

84 CONVENCIÓN BANCARIA

“LAS MUJERES EN LA BANCA: IMPACTO DE LA PANDEMIA Y VISIÓN DE FUTURO”

Versión estenográfica

Ciudad de México, 11 de marzo de 2021.



- **MAESTRA DE CEREMONIAS:** Daremos inicio a las actividades de hoy.

Agradecemos a nuestros patrocinadores por su confianza.

Patrocinadores Platino: BBVA, Citibanamex y Visa.

Patrocinadores Diamante: Accenture, MasterCard y Banco Azteca.

Patrocinadores Oro: Scotiabank, Banca Mifel, HSBC, Barclays.

A nuestro aliado tecnológico Teléfonos de México y a nuestros media partners: El Financiero, El Economista, ADN 40, El Herald de México, La Razón de México, Milenio Diario, Canal 6, Multimedios, Publimetro, Excélsior y Grupo Imagen.

Comenzaremos con el Panel Las Mujeres en la banca: Impacto de la Pandemia y Visión de Futuro.

Participarán Ana Botín, presidenta de Banco Santander; Elizabeth Duke, Governor of the Federal Reserve (2008-2013); Galia Borja Gómez, subgobernadora del Banco de México. Y moderando el panel, Alicia Salgado, líder de opinión en temas financieros.

Bienvenidas.



- **ALICIA SALGADO:** ¡Hola! Qué tal. Qué gusto de tenerlos aquí, en el primer panel, un panel retador, podríamos decir, en donde hablaremos del papel que tienen, del rol y la importancia de las mujeres en la banca, no solamente en México, sino particularmente en el mundo.

En este año, con el impacto de la pandemia, hoy no solamente es necesario replantear lo que ha sido, sino lo que será la intermediación financiera. Esto es, el impacto de la pandemia y la visión de futuro.

Damos la más cordial bienvenida nuestro panel, a Ana Botín, ella es presidenta de Banco Santander.

Ana es una de las mujeres más poderosas en el sistema financiero mundial. La reconoce todo mundo, con una amplia trayectoria en el sector bancario, desde Estados Unidos hasta toda Europa y América Latina.

Es integrante del Consejo de Administración de The Coca-Cola Company, y también del consejo asesor de Massachusetts Institute of Technology, el famoso MIT.

También es presidenta de la Federación Bancaria Europea, lo que combina con una permanente actividad filantrópica y su función principal, ella es presidente y CEO de Banco Santander en todo el mundo.

Ana, como le dicen afectuosamente todos los que la admiran, es una fiel creyente de la educación. Ella cree que la educación, y así está convencida, empodera e incluye.

Y se declara abiertamente feminista, tanto como defensora de las acciones para revertir el cambio climático; la responsabilidad social corporativa y el uso de la innovación tecnológica para facilitar la inclusión financiera.

Vamos ahora con otra gran invitada. Elizabeth “Betsy” Duke. Betsy, así la conocen todos, ella misma se presenta así. Bienvenida, Betsy, *welcome*.

Cuenta con una amplísima trayectoria en el sector bancario de Estados Unidos. Ella, además de haber sido parte del Board de la Federal Reserve hasta el 2013, encabezó la Asociación de Banqueros Americanos y fue presidenta del poderoso Wells Fargo, este cargo particularmente la colocó como la primera mujer de Estados Unidos en haber alcanzado la posición ejecutiva más alta en un banco norteamericano, de los primeros *top ten*.

Hoy sabemos que Jane Fraser recientemente, hace unos días, como la presidencia y dirección general de Citigroup; es la segunda mujer que le sigue.

Elizabeth decía que, bueno, un banquero que sabía que yo moderaría este panel, voy a confesar algo indiscreto, me comentaba que una cajera, una cajera de un banco difícilmente podría aspirar a ser directora de un banco comercial, que no llegara a esos límites porque podría generar expectativas equivocadas.

Pero hoy tenemos a Betsy. Betsy, justamente, empezó trabajando, su historia ahí no la desmiente, ella empezó como cajera de medio tiempo en un banco, justamente en el First and Merchants National Bank de Virginia Beach, y ahí, porque necesitaba trabajar para estudiar y de ahí llegó a ser parte del Board de la Reserva Federal y además directora de uno de los bancos más importantes de los Estados Unidos.

Así es de que sí se puede aspirar, pero claro, con educación y con muchísima habilidad.

Ella dejó apenas el año pasado su cargo como directora general de Wells Fargo.

Ahora tenemos a Galia Borja, ella es subgobernadora del Banco de México, tiene un par de meses en la Junta de Gobierno y con ello se ha equilibrado la posición de las mujeres ahí, dos mujeres, dos hombres y un gobernador. Ojalá fuera gobernadora, lo digo como aspiración femenina.

El jueves pasado por primera vez, de hecho, la Junta de Gobierno del Banco de México, cuando presentó su informe trimestral de inflación, mostró esta imagen, el equilibrio entre hombres y mujeres en una de las instituciones más importantes del país, y ahí hablamos ya de paridad de género, pero ha tenido otras responsabilidades, Galia ha sido la tesorera de la Federación con muchísimo éxito. Es licenciada en Matemáticas por la Universidad Nacional Autónoma de México; cuenta con dos maestrías, una en Matemáticas Aplicadas de la Universidad Estatal de Nueva York y también otra en Economía y Política Pública por el Tecnológico de Monterrey.

Ella ha ocupado diversos cargos en la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal, hoy Ciudad de México.

Bienvenidas a las tres.

Ya se incorporó con nosotros Ana Botín. Bienvenida, Ana.



- **ANA BOTÍN:** Muchas gracias. Encantada de estar con vosotros aquí.

- **ALICIA SALGADO:** Empezamos nuestro Panel, si les parece, después de haberlas presentado.

El COVID ha desafiado el sistema de salud en todo el mundo. No hay país que... hay muy pocos que han podido tener éxito en el control de la pandemia desde los primeros meses de su manifestación, pero particularmente ha tenido énfasis o incidencia en la convivencia social, en la parálisis económica por la suspensión de actividades, y también ha repercutido en el sistema financiero que ha tenido que acelerar activamente la tecnificación o apalancarse en los desarrollos digitales para seguir ofreciendo continuidad al día en economías completamente cerradas.

Ana Botín, ¿cómo ve el reto hacia adelante para superar el impacto de COVID?

- **ANA BOTÍN:** Antes que nada, un placer estar en esta Convención. Gobernador, Subgobernadora, amigos y autoridades:

Para mí es un honor participar en lo que siempre he pensado era un foro muy importante para debatir sobre el futuro no sólo de la banca, sino del país.

Creo que esas tres palabras: México, digitalización y lo que acabas de mencionar, que es el mundo post-COVID, que se resume ahí muy bien lo que a todos nos debería ocupar y quizás empezar con un mensaje de optimismo, de muchos años que viniendo a México y del papel creo que va a jugar en los próximos años.

Hablando de lo que ha sido el COVID y la banca, creo que sí tenemos un papel, y la banca ha jugado un papel importante en ayudar a las personas y a las empresas a superar esta tremenda pandemia que estamos todavía sufriendo.

