



Cofinanciado por
la Unión Europea



Voces^{de} liderazgo: mujeres^{que} impulsan^{un} *futuro azul*



Cofinanciado por
la Unión Europea



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN



Cultivamos
la igualdad



Voces^{de} liderazgo: mujeres^{que} impulsan^{un} futuro azul

Título:

Voces de liderazgo: mujeres que impulsan un futuro azul.

Edita:

© Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones.

Unidad Proponente:

Dirección General de Ordenación Pesquera y Acuicultura.
Subdirección General de Sostenibilidad Económica y Asuntos Sociales.

Diseño y maquetación:

Tragsatec

Impresión y encuadernación:

Centro de Publicaciones del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

NIPO línea: 003-25-081-7

NIPO papel: 003-25-080-1

Depósito Legal: M-11596-2025

Tienda online:

www.mapa.gob.es
<https://servicio.mapa.gob.es/tienda/>

e-mail:

centropublicaciones@mapa.es

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado:

<https://cpage.mpr.gob.es/>

Para contribuir a la protección del medio ambiente, se recomienda imprimir esta publicación únicamente si es estrictamente necesario, ya sea en su totalidad o en parte.

Voces de liderazgo: mujeres que impusan un futuro azul

ÍNDICE

Prólogo	5
Mujeres en la administración pesquera.....	7
Asociacionismo como elemento clave del liderazgo femenino	13
Referentes del liderazgo femenino en el sector	19
Pesca extractiva y acuicultura	21
Transformación y comercialización.....	25
Líderes en cofradías y/o cooperativas de pescadores	31
Líderes en organizaciones de productores pesqueros.....	37
Líderes en Grupos de Acción Local del Sector Pesquero.....	43
Líderes en la certificación y acreditación de la calidad y divulgación de los productos de la pesca y la acuicultura	47
Líderes en la formación marítimo-pesquera de futuros profesionales	55
Líderes en emprendimiento femenino y nuevas líneas de negocio:.....	59
Líderes en la representación del sector naval y marítimo-portuario.....	75

PRÓLOGO



tura es de gran importancia para seguir avanzando en este gran reto.

Voces de liderazgo: mujeres que impulsan un futuro azul pretende ser un altavoz para que las protagonistas en cada uno de los eslabones del sector pesquero y acuícola nos den a conocer sus vivencias, desafíos y logros, y compartan las claves que les han permitido avanzar exitosamente en su camino.

En los últimos años, las mujeres del sector pesquero y acuícola han conseguido un mayor protagonismo en su entorno profesional. Tan importante es conseguirlo como comunicarlo y por eso es fundamental que las voces de estas mujeres puedan ser escuchadas y sirvan de inspiración y motivación para otras.

Desde la Secretaría General de Pesca, a través de la Red Española de Mujeres en el Sector Pesquero (REMSP) impulsamos una serie de acciones divulgativas que persiguen ese objetivo. Así, en 2024 lanzamos el *Diagnóstico del liderazgo y la representación femenina en los órganos de gobierno y decisión del sector pesquero* que, entre sus principales conclusiones, planteaba que la visibilización de referentes femeninos es una medida clave para promover la igualdad de oportunidades en el sector pesquero y acuícola.

Con esta nueva publicación damos continuidad a dicho planteamiento dando la oportunidad de constatar, a través de

ejemplos concretos, que en el liderazgo con rostro de mujer hay mucho camino recorrido y numerosas experiencias profesionales de reconocido prestigio que demuestran que la mujer es una figura clave en el presente y futuro del sector pesquero y acuícola español.

El presente documento recoge la experiencia de mujeres líderes de las administraciones públicas, de las principales asociaciones del sector, y de los diferentes ámbitos de actividad del sector pesquero y acuícola, que comparten sus experiencias personales y que, sin duda alguna, podrán servir de inspiración a tantas mujeres jóvenes que están comenzando ahora a diseñar sus futuros proyectos dentro de este sector.

Estos testimonios han de servir como reconocimiento, pero también como motivación hacia el emprendimiento femenino, persiguiendo un incremento progresivo en el nivel de representación y de participación de la mujer en los órganos de decisión. Del mismo modo, no podemos olvidar que su papel se antoja clave para hacer frente a uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan el sector pesquero y acuícola español como es el relevo generacional.

Fomentar el liderazgo femenino en el sector no es una cuestión de equilibrio, sino que supone un aspecto estratégico para asegurar el futuro del sector. Las mujeres en posiciones de liderazgo aportan una visión transformadora, que es esencial para afrontar los retos y asegurar la sostenibilidad del sector.

Por último, quisiera dedicar estas líneas a expresar mi más profundo agradecimiento a todas las protagonistas de esta publicación, cuyas valiosas experiencias y testimonios constituyen una fuente enriquecedora de inspiración y saber. A cada una de ellas, gracias.

María Isabel Artime García, secretaria general de Pesca.

Mujeres en la administración pesquera

La presencia de mujeres en altos cargos y órganos superiores de la Administración General del Estado es fundamental para definir políticas y acciones que permitan seguir impulsando la igualdad y la participación equilibrada de mujeres y hombres en todos los procesos de decisión y, especialmente, en un sector tan tradicionalmente masculinizado como es el primario.

En este sentido, es ilustrativo ofrecer, aunque no sea referido específicamente al sector pesquero y acuícola, un contexto de partida que cuantifique la presencia de mujeres en los órganos superiores de la Administración, y cómo esta representación ha evolucionado en los últimos años. Tomando como referencia datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), a cierre de 2024, el porcentaje de mujeres que ocupaban altos cargos, definiendo estos desde el rango de director general, se sitúa en un 41,60%, experimentando un ligero descenso desde la anualidad anterior, que se situaba en un 41,80%.

No obstante, resulta significativo señalar la diferencia porcentual respecto a 2015, ya que en ese año el porcentaje de mujeres en órganos superiores se situaba en un 29,40%; es decir, casi 12 puntos porcentuales y última consulta realizada en 2024, lo que deja constancia del progreso que se viene dando en los últimos años en términos de representación femenina y paridad en los órganos de gobierno y dirección.

Dentro de los órganos superiores considerados, se dan ciertas diferencias en cuanto a representación femenina. En la Presidencia de Gobierno, Vicepresidencias y Ministerios, el porcentaje ha disminuido con respecto a 2023, situándose por debajo del 50% (un 47,80%), mientras que ha permanecido igual en el caso de las Subsecretarías y Secretarías Generales y de las Direcciones Generales y Secretarías Generales Técnicas,

donde se da un 46,40% y un 40,20% de presencia femenina, respectivamente. Por el contrario, este porcentaje ha aumentado en las Secretarías de Estado, situándose, a término de 2024, en un 41,70%.

De igual modo, conocer la cifra de mujeres que ocupan cargos de responsabilidad con competencias en materia de pesca en la Administración Pública es también fundamental para seguir profundizando en los referentes femeninos que existen en el sector. En este sentido, se contabilizan, en la actualidad, cinco mujeres en altos cargos de la Administración. Dos de ellas pertenecen a la Administración General del Estado: la secretaria general de Pesca y la directora general de Ordenación Pesquera y Acuicultura. Las tres mujeres restantes ocupan los cargos de directoras generales con competencias en pesca y acuicultura a nivel autonómico, perteneciendo dos de ellas a la misma comunidad: la Dirección General de Pesca y Acuicultura del Gobierno del País Vasco, la Dirección General de Desarrollo Pesquero de la Xunta de Galicia y la Dirección General de Pesca, Acuicultura e Innovación Tecnológica de la Xunta de Galicia.

Aunque la representación femenina en altos cargos y órganos de dirección ha experimentado un crecimiento progresivo significativo con el paso de los años, especialmente si se compara con la década anterior, aún se necesitan seguir implementando esfuerzos que lleven a un equilibrio total entre sexos, ya que la presencia de mujeres en aquellos cargos donde se toman las decisiones económicas y sociales más relevantes es fundamental para evitar la aparición de posibles sesgos de género en la elaboración y en la aplicación de políticas públicas. Y, de este modo, que se contribuya a la mejora de la vida de las mujeres en todos sus aspectos, tanto en el ámbito público como en el privado.

¿Qué ejemplos de políticas o actuaciones concretas se llevan a cabo desde su organismo/departamento para fomentar el liderazgo femenino y la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones? ¿En qué ámbitos considera que se debe seguir trabajando?



AURORA DE BLAS CARBONERO

Directora General de Ordenación Pesquera y Acuicultura de la Secretaría General de Pesca [MAPA]

Desde la DGOPA, centralizamos, la gran mayoría de las actuaciones en materia de liderazgo y empoderamiento

femenino en el sector pesquero y acuícola, a través de la REMSP, que actualmente presido. La razón de ser de esta red es, precisamente, impulsar el papel de la mujer en el sector: el fomento del asociacionismo, la comunicación y el intercambio de iniciativas y mejores prácticas; permite a las mujeres conocer todas las opciones y oportunidades que les ofrece el sector. De esta forma, pueden comenzar a utilizarlas, reforzando sus posibilidades de crecimiento personal y profesional y, con ello, también su capacidad de liderazgo.

Esta capacidad de liderazgo es, asimismo, la que lleva a las mujeres a reivindicar mejoras y soluciones a los problemas que se encuentran en el día a día, y a establecer un diálogo con la Administración, que influye en la toma de decisiones y en las políticas públicas que afectan al sector.

La Red apoya a las mujeres en función de las necesidades que tengan en cada momento, ya sea mediante la recopilación y difusión de información y estadísticas de interés, la visibilización del papel de la mujer o de referentes femeninos, la formación, el reconocimiento, o la participación en los diálogos sociales y políticos.



SUSAN STEELE

Directora Ejecutiva de la Agencia Europea de Control de la Pesca (EFCA) de la Comisión Europea

La Unión Europea ha puesto en marcha la Estrategia Europea para la Igualdad de Género 2020-2025. En la Agencia Europea de Control

de la Pesca (EFCA) promovemos una política de igualdad de trato donde buscamos un equilibrio de género óptimo entre nuestro personal. Así pues, cada vacante publicada incluye una declaración de igualdad de trato.

Además, se organizan regularmente formaciones sobre contratación con un enfoque en equilibrio de género y los miembros del Comité de Selección, tan pronto como son nombrados, disponen de una guía de entrevistas para concienciarlos sobre este tema. La Agencia presta atención también a la hora de redactar los anuncios de vacantes para evitar cualquier término que pueda percibirse como desequilibrado a nivel de género.

EFCA no es la única Agencia Europea con una mujer al frente, sino que ya son varias en unirse a esta tendencia. Además, a 31 de diciembre de 2023, la EFCA empleaba a 45 hombres y 53 mujeres, con un porcentaje del 54% de mujeres.



CONSOLACIÓN VERA SÁNCHEZ

Viceconsejera de Agricultura, Pesca, Agua y Desarrollo Rural de la Junta de Andalucía

El liderazgo femenino y la participación de las mujeres es algo que nos tomamos muy en serio en nuestra Con-

sejería, prueba de ello es la reciente aprobación en noviembre del año pasado de la Ley 5/2024, de 13 de noviembre, del Estatuto de las Mujeres Rurales y del Mar, pionera en España en el ámbito de la pesca. Supone un paso más en la defensa de las mujeres del sector, incluyendo importantes avances en materia de representación, participación, reconocimiento y visibilización del trabajo de las mujeres, condición del empleo y condiciones laborales, o la sostenibilidad de vida laboral, familiar y personal, precisamente en los ámbitos en los que la mujer encuentra más dificultades.

Actualmente, estamos trabajando en el desarrollo normativo del Estatuto, de forma que ya hemos presentado a las asociaciones de mujeres, un borrador de decreto, para la creación y regulación de la Mesa de mujeres rurales y del mar andaluzas. Esta Mesa supone un hito fundamental para que las mujeres tengan presencia y participación en los asuntos competencia de esta Consejería.



ELENA MARTÍNEZ CARQUÉS

Directora del Instituto Social de la Marina.
Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones

El artículo 14 de la Constitución de 1978 proclama el derecho a la igualdad y a la no

discriminación, citando como motivos especialmente rechazables el nacimiento, la raza, el sexo, la religión u opinión, y prohibiendo la discriminación por cualquier otra circunstancia personal o social. Además, el apartado segundo del artículo 9 establece la obligación de los poderes públicos de promover las condiciones y remover los obstáculos para que la igualdad del individuo, y de los grupos en los que se integra, sea real y efectiva.

Desde la administración y, en concreto, desde el ISM estamos fomentando que esa presencia ancestral de la mujer en el mundo marítimo y pesquero sea percibida por la sociedad y sea objeto de reconocimiento. La escasez de visibilidad de la mujer es una falta de referencia para las jóvenes, y que puedan así seguir su ejemplo. Por eso, desde la revista Mar que dirige el ISM, estamos intentado fomentar esa visibilidad de la mujer mediante entrevistas a mujeres que tienen puestos directivos o de responsabilidad en el sector, que cada vez son más. Coincidiendo con el día de la mujer en el mes de marzo realizamos reportajes concretos sobre la participación de la mujer en el sector e hicimos un calendario específico sobre trabajos del mar desempeñado por mujeres.

Por otra parte, estamos satisfechos con haber luchado por conseguir en un primer momento los coeficientes reductores para los mariscadores, percebeiros y recogedores de algas, reconociéndose así la dureza de un trabajo desempeñado prioritariamente por mujeres y, en esta línea de defensa y reconocimiento, hemos seguido trabajando estos años hasta conseguir la aprobación de un coeficiente reductor para rederas y el incremento para los colectivos mencionados anteriormente.

Debemos seguir avanzando en este liderazgo de la mujer mediante la formación y la educación, insistiendo en la necesidad del asociacionismo para la defensa de los intereses comunes y, desde luego, mediante el apoyo a las medidas de conciliación tan necesarias en este sector para favorecer la incorporación y permanencia de la mujer. Por último, y fundamental, la mejora de las condiciones en los barcos y la igualdad de retribuciones.


MARTA VILLAVERDE ACUÑA.

Directora General de Desarrollo Pesquero de la Xunta de Galicia.

Desde la Xunta de Galicia implementamos medidas como el apoyo a redes de mujeres en el sector pesquero y marisquero, y a proyectos como

“Miranda”, que visibilizan el papel de las redes, o “Candieira”, que refuerza la gobernanza y empoderamiento de las mujeres a través de una red colaborativa, en línea con la Ley de Pesca de Galicia. También, promovemos el liderazgo en la propia administración pesquera, con alta presencia femenina en los altos cargos [secretaría general, directoras generales, directora del CETMAR o el INTECMAR]. Así, Galicia es un referente y, ya en el 2015, más del 79% de las cofradías contaban con mujeres en sus órganos de gobierno y decisión, muy por encima del resto de comunidades. Nuestros centros de formación son esenciales, permitiendo que hoy haya mujeres con puestos de mando en buques pesqueros. Es fundamental seguir abordando, junto con el sector y las propias profesionales, desafíos actuales como la conciliación, la cultura empresarial o la falta de referentes.


ITZIAR SEGARRA DÍAZ

Subdirectora general de Pesca y Acuicultura. Dirección General de Política Marítima y Pesca Sostenible, del departamento de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, de la Generalitat de Catalunya

La participación activa de las mujeres de la mar es una prioridad para la administración pesquera catalana. En este sentido, y con objeto de fomentar el liderazgo femenino, la participación en la toma de decisiones y de ayudar a tejer una red de conocimiento y colaboración entre las mujeres de los diversos colectivos del mar, se apoyó la constitución de la Associació Catalana de Dones de la Mar (ACDM). En los últimos años, se colabora con la ACDM coorganizando jornadas técnicas y eventos que favorezcan la entrada de nuevas profesionales y la colaboración entre las diferentes asociadas. En el mismo sentido, y con objeto de buscar sinergias con las mujeres del ámbito rural, se creó el “Consell Assessor de Dones del Món Rural i Marítim”, que asesora y propone políticas de igualdad al Departamento de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación. Complementariamente, se favorece la capacitación y formación del colectivo, mediante el Plan de Transferencia Tecnológica (PATT en Lila), destacando el emprendimiento femenino. Como actuaciones de éxito en la incorporación de la mirada femenina en el sector pesquero, destaca la incorporación de mujeres profesionales en los cargos de secretaria técnica de las Cofradías de Pescadores y en la gerencia de los GALP. Por otro lado, se introduce, en el marco de las ayudas FEMPA, un criterio de género que favorece las operaciones de ayudas solicitadas por mujeres o dirigidas a mujeres del sector pesquero. Sin embargo, la presencia a bordo de la mujer sigue siendo minoritaria. En este sentido, es necesario mantener campañas para romper estereotipos y poner en valor el papel de las mujeres, y la creación de referentes para futuras generaciones, como elemento de atracción femenina del relevo generacional.

Asociacionismo como elemento clave del liderazgo femenino

El asociacionismo femenino se ha convertido en una herramienta fundamental para fomentar el liderazgo y la presencia de mujeres en los órganos y procesos de toma de decisión del sector pesquero y acuícola.

