarrollo y crecimiento profesional de las mujeres en el sector asegurador. Debemos compartir y comunicarnos entre compañeras del sector, pues la competitividad no tiene por qué verse como un enemigo, sino como un verdadero progreso y mejora del sector, así como de todos los que formamos o quieren formar parte de las estructuras empresariales de la industria del seguro.

He considerado importante emplear el formato podcast, no solo porque es un medio innovador para el desarrollo de un trabajo de final de máster, sino también por su dinamismo, accesibilidad y facilidad para poder escucharlo en cualquier momento.

Mi objetivo ha sido fomentar la visibilidad de la mujer y demostrar la valía del género femenino en el sector asegurador, impulsando en todo momento la importancia de la diversidad, al considerar que este enfoque suma y no resta en ningún sector de actividad. Además, creo firmemente que del podcast pueden salir referentes femeninos del mundo del seguro, pues sin duda los hay y hoy en día apenas se conocen. En mi opinión, cuando tenemos a alguien que nos inspira, conseguimos hacer más atractivo el sector, y ese es mi deseo y objetivo, pues las personas inspiradoras enseñan, nos regalan experiencia y dejan huella. Prueba de ello son las propias participantes en las entrevistas que he realizado en mi Podcast “Mujeres Seguras”.

Como creo que la sociedad está cambiando y que el papel de la mujer también me ha parecido adecuado demostrar, que con las conversaciones distendidas y cercanas de las participantes en el podcast se puede transmitir a todos los oyentes que hay mujeres en el entorno asegurador que valen la pena conocer y escuchar. Tienen valores, formación, habilidades y capacidad suficiente para liderar, inspirar, promover, impulsar, brillar, convencer e influir. Son profesionales en todos los sentidos que, perfectamente, pueden ocupar puestos directivos y de responsabilidad e, inclusive, tener posiciones en los Consejos de Administración, de Dirección y también Ejecutivos de las empresas. Asimismo, pueden ser CEO de grandes organizaciones, ocupando puestos que denomino de “alto rendimiento”, sin menospreciar lógicamente ninguna categoría profesional de nuestras empresas, pues todas y cada una de ellas son necesarias e imprescindibles para que el seguro cumpla sus objetivos, entre los que no puede faltar la aportación de valor para el desarrollo, la sostenibilidad y siempre en miras a la protección de las personas, comercios, industrias, propiedades, etc.

Por último, quiero indicar que el Podcast “Mujeres Seguras” ha tenido una acogida excepcional en el sector, algo que reconozco ha sido impensable cuando empecé toda esta aventura. Tengo que decir, que me enorgullece y satisface que nos hayan pedido, tanto a mí como a mi tutor, Pablo Cabrera, que sigamos adelante con este proyecto, pues estamos ayudando a dar visibilidad a la mujer en los distintos canales del entorno asegurador, incluida la mediación. Por ello, puedo afirmar que ¡mi objetivo se ha cumplido!, así que mi regalo es seguir con nuevas temporadas del Podcast “Mujeres Seguras” y que esta herramienta se convierta en una verdadera “palanca” o altavoz que ayude a dar impulso, y ha-

cer más fácil el crecimiento, la visibilidad y liderazgo femenino que existe hoy en día en la industria aseguradora.



## 9. Bibliografía

### Artículos:

ALBA FERNÁNDEZ “Mujeres en el mundo laboral” LA VANGUARDIA (29 de enero de 2018, actualizado el 14 de julio 2020) [Artículo publicado en la sección de “Junior Report” de su web [www.lavanguardia.com](http://www.lavanguardia.com)].

MIREN GUTIÉRREZ, “Sesgos de género en los algoritmos: un círculo perverso de discriminación en la línea y en la vida real” EL DIARIO.ES (7 de febrero de 2021, actualizado el 8 de febrero 2021) [Artículo publicado en la sección de “Tecnología” de su web [www.eldiario.es](http://www.eldiario.es)].

REDACCIÓN ECONOMÍA 3. Información para el liderazgo “La importancia de la mujer en el mundo laboral” (15 de febrero de 2021) [Artículo publicado en la sección de “Economía” de su web [www.economia3.com](http://www.economia3.com)].

REDACCIÓN MUY SEGURA “La plantilla aseguradora tiene una tendencia histórica a incrementar el número de mujeres que tiene en su seno” (1 de noviembre de 2021) [Artículo publicado en la sección de “Entrevistas MS, Sector y Asociaciones” de su web [www.muyssegura.com](http://www.muyssegura.com)].