Además, creo que es algo donde podemos aportar mucho en cuanto a ayudar a que las personas se hagan de alguna manera más digitales, y creo que hay una parte muy importante de este papel que debe hacerse en colaboración con los gobiernos y las instituciones, como el Banco de México y otras instituciones, para permitir que más personas puedan acceder a la economía y estar incluidas en lo que es el papel de la economía y de la empresa.

Creo que lo que estamos viviendo es algo que ya veníamos viendo, pero que ha tenido un crecimiento exponencial, sólo por compartir algunos datos: en dos países tan diferentes, como son Argentina o el Reino Unido, en el año 2020 el 80 por ciento de todas las transacciones que hizo el Banco Santander fueron digitales.

México está un poco en el medio alrededor del 50 por ciento y lo que es importante también, aparte del tema de digitalización, y así lo decía el Banco de México precisamente en el informe de estabilidad financiera que tuvo ocasión de ver, de que se había producido como en otros países del mundo una reducción en los flujos de financiación a la economía.

Y esto no ha sido por falta de capacidad o de voluntad de los bancos mexicanos, sino realmente porque ha habido una paralización de la actividad en todos los países, incluyendo México por la pandemia.

Y esto es un poco lo que tenemos entre todos empezar a remontar y aquí la palabra clave, por supuesto, es confianza. Cómo entre todos trabajar juntos para recuperar esa confianza del empresario, del emprendedor y apostar por nuevos proyectos, porque lo que no hay duda es que vamos a vivir un mundo diferente, no sabemos del todo qué tan diferente.

Pero que va a ser diferente y, por tanto, apostar por aquellas empresas, aquellos proyectos que requieran financiación para reinventarse y, por supuesto, siempre con la obligación de examinarlos con prudencia.

Pero creo que esto es un poco lo que entre todos ahora debemos intentar recuperar, cómo hacer que de nuevo haya inversión, haya creación de puestos de trabajo, en lo que va a ser sin duda un entorno muy diferente de lo que teníamos antes de la pandemia.

Y de nuevo reiterar que como banco hemos sido en el sistema financiero mexicano parte de la solución y es algo que queremos seguir siendo, ayudando a esta recuperación que, sin duda, va a ser difícil y que no va a ser vuelta a lo que era antes, pero que estamos muy enfocados en entender cómo participar de esta reconstrucción que todos vamos a tener que hacer de la parte económica.

- **ALICIA SALGADO:** Hay algo que ojalá antes de concluir esta exposición inicial me gustaría que nos dijera, porque hay mucho ruido. Evidentemente todo mundo en México está esperando la propuesta de tener un banco completamente digital, de principio a fin, sin agregados y no solamente un aguade, sino un banco digital de principio a fin.

¿Cómo es de que esto podría suceder, el open bank en México? Y la segunda es, ¿usted considera que hay un piso parejo, el de las SIDTECs, las empresas tecnológicas y los bancos a la hora de hacer banca digital? ¿No debería haber un cambio importante en el RECTEC y en el SUBTEC?

Ojalá que nos pudiera decir un poquito de esto.

- **ANA BOTÍN:** Bueno, creo que lo importante, aparte de un banco puramente digital, es que seamos capaces de ofrecer servicios digitales, tal y como lo demandan ahora los ciudadanos en México y las empresas también.

Y aquí sí que hemos trabajado mucho para traer proyectos y plataformas globales de Santander. Estamos trabajando hoy, a punto de lanzar nuestra plataforma de adquirencia GetNet, que tiene su origen en Brasil, de hecho, y que estamos llevando a todos los países.

Pero también, por supuesto, en su momento veremos si tiene sentido lanzar una, y bueno, súper digital es otra, por cierto, que también es una plataforma, parte de inclusión, es un servicio básico pero que es un servicio conveniente que gusta mucho a la gente que empieza a abrir una cuenta por primera vez, con una tarjeta de débito.

Y yo creo que todo ello, lo importante aquí es que entendamos cuál es la nueva demanda y no es sólo de los jóvenes, pero bueno, hay mucha gente joven que quiere trabajar con la confianza que da un banco, pero al mismo tiempo, con la agilidad y, digamos, el tipo de servicio que caracteriza a las Fintech.

Ya veo que sí, que efectivamente ese es uno de mis tópicos favoritos y, de ninguna manera me estoy quejando ni me estoy, digamos, esto no va en contra de la innovación, bien al contrario. Pero sí creo que en la economía digital lo que como sociedad debemos plantearnos es, si tenemos el sistema fiscal, el sistema de competencia, el sistema de regulación que requiere la nueva economía.

Lo que hemos visto es que ya no hay barreras entre sectores. Que es una empresa de pagos, los bancos hacemos pagos. Hay empresas de pagos que son empresas tecnológicas y un poco lo que defendemos es que sea, bueno, pues que tengamos las mismas reglas.

Y que la regulación, pero también la supervisión sea en base a lo que haces y no a quién eres. Es decir, que puede ser banco, empresa de pagos, empresa de tecnología, si estás haciendo pagos deberíamos tener todos las mismas normas.

Y, por supuesto, sí creo que es importante apoyar la innovación y que empresas más pequeñas tengan, quizás, otro tipo de facilidades.

Pero una vez que eres una entidad sistémica, si manejas datos de millones de clientes, si manejas datos o pagos de millones de clientes, deberíamos estar regulados de manera similar, porque creo que esto es lo que más interesa a la sociedad y al ciudadano.

- **ALICIA SALGADO:** Pues muchísimas gracias por esto, porque creo que nos sienta en una discusión muy importante. Y, sobre todo que de ello depende, particularmente la inclusión.

Muchísimas gracias, Ana, vamos a regresar contigo en un momento. Ana Botín, la presidenta y CEO de Santander en todo el mundo.

¡Me encanta!, es una de las mujeres súper poderosas.

Vamos con otra súper poderosa, y lo digo sinceramente, porque cuando uno habla de ello, no son poses, no es una moda, es una capacidad llevada hasta el tope, hasta la cima.

Bienvenida “Betsy”, Elizabeth Duke, gracias por estar con nosotros. *Thank you very much.*

Elizabeth ha sido integrante del Board de los Gobernadores de la Reserva Federal y su experiencia en el sistema bancario hace de su visión una, yo diría, particularmente interesante en esta época de crisis.

¿Cómo estima Betsy que va a evolucionar el sistema bancario estadounidense? particularmente por la enorme liquidez que tiene y qué repercusiones puede tener en la economía global.

Estamos viendo como el inicio de reacomodos con el ajuste de las tasas de medio plazo, de los bonos del Tesoro.

Hay quien dice que probablemente se está en el inicio de una nueva crisis hipotecaria. ¿Es prevenible esta circunstancia?

Usted participó activamente durante la otra, que nos generó prácticamente una década perdida. ¿Cómo estima que podría ser ese reacomodo de liquidez en el sistema norteamericano, particularmente si la vacunación y la contención de la pandemia muestran resultados nacionales y globales hacia la segunda mitad del año?, esto es, si efectivamente recuperamos el crecimiento.