Así lo evidencia la gran expansión del movimiento asociativo femenino en el sector que se viene produciendo en la última década, siendo el ejemplo más representativo la creación de la primera Asociación Nacional de Mujeres de la Pesca [ANMUPESCA], en el año 2016, con el objetivo de dar voz a los distintos colectivos de mujeres dedicadas a la actividad pesquera y acuícola y fomentar su participación en los órganos de decisión. ANMUPESCA aglutina a más de 10.000 trabajadoras y ha dado continuidad al surgimiento de nuevas asociaciones de profesionales del mar a nivel autonómico y regional. Prueba de esta consolidación, que se ha venido dando en los últimos años, se encuentra también en la creación del Grupo Ad Hoc de Mujeres de la Federación Nacional de Cofradías de Pescadores, en 2020, para visibilizar el papel de las profesionales del sector.

En este marco, y con el propósito de promover la colaboración y el diálogo entre las distintas asociaciones de mujeres del sector, en 2020 se crea, por parte de la Secretaría General de Pesca, un grupo de trabajo con las asociaciones de mujeres de carácter nacional y autonómico para abordar las actuaciones, en materia de igualdad, que se están implementando en el sector, y favorecer el intercambio de experiencias que sigan impulsando el movimiento asociativo y el liderazgo femenino.

El trabajo desarrollado en estos últimos años ha llevado a que, actualmente, muchas asociaciones de mujeres profesionales del mar participen en órganos asesores y consultivos del sector, incluidos aquellos de los que depende la gestión y ejecución de los fondos europeos. En el caso de ANMUPESCA, participa como miembro en el Comité de Seguimiento del programa FEMPA 2021-2027. De esta integración en órganos consultivos del sector son también partícipes asociaciones de ámbito autonómico, como es el caso de la Asociación Andaluza de Mujeres de la Pesca [AndMupes], que participa en el Consejo Asesor de Pesca de Andalucía; la Asociación gallega de Mulleres Salgadas, que forma parte del Comité estratégico de la Red Europea AKTEA, la Associació Catalana de Dones de la Mar, representada en el Consell Nacional de Dones de Catalunya, o la Federació de Mujeres Trabajadoras del Mar de Euskadi, miembro de la Asamblea del Grupo de Acción Local Pesquero del País Vasco, desde su constitución en 2016.

La progresiva integración de las mujeres del sector en procesos de toma de decisión, gracias a la consolidación del movimiento asociativo, quedó también evidenciada en la consulta que realizó la Secretaría General de Pesca, en 2023, en el marco del "Diagnóstico del liderazgo y la representación femenina en los órganos de gobierno y decisión del sector pesquero", ya que, atendiendo a los datos, se destaca que 9 de las 12 asociaciones de mujeres participantes en el estudio se encuentran integradas en algún órgano consultivo o relacionado con la igualdad de género en el sector. El asociacionismo femenino se constituye, así, como un movimiento fundamental para la participación de las mujeres del mar en el diálogo social y su reconocimiento profesional.

En la última década se ha producido un desarrollo cuantitativo y territorial del asociacionismo femenino en la actividad pesquera y acuícola, con la aparición de nuevas organizaciones de mujeres profesionales del mar y el crecimiento y consolidación de las ya existentes. En base a la experiencia de su asociación, ¿qué papel juega este movimiento asociativo en el impulso del liderazgo de la mujer en el sector pesquero?



PILAR OTERO GONZÁLEZ

Presidenta de la Asociación Nacional de Mujeres de la Pesca [ANMUPESCA].

Para las mujeres de ANMUPESCA, asociarnos nos ha permitido tener voz y voto en la sociedad, que hasta hace no mucho tiempo desconocía la existencia y la labor de

las mujeres en el sector de la pesca.

En relación con la fórmula asociativa, las circunstancias en estas últimas décadas, han derivado en la necesidad de reclamar apoyo económico a las asociaciones por parte de las administraciones, mejoras laborales, la importancia de otorgar visibilidad al sector pesquero, el aumento de cuotas de pesca, la labor de las empresas auxiliares (rederas, neskatillas,...), porque el sector pesquero es una cadena que abarca los tres sectores, primario, secundario y terciario.

Agruparnos y apoyarnos entre nosotras, es la mejor manera de lograr nuestros objetivos. Este trabajo colectivo desempeñado por las mujeres del sector, organizadas dentro de las diferentes asociaciones que conforman ANMUPESCA, nos permite hacer valer nuestra voz en los órganos de toma de decisión, autonómicos y estatales, otorgándonos la posibilidad de reclamar directamente soluciones para nuestras necesidades, como son, por ejemplo, la dignificación de nuestras profesiones, nuestra participación en la conservación del medio marino, la promoción de nuestros productos y la bajada del IVA de los mismos.



CARMEN ARGUDO ARIAS

Presidenta del Grupo Ad Hoc de Mujeres de la Federación Nacional de Cofradías de Pescadores [FNCP]

En nuestro bagaje como Grupo Ad Hoc de Mujeres de la FNCP, el objetivo marcado desde el primer momento ha sido **promover, visibilizar e impulsar**

el papel de la mujer en el sector pesquero y más concretamente en nuestro ámbito de actuación dentro de las Cofradías de Pescadores y sus Federaciones. Trabajamos desde el abordaje de los temas que consideramos claves para lograr una igualdad real en el sector y que para nosotros son:

- Incorporación real y cuantitativa de la mujer en el sector pesquero.
- Relevo generacional.
- Mejora de las condiciones laborales.
- Formación.
- Emprendimiento.

Por tanto, nuestro papel cobra una importancia significativa como instrumento para seguir avanzando en la materialización de nuestros objetivos, sin olvidar que somos referente en liderazgo, ostentando nuestra presidenta del Grupo un puesto de representación, ya que ocupa la Vicepresidencia Primera de la Mujer en la FNCP.

Para promover una participación mayor y más activa de la mujer en los puestos de liderazgo, desde la FNCP se establece la inclusión de la mujer en su junta de gobierno de manera que, además de la figura de la Vicepresidencia de la Mujer, una segunda vicepresidencia de las cinco existentes, es ocupada por otra mujer, en este caso la segunda candidata más votada de la vicepresidencia de la mujer, garantizando de este modo la presencia de dos mujeres en los órganos de gobierno de la FNCP. Esto supone un hito muy importante de cara a la representatividad de las mujeres en los órganos de gobierno de entidades pesqueras representativas del sector y con un peso y una relevancia como tiene la FNCP.



MARÍA ÁNGELES CAYUELA CAMPOY

Presidenta de la Asociación Andaluza de Mujeres del Sector Pesquero [AndMuPes]

La presencia de la mujer en los puestos de decisión y órganos consultivos del sector pesquero, en la actualidad, ha experimentado una evolución positiva, que no podría entenderse sin la existencia de nuevas asociaciones de ámbito autonómico, que, en los últimos años, han venido a darle visibilidad, en un sector fuertemente masculinizado.

La generación de mujeres que está al frente de estas nuevas asociaciones viene, no sólo a reconocer el trabajo de nuestras madres y abuelas, sino también a ser un referente para las generaciones futuras, en un marco en el que todo el sector primario, incluido el de la pesca, parece vivir en una crisis permanente, debido a una Política Pesquera Común que no ha funcionado como se esperaba, legislando sin tener en cuenta las aportaciones del sector, ocasionando desesperanza, frustración y un problema de relevo generacional de difícil solución.

En este contexto, si bien debemos felicitarnos por los avances logrados en materia de liderazgo, no hemos de olvidar que nos queda un largo camino por recorrer, en el que nuestros objetivos no son otros que los de defender nuestras raíces, nuestro medio de vida y el de nuestras familias, y, para ello, es imprescindible seguir avanzando en materia de representatividad y estar presentes de forma activa en las mesas de negociación y de toma de decisiones, para que nuestras reivindicaciones sean atendidas y tenidas en cuenta a la par que las aportaciones realizadas por las asociaciones y federaciones tradicionales.

En AndMuPes creemos en un sector pesquero vivo, moderno y sostenible, desde el punto de vista social, económico y medioambiental, y nuestras aportaciones son esenciales para alcanzar esos fines, y la Administración Pesquera así debe entenderlo.



MARÍA JOSÉ IBARBIA ETXEBARRIA

Presidenta de la Federación de Mujeres Trabajadoras del Mar de Euskadi.

El movimiento asociativo de mujeres en el sector pesquero ha sido clave para visibilizar su trabajo, impulsar su liderazgo y garantizar su participación en la toma de decisiones. En Euskadi, estas organizaciones han impulsado la formación de las trabajadoras del mar, fortaleciendo sus competencias y su capacidad de influencia.

La creación de la Federación, que une a las asociaciones de rederas, empacadoras y neskatilas, ha sido un hito que facilita la consecución de objetivos comunes, como el reconocimiento profesional, la mejora de condiciones laborales y la defensa de sus derechos. Este trabajo conjunto refuerza su capacidad de diálogo con las instituciones y el sector.

Además, recientemente, se ha trabajado el relevo generacional, promoviendo la incorporación de mujeres jóvenes y consolidando un modelo más inclusivo. Este movimiento ha transformado el sector hacia una mayor igualdad y sostenibilidad, reconociendo el papel esencial de las mujeres en su desarrollo.”



LEIDY JOHANNA AYA VEGA

Presidenta de la Associació Catalana de Dones de la Mar [ACDM].

En la última década, el movimiento asociativo femenino en el sector pesquero y acuícola ha sido fundamental para visibilizar el papel de las mujeres e impulsar su liderazgo. Desde la

ACDM, hemos demostrado que la unión de mujeres de diversos ámbitos de la Economía Azul, desde el sector primario (pesca y acuicultura), hasta otras actividades relacionadas, nos ha hecho más fuertes. Este asociacionismo nos permite compartir experiencias, sumar conocimiento y liderar iniciativas que promueven la igualdad y la innovación.

Además, desde la ACDM, trabajamos activamente en la promoción del consumo de pescado y marisco de proximidad, poniendo en valor la labor de los pescadores y las pescadoras, y del sector primario. Fomentamos el relevo generacional mediante actividades en las escuelas, sembrando, en el alumnado, la semilla del interés por las profesiones del mar. Paralelamente, promovemos el relevo entre las personas consumidoras, destacando la importancia de elegir pescado de calidad, de proximidad, y el consumo de especies de bajo valor económico, contribuyendo, así, a una economía más sostenible y equilibrada.



DOLORES GÓMEZ ORDOÑEZ

Presidenta de la asociación de Mulleres Salgadas.

Las asociaciones de mujeres tenemos un papel decisivo en relación con el liderazgo femenino, aunque reducirnos a este campo es desperdiciar talento y limitar

posibilidades en la configuración del presente y el futuro del sector del mar. Tenemos el derecho a participar, eliminando barreras que nos sitúan, casi de manera exclusiva, en el ámbito privado. Es nuestro gran reto, una cuestión de justicia que está fuertemente enraizada en una estructura social que nos penaliza. Debemos convencernos de que el feminismo y la igualdad son para todas, independientemente de nuestro nivel económico, formación académica u origen. No se trata de romper techos de cristal, sino de un reparto paritario de los puestos de decisión en las organizaciones pesqueras.

Somos responsables de poner el foco en las cuestiones que nos afectan, pero, solo con el firme apoyo de otros grupos sociales y de las administraciones, podremos avanzar. Las que formamos parte del tejido asociativo tenemos la obligación de promover un modelo de liderazgo inclusivo, empático y solidario. Un modelo basado en el consenso y la participación plural.



REMEDIOS RUSO FUENTES

Presidenta de la Associació Valenciana de Dones de la Pesca (AVADOPE) y vocal de ANMUPESCA en la Comunidad Valenciana

La constitución de nuevas organizaciones de mujeres de la mar está siendo muy positiva. Están dando visibilidad al trabajo que

desempeñan las mujeres en el sector pesquero y, gracias a estas nuevas organizaciones, las mujeres están más presentes en las mesas de trabajo.



MARÍA TERESA COSTALES OBAYA

Presidenta de la Asociación Profesional de Rederas de Bajura [AREBA].

Para mí, es muy importante que las mujeres nos asociemos en todos los sectores y, en especial, en la pesca, ya que es un sector muy vincu-

lado a los hombres. Con la Asociación, conseguimos ser un poco más visibles y más valoradas. Desde una asociación, es más fácil transmitir a las administraciones los problemas que nos rodean, y siempre hace más fuerza y es más fácil que escuchen una voz colectiva. Las rederas tenemos que diversificar nuestro trabajo para sobrevivir, y esto también es más fácil estando unidas; nos damos ideas y nos apoyamos.

Referentes del liderazgo femenino en el sector

En la actualidad, existen ejemplos de mujeres líderes en todo tipo de organizaciones del sector pesquero y acuícola; en las cofradías de pescadores, en los Grupos de Acción Local del Sector Pesquero [GAL], en las Organizaciones de Productores [OPP], en las entidades empresariales, etc. De hecho, en los últimos años, en algunos ámbitos del sector, hay mayor presencia de mujeres en puestos de dirección que de hombres, como es el caso del Instituto Español de Oceanografía, referente nacional en investigación oceanográfica, que en el año 2023, contaba con cinco directoras en sus centros costeros, frente a cuatro directores. Asimismo, dentro de la actividad comercializadora, también se sentó un gran precedente en 2023, al nombrar a la primera presidenta de la Asociación de Empresarios Mayoristas de Pescados de Madrid [AEMPM].

En este sentido, es útil ofrecer una visión panorámica que muestre la representatividad actual de las mujeres en el sector, en términos de liderazgo. Atendiendo a los datos presentados en el "Diagnóstico del liderazgo y la representación femenina en los órganos de gobierno y decisión del sector pesquero", se destaca la presencia de mujeres en los puestos directivos de las principales patronales y entidades sectoriales representativas de las diferentes actividades de la cadena de valor. En los últimos años, ha habido dos directoras al frente de las principales patronales de pescaderías [FEDEPESCA] y congelados [CONXEMAR]. Además, de las 228 empresas asociadas a esta última patronal, en 14 de ellas había directoras generales o mujeres gerentes. Asimismo, en la patronal de armadores CEPESCA, que cuenta con 800 empresas armadoras, existen 82 mujeres al frente de las mismas.

En lo que respecta a la industria de la conservación, se destaca que, de las 255 empresas asociadas a la patronal ANFACO, 17 de ellas cuentan con mujeres presidentas, al frente de gerencias, o consejeras delegadas. Y, de las 18 empresas en la junta directiva, diez cuentan con mujeres liderándolas. Estos datos van en la misma línea que los extraídos a través del propio diagnóstico del liderazgo femenino, según el cual se constata que, de las 10 entidades sectoriales que partici-

paron en el estudio, 9 de ellas contaban con mujeres en su estructura directiva, ocupando puestos de responsabilidad de diversa índole.

En cuanto a la situación de las mujeres en las cofradías de pescadores y su presencia en el máximo órgano de gobierno, el de patrona mayor, es preciso señalar que esta ha ido en descenso, en los últimos años, en algunos territorios, como Galicia. De las 41 cofradías que respondieron a la consulta realizada, solo una de ellas contaba con una mujer como patrona mayor. Sin embargo, cabe señalar que las mujeres representan el 9,26% de las personas que integran las Asambleas o Juntas Generales, y el 10,96% de los Cabildos o Comisiones Permanentes.

Por su parte, en los Grupos de Acción Local del Sector Pesquero [GALP], durante el período de programación del Fondo Europeo Marítimo y de Pesca [FEMP] 2014-2020, existieron ocho mujeres presidentas de los 41 grupos existentes, y otras 16 con el cargo de gerente. Asimismo, según los datos extraídos por el diagnóstico del liderazgo, al que respondieron 18 GALP, se destaca que las mujeres representaban de media el 31% de las personas en la Junta Directiva, siendo, además, mayoría en las plantillas de trabajadores de los grupos [un 69%].

Con respecto a las Organizaciones de Productores del Sector Pesquero [OPP], según consta en el registro de la Secretaría General de Pesca, ha habido dos mujeres presidentas dentro de las 38 organizaciones existentes, y otras cinco mujeres gerentes. No obstante, resulta bastante ilustrativo, en este caso, los datos presentados en el diagnóstico de liderazgo a través de la consulta realizada, y es que, de las 10 organizaciones que indicaron la composición de sus Asambleas Generales, se constata que el porcentaje de mujeres que forman parte de este órgano directivo se sitúa en un 59%.

De lo expuesto aquí se concluye que, si bien las mujeres están cada vez más representadas en los órganos de gobierno y decisión del sector, es necesario seguir avanzando en materia de liderazgo y participación femenina.



Secretaria General Adjunta de la Confederación Española de Pesca [CEPESCA]

ROCÍO BÉJAR OCHOA

Tiene una dilatada carrera de más de veinte años en el ámbito del asociacionismo, ejerciendo responsabilidades y defendiendo al sector de la pesca en diferentes campos. Desde 2007, ocupa el cargo de secretaria general adjunta de la Confederación Española de Pesca [Cepesca], desarrollando labores de representación del sector pesquero extractivo en el ámbito nacional y europeo, formando parte de los órganos de consulta de las distintas administraciones y defendiendo los intereses de las empresas pesqueras ante las instituciones públicas y privadas.