PATRICIA OJEDA “Liderazgo comprometido: Llegan buenos tiempos para las mujeres en el sector seguros” INESE (26 de noviembre de 2021) [Artículo publicado en la sección de “Noticias” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

REDACCIÓN INESE “El tercer (y último) obstáculo para la mujer en el seguro” Pilar González de Frutos, presidenta de UNESPA y miembro del Consejo Asesor de Semana de la mujer en #RedEWI (7 de marzo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Tribuna” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

PATRICIA OJEDA “Seguros y banca poseen la mayor brecha salarial: las mujeres cobran 16.070 euros menos. VI Informe ‘Brecha salarial y techo de cristal’ de Gestha” INESE (7 de marzo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Noticias” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

REDACCIÓN INESE “Un largo camino: La conquista de los derechos de la mujer en España”, Semana de la mujer en #RedEWI (8 de marzo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Noticias” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

REDACCIÓN STATISTA RESERACH DEPARTMENT. Portal de estadísticas para datos de mercado. “La mujer en el mercado de trabajo en España-Datos estadísticos” (7 de marzo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Sociedad-Economía” de su web [www.statista.com](http://www.statista.com)].

PATRICIA OJEDA “Liderazgo femenino y sostenibilidad” Semana de la mujer #RedEwi (11 de marzo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Tribuna” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

PATRICIA OJEDA “Cómo crear una cultura de Igualdad de género” #RedEwi (29 de abril de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Opinión” II Parte de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

PATRICIA OJEDA “Objetivo 40% de consejeras en 2022: faltan 24 mujeres en el Ibex para alcanzarlo” INESE (20 de mayo de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Noticias” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

REDACCIÓN MUJERES & CÍA. “La visibilidad de las mujeres a examen en un debate urgente y necesario” (26 de mayo 2022) [Artículo publicado en la sección de “Red Wise” de su web [www.muieresycia.com](http://www.muieresycia.com)].

PATRICIA OJEDA “Qué piensan las mujeres líderes sobre la igualdad en la industria de los seguros” #RedEwi (9 de junio de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Tribuna” III Parte de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

REDACCIÓN CINCO DÍAS “Prisa se incorpora al Ibex Gender Equality Index” (10 de junio de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Mercados” de su web [www.cincodias.elpais.com](http://www.cincodias.elpais.com)].

PATRICIA OJEDA “El sector asegurador ha asumido el reto de romper el techo de cristal” #RedEwi (15 de junio de 2022) [Artículo publicado en la sección de “Noticias” de su web [www.inese.es](http://www.inese.es)].

### **Libros:**

JOSÉ SÁNCHEZ PÉREZ, Cómo hacer el mejor TFG/TFM. Consejos para que tu trabajo de fin de grado o máster resulte exitoso, 1.ª ed. Barcelona. Atelier Libros Jurídicos, 2021.

FRANCIS LEFEBVRE, Memento Práctico. Social, 2021.

TXELL COSTA, Liderar en femenino para hombres y mujeres. Guía antigurús para las empresas del futuro. 1.ª ed. Ediciones Paidós. Colección Divulgación. Editorial Planeta, 2019.

OXFAM INTERMÓN, Mujeres: Contribuyendo a un mundo mejor. Guía de descarga gratuita a través de [www.oxfamintermon.org](http://www.oxfamintermon.org) .

### **Capítulos de libro:**

MARSAL GUILLAMET, J. "Los censales a finales del siglo XX: la deuda perpetua de las cajas de ahorros". En: POZO CARRASCOSA, P. Contratación bancaria. Madrid: Marcial Pons, 1998, págs. 495-510.

### **Informes:**

ISOTÈS MUJER Y TALENTO-PWC Inspirando: Casos de éxito en diversidad de género, 2014.

EWI INESE DATA. Estudio de Igualdad de género en las aseguradoras 2020. Powered by Accenture. Mayo 2021. Madrid.

MINISTERIO DE SANIDAD, CONSUMO Y BIENESTAR SOCIAL E INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Mujeres y Hombres en España 2021. Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado, 2021.

UNESPA. Informe Estamos Seguros 2020 (2021). Resumen del papel social del seguro a lo largo del año. Madrid.

UNESPA. El seguro y sus trabajadores. Datos 2020 (2021). Informe sobre el empleo en el seguro 2020. Madrid.

UNESPA. Estamos Seguros 2022. Memoria Social del Seguro 2021. Visión de la gestión del seguro desde una perspectiva social. Madrid.

### **Fuentes de internet:**

#RedEwi. Empower Women in Insurance <https://redewi.inese.es/> .

INESE. Instituto de Estudios Superiores Financieros y de Seguros. <https://www.inese.es/> .

UNESPA. Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras <https://www.unespa.es/> .