Y, finalmente, ¿cree que la migración de la intermediación bancaria hacia las FinTech es inevitable?, ¿se podría regular y hablar de un nuevo modelo de regulación y supervisión financiera local y global diferente? Sobre el deterioro específicamente en el sector hipotecario corporativo.

¿Pero qué es lo que tú piensas sobre la posibilidad o cómo es que ves el retiro de la liquidez, lo cual está altamente sucediendo en diferentes partes del mundo, específicamente en Europa y Estados Unidos, y casi en todos los países? No en los mercados en vías de desarrollo.

La siguiente pregunta es, ¿cómo ves la migración, cómo ves la intermediación que está sucediendo o lo que retorna si el sistema bancario, es factible hablar sobre un nuevo modelo, hablando de todo lo que tiene que ver con la economía digital?

Gracias, y una disculpa por el problema que se tuvo con el sonido de la interpretación.

Gracias, Betsy.



- **ELIZABETH DUKE:** Primero que nada, para mí es un gran gusto poder estar aquí con la Asociación de Bancos de México, una de mis mejores actividades en este sector es que fui una de las primeras mujeres en ser Presidenta de la Asociación de Bancos en Estados Unidos.

Así es que el trabajo de las asociaciones es algo muy cercano a mi corazón.

Lo segundo que diré es que al trabajar en la reserva federal, fui el representante de la Asociación para los Bancos Centrales de América Latina y de España, de tal manera que disfruto muchísimo estas reuniones. Me ayudaron a comprender todo lo que tiene que ver con los factores económicos en Estados Unidos y su economía, y generalmente ellos confiaban en mí para que les hablara más sobre lo que pasaba con la economía de Estados Unidos, en lo que tenía que ver con el sector bancario.

Voy a empezar con esto, permítanme empezar con el sector bancario.

Cuando los bancos estadounidenses son muy fuertes, entraron en la pandemia realmente con un capital muy importante al inicio de la pandemia, como preocupación de lo que le podía pasar al crédito, aumentar una vez más sus reservas de manera considerable, y por lo menos hasta ahora las métricas de crédito no representan que se va a necesitar tanto nivel de reservas.

En cuestión de liquidez, todas las acciones que tomaron las autoridades monetarias y fiscales han tenido realmente un impacto positivo para aumentar la liquidez en el sistema, así es que los depósitos en Estados Unidos crecieron aproximadamente en 3 trillones de dólares en el 20, casi 2.5 durante la primera mitad del 2020. La FDA ve que se reportó en estas mediciones que los depósitos garantizados habían crecido a su nivel récord.

Esto es bueno para la liquidez, malo para las ganancias bancarias, ya que literalmente no hay una demanda de préstamo, único incremento en solicitud de préstamos creció en el segmento de negocios pequeños, lo cual fue apoyado por el gobierno y se distribuyó a través de los bancos, así es que hay un nivel elevado de liquidez, no hay un lugar para invertir y ante reservas por supuesto bajas ganancias para los bancos, pero a pesar de eso vino una recuperación.

Cuando hablo de los bancos lo que realmente les enorgullece es la manera como sus equipos pudieron trabajar durante la pandemia a pesar de que no podían estar trabajando en sus edificios sedes, hablamos de digitalización y poder tener acceso con los clientes únicamente a través del sistema digital.

Pero también la digitalización con los clientes fue algo que sucedió y que realmente no se había tenido en cuestión de los servicios financieros. Creo que este es un cambio que ya no va a retroceder, sin embargo hay una fuga sobre cuál es el papel en relación a las sucursales físicas en cuestión de dar este tipo de servicios financieros.

Con esto si yo pudiera me gustaría retomar lo que tiene que ver con la economía y que es factible que suceda, ya que considero que va a haber un gran derrame.

Primero que nada tiene que ver con la combinación de tres políticas: la primera es la salud pública. No podemos tener una recuperación económica hasta que específicamente tengamos, por ejemplo, las escuelas estén abiertas, que la gente pueda viajar, que pueda haber reuniones y estar de manera más cercana en el mismo ambiente y esto va a depender del proceso de vacunación.

En Estados Unidos la vacunación hasta la semana pasada tuvimos más personas, vacunas que las que fueron positivas al virus del COVID durante la pandemia, así es que ahora podemos decir que el 60 por ciento de los adultos mayores de 65 han recibido sus vacunas y 10 por ciento de la población.

Esto está creciendo cada vez más rápidamente y yo creo que esa sería la clave para la reapertura de la economía.

La segunda parte tiene que ver con las políticas fiscales. Las políticas fiscales han sido ampliadas, hubo un programa que se anunció el día de ayer, que va a tomar la infusión en la economía, hasta 6 trillones de dólares, 6 trillones de dólares para ponerlo en contexto comparado con 831 mil millones de dólares que representó todo el paquete de estímulos durante la crisis anterior que se tuvo, que es una cantidad gigante en cuestión de apoyo fiscal que se va a dar.

Una vez más dentro del contacto podemos decir que todos los ingresos que recibió el gobierno estadounidense en el 19 fueron de 2.5 trillones, podemos decir que casi es el doble de los ingresos que tuvieron durante un sólo año.

Finalmente, la política de monitoreo ha sido totalmente expansiva en lo que puede hacer el gobierno. El gobierno ha comprado una cantidad de valores y también los intereses han bajado en 10 puntos base.

Sin embargo, la parte más importante en la política de la Fed es lo que se llama el sistema a futuro, y el gobierno ha dicho que no va a estrechar todas las políticas bajo estas condiciones.

Primero que nada se tiene que sanar el mercado laboral, y no están tan sólo viendo la tasa de desempleo, pero también están viendo la participación de la

fuerza de trabajo para poder determinar si la economía es suficientemente fuerte como para traer a la gente a la fuerza laboral.

Lo segundo es ver la inflación por encima del 2.0 por ciento y cerciorarse de que esto va a continuar durante cierto tiempo y que no va a ser algo transitorio.

La Fed realmente se siente desgastado en el tema de la inflación. En el pasado lo que hubiera pasado con la inflación y si esta inflación no se materializa. Así es que ya están listos para permitir que la economía funcione en lo que ellos puedan hacer.

Esto, ciertamente ha pasado muchísimos debates entre (...) para la inflación en Estados Unidos y yo creo que, definitivamente, esto representa una posibilidad.

Vieron las tasas en el Tesoro, pudieron ver el incremento que se tuvieron de 50 puntos base que tuvieron incremento durante las últimas semanas. Eso, por supuesto ha traído la atención de la Fed, (...) una reacción.

Yo considero que esto va a ser parte del debate cuando se reúnan en marzo.

- **ALICIA SALGADO:** Por favor, toquemos el tema digital.

¿Cuál es la opinión que tienes sobre esta transición entre la regulación o todo lo que tiene que ver con la era digital con el digitech y lo que se va a tener en cuestión de los datos, de plataformas y de redes sociales?

- **ELIZABETH DUKE:** En realidad la capacidad técnica en el ámbito digital está más allá del entorno regulatorio.