Durante seis años, fue presidenta de la Comisión Paritaria de Pesca y Acuicultura de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, desempeñando, actualmente, el cargo de secretaria de dicha Comisión. También, en la actualidad, es consejera del Instituto Social de la Marina, y miembro de la Junta Directiva de la Plataforma Tecnológica Española de la Pesca y la Acuicultura.

¿Crees que tu “yo” de 20 años se habría imaginado dónde estás actualmente? ¿Cuál era tu vocación por aquel entonces? ¿Tenías claro que querías dedicarte a este sector?

Pues, realmente, no. A los 20 años no me imaginaba ni de lejos cuál sería mi futuro. Me movía por las aulas de la Facultad de Ciencias Biológicas disfrutando al máximo de esa etapa de la vida. Una etapa en la que, además de adquirir los conocimientos que te ayudarán a decidir, más tarde, lo que más te atrae y a lo que te gustaría dedicarte en un futuro, suponen todo un aprendizaje, de cara a desenvolverte en situaciones a las que luego vas a tener que hacer frente.

Pero, por aquel entonces, la oceanografía y todo lo relacionado con el mundo marino ya llamaba mi atención. De hecho, cuando acabé mis estudios, en Cádiz se puso en marcha una nueva carrera universitaria de “Ciencias del Mar” y llegué a plantearme estudiarla. Pero, en esos momentos, tuve conocimiento de un máster en pesca y acuicultura, impartido por ICADE y el Instituto Marítimo Español, en Madrid, y no dudé en lanzarme a por ello. Fue mi primer contacto con la pesca y el flechazo fue claro. Se abrió ante mí un mundo apasionante y totalmente desconocido hasta entonces. No podía imaginarme, ni mucho menos, todo lo que vendría después.

Con la perspectiva que te da tu dilatada experiencia en el sector y las actuaciones que llevas a cabo en CEPESCA, ¿de qué manera se podría incrementar la presencia y capacidad de decisión de las mujeres en el sector pesquero extractivo, que es, posiblemente, uno de los ámbitos donde más cuesta impulsar este liderazgo femenino?

Sinceramente, creo que no nos debemos volver locos con este tema. La tendencia natural a que cada vez haya más mujeres, debidamente formadas y preparadas pro-

fesionalmente para la gestión y dirección de empresas, en nuestro caso, de las empresas u organizaciones pesqueras, sigue su curso. En mi opinión, puede parecer un proceso más lento por la dureza asociada a la propia actividad, que ha llevado a que la presencia masculina en la pesca sea ampliamente mayoritaria, si bien debemos tener en cuenta que la mujer siempre ha estado ahí, con un papel más invisible, encargándose de otras tareas.

No creo que las dificultades que se puedan encontrar ahora mismo las mujeres para alcanzar puestos directivos o de





representación en nuestro sector sean muy distintas a las que se enfrentan en otros sectores de nuestra economía. El compromiso y la exigencia en el trabajo son requisitos esenciales para llegar a puestos de liderazgo, y deben ir acompañados con una formación adecuada, que permita la adaptación a este mundo tan cambiante. Las oportunidades están ahí, solo hay que buscarlas e ir a por ellas sin desfallecer durante el camino.

En tu caso particular, ¿qué es lo que más te ha ayudado para llegar a un puesto de liderazgo como el que ocupas en la actualidad?

Trabajo, esfuerzo y pasión por la pesca. Creo que estos tres ingredientes son válidos para todo en la vida. Cuando empecé en el mundo del asociacionismo y comencé a conocer la gran variedad de

flotas y pesquerías que tenemos, me di cuenta enseguida de las oportunidades que ofrecían para representarlas y defenderlas en cualquier ámbito. Cada una con sus especificidades, y eso es lo bonito de nuestro trabajo. Cada día es distinto del anterior y una oportunidad para seguir aprendiendo.

Quiero aprovechar estas líneas para agradecer a todas esas personas que se han cruzado en mi camino y que me han ido enseñando lo increíble que es tener un barco, grande o pequeño, salir a la mar, enfrentarse a las fuerzas de la naturaleza, a la incertidumbre de haber cumplido con las capturas esperadas o a la responsabilidad de velar por la seguridad de unos tripulantes, cuyas familias dependen de un buen día de pesca. A todos ellos, gracias, y seguimos pescando.



Responsable de los Planes de Producción y Comercialización de la Asociación Empresarial de Acuicultura de España [APROMAR]

GARAZI RODRÍGUEZ VALLE

Soy Licenciada en Biología y con máster en acuicultura. Durante los últimos siete años, he trabajado en APROMAR. Actualmente, desempeño el cargo de Responsable de Planes de Producción y Comercialización [PPyC] y, desde 2024, también soy, dentro de ello, coordinadora del departamento de Innovación REMA. Mi trabajo se centra en la gestión de subvenciones y proyectos para llevar a cabo acciones colectivas que mejoren la competitividad de las empresas y la sostenibilidad del sector acuícola español, incluyendo toda la cadena de valor.

Además, organizo y participo en eventos sectoriales. Represento a APROMAR en el desarrollo de sus PPyC ante el MAC, AAC y FEAP, a nivel europeo, así como en otras organizaciones nacionales, como la PTEPA. Mis responsabilidades también incluyen la elaboración de informes, siendo el más destacado "La Acuicultura en España" y la atención a los medios de comunicación.

Entre tus funciones, como Responsable de los Planes de Producción y Comercialización de APROMAR, está la gestión de proyectos y subvenciones. ¿Consideras que la financiación pública nacional y europea está fomentando de manera efectiva un mayor emprendimiento femenino y, por ende, también la presencia de más mujeres en puestos de liderazgo?

En lo que a mi trabajo respecta, gracias a esta financiación, principalmente el fondo FEMPA (a través de los Planes de Producción y Comercialización de las OPs), pero también a las ayudas para el funcionamiento de asociaciones y a las asociaciones exportadoras, podemos avanzar en: innovación aplicada, planes de comunicación, negociación colectiva, relaciones internacionales y promoción de los productos acuícolas, entre otras áreas.

Estas acciones colectivas tienen, entre sus objetivos transversales, la igualdad, la visibilidad del papel de la mujer en el sector y el apoyo al liderazgo femenino. Por ejemplo, en nuestra Memoria de Sostenibilidad y nuestro Informe Anual "La Acuicultura en España", incluimos datos de empleo femenino, ocupación de puestos de liderazgo y principales barreras para las mujeres en la acuicultura. Por lo tanto, las ayudas públicas, están repercutiendo, a través de las Organizaciones de Productores, como APROMAR, en la mayor y mejor inclusión de la mujer en el sector. Al mismo tiempo, los datos

confirman que queda mucho por hacer, que el porcentaje de mujeres dista mucho aún de alcanzar el 50% y que son escasas las mujeres propietarias o directoras de empresas.

En el "Diagnóstico del liderazgo y la representación femenina en los órganos de gobierno y decisión del sector pesquero" realizado por la REMSP de la Secretaría General de Pesca, las entidades sectoriales señalan que la conciliación de la vida laboral, familiar y personal es el factor que más dificulta la presencia de la mujer en los órganos de decisión. En tu caso, ¿las obligaciones profesionales inherentes a tu puesto de trabajo permiten una buena conciliación? ¿Qué aspectos se

podrían mejorar en el ámbito concreto de la acuicultura?

En mi caso, tengo la posibilidad de adaptar mi horario de oficina y de teletrabajar ciertas horas a la semana. A su vez, esto requiere un compromiso por mi parte, de alcance de objetivos.

La parte más difícil para conciliar, son los numerosos viajes que realizo para acudir a reuniones. En 2024, he realizado 20, con una duración media de 3 días. Tengo que reconocer que estos viajes son muy enriquecedores. Al mismo tiempo, tienen la desventaja de que durante mis ausencias no puedo asistir a eventos personales importantes. Además, las reuniones que se extienden varias jornadas me re-





trasan la resolución otros asuntos laborales pendientes, con lo que aumenta el estrés por llegar a tiempo a la consecución de objetivos. Pero reconozco que la balanza es positiva, y considero los viajes un plus que disfruto de mi trabajo.

En acuicultura, la mayoría de los problemas de conciliación son los mismos que en otros sectores, por ejemplo: escasa duración de baja por maternidad/paternidad,

flexibilidad horaria, escasez de ayudas, etc. Por lo tanto, todas las medidas sociales que repercutan a nivel nacional, serán también positivas para nuestro sector.

¿Aprecias diferencias significativas en lo que respecta al empoderamiento y liderazgo femenino entre la acuicultura y otros ámbitos vinculado al sector pesquero?

Mi experiencia profesional es breve y, aun así, he experimentado un notable cambio de tendencias en el sector y resto de la cadena de valor.

Al principio, me encontraba en reuniones en las que era la única mujer y eso, junto a mi escasa experiencia en acuicultura, hacía que me costase mucho dar mi opinión y entrar en los debates. A veces, incluso sentía un trato paternalista. Pero, como decía, en menos de 10 años he experimentado mayor inclusión de mujeres en casi todos los ámbitos y un mayor cuidado con el trato hacia nosotras. Considero que, en mi entorno, se aprecia nuestra diferente perspectiva y se valora nuestra aportación para el beneficio de todos. Aunque sigue quedando mucho por hacer para que los porcentajes de empleo se igualen.

Yo intento aportar mi granito de arena a través la recientemente creada NOWA [Network of Women in Aquaculture], una asociación que hemos formado para fomentar el networking y las oportunidades a nivel global, sobre todo, de mujeres jóvenes.



Directora General de la Federación de Asociaciones Provinciales de Empresarios Detallistas de Pescados y Productos Congelados [FEDEPESCA] y de la Asociación de Empresarios Detallistas de Pescado y Productos Congelados de la Comunidad de Madrid [ADEPESCA].

MARÍA LUISA ÁLVAREZ BLANCO

Cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector pesquero. Es directora general de Fedepesca y Adepesca desde 2017. Ha sido condecorada con la encomienda de la Orden al Mérito Pesquero. Miembro del Comité ejecutivo del Market Advisory Council [MAC], y del Comité Ejecutivo del Consejo Asesor de Acuicultura, Consejos Asesores de la Comisión Europea. Forma parte de la Junta Directiva de la Plataforma Tecnológica Española de la Pesca y Acuicultura [PTEPA] y es Coordinadora de su grupo de trabajo de Comercialización.

Miembro del Comité de Seguimiento del Plan Estratégico de Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Pesca y de la Acuicultura y del Observatorio de la Cadena Alimentaria del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Es Directora adjunta del curso experto profesional de la UNED en Comercialización de Productos de la Pesca y Acuicultura.

Tu trayectoria profesional se ha visto recientemente reconocida con la Encomienda al Mérito Pesquero, en las condecoraciones de la Orden Civil del Mérito Agrario, Pesquero y Alimentario, que concede el MAPA. ¿Qué acciones y decisiones a lo largo de tu vida consideras que te han hecho llegar hasta el puesto que ocupas hoy? ¿Crees que ha sido un desarrollo profesional muy diferente por el hecho de ser mujer?

Ha sido una enorme sorpresa y un gran honor. No me lo esperaba y ha sido realmente emocionante, me siento muy agradecida. Y, por supuesto, sin el apoyo de mis juntas directivas, de mi equipo y de tantos colegas que me han ayudado a lo largo de mis 34 años de experiencia, no hubiera sido posible.

Creo que, a lo largo de mis años de carrera profesional, he demostrado un firme compromiso con la representación de mi sector, el comercio especializado en la venta de productos pesqueros, pero también con toda la cadena de valor. Siempre he sentido que nos necesitábamos unos a otros y que la competencia al consumo de pescados y mariscos estaba fuera de nuestra cadena. Solo unidos podríamos posicionarnos en un mercado cada vez más competitivo, más cambiante y exigente. Por ello, siempre he sido generosa en el trabajo asociativo, en sumar con todos los organismos

o instituciones posibles, en defender lo nuestro, defendiendo lo de todos. Creo que ser trabajadora, aplicada, comprometida, abierta a los cambios y a colaborar con todos y todas, me ha ayudado a llegar hasta aquí. Estar orgullosa de mi sector y defenderlo con pasión también ha sido fundamental. Yo me creo lo que hago y creo haber sido siempre coherente en mi trabajo de la defensa institucional del sector.

Respecto al hecho de ser mujer, yo no he sentido ninguna traba en mi carrera, solo tonterías propias de personas sin luces largas y, posiblemente, al no ser tantas en mi generación, me ha ayudado a visibilizar más mi trabajo y a que se pusiera el foco sobre las pioneras en llegar a puestos directivos en nuestra cadena.

Tradicionalmente, en el sector de la comercialización, ha sido y es frecuente la fórmula del empresario autónomo administrador de la empresa que trabaja directamente con su esposa, tanto en pescaderías como en los puestos de mercado. En este modelo, ¿Se sigue dando actualmente una cierta falta de reconocimiento social y/o económico del trabajo desarrollado por estas mujeres, al ser considerado una “ayuda” al negocio familiar?

Sí, ha existido esa falta de reconocimiento que, afortunadamente, se ha

desatascado en los últimos años. Desde Fedepesca, hace ya más de 20 años que creamos la primera red de la comercialización pesquera y que trabajamos en visibilizar a nuestras mujeres, autónomas o trabajadoras, y en animarlas a ocupar puestos directivos en las asociaciones, a ser empresarias, a exponerse, a ser ejemplo, a mostrar su extraordinaria labor.

Creo que la evolución de las mujeres en España ha sido espectacular, hemos avanzado todos a una, como sociedad, y ya no nos reconocemos en los patrones que existían cuando yo era estudiante. Hombres y mujeres hemos evolucionado en la correcta dirección, y seguiremos haciéndolo. El 52% de nuestro sector son mujeres. Nada es posible sin ellas y, afortunadamente, la mayoría de los españoles ya han entendido que unas condiciones justas para el desarrollo de cualquier persona, sea hombre o mujer, son incuestionables.

Seguimos trabajando en mejorar la igualdad y en todos nuestros proyectos se incorporan medidas al respecto. Por otra parte, las políticas europeas, impulsan, en todos los proyectos cofinanciados, la integración de la perspectiva de género y de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Sinceramente, creo que, donde queda más por hacer, es en los hogares, de puertas para adentro y en las relaciones privadas.

Si una mujer te dijese que se plantea aceptar un puesto de responsabilidad en el sector pesquero por tratarse de un sector muy masculinizado, ¿qué consejo le darías?

Que eso no es relevante. Si estás preparada y tienes ilusión, adelante. A mí me tocaron unos inicios profesionales rodeada de hombres, recuerdo muchas reuniones en las que era la única mujer. El mundo asociativo y el sector pesquero

eran muy masculinos, y un poco anticuado. No se trata de ser valiente, simplemente de ser justa, y no puedes tú misma darle más valor a otra persona por el simple hecho de ser un varón.

Yo siempre he expresado mi opinión, con fundamentos y respeto, y siempre me ha funcionado. He sentido que, si podía aportar algo, debía hacerlo; cumplir con mi deber y tratar de mejorar mi entorno me ha motivado suficientemente, como

para superar situaciones en las que me sentía en minoría, pero nunca menos. Eso sí, siempre habiendo estudiado y trabajado los temas a tratar. Para mí, esa es la gran diferencia en las reuniones y en el ámbito laboral: las personas que se estudian los asuntos y las que no, sean hombres o mujeres. Yo siempre le digo a mi equipo que, haciendo los “deberes”, se destaca.



Directora General de la Asociación Española de Mayoristas, Importadores, Exportadores y Transformadores de Productos de la Pesca y Acuicultura [CONXEMAR].

YOBANA BERMÚDEZ RODRÍGUEZ

Actualmente ocupa la presidencia del MAC [Market Advisory Council] y de CEP [European Federation of National Organizations of Importers and Exporters of Fish], ambos organismos de ámbito europeo con sede en Bruselas.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria alimentaria, incluyendo transformación, seguridad alimentaria, consultoría y auditoría en tres países diferentes: España, Irlanda y Reino Unido. Además, trabajó más de 10 años en el ámbito de la industria transformadora de pescados y mariscos y cuenta con experiencia en las áreas de conservas y productos frescos, congelados, ahumados y listos para comer.

Desde su nombramiento como directora general de Conxemar, ha dirigido la puesta en marcha del primer plan estratégico de la asociación con horizonte 2026 para afrontar los retos del sector de la transformación y comercialización de productos acuáticos.

En 2023 fuiste elegida presidenta del Consejo Consultivo de Mercados [MAC] como candidata de AIPCE [European Fish Processors Association] por tu experiencia de más de 20 años en la industria alimentaria. A lo largo de toda esta carrera profesional, ¿Te han surgido dudas a la hora de ejercer un puesto de responsabilidad dentro de este ámbito tradicionalmente masculinizado?