Cómo hacer un POSCAST GRATIS en 2022 (Tutorial paso a paso). Por Angie Sammartino.

<https://www.youtube.com/watch?v=i0MlpNSrJws>

(Fecha de consulta: 10 de marzo de 2022)

### **Fuentes Oficiales:**

Gobierno de España. Ministerio de Igualdad. Sección de Normativa en vigor. [www.igualdad.gob.es](http://www.igualdad.gob.es) .

REAL DECRETO 303/2004, por el que se aprueba el Reglamento de los Comisionados para la Defensa del Cliente de Servicios Financieros (BOE de 3 de marzo de 2004).



## **Cristina González Nájar**

Nacida en Barcelona en 1975, licenciada en Derecho por la Universidad de Barcelona y Abogada ejerciente desde el año 2000, con número de colegiado 26.455 del Ilustre Colegio de Abogados de Barcelona.

Inicié mi carrera profesional en mayo del año 2000, compaginando mi trabajo como letrada laboralista y experta en temas de inmigración en el despacho de abogados Castells Arrizabalaga de Barcelona, así como en el departamento de Asistencia Jurídica Telefónica de Arag, SE, compañía aseguradora especializada en Seguros de Defensa Jurídica y Asistencia en Viaje.

En el año 2008, pasé a coordinar al equipo de abogados del Departamento de Asesoría Jurídica de Arag, en el que había estado trabajando durante 8 años previamente, resolviendo consultas legales relativas al ámbito del derecho del trabajo, seguridad social, propiedad horizontal, compra venta inmobiliaria, penal y extranjería. También, y desde mi incorporación en Arag he participado en distintos medios de comunicación, como abogada portavoz de la compañía, comentando temas de interés legal y de actualidad (canales de radio, TV y prensa escrita).

A finales del año 2021, concretamente a mediados del mes de octubre, pasé a ocupar la Dirección del Departamento de Administración General de Arag España, liderando las cinco áreas que componen dicho departamento y que se corresponden, concretamente, con el servicio de atención al mediador y al cliente de la compañía, el de emisión de pólizas de seguros, la sección dedicada a la realización de suplementos y carteras de nuestros productos aseguradores, la de pólizas especializadas en arrendamientos, así como las de contratos que aseguran grandes cuentas de asistencia en viaje.

Actualmente, compagino mi puesto de Directora de Administración General en la compañía aseguradora referenciada, con el ejercicio profesional como letrada laboralista y experta en temas migratorios en el despacho de abogados "Conesa Legal" de Barcelona, así como en sus empresas del grupo, "Ius Familia" y "Gesoffice", también ubicadas en Barcelona.



## Anexos

En este apartado, voy a incluir en formato de código QR el anuncio del lanzamiento del Podcast “Mujeres Seguras”, creado especialmente para el desarrollo de este trabajo de final de máster, así como todos los capítulos realizados con entrevistas a mujeres expertas de la industria del seguro.

Los testimonios recogidos en cada uno de los episodios han servido para el estudio, contenido y conclusiones de esta tesis, junto con los informes realizados del sector asegurador (UNESPA, #RedEwi-INESE, ICEA, etc.). También, se han tenido en cuenta las encuestas efectuadas a empleados de diferentes entidades aseguradoras, reaseguradoras y del canal de la mediación, así como otros datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística (INE) que he considerado importante incluir en este estudio.

Se incorporan, enumerados de forma ordenada, todos los capítulos del Podcast “Mujeres Seguras”, junto con el correspondiente código de barras bidimensional, para ser escaneado con el teléfono móvil o tableta. De esta manera, se pueden escuchar a través de la plataforma Spotify. No obstante, todos los episodios del podcast también están publicados en otras plataformas digitales, como Apple Podcast e iVoox, e inclusive, pueden también escucharse a través de cualquier reproductor de podcasts favorito, así como entrando en la web [www.mujeresseguras.com](http://www.mujeresseguras.com) que ha sido creada también para el desarrollo de este trabajo de tesis.