Por lo menos en el caso de Estados Unidos podemos ver que hay diferentes regulaciones de pago dependiendo en cuál es la vía que se elige y cuál es el punto de llegada y esto es algo que tienen que comprender los consumidores, que existen diferentes reglas. El entorno regulatorio aún no ha estado activo en esto.

Lo segundo que tiene que ver es que es más fácil subestimar la importancia de confianza en este sistema de pagos, así es que en el caso de los Fintech que no cuentan con el mismo apoyo de capital o de regulaciones, en caso de que exista un problema así. Por ejemplo, no existieran fondos ahí para un pago que sea enviado en un sistema de pagos no regulado o cualquier tipo de tecnología, eso entonces va a generar que se baje la confianza, no sólo en el sistema general de pagos, sino en todos los temas digitales de pago.

Creo que tenemos que fortalecer estos sistemas de pago, ya que de punta a punta se tenga una confianza total de que este pago finalmente se va a hacer eficientemente.

- **ALICIA SALGADO:** Muchas gracias, Betsy. Estaremos contigo en la segunda parte del panel.

Ahora tenemos a Galia Borja. Bienvenida, Galia, ¿cómo estás? de nueva cuenta.

Ella, ustedes lo saben, es subgobernadora del Banco de México desde hace dos meses. Nos da muchísimo gusto que esté con nosotros.

Es muy poco tiempo, yo sé, que ha transcurrido desde entonces, pero ¿consideras que la forma en que se ha ejecutado la política monetaria en México, la política financiera para contener los impactos del COVID en el sector, en la economía en particular, entre los acreditados y los ahorradores, porque también son acreditados ante las bajas tasas, fueron los adecuados?, o sea, ¿consideras que el curso de acción ha sido el adecuado?, ¿qué podría mejorarse?

La segunda parte es hablando, justamente, de la innovación, ¿cómo pueden los bancos innovar, los bancos centrales, innovar en esta época digital? ¿qué retos de regulación y supervisión encierra para ellos el sistema de pagos global y nacional?, donde las BigTech hacen de las suyas y aquí a los bancos se les exige.

Por ejemplo, un absoluto resguardo de los datos, pero a los BigTech penetran el sistema financiero y ni siquiera tienen la obligación de resguardar los datos, al contrario, ese es su modelo, los vende.

Gracias, Galia.



- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Gracias, Alicia, gracias por las bonitas palabras con que me presentaste. Y muchas gracias también a los organizadores de esta Convención. Gracias por la invitación a participar en este panel con personalidades tan importantes, como Ana y Betsy.

Por supuesto que creo que en México se ha conducido la política monetaria y la política financiera de la mejor manera en esta crisis. Recordemos que la crisis de 2020 se genera por una crisis sanitaria, en donde los gobierno y todas las

personas tienen como objetivo prioritario preservar la salud y mantener los contagios.

De ahí que, entonces, deviene una crisis económica, y el objetivo ha sido que ésta no devenga en una crisis financiera como las de años recientes, que tarda mucho más la recuperación.

Entonces, el Banco de México al respecto condujo la política...

- **ALICIA SALGADO:** Parece que seguimos teniendo problemas con tu audio, al menos no estoy escuchando bien, no sé si los técnicos pudieran ayudarnos.

Estábamos hablando de la crisis en el 2020.

- **GALIA BORJA MARTÍNEZ:** Y cómo la política monetaria fue conducida de manera óptima, contribuyó a un ajuste ordenado de los mercados financieros nacionales y en la actividad económica.

En abril de hace un año el Banco de México autorizó diversas facilidades para promover un comportamiento ordenado de los mercados, fortalecer el canal de crédito y proveer liquidez para el sano desarrollo del sistema financiero.

Ahora bien, hacia la pregunta de qué sigue, me gustaría presentar algunas láminas, únicamente para contexto.

En estos días se ha hablado mucho de estas dos vertientes a las que me voy a referir, que es el mercado laboral y la inclusión financiera, que son dimensiones en las que se observa mucha brecha entre la participación femenina y la de los hombres.

En esta gráfica se ve en color verde la participación laboral femenina en México y cómo no sólo es menor en otros países vecinos, sino incluso menor al promedio de todo América Latina.

En la siguiente lámina vemos el tiempo dedicado al trabajo no remunerado por las mujeres, muchas veces se refiere a actividades de cuidado de niños, adultos y personas mayores.

De la misma forma, en color verde cómo en México las mujeres invierten muchos más minutos por día en estos cuidados. Está en minutos es un poco difícil de hacer a simple vista el tiempo, pero son casi seis horas y estos son datos obtenidos antes de la pandemia.

En la siguiente lámina es al respecto de la inclusión financiera. Nuevamente vemos cómo la barra de México está por debajo de muchos países de América Latina, inclusive del promedio.

En la siguiente lámina observamos la evolución de la inclusión financiera por género y área de residencia.

Es importante recordar que en México se lleva a cabo la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera desde el año 2012, se hace cada 3 años y, por lo tanto, se ha hecho en esas tres fechas que se ven en las gráficas.

Este año 2021 se llevará a cabo la cuarta edición y, sin duda, muchos estaremos muy al pendiente de las cifras que arrojen. Aquí únicamente quisiera llamar la atención.

En las barras de la derecha donde las mujeres se ve que han incrementado más proporcionalmente su participación en las áreas rurales, esto puede ser explicado por la bancarización de las transferencias gubernamentales que se han hecho desde esos años para acá.

Profundizando en los créditos, en la siguiente lámina observamos que para 2018, 46 por ciento de las mujeres no tuvo acceso en ningún crédito, lo cual limita de las opciones para enfrentar gastos inesperados de oportunidad de negocio, eso se ve del lado izquierdo.

En la gráfica del lado derecho, que es el uso de crédito formal, vemos que las brechas son muy importantes para créditos de vivienda o créditos bancarios, pero se revierten para el caso de las mujeres, en el caso de créditos y tiendas departamentales, o bien, tipos de crédito comunitario o solidario.

Y, bueno, hasta aquí son mis láminas de contexto y es información que se refiere a años anteriores a 2020.

¿Qué podemos saber qué ha pasado en 2020? Y aquí me voy a referir al informe trimestral que hace una semana fue presentado por el Banco de México, en particular a un análisis del área de investigación económica del banco.

Con datos de las encuestas levantadas por el INEGI, de la ENOE, se observa cómo a partir de las medidas de confinamiento en México entre febrero y mayo se perdieron 12.2 millones de empleos; en la barra azul los hombres, la barra roja son mujeres, 7.5 millones de empleos de hombres, 4.6 de empleos de mujeres.

Hacia la derecha se va viendo para cada mes cómo se fue dando la recuperación de los empleos. En las barras más oscuras me refiero a los empleos del sector informal, y las más claritas a el sector formal.

A diciembre, que son las últimas barras, se observa que se han recuperado 81 por ciento de los empleos perdidos de los hombres y tan sólo el 68 por ciento de las mujeres.

Por tipo de empleo, sobresale la más lenta recuperación de la ocupación de las mujeres en el sector informal.