Cuando te planteas asumir un nuevo reto profesional siempre haces un análisis de los pros y los contras y de lo que te puede aportar ese nuevo reto. Pero a la hora de tomar la decisión nunca me he planteado si era un mundo masculinizado o no.

No veo clave lo del ámbito tradicionalmente masculinizado. Si tienes claro lo que quieres y crees en ti mismo es una cuestión de carácter, diría yo. Cada uno, por las razones que sean, se va forjando con una personalidad que le permitirá ejercer unas u otras profesiones y tomar unas u otras decisiones.

Una vez terminada mi carrera de biología, y con el ideal con el que comencé a trabajar en un parque nacional, me di cuenta que esa idea era complicada y me fui a trabajar como técnico del departamento de calidad de una empresa transformadora en Vigo. En aquel momento, la seguridad alimentaria era el futuro para muchos biólogos y químicos.

En cuanto comprobé que la seguridad alimentaria me gustaba, ahí me fijé una meta, que era crecer, y me fui educando y formando en la materia sin dudar salir del país, cambiar de trabajo y aceptar diferentes retos hasta el puesto actual. Nunca pensé en el entorno masculino o femenino de ninguno de los puestos que he ocupado. Cada uno de ellos lo aceptaba como un reto y me empeñaba en sacarlo adelante, como sigo haciendo en la actualidad.

Lo primordial es tener una meta y el camino que te lleva a cumplirla va saliendo solo si lo buscas. Ahí creo que está la clave: no dudas, porque lo que surge es lo que estás buscando, y no piensas ni en mujeres ni en hombres, simplemente en llegar a donde quieres. De una manera o de otra, las oportunidades que van apareciendo son fruto de tus búsquedas, que ya vienen preestablecidas por tus metas.

La organización laboral en la industria de productos del mar se ha caracterizado históricamente por una fuerte segregación sexual del trabajo, de carácter horizontal; un modelo de organización que ha llevado aparejada una diferenciación entre hombres y mujeres en materia de contratación, salarios, etc. ¿En tu día a día profesional estimas que estas brechas siguen existiendo?

En mi opinión, la segregación sexual del trabajo debería verse en el contexto en el que estaba albergada. Ligada a un con-



texto histórico donde la mujer, o no trabajaba, o los trabajos que realizaba estaban infravalorados y se comprendían como suplemento al salario masculino. Estaba todo muy sectorizado por sexos. Ahí había una clara diferenciación salarial y de contratos con detrimento obvio hacia la mujer.

Actualmente, considero que esto ha mejorado notablemente. Los salarios se negocian por convenios, la mujer y el hombre hacen trabajos indistintamente y estos son retribuidos por convenios a nivel general. A nivel directivo, cada uno negocia su salario y pone sus condiciones, que valora con la empresa, o al menos, eso es lo que yo he vivido. Es importante la capacidad para negociar que cada uno tiene en determinadas circunstancias.

En este caso, resaltaría que nuestro sector, y la industria que genera, es un sector especializado que requiere tiempo de aprendizaje y no muchas mujeres tuvieron la oportunidad en su momento de poder formarse para poder plasmar

toda su experiencia en trabajos especializados, ni la capacidad para negociar. Por ello considero que llevará un tiempo igualar del todo las posiciones.

Un ejemplo positivo de este cambio lo tenemos en Conxemar, asociación que dirige. Hablamos de profesionales indistintamente del sexo. Somos 20 profesionales, cada uno experto en su temática y todos con una pasión por lo que hacemos que nos hace representar a nuestros asociados al más alto nivel. En el cómputo de mujeres y hombres, son 16 mujeres y 4 hombres. Con 8 directores, de los cuales, 5 somos mujeres y 3 hombres. Esta selección está basada en la valía de cada uno de ellos y en ningún momento ha influido el sexo en su selección ni en su salario. Esto, por sí solo, muestra el crecimiento que las mujeres están teniendo en este sector.

Lo positivo de esta tendencia es que la mujer ya está integrada en el mundo laboral y esto debe convertirse en lo cotidiano.

A diferencia de otros sectores, como el extractivo o la industria auxiliar a la pesca, en el ámbito de la comercialización –y, en concreto, en el sector mayorista– no han existido, o no se han llegado a materializar, iniciativas para la constitución de asociaciones de mujeres orientadas a la defensa de los intereses de las trabajadoras de este sector. ¿A qué crees que responde esta realidad?

Considero que las asociaciones sindicales ya están haciendo esta labor. En este caso, los enlaces sindicales de este sector, en su mayoría mujeres, están haciendo de puente y sus derechos se integran dentro de los derechos del trabajador.

A nivel directivo, la incorporación de mujeres ha sido relativamente reciente y sus derechos y condiciones son acorde a lo que ellas han negociado, lo digo por experiencia personal. No nos olvidemos que llegamos aquí ya con una base trabajada socialmente.



Presidenta de la Asociación de Empresarios Mayoristas de Pescados de Madrid.

JULIA GONZALO MORENO

Con una prolongada experiencia profesional, desde muy joven participó activamente en el desarrollo de la empresa familiar, liderada por su padre, en un sector tradicionalmente masculino. Desde el antiguo Mercado de Pescados en la Puerta de Toledo, que conoció con apenas 20 años hasta Mercamadrid, inaugurado en 1982, Julia ha trabajado junto a su hermano cada noche sacando su empresa adelante, impulsando el crecimiento e innovación de la misma, desde que su padre se retiró.

Hoy dirige Congelados Cientocinco, empresa dedicada al comercio al por mayor de los productos del mar, especialmente duro por su horario nocturno de trabajo y donde la presencia de mujeres empresarias apenas alcanza el 15%.

Desde la constitución de la AEMPM en el año 1979, es la primera vez que una mujer se presenta y resulta elegida para la presidencia.

En 2020 fuiste finalista en el “Premio Mujer Empresaria CaixaBank”, que reconoce el talento y la excelencia profesional de empresarias en España que son referentes por su trayectoria. ¿Crees que, hoy en día, siguen siendo necesarios referentes de liderazgo femenino como el tuyo en este sector?

En mi sector sigue habiendo una presencia mayoritaria de hombres, no solo en puestos de representación sino en la gran mayoría de categorías profesiona-

les que se desarrollan el comercio mayorista de pescados.

Desde la constitución de mi asociación [antes gremio], por primera vez, se ha elegido a una mujer presidenta y, aunque han pasado ya algunos meses, todavía genera cierta sorpresa. Y esto no solo ocurre en mi sector, solo hay que observar el resto de eslabones en la cadena de valor del pescado. Si bien es cierto que cada vez hay más mujeres en puestos técnicos de dirección, esto no ocurre en las presi-

dencias y puestos de representación de las organizaciones, lo cual es un reflejo de la situación del conjunto del sector.

Por mi parte, el liderazgo que intento ejercer es un modo de actuar muy directo y pegado al terreno. Yo hago vida de mercado cada noche, esto es, estoy desarrollando mi labor profesional desde las cuatro de la madrugada. El hecho de que todos me vean desde esas horas trabajando [como hacen ellos] demuestra que conozco la dinámica del mercado y soy parte de él.

El sector de la comercialización de productos del mar, especialmente el segmento mayorista, se caracteriza por unos horarios de actividad comercial en los mercados de origen o centrales que son atípicos, a menudo nocturnos y difíciles de compaginar con otras facetas de la vida personal y familiar. ¿Crees que este es uno de los principales hándicaps para el liderazgo femenino en este sector?

Por supuesto. Trabajar de noche, trabajar cuando los demás duermen no es algo ni divertido ni estimulante. Tener que gestionar un horario de vida que da la espalda al día condiciona el conjunto de relaciones personales. Además de los riesgos añadidos para la salud por no tener una pauta del sueño regular y estable durante muchos años de forma prolongada en el tiempo.



Esto se complica cuando hablamos de la maternidad, sobre todo en los primeros años. Las mujeres jóvenes del sector saben que, después de la baja laboral por maternidad, van a tener serias complicaciones para estar cerca del bebé de forma regular. Yo misma viví ese proceso y experimenté la renuncia de compartir espacios con los hijos en las edades más tempranas.

Esto va más allá de compartir la responsabilidad de los cuidados, es saber que va a ser mucho más difícil compartir tiempo con ellos en las primeras etapas de vidas.

Además, a este hecho hay que añadirle un componente cultural que no es fácil de

romper y que tiene que ver con normalizar la presencia de mujeres en todas las actividades profesionales del mercado.

Y, en tu caso, ¿cuáles han sido los principales desafíos profesionales que has tenido que superar en un sector como el tuyo, donde algunos estudios señalan que la presencia de mujeres empresarias apenas alcanza el 15%?

Como he comentado, ha sido complicado todo lo que ha tenido que ver con dedicar tiempo al cuidado de mis hijos cuando eran más pequeños y que entendieran que yo no era una madre de horarios como las que habitualmente podían ver en su entorno.

Además, en ocasiones he tenido la sensación de que, a pesar de todos los años que llevo trabajando en el mercado, debo seguir demostrando que mi sitio es éste porque es lo que mejor sé hacer. Y me siento satisfecha del camino recorrido.

Podemos sentirnos orgullosos de ver cómo hoy contamos con un grupo de mujeres que van tomando las riendas de las empresas mayoristas y la satisfacción que produce ver a una generación de mujeres más jóvenes y formadas que apuestan por seguir dando vida a este mercado, incorporando talento e innovación.



Jefa de Administración de la Cooperativa de Pescadores de San Cristóbal, Pescatobal

MARÍA DOLORES GUEDES SOCORRO

Jefa de Administración de la Cooperativa de Pescadores de San Cristóbal, Pescatobal, cuenta con una destacada trayectoria en la representación y gestión del sector pesquero en Canarias. Aunque su formación inicial estuvo enfocada en un ámbito distinto, ha desarrollado su carrera en el sector pesquero, contribuyendo activamente a su defensa y promoción, así como a la visibilización del papel de la mujer en los órganos de decisión. A lo largo de su trayectoria, ha participado en foros, debates y encuentros institucionales, dando voz a las personas de la mar en Canarias y trabajando en la búsqueda de soluciones para los retos del sector, la defensa de los intereses del sector pesquero artesanal y la promoción de un modelo sostenible e inclusivo.

Además de su compromiso con el ámbito pesquero, ha explorado el mundo de la escritura, una escritora de alma salada, publicando el libro *Espejos de un alma inmortal*, una colección de prosas donde el amor y pasión por el mar se refleja en sus líneas.

Aunque te formaste para ejercer en un sector muy diferente al pesquero, finalmente has elegido desarrollar tu actividad profesional en el mismo, representando a la Cooperativa de Pescadores de San Cristóbal, y has dado voz al sector pesquero canario en diversas ocasiones. ¿A qué retos te has tenido que enfrentar en un ámbito laboral tradicionalmente masculinizado? ¿Es fácil, para una mujer, posicionarse en puestos de liderazgo dentro de una cooperativa de pescadores?

Desde el inicio de mi trayectoria en el sector pesquero, he tenido que enfrentarme a múltiples desafíos, muchos de

ellos derivados del hecho de ser un ámbito tradicionalmente masculinizado. Uno de los principales retos ha sido demostrar que el liderazgo y la toma de decisiones no dependen del género, sino del conocimiento, la capacidad de gestión y el compromiso con el sector.

La pesca es un sector con profundas raíces culturales y estructurales, donde, históricamente, el papel de la mujer ha estado relegado a tareas de apoyo, administración o comercialización, más que a la representación y dirección. Esto implica que, en ocasiones, la voz femenina se reciba con cierto escepticismo o que sea necesario un esfuerzo adicional

para que nuestras opiniones sean valoradas en igualdad de condiciones.

Sin embargo, mi experiencia me ha enseñado que el respeto y el reconocimiento se ganan con trabajo, preparación y resultados. A lo largo de mi trayectoria en la Cooperativa de Pescadores de San Cristóbal, Pescatobal, he procurado centrarme en aportar soluciones a los problemas reales del sector, defender los intereses de los pescadores y generar un impacto positivo a través del diálogo y la gestión eficiente.

En cuanto a la posibilidad de que una mujer ocupe puestos de liderazgo dentro de una cooperativa de pescadores, no es imposible, pero sigue siendo un camino con más obstáculos que para un hombre. La clave está en la perseverancia y en la capacidad de generar confianza dentro del sector. Cada vez hay más mujeres desempeñando roles estratégicos en la pesca, y creo que esto es una señal de que el sector evoluciona hacia una mayor apertura y equidad.

Mi papel dentro de la Cooperativa y en la representación del sector pesquero canario ha sido una oportunidad para demostrar que el liderazgo femenino no solo es posible, sino también, necesario para enriquecer la visión del sector y afrontar sus retos desde una perspectiva más inclusiva y sostenible.



De acuerdo con los resultados del “Diagnóstico del liderazgo y la representación femenina en los órganos de gobierno y decisión del sector pesquero”, realizado por la REMSP, de la Secretaría General de Pesca, existía cierto consenso entre las cofradías de pescadores a la hora de argumentar que la propia falta de interés o autoconfianza de las mujeres es el principal motivo de su escasa participación y presencia en los órganos de decisión del sector. ¿Coincides en esta visión?

No del todo. Aunque la falta de interés o autoconfianza puede ser un factor en algunas mujeres, reducir la baja representación femenina en los órganos de decisión del sector pesquero a esta cuestión es una visión incompleta. El acceso de las mujeres a puestos de liderazgo no solo depende de su voluntad, sino también de barreras estructurales y culturales que históricamente han limitado su participación. La pesca ha sido un sector tradicionalmente masculinizado, con roles de liderazgo ocupados mayoritariamente por hombres. Esto genera dinámicas que desalientan la implicación de las mujeres, como la falta de referentes femeninos o la percepción de que no serán escuchadas.

Además, muchas veces el problema no es la falta de interés, sino la falta de oportunidades reales. Si las estructuras de poder siguen favoreciendo un liderazgo predominantemente masculino, el acceso de

las mujeres se vuelve más complicado, independientemente de su capacidad o voluntad. Por eso, en lugar de señalar la falta de interés como la causa principal, es fundamental generar espacios inclusivos, fomentar el liderazgo femenino y visibilizar el papel de las mujeres en el sector. La diversidad en los órganos de decisión no solo es una cuestión de equidad, sino que también enriquece la toma de decisiones y fortalece al sector.

En diversas intervenciones públicas, has manifestado la importancia de visibilizar el papel que desempeñan las mujeres del sector que están detrás de una mesa, ocupando puestos de decisión en las cofradías, y no solo el de las pescadoras. ¿Cómo ha evolucionado en los últimos años la visibilización y el reconocimiento del trabajo desarrollado por estas trabajadoras?

En los últimos años, la visibilización y el reconocimiento del trabajo desarrollado por las mujeres en el sector pesquero han avanzado significativamente, aunque aún queda mucho por hacer. Tradicionalmente, la imagen de la mujer en la pesca ha estado asociada casi exclusivamente a las mariscadoras o a las pocas pescadoras que faenan en el mar, dejando en un segundo plano a aquellas que desempeñan un papel fundamental en la gestión, comercialización y toma de decisiones dentro de las cofradías y cooperativas.

Gracias al esfuerzo de diferentes organizaciones, colectivos y administraciones, se ha comenzado a reconocer públicamente el valor de estas mujeres, que, durante años, han sido invisibilizadas a pesar de su contribución esencial. Programas como la Red Española de Mujeres en el Sector Pesquero (REMSP) han impulsado estudios, encuentros y acciones formativas para fomentar el liderazgo femenino y poner en valor su papel en la gobernanza del sector. Además, la inclusión de la perspectiva de género en las políticas pesqueras europeas y nacionales ha permitido generar marcos normativos más inclusivos.

Sin embargo, aunque el reconocimiento está en marcha, la representación sigue siendo baja. La presencia de mujeres en órganos de decisión de las cofradías y cooperativas sigue siendo limitada, y todavía persisten barreras culturales y estructurales que dificultan su acceso a estos espacios.

El reto ahora es consolidar este proceso, garantizando que la visibilidad no sea solo simbólica, sino que se traduzca en oportunidades reales de participación y liderazgo. Para ello, es fundamental seguir impulsando la formación, el apoyo institucional y la creación de redes que fortalezcan la presencia de las mujeres en todos los ámbitos del sector pesquero.



Patrona Mayor de la Cofradía de Pescadores de Conil, Presidenta de la Organización de Productores Pesqueros Artesanales de la Lonja de Conil [OPP72]

MANUELA LEAL SÁNCHEZ

Es la primera mujer responsable de la Cofradía de Pescadores de Conil, una entidad con más de cien años de historia y a la que pertenecen unos 60 barcos, la mayoría de pesca artesanal. Es patrona de uno de ellos, el «Rosario», y la única mujer de la localidad que se embarca. Es presidenta de la Asociación de Mujeres de Mar Torre Castilnovo.

La primera vez que se embarco con su padre tenía ocho años y, a partir de ese día, deseaba la llegada de los sábados para volverse a embarcar. Ya con 14 años, pasaba los veranos pescando con su padre y, cuando cumplió 18 años, ya era una más de la tripulación.