**Imagen 14: Código QR de la presentación en Spotify del lanzamiento del Podcast “Mujeres Seguras”.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 15: Código QR del Capítulo 1 en Spotify, con la entrevista a Virginia Tusell en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora de Operaciones de Arag España y CEO de Arag Services Spain & Portugal.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 16: Código QR del Capítulo 2 en Spotify, con la entrevista a Lurdes Povoas en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora de Administración y Finanzas de MapfreRe.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 17: Código QR del Capítulo 3 en Spotify, con la entrevista a Susana Pérez en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora General de INESE y Fundadora de Red EWI, Empower Women in Insurance.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 18: Código QR del Capítulo 4 en Spotify, con la entrevista a Ruth Pérez en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora Corporativa de Legal and Compliance en Solunion.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 19: Código QR del Capítulo 5 en Spotify, con la entrevista a Mercedes Ayuso en Podcast “Mujeres Seguras”, Catedrática de la Universidad de Barcelona y Directora del Máster en Ciencias Actuariales, así como del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 20: Código QR del Capítulo 6 en Spotify, con la entrevista a Pilar González de Frutos en Podcast “Mujeres Seguras”, antigua Directora de Operaciones y Directora General de Seguros y Fondos de Pensiones, actual Presidenta de UNESPA y de Finresp, el Centro de Finanzas Sostenibles y Responsables de España.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 21: Código QR del Capítulo 7 en Spotify, con la entrevista a Susana Montero en Podcast “Mujeres Seguras”, reconocida por la Asociación de Jóvenes Profesionales del Seguro e INESE en el listado 40under40 año 2021 y Subdirectora de la División de Franquicias del Grupo Pacc.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 22: Código QR del Capítulo 8 en Spotify, con la entrevista a Elena Jiménez de Andrade en Podcast “Mujeres Seguras”, Presidenta del Colegio de Mediadores de Madrid y CEO de Anam Ibérica, correduría de seguros.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 23: Código QR del Capítulo 9 en Spotify, con la entrevista a Ana Zamora en Podcast “Mujeres Seguras”, CEO y Co-fundadora de Vitaance.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 24: Código QR del Capítulo 10 en Spotify, con la entrevista a Marisa Díaz-Meco en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora General del Grupo PSN-Previsión Sanitaria Nacional.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 25: Código QR del Capítulo 11 en Spotify, con la entrevista a Inmaculada García Vélez en Podcast “Mujeres Seguras”, Treasury advisor BBVA-Allianz Seguros.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 26: Código QR del Capítulo 12 en Spotify, con la entrevista a Sarah Harris en Podcast “Mujeres Seguras”, CEO de Admiral Seguros.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 27: Código QR del Capítulo 13 en Spotify, con la entrevista a Asunción Carrasco en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora General de Coverontrip Digital Insurance Mediadores de Seguros, S.A.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 28: Código QR del Capítulo 14 en Spotify, con la entrevista a Olga Sánchez en Podcast “Mujeres Seguras”, CEO de AXA España y Presidenta de la Fundación Axa.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 29: Código QR del Capítulo 15 en Spotify, con la entrevista a Marisa Galán en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora General Adjunta a la Presidencia de Fiatc y Presidenta del Colegio de Actuarios de Catalunya.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 30: Código QR del Capítulo 16 en Spotify, con la entrevista a Sonia Calzada en Podcast “Mujeres Seguras”, Directora de Negocio Segmento Personas en Zurich.**



Fuente: Elaboración propia.

**Imagen 31: Código QR del Capítulo 0, “Episodio de prueba piloto” o “Bonus Track” en Spotify, con la entrevista a Elena García en Podcast “Mujeres Seguras”, Coordinadora del Departamento de Sanciones Administrativas de Arag España.**



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, incluyo dentro de este apartado de anexos, los **links con los enlaces de artículos publicados en diferentes en medios de comunicación, que se han interesado por el proyecto Podcast “Mujeres Seguras”**, como herramienta para el desarrollo de este trabajo de final del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona. Son entrevistas que se me han realizado junto a mi tutor, Pablo Cabrera, para INE-SE, Guía de la Radio y Muy Segura. Éstas, también han sido publicadas en distintas redes sociales como LinkedIn, Twitter, Facebook, así como en las propias páginas webs de las respectivas entidades.

Imagen 32: Publicación de INESE sobre Mujeres Seguras.



Fuente: Web INESE. <https://www.inese.es/mujeres-seguras-un-podcast-que-da-voz-en-femenino-al-sector/>

Imagen 33: Publicación de Guía de la Radio sobre Mujeres Seguras.



Fuente: Web Guía de la radio. <http://guiadelaradio.com/mujeres-seguras-un-podcast-que-pone-voz-femenina-al-sector-de-los-seguros>

Imagen 34: Publicación de MuySegura sobre Mujeres Seguras.



Fuente: Web Muy Segura. <https://www.muyssegura.com/el-podcast-mujeres-seguras-ayuda-a-comprender-la-posicion-de-la-mujer-en-el-entorno-asegurador/>

**Imagen 35: Merchandising para dar a conocer el podcast “Mujeres Seguras”, como altavoz para dar visibilidad e impulsar liderazgo de las mujeres en el sector asegurador, y con el que se ha obsequiado también a todas las participantes entrevistadas.**



Fuente: Elaboración propia.