Y bueno, esto es respecto al mercado laboral, a las plazas de trabajo que se perdieron y cómo ha sido su recuperación. Pero una pregunta importante es, ¿qué pasa con la población que se declara como no económicamente activa? Es decir, que no trabajó, pero que tampoco está en búsqueda de trabajo.

En la siguiente lámina, pues se presenta ese análisis.

Aquí es importante decir que se está comparando las cifras del cuarto trimestre de 2019 contra el cuarto trimestre de 2020.

La población no económicamente activa se clasificó, primero, por tres grupos de edad, de 15 a 24 años, de 25 a 54 y 55 años o más.

En el primer renglón, debajo de donde empiezan las gráficas es la variación acumulada de esa no participación.

El rubro primero, que es debajo de la raya, se llama disponibles no ausentes, es decir, personas que no pertenecen a la fuerza laboral, pero que tampoco están buscando empleo; sin embargo, si se les ofreciera uno, aceptarían trabajar.

El siguiente son los ausentes temporales sin garantía de retorno, es decir, personas que están ausentes temporalmente de su actividad; no ha recibido ingreso, pero no que hagan un contrato vigente que les garantice el regreso a su trabajo.

Por debajo de la rata punteada vemos los que no son disponibles, es decir, que no buscan un trabajo pero tampoco lo tomarían y se observan cuatro principales razones:

Los jóvenes, independientemente del género vemos que el 80 por ciento de esa razón se explica porque están estudiando.

En la parte de la gente más grande, cerca de la mitad se explica esa caída en la tasa de participación de 2020 con respecto al 2019, por un incremento en la proporción de personas que manifiestan estar jubiladas o en retiro.

Pero lo que quiero aquí destacar es que, para todos los grupos de edad también se observó un aumento en las personas que reportan haber dejado la fuerza laboral por dedicarse a los quehaceres domésticos y son los circulitos naranjas, donde además en el color rojo esta proporción ha sido más importante para las mujeres.

Finalmente, en la siguiente lámina se hizo este análisis, únicamente para las mujeres y según su condición de maternidad.

La proporción que reporta de la población femenina en este rango de edad, de 25 a 54 años, que reporta dedicarse exclusivamente a los quehaceres domésticos, aumentó entre las mujeres que tienen dos o más hijos, lo que podría ser indicativo de la forma diferenciada en cómo la emergencia de salud ha afectado a las familias.

Únicamente para resumir lo que me apoyé con las láminas, para decir que la pandemia del SARS-CoV-2 y sus consecuencias económicas están teniendo un efecto regresivo sobre la igualdad de género.

Aumentó significativamente la carga de trabajo no remunerado que las mujeres llevan de por sí desde antes de manera desproporcionada y que el bajo acceso al crédito formal provocó un efecto regresivo sobre la igualdad de género y la pérdida de oportunidades económicas en mayor proporción para las mujeres.

Para este año 2021, en que se espera una recuperación económica, no podemos dejar pasar la oportunidad de tomar acciones encaminadas para reducir estas brechas y entiendo que de eso se trata esta convención.

Gracias.

- **ALICIA SALGADO:** Muchísimas gracias. Nos faltó tu visión sobre los temas relacionados con el tema digital, pero luego vamos a regresar.

- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Muy bien.

- **ALICIA SALGADO:** Gracias, Galia. Vamos ahora de nueva cuenta con Ana Botín, a quien agradecemos que nos platique, particularmente el sector bancario ha tenido una larga, larga, larga tradición masculina que cambia lentamente. ¿Qué esperas que debería pasar en cuanto a la participación de las mujeres en niveles directivos en la banca en los próximos cinco y 10 años, y por qué? éste es un tema.

Y el otro, lo oiremos en la siguiente pregunta, si te parece.

- **ANA BOTÍN:** Lo que espero es muchísimos avances. La realidad es que aunque hemos avanzado mucho y lo comentaba esta misma mañana con una compañera es que, por ejemplo, en el Comité de Dirección nuestro tenemos una mujer.

Es verdad que en el Consejo, tanto a nivel de grupo como en Santander México hemos hecho grandes avances, en concreto en Santander México tenemos por primera vez una mujer como presidenta del Consejo, una gran presidenta por cierto, Laura Díaz Barroso, estamos encantados y es un honor contar con ella.

En el Consejo del Grupo tenemos también un 40 por ciento de mujeres, pero la realidad es que cuando yo me incorporé al actual puesto, teníamos solamente un 20 por ciento de mujeres en puestos directivos en el grupo.

Nos marcamos como objetivo llegar al 30 por ciento en cinco años y espero que lleguemos ahí; la realidad es que nos lo marcamos hace dos años, todavía no estamos en ese nivel.

En México tenemos un 55 por ciento de todo el personal, que son mujeres, pero de la misma manera, que el resto del grupo, todavía podemos mejorar.

Sin embargo, por ejemplo la que lidera nuestro programa Tú y yo, que estamos muy orgullosos de haber ayudado a 171 mil personas en México en los últimos tres años, desde 2017, está liderado por Norma, una mujer que ha hecho un excelente trabajo, y más del 90 por ciento de estas 171 mil personas son mujeres, y esto para mí es fundamental.

Y creo que tener mujeres como Norma y como Laura, y como otras que tenemos en el grupo, es muy importante, es una inspiración para que nos movamos más rápido, pero la realidad es que también comentaba que hace poco estaba en una reunión de banqueros, supuestamente banqueras de todo el mundo, el IMF, esto antes del COVID, y éramos tres mujeres de más de 100.

Y esto no solamente es en la banca, en las empresas de tecnología es exactamente lo mismo; entonces, creo que hay que hacer un cambio cultural, creo que también hace falta apoyo en los gobiernos, incluso cambios normativos.

Siempre tengo grandes debates con otras mujeres y hombres de si hacen falta cuotas, hasta ahora creo en lo que llaman Activation en Estados Unidos, hasta ahora las cuotas creo que es complicado, pero como siempre digo: si me convences no te va a costar mucho trabajo, porque creo que realmente no avanzamos suficientemente rápido.

Y creo que también hay mucho tema cultural, que es muy importante, que desde pequeños en los colegios, igual que se puede jugar con muñecas, con coches y que podemos estudiar ciencias y matemáticas, que qué gusto ver a una matemática aquí en este foro, felicitaciones Dalia, y creo que es muy importante que las ciencias y que los nuevos trabajos que sabemos que van a requerir mucha formación científica, que también estén las mujeres, porque si no, no llegaremos en los próximos 10 años.

- **ALICIA SALGADO:** Creo que es una tarea pendiente y cada vez que se revisa, cierto, las fotos de las representaciones empresariales son muy elocuentes.

- **ANA BOTÍN:** Exactamente.

- **ALICIA SALGADO:** Una mejor, dos, es impresionante eso.

- **ANA BOTÍN:** Mira, ahora estoy en redes sociales y cada vez que pongo una foto en Instagram o en LinkedIn en España, pero pasa en todos los países, de una fundación en la que están representadas las empresas españolas; es que somos dos mujeres, no hablo ya de bancos.