Tras estudiar un módulo de acuicultura, estuvo seis años trabajando en una piscifactoría, pero lo dejó para volver a formar parte de la tripulación del «Rosario», el barco de su padre.

En 2019 hiciste historia siendo la primera mujer elegida Patrona Mayor de la Cofradía de Pescadores de Conil, convirtiéndote en un claro referente femenino para otras mujeres del sector. En tu caso, ¿tuviste algún modelo femenino a lo largo de tu vida profesional que te impulsase a llegar hasta aquí? ¿Consideras que hay suficientes referentes de mujeres en el sector extractivo, y especialmente, a bordo de los buques?

En mi caso, yo nunca tuve referentes femeninos. Mi padre era pescador y era mi referente y, en mi familia, muchos han sido los que se han dedicado a la pesca como yo, pero soy la única mujer en mi familia que sale a la mar. Cuando empecé hace veinte años, las mujeres que conocía relacionadas con la pesca, estaban en tierra, en la oficina, encargándose de la administración, o eran armadoras, pero ninguna de ellas se embarcaba; si había más en mi situación, yo lo desconocía. A partir de 2018, con la creación de la Asociación Andaluza de Mujeres del Sector Pesquero [ANDMUPES], es cuando he tenido oportunidad de conocer a otras compañeras dedicadas a la pesca extractiva. Gracias a la Asociación, y a sus reuniones, he podido hablar y compartir experiencias con otras pescadoras que salen a la mar como yo, mientras que cuando empecé nunca tuve esa posibilidad.

También eres un ejemplo de relevo en el sector como continuadora de la tradición familiar. En el diagnóstico reali-

zado por la Secretaría General de Pesca sobre liderazgo y representación femenina, se destaca la importancia de apoyar el desarrollo profesional de las jóvenes que se incorporan al sector, por su dinamismo y capacidad de iniciativa. Esto sugiere una estrecha relación entre el relevo generacional y el liderazgo femenino. ¿Compartes esta perspectiva?

Sí, existe una estrecha relación entre el relevo generacional y liderazgo femenino. Hay muchas mujeres jóvenes que quieren trabajar en el sector pesquero, y que, a pesar de poseer su titulación, no pueden realizar las prácticas porque en los pesqueros, los patrones no quieren

embarcarlas, prefieren embarcar antes a los jóvenes. Esta situación es difícil de entender, porque, sabiendo el problema de relevo generacional existente en la pesca extractiva, no deberían poner tantos impedimentos a la incorporación de las jóvenes pescadoras. Éste escenario se repite habitualmente: conozco muchos casos de mujeres jóvenes que me lo cuentan: ellas quieren dedicarse a esto, quieren faenar, pero no consiguen que las contraten, porque prefieren hombres a bordo. Por lo tanto, probablemente, si hubiera más mujeres embarcadas, a cargo de los barcos, y en puestos de liderazgo, no existirían tantas trabas para que las jóvenes que quieren ser pescadoras pudieran faenar a bordo de un pesquero.



Pese a lo anterior ¿por qué este sector sigue resultando tan poco atractivo a los jóvenes y, especialmente, a las mujeres? ¿Qué se podría hacer para despertar nuevas vocaciones entre estos colectivos?

La pesca sí puede resultar atractiva, pero la gente joven prefiere otras vías para ganarse la vida, porque, por otro lado, se sabe que es un trabajo duro, que exige

trabajar de noche, de madrugada, y en el caso concreto de las mujeres, el tema de la conciliación familiar es muy complicado. Si hubiera alguna manera de solucionar éste aspecto, quizá habría más mujeres pescando. Además, la pesca es una profesión muy vocacional. Yo me embarqué por primera vez con mi padre con nueve años, porque le insistía mucho, finalmente cedió y, a partir de ese primer día, comencé a salir con él casi todos los

fin de semana. En ese momento se despertó mi vocación, pero hoy en día ya no es posible hacer lo mismo. Si una joven tiene curiosidad, no puede subirse a un barco, como hice yo, para ver si le gusta o no, y comprobar si lo disfruta, si se marea o no...y así, asegurarse de si quiere dedicarse a esto. Ahora hay una serie de normas que lo impiden, y deberían concretar alguna fórmula que facilitase el acceso puntual a la actividad.



Secretaria de la Federación Territorial de Cofradías de Pescadores de Girona, Secretaria de la CP de Roses y de la CP de L'Escala. Vicepresidenta del GAL Costa Brava.

TRINIDAD AGÚNDEZ ACOSTA

Nació en Cáceres, en el corazón de España, se licenció en Filosofía y Ciencias de la Educación, especializada en Pedagogía y Educación Especial, tuvo su primer destino de Trabajo en 1988 como Delegada Local de la Casa del Mar en la villa marinera de L'Escala.

Después del Instituto Social de la Marina, se incorporó como administrativa en la Cofradía de Pescadores de la misma localidad. En 2005 fue nombrada Secretaria de esta entidad, y su experiencia y dedicación la llevaron en 2015 a asumir también el cargo de Secretaria de la Federación Territorial de Cofradías de Pescadores de Girona. En 2022 sumó a su recorrido el puesto de Secretaria de la Cofradía de Pescadores de Roses, compaginando con éxito las responsabilidades de las tres instituciones. Además, es una de las principales impulsoras de la Asociación de Dones de la Mar de Catalunya.

En base a tu experiencia profesional, ¿de qué forma la visión y la forma de trabajar de las mujeres genera un impacto en el sector pesquero?

A lo largo de mi trayectoria en el sector pesquero, he llegado a la conclusión de que uno de los valores más significativos que aportamos las mujeres es la capacidad de organización. La mayoría de los cargos que ocupamos en las cofradías y federaciones están relacionados con la gestión y la coordinación. Esto nos lleva a participar activamente en reuniones, tramitar documentos y mantener un contacto directo con la administración, lo que nos permite estar siempre actualizadas sobre la legislación del sector.

Por lo tanto, considero que la organización y la previsión son dos de los valores más destacados que contribuimos para asegurar el buen funcionamiento de nuestras instituciones. Es importante mencionar que también hay hombres en el sector que sobresalen en estas áreas, pero la perspectiva y el enfoque que aportamos las mujeres pueden marcar una diferencia significativa en la manera en que se gestionan los desafíos del sector pesquero.

¿Crees que las mujeres que trabajan en la pesca y, concretamente, en el ámbito de las cofradías, tienen características particulares o algo en común que les haya permitido hacerse un hueco en este mundo tradicionalmente aso-

ciado a los hombres? ¿Son, hoy por hoy, las mujeres un poco más líderes en este sector que hace unos años?

Las mujeres que trabajamos en la pesca, no creo que tengamos características estrictamente particulares, pero sí es cierto que compartimos un carácter fuerte y resiliente, en parte debido a la predominancia masculina en el sector, especialmente en años anteriores. Esta realidad nos ha llevado a desarrollar habilidades de adaptación y a forjar un sentido de comunidad entre nosotras, lo que ha sido fundamental para abrirnos camino en un entorno tradicionalmente asociado a los hombres.

A lo largo de los años, hemos logrado fortalecernos y, sin darnos cuenta, hemos allanado el terreno para las nuevas generaciones de mujeres que se incorporan al sector. Hoy en día, podemos afirmar que somos más líderes que antes, ya que ocupamos cargos de responsabilidad en diversas cofradías y federaciones. En mi territorio de actuación, la provincia de Girona, es notable ver cómo hay mujeres en posiciones clave en todas las cofradías, lo que refleja el esfuerzo y la dedicación que hemos invertido a lo largo del tiempo.

Este cambio no solo es un testimonio del avance de las mujeres en el sector, sino que también enriquece la dinámica de



trabajo, aportando nuevas perspectivas y enfoques que benefician a toda la comunidad pesquera. Sin duda, el liderazgo femenino en este ámbito está en constante crecimiento, y eso es algo que debemos celebrar y seguir fomentando.

¿Cuál es, en la actualidad, la principal asignatura pendiente de las cofradías de pescadores, en materia de igualdad? ¿Qué acciones se podrían realizar desde las cofradías y federaciones para que las mujeres sientan vocación hacia el sector pesquero, lo valoren como salida profesional y acaben llegando a puestos de responsabilidad?

La principal asignatura pendiente en las cofradías de pescadores y en los puertos es la escasez de jóvenes que se involucren en el sector y, por ende, de mujeres pescadoras. Esta situación, no se debe a una discriminación directa por parte de los hombres, sino a que, tradicionalmente, el papel de la mujer ha estado más vinculado a las tareas en tierra, como remendar redes, realizar la venta, manipular y transformar el pescado, así como llevar la documentación, la contabilidad y gestionar las relaciones con la administración. Estas actividades son ejemplos claros de la implicación de las mujeres en el ámbito pesquero, aunque son básicas, a menudo no se reconozcan como parte integral de la pesca.

A pesar de que algunas mujeres han optado por convertirse en pescadoras, su número sigue siendo minoritario. Uno de



los principales problemas es que el sector no resulta atractivo ni para las mujeres ni para los jóvenes. La falta de un relevo generacional es un desafío significativo y, desde las cofradías y federaciones, es complicado revertir esta tendencia. Para abordar esta situación, es fundamental que las administraciones públicas jueguen un papel activo en la promoción del sector pesquero como una opción profesional viable y atractiva.

Para fomentar la vocación hacia el sector pesquero entre las mujeres, es esencial implementar acciones concretas. Por ejemplo, se podrían desarrollar programas de sensibilización y formación que destaquen las oportunidades y beneficios de trabajar en la pesca, así como la importan-

cia de la diversidad en el sector. Además, es crucial visibilizar los logros de las mujeres que ya ocupan puestos de responsabilidad, ya que nuestro ejemplo puede inspirar a otras a seguir el mismo camino.

Asimismo, las cofradías y federaciones podrían establecer mentores o redes de apoyo que conecten a mujeres jóvenes con profesionales experimentadas en el sector. Esto no solo ayudaría a construir confianza, sino que también proporcionaría un espacio para compartir experiencias y conocimientos. En definitiva, al crear un entorno más inclusivo y atractivo, podemos motivar a más mujeres y jóvenes a considerar la pesca como una opción profesional y, con el tiempo, a ocupar puestos de liderazgo en el sector.



Directora de la Organización de Productores de Pesca de Bajura de Guipúzcoa [OPEGUI].

MIREN GARMENDIA CEBERIO

Prácticamente, casi toda su vida profesional ha estado ligada al sector pesquero, a pesar de que sus orígenes familiares estaban vinculadas a la tierra. Cuenta que se identificó con este sector al ver la pasión y el apego que tienen a la mar sus profesionales.

En 1987, comenzó desempeñando labores administrativas en la Federación de Cofradías de Pescadores de Guipúzcoa para, a partir del año 90, ocupar el cargo de Secretaria General de esta organización, que sigue desempeñando en la actualidad.

Simultáneamente, también en el año 90 es Directora de la Organización de Productores de Pesca de Bajura de Guipúzcoa [OPEGUI].

Según los datos del diagnóstico de liderazgo realizado por la Secretaría General de Pesca, la representatividad femenina en las Juntas Directivas o Consejos de Administración de las Organizaciones de Productores se sitúa, de media, en un 20,8%. ¿A qué factores crees que se debe esta limitada representación femenina en los órganos de decisión de las OPPs?

La gran mayoría de los asociados de las organizaciones de productores son hombres. La actividad pesquera a bordo de los barcos asociados también se desarrolla principalmente por hombres. El papel de la mujer en nuestro sector ha sido y es

muy relevante, pero éste se ha desarrollado en tierra, en la reparación de redes, en la comercialización, llevando la economía familiar, así como en otros trabajos compatibles con el cuidado de la familia, y que no han tenido hasta hace no tanto tiempo, su reconocimiento social, ni económico y se han desempeñado sin el respaldo de los correspondientes derechos laborales. Afortunadamente, esta situación está cambiando, aunque todavía hay camino por recorrer.

En consecuencia, ante esta situación es lógico y entendible que la representatividad femenina en las Juntas Directivas de nuestras entidades pesqueras sea

minoritaria. Sin embargo, yo destacaría que, a pesar de esta baja representatividad femenina, sí observo en los últimos años cada vez más mujeres al frente de la gerencia de las organizaciones pesqueras. Cuando yo asumí la gerencia de OPEGUI, ahora hace más de treinta años, era una de las pocas mujeres a nivel nacional que participaba en las reuniones sobre gestión pesquera, etc. y trabajaba en un mundo completamente masculinizado. Hoy en día, cada vez son más las mujeres que tienen puestos de responsabilidad en nuestras organizaciones y participan activamente en la gestión pesquera. Por ejemplo, en una reunión celebrada recientemente en la Secretaría General de Pesca Marítima sobre la gestión de una pesquería, de seis organizaciones de productores participantes, estábamos tres mujeres de tres de las organizaciones, participando en dicha reunión de alto nivel. Considero que esto es un avance importante.

El factor principal que ha limitado la representación femenina en nuestros órganos de decisión de las entidades pesqueras es el modelo de sociedad del que venimos, en el cual la mujer se ha dedicado al cuidado familiar y realizaba actividades consideradas socialmente como secundarias y el hombre se dedicaba a lo que se ha considerado la actividad principal: pescar. Han sido ellos los únicos que han tenido voz y voto en los órganos de gobierno, a pesar de que las mujeres compartían en muchos casos la propiedad del barco.



Nuestra sociedad ha cambiado, afortunadamente, y la mujer se ha incorporado al mercado laboral. En nuestro sector, está costando pero, felizmente, ya se están dando avances como, por ejemplo, el reconocimiento profesional de las rederas.

En el mismo estudio de la SGP, las cofradías de pescadores otorgaban un importante peso a la “existencia de roles de género o creencias preconcebidas sobre las capacidades y/o aptitudes de liderazgo de las mujeres” como factor limitante de este liderazgo femenino. En cambio, las OPPs conformaban el grupo que menos influencia atribuían a este factor. En base a tu experiencia profesional, ¿qué peso tienen los roles de género, en la actualidad, en la promoción y ascenso de las mujeres, dentro de las organizaciones de productores?

La sociedad ha estado organizada hasta hace bien poco mediante unos roles de género claramente diferenciados, para el hombre y la mujer. Cualquier persona que no encajaba dentro de esos roles preestablecidos resultaba incapacitada, menospreciada o aislada.

Estos roles han sido, claramente, el de los cuidados para la mujer, y el de asegurar el sustento para el hombre. La mujer se identificaban con la limpieza, cuidados, ternura, dependencia y los hombres se asociaban con la fuerza, autoridad, inteligencia...

Si bien en la actualidad en nuestra sociedad estos roles están cambiando, en el mundo de la mar observo mayores dificultades para acabar con esta mentalidad. La actividad pesquera está realizada, en la gran mayoría de los casos sólo por hombres, implica en muchos casos au-

sentarse durante días y dejar a la familia. Estas largas ausencias, exigen que el cuidado de los hijos caiga únicamente sobre una persona y, normalmente, esta tarea sigue recayendo en la mujer.

En las organizaciones pesqueras, mujeres bien formadas y capacitadas, han asumido las mismas tareas que hasta hace bien poco realizaban en sus casas, como son la administración económica de las empresas pesqueras, todo tipo de gestiones, labores de comercialización, etc.,

¿Qué medidas serían fundamentales para hacer que este sector sea más atractivo para una nueva generación de mujeres, y para propiciar su liderazgo dentro de las OPPs?

Me gustaría hablar de medidas que sean fundamentales para hacer que este sector sea más atractivo para una nueva generación, tanto de mujeres, como de hombres. Hoy en día, la sociedad ha cambiado y, si las medidas no atraen a los hombres, tampoco atraerán a las mujeres.

Ambos necesitan poder conciliar su actividad profesional con el cuidado de los hijos, también en la actividad pesquera. Esto implica muchos cambios en nuestro sector. Estamos enzarzados en la gestión pesquera, regulaciones, limitaciones, etc y los árboles no nos dejan ver el bosque.

Las medidas absolutamente necesarias para atraer a esas nuevas generaciones son las siguientes:

- Quitar obstáculos de accesibilidad para conocer la pesca. Antes, todos los pescadores llevaban en algún momento a sus hijos/as, o a sus amigos a la mar para que pudieran vivir la experiencia de la pesca y, de esa manera,

se iba metiendo el salitre en las venas y captaban a potenciales futuros pescadores, sin el miedo a un accidente o que alguien te denunciara por explotación de menores. Antes, durante las vacaciones escolares, llevaban a esos jóvenes a pescar y aprendían el oficio y conocían la mar. Actualmente, en las vacaciones escolares apuntamos a nuestros jóvenes a campamentos donde experimentan deportes de riesgo, y otras actividades al aire adecuadamente organizadas. En cambio, si queremos llevarlos al mar, primero, tienen que hacer el curso de marinero pescador, además de otras muchas exigencias administrativas, sin saber siquiera si les gusta la pesca: esto evidencia que la estricta y compleja regulación aleja a las nuevas generaciones de nuestro sector.