Y me dicen: “¿Cómo es posible?”. Digo: “Bueno, es que los presidentes son los consejeros, son hombres y esto es verdad, se ve en las fotos, tienes toda la razón, que es que cuando dicen por qué somos y defendemos el feminismo, es

que hace falta que se hable de ello y por eso yo, hace unos años me lancé un poco y creo que hay que hablar claro y decirlo.

- **ALICIA SALGADO:** Muy bien. Gracias, Ana, regreso contigo en un momento.

Betsy, tú has participado también en otros cargos de responsabilidad en el sector bancario, pero crees que todavía hay pocas mujeres en esos niveles de responsabilidad, ¿cómo podría crearse una política internacional favorable a la incorporación de mujeres?

Hay países como Dinamarca o Suecia que han establecido cuotas, también creo que Australia, difícilmente creo que esto suceda en el sistema norteamericano, es un poco más afirmativa, y como dice Ana Botín, ¿qué piensas tú de ello? ¿Cómo ves la participación femenina y qué le aporta el sistema financiero?

- **ELIZABETH DUKE:** Hay dos cosas que van a aumentar en la participación de las mujeres en las posiciones más altas, en los bancos y en otras áreas.

Una de estas son los requerimientos para paridad de género, entre más mujeres y que se maneje en los consejos y lo más que veamos gente en este tipo de puestos va a ser una perspectiva importante desde el punto de una compañía. Pero también en los logros en educación, sí ya tiene logros por lo menos en Estados Unidos y vemos que sí están mucho más preparadas para trabajos que se basan en el conocimiento y también la experiencia laboral.

Cuando vemos el trabajo y buscas un director general en un banco muy grande de Estados Unidos, empezamos a buscar personas que ya fueron directores generales que son los siguientes en la fila, serán los próximos o las próximas directoras generales y cuando buscamos esto primero vemos este grupo que incluya mujeres y estamos decididos en incluir a mujeres en la lista de candidatos.

Pero no hemos trabajado tanto en esto porque ha habido varias mujeres calificadas que inmediatamente entraron en la lista como directora general

potencial, pero no quiere decir que estuvieran bien calificadas o que pudieran cumplir bien en ese rol.

Y tuve yo la misma experiencia, era la única mujer en la sala, en los consejos y 10 años más tarde, ahora ya tenemos más mujeres en la sala.

Cuando me uní a la Reserva Federal, no fue la primera, pero fui la segunda mujer y cuando estuve ahí teníamos tres mujeres, dos hombres, los superábamos en número.

Pero, sí, esto sucede y al tener más mujeres no nada más necesitan uno o dos, necesitan que sea un complemento total, para que sea efectivo.

Entonces, creo que esto está ocurriendo y tenemos directo, el tener mujeres en puestos de dirección es bueno y, por ejemplo, el director de Citi, por ejemplo, y estoy, y también en la corporación de Citi en América Latina y ella ha demostrado ya que es capaz en ese rol y que una mujer puede estar en cualquier parte de este negocio.

- **ALICIA SALGADO:** Muchas gracias.

Galia Borja, ahora sí que hay diversos estudios que se han realizado en el sistema económico, en México, que dicen que la participación de las mujeres en los consejos de administración, por ejemplo, en los bancos es del 2.5 por ciento.

Se ha hecho un esfuerzo en términos políticos, con la Ley de Equidad de Género, y hoy tu caso, el ver un rol del Banco de México equilibrado tiene mucho que ver con esto, las cuotas.

Pero las cuotas se pueden imponer en el tema político, cómo ves tú, cómo compara, por ejemplo México, con las mujeres en niveles de decisión en el sector financiero en América Latina y cómo, desde tú perspectiva podría empujarse esa mayor participación en todo el sistema financiero.

- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Gracias, Alicia. Una disculpa, soy la que está más cerca en distancia de la sede de esta convención y la que tiene más problemas técnicos.

Sí, ha sido muy importante el cambio que habla Betsy y Ana, yo también lo he vivido hace unos años, pues éramos muchos menores las mujeres trabajando en el sector público en finanzas, que las que somos ahora.

Creo que sí ayuda mucho los cambios en las leyes que ayudan a paridad.

Ayer se aprobó en el Senado varios cambios, en diversas leyes, acá en México para brindar, por ejemplo, igualdad salarial entre hombres y mujeres.

Entonces, yo creo que vamos en la dirección correcta. Ya se perciben los cambios. En el Congreso, en la Cámara de Diputados, en el Senado, aquí en la Junta de Gobierno del Banco de México ya tenemos paridad y creo que es algo que no se detendrá.

- **ALICIA SALGADO:** Ojalá que así sea.

Ana, regresamos contigo, Ana Botín, la presidenta de Santander.

Hay temas que son, yo creo que no solamente relevantes, cruciales para la incorporación de la mujer en la economía, y uno de los temas claros es que la pobreza impacta en gran medida a las sociedades, pero particularmente a las mujeres y el COVID en todo el mundo ha dejado el impacto todavía mayor, en parte por lo que nos decía Galia.

Yo veía que esta gráfica se repite lo mismo en España que en Francia, que en Alemania, que en Estados Unidos la acabo de ver, este no regreso a la actividad económica de las mujeres porque no tienen quién haga el cuidado de los hijos y tampoco el que tengamos las escuelas abiertas hace que hayan asumido la responsabilidad de, una responsabilidad que no teníamos que es dar clases a nuestros propios hijos todo el día.

Estas dos circunstancias, el no tener la escuela abierta y el no tener el trabajo abierto hace que aun cuando se les ofrezca trabajo, muchas de ellas dicen: "No regreso a trabajar porque tengo otros temas".

Esto afecta mucho la pobreza, los ingresos de estos hogares, sobre todo en naciones como la nuestra, emergentes o en desarrollo inclusive.

¿Cómo pueden conjugarse o cómo puede la banca y el empuje emprendedor de las mujeres para impulsar el desarrollo económico y el progreso? Ese es un tema fundamental.

Tú hace un momentito decías, hay que enfocarnos en las empresas que tienen el foco en reinventarse. Y ¿tal, cómo poder enfocarse en empresas con capacidad de reinvención, pero también en mujeres en particular?

- **ANA BOTÍN:** Precisamente, uno de los temas que más estamos defendiendo en todos los países, pero especialmente en donde tenemos, México es uno de ellos, donde tenemos más clientela de pequeñas o medianas empresas, lo que estamos viendo es que el COVID está afectando mucho más a ciertos sectores, a sectores donde hay más presencia de la mujer, además de los datos que daba Galia sobre el hecho de que al tener los hijos en casa y no haber colegios, efectivamente, hay muchas mujeres que se están saliendo o se plantean salirse del mundo laboral.

Yo creo que la mejor manera que tenemos de ayudar a las mujeres, en este caso concreto del COVID, es ayudar a que la economía se recupere y para ello lo más importante y el foco debe ser en las pequeñas y medianas empresas.