- Hoy, la conciliación es absolutamente necesaria en cualquier profesión, tanto para hombres, como para mujeres. Con la “pesca olímpica”, sin horas, no vamos a atraer a las nuevas generaciones. Una gestión por asignación de cuotas pesqueras permitiría organizar la actividad sin miedo a quedarse sin capturas, y esto facilitaría la conciliación. Permitiría también adoptar medidas de gestión del personal, mediante rotaciones y, por lo tanto, facilitando la conciliación.
- La flota pesquera está envejecida y existen muchas trabas para las nuevas construcciones y para mejorar la habitabilidad de los barcos y, en consecuencia, las condiciones de trabajo. Se tiene que dar una reestructuración de la flota, dotándonos de mejores barcos donde, además, se implanten las condiciones para que puedan convivir en el centro de trabajo hombres y mujeres.



Directora-Gerente de la OPP-51 Organización de Productores Pesqueros de Almadraba.

MARTA CRESPO MÁRQUEZ

Vinculada al mundo de las almadrabas desde siempre, a través de su padre, en Barbate y el Puerto de Santa María (Cádiz).

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales en Madrid, y Máster en Dirección Comercial y marketing del Instituto de Empresa (IE), lleva 25 años en la dirección de la OPP51, Organización de Productores Pesqueros de Almadrabas. Durante este tiempo ha logrado transformar la organización, forjando un gran equipo y, especialmente, y consolidando las sinergias entre productores y marca comercial (Atún Gadir).

En sus propias palabras: *"La sostenibilidad de la pesca y la recuperación de la especie en estos últimos años es mi gran satisfacción profesional. Hemos conseguido que en los despachos de la administración, sepan qué hacemos y cómo, pero sobre todo, que se valore un arte que tiene 3.000 años de historia. Este es el primer paso para su conservación y su protección."*

Has sido seleccionada en la lista Forbeswoman, como una de las 100 mujeres andaluzas más influyentes de 2024. ¿Qué supone, en tu trayectoria laboral, un reconocimiento de este tipo, y cómo pueden influir ejemplos de liderazgo como el tuyo en otras mujeres que estén pensando dedicarse a este sector?

Mi primeros pasos y mi formación almadraba se los debo a mi padre, un hombre sabio y apasionado, que supo inculcar en mí el entusiasmo, pero también, la responsabilidad por esta pesca legendaria, llamada almadraba.

Curiosamente, en lo que puede parecer un mundo de hombres, cumplo 25 años al frente de la Organización de Productores Pesqueros de Almadrabas (OPP51) y mi equipo lo conforma también otra mujer, una excelente profesional, la bióloga marina Ana Santos.

Este reconocimiento supone dar visibilidad a que la profesionalidad en cualquier sector no es cuestión de género, sino de capacidad. Confío en que mi trayectoria profesional contribuya a que todas las mujeres que quieran dedicarse al sector pesquero eliminen ese freno inicial que parte de prejuicios y condicionamientos que, en ocasiones, nos impone la sociedad.

¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que te has enfrentado a lo largo de tu carrera profesional en el sector? En todos estos años, ¿qué es lo que más te ha ayudado a alcanzar una posición de liderazgo?

Desde el año 2006, en el que se puso en marcha el Plan de Recuperación del atún rojo, venimos trabajando y cooperando intensamente, consiguiendo el resurgimiento de la especie; he participado y he estado presente en numerosos organismos e instituciones en los que he podido expresar nuestras inquietudes que siempre han sido escuchadas.

Hoy en día, trabajamos con la satisfacción de comprobar cómo los atunes rojos están volviendo a la normalidad con niveles de rendimiento máximo sostenible (RMS) y podríamos afirmar que la especie se ha recuperado totalmente tras muchos años de enorme preocupación por la situación del recurso. Es una gran satisfacción comprobar que el trabajo da sus frutos y entre todos hemos conseguido, no sólo conservar el arte de pesca más antiguo de occidente, sino hacerlo mucho más eficiente y sostenible. Hemos ganado en excelencia y calidad del producto, desde el origen, las almadrabas, hasta la mesa.

En todos estos años me ha ayudado, en cierta manera, a alcanzar esta posición de liderazgo, ser consciente en todo momento de la enorme responsabilidad de



velar por un legado de 3000 años de historia, por eso hay que luchar por las almadrabas. Cada campaña es distinta, pero el fin es el mismo.

Estudiaste un Máster en Dirección Comercial y Marketing del Instituto de Empresa. Aplicando estos conceptos al ámbito de la igualdad, ¿se podría conseguir una mayor sensibilización en materia de género a través de acciones de promoción y difusión del papel de la mujer en el sector?

Todo lo que se aprende a través de la práctica y el ejemplo siempre llega mejor. El concepto de igualdad es transversal a todos los sectores y en cada uno se desarrollará y tomará forma de una manera determinada. La divulgación del liderazgo femenino en mi sector, y en cualquier otro, sensibiliza y alumbró el camino a todas las mujeres que vienen detrás.





**Gerente de la OPP Tarragona y
Secretaria de la CP de L'Ametlla
de Mar**

ISABEL BETORET GIL

Es licenciada en derecho por la Universidad de Barcelona. Desde 1990 hasta 1997 trabajó como secretaria judicial interina en los Juzgados de Primera Instancia e Instrucción de L'Amposta, de donde es originaria. En 1997, da el salto a la empresa privada y trabajó como abogada hasta finales de 2013.

A inicios del año 2014, con un cambio radical en su vida profesional, comienza a trabajar como secretaria de la Cofradía de pescadores Sant Pere de L'Ametlla de Mar, cargo que continúa ocupando y que compagina con el de gerente de la Organización de Productores PEIX BLAU CATSUD-TARRAGONA [OPP'92].

A lo largo de tu vida laboral en el ámbito de las cofradías y las organizaciones de productores, has estado muy volcada en promover la colaboración y el diálogo entre el sector y otros grupos de interés que intervienen en la gestión de los recursos pesqueros. ¿De qué manera participan las mujeres del sector en dicho diálogo? ¿Tienen suficiente presencia en las mesas de decisión?

Ha sido uno de mis principales objetivos, el colaborar desde un principio con otros grupos y entidades que también intervienen en la gestión de los recursos pesqueros.

Creo, sinceramente, que el sector pesquero necesita que trabajemos unidos y en colaboración los unos con los otros. Y este trabajar en colaboración, este trabajar en grupo, lo he sentido desde el primer momento que entré a trabajar en el sector.

Efectivamente, en el ámbito en el que personalmente me he movido en estos años, puedo decir que, desde siempre, las Cofradías de pescadores, las Federaciones Territoriales, la Federación Catalana de Cofradías, los Grupos de Acción Local, las organizaciones de productores, los científicos y, por supuesto la Administración, TODOS en mayúscula, hemos trabajado y trabajamos en equipo y es muy agradecido el poder trabajar así, en equipo.

Precisamente, uno de los aspectos a destacar es que cada vez somos más las mujeres que participamos activamente en ello, y por tanto, las que tenemos más presencia en las mesas de decisión. Vamos poco a poco, es cierto, pero también es cierto que hemos avanzado mucho. Creo, además, que el sector valora muy positivamente todo lo que las mujeres estamos aportando y, especialmente, nuestra forma de trabajar.

Contribuiste a crear ACDM ¿de qué manera este movimiento asociativo ha ayudado a visibilizar y empoderar a las mujeres del sector?

Sí, estuve en los inicios de la creación de ACDM y continué colaborando con la asociación en todo lo que puedo. Hacía ya mucho tiempo que las mujeres que trabajamos en el sector pesquero veíamos que, aunque eran las mujeres las que participaban activamente de muchas cuestiones del día a día de la pesca y la acuicultura, esta participación no era visible.

Por eso, consideramos que había que empoderar a la mujer en este sector, hacerla visible, darle el valor y protagonismo que tenía y que se merecía. Con este fin se creó la Asociación Catalana de Mujeres de la Mar.

Montar ACDM fue un reto, y ahora, viendo como ha crecido, la verdad es que es una gran satisfacción porque, por supuesto, ha ayudado a visibilizar y empoderar, no

sólo a las mujeres del sector pesquero y acuícola, sino también de toda la economía azul en general.

En base a tu experiencia profesional, ¿cuáles son los aspectos en los que queda más camino por recorrer al sector para avanzar en materia de liderazgo femenino? ¿Qué medidas se podrían implementar para propiciar este avance en el marco de los Planes de Producción y Comercialización de las OPPs?

Hay muchos aspectos en los que el sector en general aún debe crecer y creo que precisamente es en esos aspectos, en esos ámbitos, en los que la mujer puede ser protagonista, puede ser líder.

La mujer puede hacerse un lugar importante en determinados ámbitos del sector pesquero y acuícola. Pero hay que trabajar, estar siempre allí y, sobre todo, trabajar bien, con formación, con cosas innovadoras, mirar por el bien del sector en general.

Las mujeres deben estar en el sector precisamente porque pueden enriquecerlo, porque pueden desarrollar muchas aspectos que el sector necesita y, las mujeres, mejor que nadie pueden dar ese plus, ese buen hacer que nos ayude a todos a salir adelante.

Creo que la formación es un pilar esencial. Siempre decimos que queremos la participación de la mujer en el sector, pero no a

cualquier precio, queremos mujeres formadas, mujeres preparadas. El sector evoluciona mucho, debemos adaptarnos, debemos avanzar y, por todo ello, necesitamos gente instruida y formada para poder dedicarse a aquellos aspectos en los que el sector debe mejorar: por ejemplo, todo lo relativo a la comercialización, la promoción, a la formación específica en materia de acuicultura, al ámbito de la investigación científica, elaboración de proyectos de difusión del sector, transformación, etc., aquí el liderazgo femenino puede destacar.

Y, efectivamente, en el marco de los PPyC de las OPPs, pueden implementarse varias medidas para propiciar ese liderazgo. Así, desde la OPP'92 trabajamos para potenciar la incorporación de la mujer en el sector: intentamos, en la medida de lo posible, que sean las mujeres quienes se encarguen de la formación en escuelas e institutos para dar a conocer el sector y, de esta forma, favorecer el relevo generacional; fomentamos la contratación de mujeres para todo tipo de trabajos relacionados con el sector, trabajamos para

que se realicen más cursos de formación y, por supuesto, participamos activamente con ACDM dando a la mujer el protagonismo que se merece, participamos en jornadas y actos organizados por mujeres del sector...

Creo que las OPPs pueden ser, sin lugar a duda, el instrumento que, a través de las concretas medidas de los PPyC, permita el despegue del liderazgo femenino en el sector pesquero y acuícola.



Gerente del GALP Ría de Arosa

ROSA CARBALLO MARTÍNEZ

Licenciada en Biología y en Farmacia. Comenzó su trayectoria en el sector pesquero impartiendo formación sobre etiquetado e higiene en la cadena alimentaria. A partir del año 2000, ingresa como agente de desarrollo del litoral en ADELGA [Agencia de Desarrollo del Litoral de Galicia], donde, aparte de la tramitación de proyectos para el sector pesquero, también asesora a sus profesionales en temas de organización, participando en la constitución de agrupaciones de mariscadoras en las cofradías y en la formación de asociaciones de rederas, llevando, en ambos casos, a su fusión como federaciones.

Desde el año 2009, ocupa el puesto de gerente en el GAC Ría de Arosa, hoy denominado GALP Ría de Arosa, desde el que se han promocionado diversas actividades para dar visibilidad y apoyar el papel de la mujer en el mundo del mar.

Durante el anterior periodo de programación del Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP) 2014-2020, casi una decena de mujeres llegaron a ostentar el cargo de presidenta en los 41 grupos existentes, y más de una quincena ejercieron como gerentes. Más allá de estos datos, ¿hay suficiente liderazgo femenino actualmente en los Grupos de Acción Local del sector pesquero?

Por los datos existentes, evidentemente, no. De todas formas, habría que distinguir, por un lado, lo que son los equipos técnicos de los GALP, donde el liderazgo de las mujeres no está tan cuestionado. Por poner un ejemplo, en la Comunidad

Autónoma de Galicia, de 8 GALPS, 6 gerentes son mujeres. Pero, por otro lado, si vamos a la representación como presidentes de los GALP, comprobamos que el número de mujeres es poco significativo. Volviendo al ejemplo anterior, actualmente, solamente contamos con una presidenta en un GALP. Aunque la presencia en la pesca de la mujer está cada vez más consolidada, la representación femenina como Patronas Mayores en las cofradías de pescadores sigue siendo una asignatura pendiente, ralentizándose el tímido avance conseguido, por lo que, dicha representación, no evoluciona acorde a lo que cabría esperar en un mundo civilizado que apuesta por la

igualdad. Es cierto que, en los procesos de cambio, es difícil mantener un ritmo ascendente constante, pero es necesario inculcar a las jóvenes la importancia de asumir responsabilidades, postulándose a ocupar aquellos puestos que lideran el sector, para que, de esa manera, las mujeres puedan anclar su futuro como profesionales del mar.

Concretamente, en el ámbito de acción de tu GAL, ¿cómo están integradas las mujeres y qué papel desempeñan, por ejemplo, en el desarrollo local participativo (DLP) y en la definición de las estrategias de DLP?

Podemos decir que, aunque su representación numérica es muy mejorable, la gran implicación de las que participan es significativa. Con esto, quiero decir que no son muchas las que ocupan puestos de responsabilidad, pero, las que están, se han implicado totalmente en el desarrollo local participativo. Por poner un ejemplo, la función de secretaria de la junta directiva de nuestro GALP ha estado ocupada por la presidenta de una asociación de productores de mejillón. Esa presidencia es algo insólito, dado que el trabajo de las bateas se ha asociado siempre con un mayoritario componente masculino. Actualmente, ese puesto de secretaria lo ocupa otra mujer proveniente del Consejo Regulador del Mejillón de Galicia. También hemos tenido, durante varios años, una mujer como presidenta del GALP y, otras, como vocales,



que fueron Patronas Mayores en sus cofradías, o que constituyeron asociaciones de mujeres, con el objetivo de visibilizar su trabajo. Estas mujeres están totalmente volcadas en el desarrollo local participativo, pues ven, en él, una oportunidad para posicionarse en el sector. Todas ellas han sido un motor impulsor, involucrando a las mujeres del litoral en un movimiento hacia su profesionalización.

¿Qué acciones pueden impulsar los GAL para continuar promoviendo este liderazgo femenino?

Inicialmente, hemos realizado un estudio en el territorio con el objetivo de obtener

una fotografía de su situación. Posteriormente, se realizaron vídeos, tanto para darles voz, como para reivindicar su fuerza, apoyada por su experiencia, a lo largo de los años.

El paso siguiente a la visibilización ha de ser la unión, por lo que, este GALP, ha impulsado la creación de una Asociación de Mujeres del Mar, prosiguiendo, una vez constituida, a realizar formaciones a la carta, destinadas a mujeres, sobre diversas temáticas: liderazgo, digitalización, normativa, etc. En estas jornadas, es muy importante el efecto multiplicador, que atrae a nuevas mujeres en búsqueda de mejoras profesionales y que les permite

tejer una red que estrecha sus lazos y refuerza su unión.

Por tanto, los pasos son de captación, visibilización, unión, todos ellos acompañados de asesoramiento y formación. Pero esto es una actividad que tiene que tener una continuidad, para que los objetivos alcanzados no se diluyan con el paso del tiempo.

Son, por todo esto, los GALP, una herramienta imprescindible para fomentar la organización de las mujeres, consolidando su posición como agentes fundamentales para un desarrollo sostenible del litoral.



Gerente GALP Costa de Cádiz.

MARÍA JOSÉ DOMÍNGUEZ CORRALES

Licenciada en biología por la Universidad de Sevilla. Desde el año 2009 trabaja como gerente del grupo de Acción Local de Pesca en la provincia de Cádiz, comenzó en el período FEP 2007-2014, continuó en el período FEMP entre 2014 y 2021 y, actualmente, sigue en el período FEMPA 2021-2027, con lo que acumula más de 15 años gerenciando un Grupo de Pesca en Cádiz.

El GALPA de Cádiz, con sede en Conil de la Frontera, gestiona 6,7 M€ en este período FEMPA para todo el litoral de la provincia de Cádiz y el municipio de Lebrija en Sevilla. Dispone de tres oficinas, la principal con la gerencia en Conil y dos oficinas de coordinación en Barbate y Sanlúcar de Barrameda.

Según los resultados del Diagnóstico sobre liderazgo femenino en el sector realizado por la Secretaría General de Pesca, las mujeres representan el 69% del personal de los GAL. Pese a ello, únicamente 5 de los 18 GAL que participaron en este estudio afirmaron disponer de una estrategia específica para promover la presencia de mujeres en los órganos de decisión. ¿De qué manera puede este tipo de estrategias favorecer el liderazgo en el ámbito de los GAL?