Las grandes, por supuesto que también, pero la problemática es muy diferente. Cuando hablamos de microempresas, hablaba de tú y yo, donde el 90 por ciento de las emprendedoras en México que ayudamos son mujeres, no excluimos a los hombres, nada más se da la situación de que muchas de las microempresas son mujeres, y muchas de las pequeñas empresas que están teniendo más problemas, hay mucha presencia de la mujer.

Por tanto, ayudando a esas empresas con colaboraciones público-privadas, donde los bancos podemos tener un papel muy importante, porque somos los que conocemos de primera mano al emprendedor.

Comentaba la historia de una mujer que aquí en mi país en Canarias, es una migrante de Venezuela, que tiene una lavandería, lo comentaba en una reunión esta mañana, ella facturaba 2 millones de euros antes de la pandemia, es una empresa que tiene microchips en cada sábana, lavan las sábanas y las toallas para todos los hoteles en las Islas Canarias, tiene paneles solares en el tejado.

La visité en un polígono, al lado de Canarias, tiene una habitación en su pequeña empresa, donde las madres pueden dejar a los hijos, es un ejemplo de sostenibilidad, de digitalización, y esta empresa está facturando el 20 por ciento, un año después, de lo que facturaba hace un año.

Este es un caso especial, tiene 30 empleados, pero hay muchas del sector, del ocio, del sector turismo, etcétera, que son los que más han estado afectados, a los que tenemos que ayudar a sobrevivir, y creo que la mejor manera de ayudar a la mujer es ayudar a estas pequeñas empresas, en general de los sectores más afectados.

Y creo que ahí tenemos que ser muy proactivos y ver de qué manera podemos hacerlo, porque si queremos recuperar rápido, tenemos que mantener vivas a estas empresas que se merecen mantenerse vivas, porque cuando el empresario cierra la empresa, abrir una nueva toma mucho más esfuerzo y toma mucho más tiempo.

Por tanto, entender cuáles son estas empresas, y obviamente estamos en la Convención de la Asociación de Bancos, así que puedo decirlo, creo que ahí los bancos tenemos un papel fundamental y queremos ayudar, y como digo, hemos sido parte de la solución en esta crisis y queremos seguir siéndolo.

Por tanto, con Héctor Ruiz y con nuestro director ahí en México, que espero Héctor que nos esté escuchando, pero siempre hemos estado muy preparados

y muy dispuestos a atender cualquier llamada o cualquier invitación de colaboración para ayudar entre todos salir reforzados de la crisis.

- **ALICIA SALGADO:** Salir reforzados de la crisis y si el banco se compromete con sus clientes, ese es el punto clave que nos estás diciendo, seguramente podrán salir o reinventarse muchas de esas empresas que no son créditos, son empresas de carne y hueso, con proyectos y propuestas y personas que trabajan en ellas y familias que dependen de ellas.

Gracias, Ana.

Betsy, gracias por esperarnos.

En el sector financiero los errores son costosos. ¿Cuáles podrían ser los errores más comunes para salir de una crisis? ¿Qué es lo que hace que muchas veces los bancos le tengan miedo a prestar y, sobre todo, a que tengan poco en prestarle a mujeres?

Betsy.

- **ELIZABETH DUKE:** Creo que las mujeres tienen acceso, pero para negocios pequeños es muy difícil como tener este historial y es independiente que sean hombres y mujeres, y las mujeres están como en compañías más pequeñas y los hombres en compañías más grandes. Esa es la tendencia.

Pero aquí nos lleva a pensar que las mujeres sí tienen más flexibilidad y todo el problema de los niños no pueden ser tanto problema, pero una mitad de la fuerza laboral en el banco están en trabajos que les prestaban dinero a las corporaciones grandes y no era tan prevalente en algunas partes de la compañía que generaba los ingresos más altos.

Entonces, creo que una mujer entiende estas carreras identificadas en el sector de más altos ingresos que no requieren como diferencias de género en particular, mientras tengan educación o la preparación, porque las mujeres van a buscar los campos o los trabajos en donde están estos ingresos altos.

- **ALICIA SALGADO:** Si pudieras regresar el tiempo, ¿qué harías? ¿Qué repetirías para mejorar el desempeño del sistema financiero de esta crisis?

- **ELIZABETH DUKE:** Creo que hicimos todo lo que pudimos hacer, mencionabas la crisis de la vivienda dos veces, pero esta vez el problema no va a ser en prestar o para una hipoteca de casa o porque no hay tantas casas disponibles para todos.

Y aquí cuando vemos, por ejemplo, a los que rentan, los que no pueden pagar la renta, pero finalmente se van atrasando en el pago de sus rentas, pero el número de personas que están atrasados en sus pagos de renta es de tres, cuatro veces más el número de todo lo que se dio en el 2009 o el 2008, cuando las casas fueron tomadas por el banco.

Entonces, creo que si hicimos un error, es que era muy difícil hacerse de una casa, de financiarla, de construirla y aquí la escasez de vivienda va a ocasionar un problema serio al salir de la pandemia.

- **ALICIA SALGADO:** Gracias, Betsy.

Vamos contigo Galia Borja, voy a aprovechar el hecho de que también, hasta diciembre eras tesorera de la federación y parte de la Secretaría de Hacienda y conoces muy bien el manejo de presupuesto, como el de la Ciudad de México, y el que estás hoy en el banco central.

Si tú tuvieras en estos momentos una posibilidad de incentivar el crédito dirigido a mujeres o el cambiar las fórmulas de participación de las mujeres en el sector financiero, ¿qué harías?, ¿qué impulsarías?, ¿qué tipo de políticas promoverías?

- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Gracias. Yo estoy totalmente de acuerdo con lo que dijo Ana, hace unos momentos.

Claro que las mujeres tienen un espíritu emprendedor muy fuerte. Y en México, más de la tercera parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (...).

Sin embargo (...), y creo que aquí el reto es (...) a la formalidad

A mi trayectoria anterior (voz de intérprete en inglés), más o menos, un año, el gobierno federal otorgó créditos pequeños (...) a empresas chiquitas.

En la mayoría, no recuerdo ahorita el porcentaje pero era más de la mitad, las que lo solicitaron fueron precisamente mujeres. Es decir, la demanda está, el emprendurismo está y lo que falta es hacer la conexión; probablemente hacer más análisis de cuáles son sus necesidades, cómo las resuelven ahora.

También sabemos que en su gran mayoría, al menos en México se recurre a la informalidad. Las tandas, de hecho, así se llama uno de los programas federales porque es con lo que las mujeres tienen más vínculo, las tandas, créditos solidarios, grupos de comunidades que ahorran colectivamente, pero de una manera informal y entre todos se ayudan, y le van tocando a cada quien una vez diferente.

Entonces, yo creo que probablemente hacen falta más estudios de saber cuál es la resiliencia, cómo lo están haciendo ahora, para que entonces el sector formal, la banca, el gobierno se pueda adaptar y podemos encontrar un equilibrio entre la demanda y la oferta que puede haber de esa ayuda.

- **ALICIA SALGADO:** Muchas gracias.

Vamos a la última pregunta de estas rondas que tenemos ya previstas de preguntas y respuestas.