En el GALPA de Cádiz, el cual gerencio, considero que dicha estrategia viene dispuesta en la propia Orden que, en Andalucía, regula la selección de las Estrategias

de Desarrollo Local Participativo (EDLP), ya que en ella se establece que uno de los requisitos para ser seleccionado como GALPA es, que dicha entidad debe contemplar, en su órgano de gobierno, la participación de organizaciones representativas de mujeres vinculadas al sector pesquero y acuícola, así como dar cumplimiento, en lo posible, a que la composición de dicho órgano sea equilibrada entre hombres y mujeres. De hecho, se le da tanta importancia a este criterio, que las propias bases establecen que en caso de empate entre solicitudes para ser seleccionado como GALPA, la prioridad se establecerá de acuerdo con la mayor representatividad que tengan las asociaciones de mujeres en los órganos de gobierno.

Por este motivo, entiendo que, en los GALPA de Andalucía, quizás no sea tan necesario disponer de una estrategia en concreto para esta cuestión, ya que la propia regulación de los Grupos establece unos criterios que garantizan la presencia de mujeres en los órganos de decisión, y que deben mantenerse para no perder la condición de Grupo.

Desconozco si un requisito como este viene estipulado en las bases reguladoras de selección de Grupos en el resto de España, pero parece ser una buena alternativa a esas estrategias específicas.

Existe un consenso generalizado en el sector sobre que la escasez de mujeres en la actividad pesquera contribuye a su baja representación en los órganos de decisión. ¿Qué líneas estratégicas crees que pueden implementar los Grupos de Acción Local (GAL) para promover la inserción laboral de las mujeres en puestos de responsabilidad dentro del sector?

En primer lugar, es importante reconocer el papel de las mujeres como determinante para la vertebración territorial, económica y social de las zonas costeras. En este sentido, los GALPA se han convertido en poderosas herramientas en sus zonas de actuación, ya que, mediante la ejecución de su EDLP, tienen la posibilidad de llevar a cabo actuaciones y/o proyectos que contribuyan a la mejora de la calidad y condiciones de vida de las personas



a través, en este caso, del fomento de acciones de apoyo a mujeres emprendedoras y a su contratación mediante la promoción de la igualdad de género y la no discriminación, impulsando de este modo el papel de las mujeres en el sector, así como en el desarrollo local y en la gobernanza de las comunidades pesqueras.

Además, se hace muy necesario la creación de espacios para el debate y el intercambio experiencias mediante la organización de encuentros y mesas redondas donde se analicen los avances de las organizaciones de mujeres del sector pesquero y acuícola y la manera de abordar los retos y oportunidades a los que se enfrentan, dándoles la necesaria visibilidad que se merecen, con la

intención de promover el papel de la mujer en las comunidades pesqueras y acuícolas.

Apoyándote en el desempeño profesional que has desarrollado en el seno de tu GAL, ¿de qué manera pueden contribuir los fondos europeos a la promoción de una igualdad real en el sector y al fomento del emprendimiento y liderazgo femenino?

La inserción laboral de las mujeres en el sector pesquero parte de un problema de base cimentado en la cultura y en el patriarcado o liderazgo masculino que tradicionalmente viene establecido desde tiempos remotos. Afortunadamente, la sociedad evoluciona y el papel de la mujer

está siendo reivindicado y valorado con fuerza desde el propio sector, experiencias de mujeres emprendedoras y líderes en el sector sirven como reflejo donde las nuevas generaciones puedan reflejarse.

Por tanto, la promoción femenina puede partir de la experiencia, de la difusión de experiencias vitales estrechamente relacionadas con el trabajo en el sector a través de la financiación de campañas, jornadas o mesas redondas donde las mujeres del mar escenifiquen sus vivencias y que estas puedan servir para que las mujeres vean en el sector pesquero un camino laboral con muchas posibilidades o impulsar el emprendimiento y la promoción en las mujeres que ya pertenecen a este mundo.



“Head of Species Strategies”, en el equipo de Desarrollo Global, de Marine Stewardship Council (MSC).

LAURA RODRÍGUEZ ZUGASTI

Abogada de formación, con más de 25 años de trayectoria profesional en el sector no lucrativo, siendo la compra sostenible y el consumo responsable mis principales ámbitos de especialización.

Tras una década trabajando en el ámbito del comercio justo y la compra pública ética, en 2010 me incorporé a la ONG internacional Marine Stewardship Council como directora de la oficina de España y Portugal, puesto que he desarrollado durante 14 años. Actualmente, formo parte del equipo de Desarrollo de Programa Global de MSC como Head of Species Strategies and Pathways, mi trabajo es liderar la estrategia de las especies pesqueras más relevantes para la organización en colaboración con las oficinas regionales.

Formas parte de la junta directiva de la plataforma WAS (Women Action Sustainability), por medio de la cual se busca impulsar el compromiso con la sostenibilidad de las empresas, instituciones, entidades y sociedad en general. ¿Por qué fomentar la sostenibilidad a través de las mujeres? ¿Crees que sostenibilidad y liderazgo femenino son dos conceptos que van de la mano?

WAS surge en 2020 por un grupo de mujeres profesionales del ámbito de sostenibilidad. En aquel momento, la sostenibilidad se estaba integrando plenamente en las empresas y organizaciones y vimos la necesidad de poner en valor el exper-

tise de las profesionales que llevábamos en este ámbito más de 15 años. Constatábamos que las mujeres estaban teniendo un papel destacado en el impulso de la sostenibilidad dentro de las organizaciones y, desde WAS, nos propusimos generar una red de profesionales que pudieran apoyarse e inspirar a jóvenes, mujeres y hombres, a trabajar en este ámbito.

Esta participación me ha brindado la oportunidad de dar a conocer el sector de la pesca y su conexión con los retos de la biodiversidad y, a la vez, poder conocer cómo se abordan los desafíos ambientales y sociales en otros sectores muy distintos de actividad.

Para que la sostenibilidad avance dentro de las organizaciones se precisa visión a largo plazo, capacidad de conectar diferentes áreas, motivar con objetivos comunes y mucha persistencia. Estas cualidades están muy presentes en el liderazgo femenino, aunque no de manera exclusiva, y cualquier profesional las puede desarrollar.

A lo largo de tu carrera profesional has asesorado a entidades públicas y privadas en la integración de criterios sociales en sus políticas. ¿Qué importancia tiene la implementación de la igualdad y el impulso del liderazgo femenino para las empresas e instituciones en términos de competitividad y sostenibilidad?

Mi labor de asesoramiento estaba más relacionada con los derechos humanos que con la igualdad, no obstante, creo firmemente en la importancia de la igualdad y diversidad en las empresas. Aunque en España se ha avanzado enormemente en igualdad, todavía existe una brecha de género que de acuerdo con los datos del Índice ClosingGAP 2024 (que analiza los avances en paridad de género) tardará más de 30 años en cerrarse al ritmo de cambio actual. De acuerdo con este mismo Índice, el coste de oportunidad de cerrar la brecha de género se estima en un 15,8% de incremento del PIB.



En España, hay gran presencia de mujeres vinculadas al sector pesquero en actividades que tienen que ver con la sostenibilidad, la calidad, el emprendimiento, las funciones de administración o la comunicación, pero apenas se contabilizan al más alto nivel de dirección. ¿A qué crees que es debido y cómo se puede romper este techo de cristal?

Cuando me incorporé al sector hace 14 años, había pocas mujeres en puestos de responsabilidad y, afortunadamente, esto ha ido cambiando y, ahora mismo,

hay mujeres liderando en numerosos ámbitos, desde la Secretaría General de Pesca, hasta Cofradías o Asociaciones profesionales. También se ven más mujeres en puestos de dirección en las empresas, pero, efectivamente, no a nivel de CEO.

Se está produciendo un relevo generacional en muchas empresas de nuestro sector y, sin duda, es una buena oportunidad para que veamos a más mujeres en los altos niveles de responsabilidad. Esto es algo que se debe impulsar desde los Consejos de Administración y los Comités de

Dirección, identificando a aquellas mujeres que cuentan con la capacitación y el talento para asumir mayores responsabilidades. También desde las Universidades y Escuelas de Negocio, algo que desde WAS promovemos activamente a través de programas de *mentoring* y de formación de Consejeras expertas en sostenibilidad.

El sector de la pesca en nuestro país ha demostrado gran dinamismo y capacidad de innovación, las mujeres profesionales del sector están más que preparadas para liderar y acelerar estos procesos.



Responsable del Sector de Productos del Mar en la Asociación de Fabricantes y Distribuidores AECOC

ÀNGELS SEGURA UNIÓ

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona. Trabaja en AECOC desde 1999, donde es responsable del Sector de productos del mar, cargo que le permite adquirir constante conocimiento del sector y estar en contacto directo con las empresas y organizaciones de toda la cadena de comercialización de productos de la pesca y la acuicultura, desde la captura o granjas, pasando por la transformación, sector mayorista y comercialización final.

Es la coordinadora del Comité de Productos del Mar de AECOC y responsable de los proyectos relacionados con el sector de la pesca y la acuicultura en esta asociación.

Adicionalmente, es ponente en numerosos eventos sectoriales, ostenta la secretaría de la "Taula intersectorial del peix" de la Generalitat de Catalunya y es miembro del MAC [Market Advisory Council] en Bruselas.

En los últimos años, está aumentando el liderazgo femenino en el sector del gran consumo, que cuenta cada vez con un mayor número de directivas. ¿Se está dejando notar esta mayor presencia de mujeres líderes también en el sector de los productos del mar? ¿Se da suficiente visibilidad a los referentes de liderazgo femenino que existen actualmente en este ámbito?

A pesar de que el sector de la pesca ha sido mayoritariamente masculino, cada vez vemos mayor presencia de mujeres líderes e inspiradoras en el sector, tanto en la actividad pesquera propiamente dicha como, especialmente, en asociaciones y organizaciones relevantes, rompiendo los antiguos paradigmas.

La visibilidad de los referentes de liderazgo femenino depende del talante de cada organización y cada persona. Las mujeres que están representando este sector, lo defienden y representan de forma muy relevante, con mucho criterio, pasión, dedicación y generando proyectos y resultados muy positivos. Cada vez están tomando mayor visibilidad pública.

¿Pueden las mujeres del sector ser agentes del cambio para propiciar nuevos modelos de organización y dirección en las empresas para que sean más igualitarias?

Totalmente. Aunque no se puede generalizar, creo que el modelo de dirección femenino tiene componentes actitudina-

les que enriquecen la forma de dirección que hemos tenido históricamente. Se propicia más la igualdad, la conciliación, la colaboración, el trabajo en equipo, el diálogo, la participación o la empatía.

En los últimos años, el consumo de pescado ha seguido una tendencia a la baja. Teniendo en cuenta que, según algunos estudios, las mujeres influyen en más del 80 % de las decisiones de compra en los hogares, ¿podrían las

directivas de empresas, lideradas o influenciadas por mujeres, implementar medidas más efectivas para revertir esta tendencia?

La bajada de consumo de pescado y marisco responde a cambios en los hábitos de vida de las personas y de las familias que influyen en la búsqueda de productos más fáciles a la hora de comprar, cocinar o almacenar. Además, el poco conocimiento sobre estos productos por parte



de determinados segmentos de población [como la gente joven o residentes de otros orígenes], y la escasa comunicación sobre los principales beneficios y atributos de estos productos y sobre el sector, o la percepción errónea de precio elevado pueden influir en la decisión de compra y consumo.

Las causas de las bajadas de consumo están muy identificadas y el sector en general está buscando medidas para mejorar esta situación y acercarse en mayor medida a las demandas/necesidades del consumidor.

Actualmente, los diferentes departamentos de las empresas suelen incluir mujeres, siendo positiva la diversidad de género y opiniones a la hora de tomar decisiones.





Responsable de Negocio de
AENOR

ELENA ORDOZGOITI DE LA RICA

Posee una dilatada experiencia en estandarización voluntaria en distintos ámbitos económicos, en ámbitos europeos e internacionales. Es responsable en UNE de un equipo que desarrolla estándares en varios sectores, incluyendo el agroalimentario.

En temas de igualdad, tiene experiencia en la elaboración de varias normas, nacionales e internacionales, como la ISO 53800 de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, así como en su traducción al español. Como representante de UNE, contribuyó a la redacción de la norma UNE 195005 sobre la confección y mantenimiento artesanal de artes y aparejos de pesca. Es responsable del Comité Técnico de Normalización de UNE para la gestión de los recursos humanos, en el que también se ha desarrollado una norma relativa a la diversidad y la igualdad en las organizaciones. Además, ha contribuido al análisis de las normas con perspectiva de género y ha participado en un estudio a nivel europeo sobre la inclusividad del sistema de normalización.

¿Qué impacto tiene la creación y certificación de normas UNE, como la relativa a “¿Confección y mantenimiento artesanal de artes y aparejos de pesca”, en la mejora de las condiciones laborales de las mujeres del sector?

La creación de normas UNE es una herramienta para el progreso y la competitividad de las organizaciones. Aportan conocimiento y pautas para un mercado donde el cliente, ya sea el consumidor final o la siguiente organización en la cadena de valor, exige calidad y fiabilidad.

Las normas representan la mejor solución posible, en el ámbito voluntario, ante cualquier reto de una actividad económica o proceso productivo. Reco-

gen los requisitos y recomendaciones consensuados entre todos los agentes involucrados e interesados, incluida la administración reguladora, para dar respuesta a esos retos.

La certificación de las normas es una comprobación realizada por un tercero independiente, sin intereses en la actividad objeto de certificación, de que el producto, proceso, sistema, servicio o persona cumple con los requisitos establecidos en la norma. Su objetivo es aportar confianza al cliente y facilitar la elección del producto o proveedor que desea adquirir o contratar. El certificado le garantiza la calidad o nivel de prestación fijados en la norma sin tener que hacer comprobaciones adicionales.

La certificación de la Norma UNE 195005 relativa a la confección y mantenimiento artesanal de artes y aparejos de pesca servirá para identificar a las asociaciones de rederas que se han profesionalizado y pueden, por tanto, ofrecer un resultado de calidad. Supondrá un distintivo en positivo de estas profesionales que se han comprometido con un documento público.

Recientemente, se publicó la Norma UNE-ISO 53800, primer estándar global que promueve la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las organizaciones de todo tipo y de cualquier parte del mundo. En concreto, ¿cómo podría contribuir esta norma a impulsar el liderazgo femenino en el sector pesquero?

Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en una organización es un viaje de transformación. Requiere propósito, estrategia y trabajo. A veces es la legislación nacional la que impone los pasos a dar, como es el caso de la legislación española con sus requerimientos de un plan de igualdad o de justificación de la igualdad retributiva.

Cada organización, cada país y cada región del planeta parten de una realidad diferente en materia de igualdad. La Norma UNE-ISO 53800 promueve que todas las organizaciones, cualquiera que sea su realidad, encuentren en esta guía una herramienta para trabajar la igualdad



paso a paso sin establecer requisitos mínimos. El mínimo lo establece la situación de partida de cada organización y, a partir de ahí, hay que establecer retos nuevos y un enfoque de mejora continua. Así, la norma impulsa, no solo el acceso de las mujeres a los derechos básicos, sino también el liderazgo femenino y el empoderamiento de las mujeres en aquellas organizaciones más maduras en temas de igualdad con acciones tales como:

- fijar metas claras y específicas en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres para todas las unidades de la organización y establecer un calendario realista, rendición de cuentas e incentivos para la consecución de las metas;
- buscar activamente candidaturas, dando prioridad al género menos representado, promoviendo especialmente el acceso de las mujeres a las oportunidades laborales en la misma proporción o, cuando esto no sea posible, incluir al menos una candidatura del género menos representado;
- implementar programas de mentoría para fomentar que las mujeres asuman puestos de liderazgo y asegurar un desarrollo profesional igualitario;

- promover en las organizaciones la visibilidad de las mujeres que han alcanzado posiciones de liderazgo, apoyando las redes de mujeres;

Estas pautas, es necesario aterrizarlas en cada sector, concretando las acciones pertinentes por parte de cada organización, que tendrá que comprometerse y demostrar su ejecución dando un paso adelante en cada ciclo.

A partir de tu experiencia laboral, ¿están las empresas cada vez más concienciadas con la importancia de invertir en igualdad y en mecanismos que aseguren y acrediten su cumplimiento?

Sin duda alguna, las empresas están cada vez más concienciadas con la igualdad por muchos motivos. Por un lado, es una exigencia social de una sociedad cada vez más madura y exigente, junto con la no discriminación por otras razones o el respeto al medio ambiente, por ejemplo. Por otro, se impone la realidad de que las mujeres aportan a las organizaciones una visión y unas soluciones acordes con lo que el mercado, que está formado por mujeres al 50%, les demanda y que, de otro modo, no tendrían.

Las mujeres toman decisiones de compra y contratación en su vida personal y también desde sus puestos de trabajo, y valoran las soluciones que consideran las necesidades de las mujeres y las respetan.

La Norma UNE-ISO 53800 y provocará un efecto en cadena, de una entidad a otra, de una región del planeta a otra, creando una red de entidades que se reconocerán entre sí como entidades comprometidas con la igualdad y se elegirán para colaborar de forma preferente. Ya sea en la contratación de servicios o para la colaboración en proyecto, conjuntos, porque se darán prestigio mutuamente.