En el caso de México con Santander, evidentemente que tiene, lo has dicho, la participación en el Consejo de Administración. Yo veía una (...), yo lo hice porque fui a ver empleos femeninos que tiene la banca, y de acuerdo con la información de la Comisión Bancaria, digo, es casi 250 mil empleados, y tenemos un poco de paridad del 48 por ciento son mujeres y el resto son hombres, esto en términos de empleados en general.

Pero en la medida en que empecé a buscar información hacia arriba por mi cuenta que se va estrechando y esa paridad se va volviendo dispar, inclusive desde los primeros niveles de puestos generales, o sea, cuando ya brincas a gerente de departamento, directores adjuntos, directores de área, es más directores generales.

De hecho, solamente en la historia de la banca mexicana hemos tenido una directora general, es el caso de (...), y tenemos cinco bancos que tienen un par de consejeras, una o dos consejeras, pero también en algunos casos son consejeras que no son independientes.

¿Cómo lograr eso que tú decías? El tener a mujeres en puestos directivos facilita también el que se tenga una perspectiva desde la toma de decisiones para que se incorporen más mujeres, ¿pero cómo lograr que se entienda que la participación tiene que ver con rentabilidad?

O sea, también lo que hemos visto es que las empresas dirigidas por mujeres incrementan en un 27 por ciento sus rendimientos para todos, y esta pregunta ojalá cada una de ustedes me dijera su punto de vista.

Ana, empezando contigo.

- **ANA BOTÍN:** Creo que como se dice en inglés: no hay un *silver thing*, no hay una sola cosa que podamos hacer que va a hacer que esto se resuelva.

Creo que requiere de mucho compromiso personal de cada uno de los dirigentes.

Siempre digo que para cambiar esto necesitamos a los hombres, porque son los hombres los que están en los puestos directivos y en los puestos de más responsabilidad, es verdad que en los gobierno esto cambia.

De nuevo, cuando voy a estas fundaciones y vienen representantes del gobierno, incluso del español o de cualquier otro, siempre hay más representación en la política de la mujer. Esto es muy positivo.

Entonces, creo que hace falta una combinación de cambio de cultura, creo que es muy importante, nosotros tenemos programas de Mentory, tenemos programas de igualdad, de ayudar a las mujeres directivas, pero hemos puesto en marcha recientemente un programa de Parenting, que más allá de la regulación local, queremos unos mínimos.

Esto es muy importante, lo que te dicen todos los estudios es que hasta que una mujer decide tener familias las carreras del hombre y la mujer, incluyendo hijo, son muy paralelas, y donde hay una divergencia grande es cuando uno tiene familia, pero cuando el hombre tiene familia sigue así, y cuando la mujer tiene familia, va para abajo, y esto es así en todos los países.

Entonces, creo que este es uno de los elementos más importantes.

Pero también hay, por ejemplo, otro, que seguro que hubiese encontrado, y esto también son hechos de que las mujeres en una meritocracia, cuando tú haces un *you hosting* y dices: para este puesto se requiere todo esto, cuando levantan la mano y se proponen nombres, en muchos casos están al 50, 60 por ciento calificados.

Cuando se propone una mujer normalmente estamos al 110, al 150; es decir, que nos falta confianza para dar ese salto, y a mí me ha pasado, en búsqueda internas de la empresa tienes que empujar a las mujeres para que levanten la mano, porque muchas veces no tienen esa confianza de que sí pueden hacer algo más importante o dar ese paso en la carrera.

Por eso digo que es una combinación de factores y creo que muchos de ellos los conocemos, pero ese indicador de que en las carreras da igual a los países. Esto no es un problema de los países latinos, tenemos un negocio grande en los países nórdicos.

El paradigma de la mujer y el hombre, en fin, de la igualdad y no es así tampoco, es exactamente los mismos problemas que tenemos en España, en México o en Estados Unidos.

Es un tema también cultural, por tanto, creo que hay que trabajar en muchos frentes y yo, sobre todo, digo que miremos los datos, miremos lo que funciona y en base a eso que tengamos políticas, planes y metas, y metas públicas que nos comprometan. Yo creo que esto es muy importante y que cuando se hace bien que lo celebremos.

- **ALICIA SALGADO:** Muchísimas gracias, Ana.

Vamos contigo Elizabeth, ¿cuál es tu visión?

- **ELIZABETH DUKE:** Creo que depende también de nosotros, creo que las mujeres que estamos en puestos, como todas las que estamos en este panel, necesitamos realmente apoyar a otras mujeres, necesitamos tomar nuestro rol como un modelo a seguir y necesitamos fomentar a las mujeres con la confianza para que se atrevan a sobresalir a pesar de que no se sientan que tienen todos los requerimientos que se requieren para esos puestos.

Necesitamos preguntarles por qué no, por qué no hay mujeres, por qué no estás si vamos a apoyar a que tengamos más mujeres.

- **ALICIA SALGADO:** Gracias por tu participación en este seminario de esta inauguración de la Convención Bancaria.

Vamos ahora contigo Galia Borja, ¿cuál es tu opinión al respecto? ¿Cómo empujar? ¿Cómo empoderar?

- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Difícilmente podría ser distinta de la que ya comentaron Ana y Betsy, es un problema multifactorial, lo tenemos ya muy discutido, muy analizado; por un lado, es hacer de parte del Sistema Nacional de Cuidados para profesionalizar y quitar a las mujeres este trabajo no remunerado que tienen tanta carga.

Por otro, el acceso a la educación y, finalmente, ya en lo laboral, yo creo que sí ayuda el establecimiento de cuotas para que cada vez haya más mujeres que

como acaba de decir Betsy, por supuesto que ayudamos unas a otras en la confianza en decir sí se puede.

También ayuda las normas y reglamentos que en cada organización ayuden a quitar los sesgos que pueda haber o las discriminaciones que todavía puedan existir, y entre todo ello seguir avanzando en este tema de lograr la equidad.

- **ALICIA SALGADO:** Muchísimas gracias, Galia Borja. Y bueno, agradezco a las participantes, a las tres participantes de este panel. Ana Botín, la presidenta y CEO de Santander a nivel global. Gracias por estar con nosotros.

- **ANA BOTÍN:** Muchas gracias a ti por invitarnos y a todos, y mucha suerte para que avancemos más rápido en este tema y en general, los temas de inclusión.

- **ALICIA SALGADO:** Ya lo único que vamos a (...) es esperar activamente. Yo soy una fiel creyente en la digitalización. Espero pronto tener un Santander digital, digital de punta a término, y mira que no soy ni (...), evidentemente sí me importa la digitalización. Gracias, Ana.

- **ANA BOTÍN:** Gracias.

- **ALICIA SALGADO:** Muchísimas gracias, Elizabeth Duke. Ha sido un honor tener una, una mujer de tan vasta experiencia, conocimiento y profundidad. Gracias por participar con nosotros.

- **ELIZABETH DUKE:** Gracias, es un placer para mí.

- **ALICIA SALGADO:** Muchas gracias. Y finalmente, Gracias, Galia.

- **GALIA BORJA GÓMEZ:** Gracias. Ha sido para mí un gusto estar aquí.

- - -o0o- - -