El sistema de normalización ISO promueve que las mesas internacionales de normalización identifiquen, durante el proceso de elaboración de las normas, los aspectos técnicos que tengan en cuenta las necesidades específicas de las mujeres. Y esto responde, no solo a una concienciación, sino también a la respuesta a una demanda de mercado que se puede cuantificar económicamente.

La regulación, como por ejemplo, la obligación de presentar informes de actividad no financiera, también contribuye a que todo el tejido empresarial avance por esta senda.



**Directora del Instituto
Politécnico Marítimo Pesqueiro
do Atlántico de Vigo**

ANA OTERO DOMÍNGUEZ

Nacida en una familia ligada al mar, se licenció en Náutica y Transporte Marítimo en la Escuela Técnica Superior de Náutica y Máquinas de A Coruña. Es Oficial de la Marina Mercante, y ha navegado en buques de transporte de productos refinados del petróleo, de carga rodada y de carga general. Según su propio testimonio, no llegó al cargo de Capitán al dejar de navegar para formar una familia.

En el año 2011, empezó a trabajar de docente en la Escuela Oficial Náutico Pesquera de Ferrol, como maestra de Taller de Servicios al Buque, y desde el 2014, en Vigo, como Profesora Numeraria de la especialidad de Navegación, donde actualmente imparte clase de Navegación y Guardia de Puente en el Ciclo Superior de Transporte Marítimo y Pesca de Altura.

Desde 2021, es la Directora del Instituto Politécnico Marítimo Pesqueiro do Atlántico de Vigo, Centro de Referencia Nacional en Pesca y Navegación.

Tradicionalmente, ha existido una fuerte segmentación de género en el sector pesquero, especialmente en la actividad extractiva. ¿Es apreciable también en el ámbito de la formación marítimo pesquera?

Sí, el mar siempre ha sido un sector masculinizado. Pero la tendencia está cambiando, cada vez hay más mujeres realizando formación marítimo pesquera.

Impartimos Ciclos Formativos y cursos de titulaciones profesionales del mar. Siempre hay más alumnas en los Ciclos Formativos ya que la titulación les permite ejercer tanto en mercante como pesca; muchas alumnas acaban trabajando en embarcaciones de pasaje, ya que en la pesca observan salidas laborales sobre todo en la pesca de bajura, y la mayoría quieren poder trabajar también en altura y gran altura.

¿Ha aumentado en los últimos años el número de mujeres matriculadas? ¿Cuáles son las medidas que han podido influir positivamente en una mayor presencia femenina en los estudios marítimos pesqueros?

En el centro hemos detectado como va en aumento el número de alumnas. Siempre hemos tenido más alumnado femenino en los ciclos de puente [Patrón/a de Altura y Patrón/a de Litoral], comparado con los ciclos de máquinas [Mecánico/a Mayor Naval y Mecánico/a Naval].

En los últimos cinco años, el porcentaje medio de alumnas matriculadas ha sido de casi un 9 %, parece poco, pero no es así comparado con los años anteriores; donde la media estaba entre un dos y un cinco por cien. Actualmente, tenemos matriculadas dieciséis alumnas en los Ciclos Formativos y una alumna en el Curso de Capitán de Pesca.

La medida que ha influido es que algunas armadoras empiezan a apostar por tripulaciones mixtas, tenemos ex-alumnas

trabajando en barcos de altura y gran altura; muchas alumnas que tenemos actualmente conocen a mujeres que están en este tipo de barcos y está teniendo un efecto llamada.

Muchas han empezado en embarcaciones de pasaje [en la Ría de Vigo] de marineras y, al conocer a patronas, se han animado a realizar los estudios, donde conocen a compañeros/as que han ido a la pesca y se animan a probar también.



¿De qué manera se puede ayudar a vencer los estereotipos de género desde los centros de formación, especialmente en los ciclos formativos más masculinizados?

Con conferencias y charlas sobre mujeres del sector; asistiendo a centros educativos a promocionar los estudios, dichas charlas las debería de impartir una profesora profesional del sector para que comprueben que tienen las puertas abiertas hacia un futuro que puede ser de ellas. También a través de las RRSS, para llegar a un mayor público.

En nuestro centro, actualmente, el 50% del profesorado somos mujeres, entre las que se encuentran cinco marinas mercantes; las alumnas, al comprobar que algunas de las docentes somos profesionales del sector del mar, se animan a continuar y no lo ven como algo imposible.





Directora del Instituto Marítimo Español, Presidenta de la Asociación Educación Azul, Directora de la Cátedra Mar de la UCAM en Murcia.

MERCEDES PARDO GIL-ALBERDI

Directora del MBA en Negocio y Derecho Marítimo, organizado desde 1984 en colaboración con ICADE. Miembro de Comités ejecutivos nacionales e internacionales, destacando su trabajo en el Clúster Marítimo Español.

Es directora de la Cátedra Marítima en la Universidad Católica de Murcia, trabajando en formación, investigación, proyectos europeos y difusión del sector marítimo. Es Presidenta de Educación Azul, una asociación relacionada con la educación y las carreras en el ámbito de la Economía Azul. Miembro de WISTA España [Asociación Internacional de Mujeres en el Sector Marítimo y de Comercio]. En encuesta realizada por Nautik (Forbes), en marzo de 2023, alcanzó el puesto en el top 10 de las mujeres más influyentes en el sector marítimo.

Después de 30 años al frente del Instituto Marítimo Español, ¿has notado que el sector pesquero haya evolucionado hacia una mayor igualdad de género? ¿Dónde se percibe más este avance?

La distribución actual de los trabajadores del sector de la pesca sigue estando muy desigualmente repartida entre hombres y mujeres, ya que del total -que asciende, aproximadamente, a 34.400

personas- más del 83% son hombres, frente al 16% de mujeres. En los últimos años, se está notando un movimiento encaminado a fomentar el relevo generacional y una mayor participación de la mujer en el sector pesquero, como las normativas que contribuyen a mejorar las condiciones laborales a bordo de los buques, entorno en el que hay una menor presencia de la mujer. Otro avance, en este sentido, es la medida relativa a los coeficientes reductores de la jubilación

de algunos colectivos como las rederas, neskattillas y empacadoras, que verán reducida la edad mínima para percibir la pensión de jubilación, con un coeficiente del 0,15. En el caso concreto de la formación, nuestra experiencia es que la mujer ha ido paulatinamente teniendo más protagonismo a la hora de formarse. En concreto, el curso de Negocio Pesquero que hemos venido desarrollando y que tiene un enfoque orientado a la gestión de una empresa pesquera, muy adecuado para fomentar las habilidades de liderazgo en el sector, ha pasado de no tener ninguna alumna mujer en su 4ª edición, a tener casi un 50% de participación en la 8ª edición [2023].

¿Cómo fueron tus comienzos al frente de esta institución? ¿En qué medida ha contribuido la evolución de la formación en este sector a asegurar una mayor inclusión de la mujer en unos estudios tradicionalmente masculinizados?

Mis comienzos al frente del IME fueron de la mano de mi padre, Miguel Pardo, su fundador que, lamentablemente, falleció antes de ver culminado su gran proyecto, al que yo he podido dar continuidad. Miguel ha sido el gran ejemplo de promover la igualdad de género: de hecho, que en el IME seamos mujeres la gran mayoría, no es casualidad.

En lo referente al sector específico de la pesca, es verdad que queda mucho ca-



mino por recorrer, no sólo para conseguir esa igualdad, sino también para el relevo generacional. Y la formación es la clave. Es necesario poner el foco en una oferta formativa que se ajuste a la realidad laboral y a las necesidades reales de las empresas, potenciando por ejemplo la FP Dual con un mayor componente práctico. Es importante hacer un detallado diagnóstico laboral para detectar las necesidades del mercado y adecuar los niveles de cualificación a los requerimientos del sector. Pero, para lograr los mejores resultados, es imprescindible la colaboración directa con las empresas, de cara a optimizar las competencias profesionales demandadas. El componente online de los programas formativos dirigidos a personas con limitaciones horarias, como los profesionales del mar, es especialmente interesante, y permite una ampliación de las temáticas a materias complementarias y, a su vez, necesarias, como la digitalización, la sostenibilidad, la gestión empresarial, etc.

Desde el IME, ya hemos iniciado un acercamiento a las FPs como una línea de actuación en 2024 de la mano del Grupo Arbulu, y que seguiremos desarrollando este año, que consiste en la colaboración con distintos centros de FP para ofrecer a sus alumnos formación altamente especializada, prácticas remuneradas y un acceso directo al sector marítimo.

Como presidenta de la asociación Educación Azul, trabajas para promover la economía azul y fomentar las vocaciones profesionales en el sector marítimo, especialmente entre los más jóvenes. ¿Qué oportunidades ofrece la economía azul para impulsar el relevo y atraer a las mujeres?

Desde Educación Azul, trabajamos activamente para dar a conocer a los más jóvenes las muchas posibilidades profesionales de la industria pesquera y del sector marítimo en general. A través de campañas de concienciación o actividades en colegios, buscamos despertar el interés so-

bre las profesiones relacionadas con el mar, así como trasladar las mejoras que se han producido en los últimos años en cuanto a seguridad, tecnología y habitabilidad a bordo de los buques pesqueros. En concreto, hemos realizado varias acciones divulgativas en colaboración con Inspiring Girls, una fundación cuya misión es despertar las inquietudes profesionales de las niñas. En marzo de 2024, realizamos una actividad llamada “Mujeres de los Mares” en La Coruña, con alumnos de 5º y 6º de Primaria, en el que varias profesionales relacionadas con el mar daban testimonio de su actividad y entusiasmo por el mar. Yaqui Lista, Presidenta de la Agrupación de mariscadoras de Camariñas; Sonia Revert, Presidenta de los subastadores de pescado y marisco A Coruña; o Macarena Ubis, Directora de Flota de Nauterra, fueron algunas de las profesionales que inspiraron a los escolares, en un evento que culminó con un concurso de dibujo, en el que los niños plasmaron su particular visión de esas mujeres de los mares.



Directora del Instituto Politécnico de Formación Profesional Marítimo Pesquero de Canarias.

CARMEN DÉNIZ DE LEÓN

Licenciada en Ciencias Biológicas por la Universidad de La Laguna, Tenerife (Islas Canarias). Profesora titular de Biología Marina en el Instituto Politécnico de FP Marítimo Pesquero de Canarias, perteneciente a la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Soberanía Alimentaria del Gobierno de Canarias, para la impartición de biología marina, biología pesquera y acuicultura en la formación profesional reglada, a través de los ciclos Formativos Marítimo-Pesqueros y Enseñanzas Profesionales [Capitán de Pesca, Patrón Costero Polivalente y Patrón Local de Pesca y Marinero Pescador].

Participante en varios proyectos de investigación biología pesquera [nuevas pesquerías de crustáceos de profundidad, estudio de la capa de inflexión profunda como base de las cadenas tróficas de especies de interés pesquero, etc.] y de cría y engorde de especies comerciales.

En el curso 2024-2025, se matricularon en el Instituto Politécnico de Formación Profesional Marítimo Pesquero de Canarias 191 personas, de las cuales 18 eran mujeres. Aunque la brecha de género es significativa, ¿podría esta cifra ser sintomática de un ligero avance hacia una mayor presencia de mujeres en el alumnado?

Sí, creo que aunque los incrementos en la participación femenina son modestos, podrían interpretarse como un primer indicio de un avance hacia una mayor representación de mujeres en el alumnado.

En los cursos de especialidad, la participación se ha incrementado bastante, alcanzando el 17,8 % en el curso 2023/2024, y podría ser resultado de las campañas de visibilización y concienciación. Sin embargo, hay que interpretar estas cifras con cautela, ya que aún se requiere un análisis a largo plazo para confirmar si se trata de una tendencia sostenida o de un efecto temporal.

En el marco de las acciones de igualdad de género promovidas por el Instituto Politécnico de FP Marítimo Pesquero de Canarias [IPFPMPC], se presenta un análisis exhaustivo sobre la brecha de género en las matriculaciones y titulaciones de los diferentes ciclos formativos, cursos de la Dirección General de Pesca y cursos de la Marina Mercante. Este análisis de los tres últimos cursos tiene como objetivo identificar las

disparidades existentes y evaluar el impacto de las iniciativas que desarrollamos. Los datos de los ciclos formativos del IPFPMPC evidencian una representación significativamente baja de mujeres en los últimos tres cursos académicos [2021-2024]. Las tasas de matriculación femenina oscilaron entre el 7,3 % y el 9,1 %, mientras que las masculinas superaron consistentemente el 90 %. La brecha de género en las matriculaciones

ha sido persistente, con cifras superiores al 80 % en todos los años analizados.

En los cursos de Pesca, la participación femenina ha sido algo más alta en comparación con los ciclos formativos, alcanzando un máximo del 15,7 % en el curso 2022/2023. No obstante, la brecha de género también se mantiene elevada, con valores entre el 68,7 % y el 75,7 %. El análisis de las titulaciones refleja patro-



nes similares, lo que indica una correlación directa entre la baja participación y los resultados académicos. Aunque estos cursos presentan una ligera mejora, los resultados muestran que las mujeres aún enfrentan barreras importantes para acceder a esta formación técnica.

En los cursos de la Marina Mercante, la situación es más heterogénea. Aunque, como comenté la participación femenina en el último curso académico [2023/2024] alcanzó cerca de un 18%, la brecha de género sigue siendo notable, con un mínimo del 64,3 %. Este último dato podría indicar un leve progreso, pero la proporción de hombres sigue siendo dominante, por lo que se requiere un enfoque sostenido para consolidar esta tendencia.

¿Cuáles son los factores que más influyen en la decisión de las mujeres a la hora de optar por una formación en el ámbito marítimo-pesquero? ¿Responde mayoritariamente a una cuestión vocacional o de tradición familiar?

Los factores que más influyen son, en primer lugar, la vocación y, en bastantes casos, la decisión está influenciada por antecedentes familiares en el sector. Pero la

falta de referentes femeninos en el ámbito marítimo-pesquero puede limitar la percepción de oportunidades para las mujeres; además, de las ideas preconcebidas sobre los roles de género en sectores tradicionalmente dominados por hombres pueden desincentivar a las mujeres. Además, el apoyo institucional a través de becas, programas y campañas de sensibilización, juegan un papel fundamental para reducir las barreras.

En 2022, la Escuela de Pesca lanzó la campaña “Mujeres a bordo” para animar a las mujeres a matricularse en las titulaciones marítimo-pesqueras que ofrece el centro. ¿Cuáles han sido los resultados? ¿Cómo se puede seguir aumentando el número de mujeres interesadas en este sector?

La campaña “Mujeres a Bordo” tuvo como objetivo principal visibilizar y fomentar la incorporación de mujeres en el sector marítimo-pesquero, un ámbito históricamente dominado por hombres. La iniciativa incluyó diversas acciones, entre ellas, la realización de un calendario que celebraba y daba protagonismo a las mujeres que ya participan activamente en estas actividades, resaltando su labor y aportaciones. Además, se elaboró un

póster en colaboración con el instituto de arte, que fue compartido con los diferentes centros vinculados al sector marítimo, centros de formación, redes sociales, etc. También se dio a conocer la campaña en la prensa escrita, radio y televisión con la representación de profesoras del IPFPMP.

Este esfuerzo buscaba no solo inspirar a nuevas generaciones, sino también derribar estereotipos asociados al sector. Sin embargo, los datos recabados muestran que, aunque se han observado ligeros aumentos en la participación femenina en ciertos cursos y ciclos formativos vinculados a la pesca y actividades marítimas, estos incrementos no son consistentes ni lo suficientemente significativos como para reducir de manera sustancial la brecha de género.

Y, de nuevo, subrayar, la necesidad de complementar campañas de este tipo con estrategias más profundas y estructurales, como políticas públicas inclusivas, programas de mentoría y medidas que faciliten la conciliación laboral y personal, para asegurar un impacto duradero y sostenible en la equidad de género dentro del sector.



Fundadora y directora de Peix al Plat- Barcelona Turismo Pesquero y profesora de la UPC

ANNA BOZZANO

Doctora en Ciencias del Mar por la Universidad UPC, desarrolló inicialmente su carrera en el Instituto de Ciencias del Mar [CSIC] de Barcelona, así como en otros centros de investigación europeos y australianos, donde investigó la biología y ecología de peces costeros, de profundidad y tiburones.

En 2013 dejó la investigación y creó *El Peix al Plat*, proyecto de divulgación científica que promueve el consumo responsable de pescado y marisco, que organiza talleres educativos para sensibilizar al público escolar y actividades gastronómicas en entidades públicas y privadas de Cataluña. Desde 2018, también es responsable de Barcelona Turisme Pesquer, iniciativa puesta en marcha en colaboración con la Cofradía de Pescadores de Barcelona, donde diseñó el primer itinerario de turismo pesquero en la ciudad. Es profesora asociada de la asignatura Pesca y Gastronomía en el grado de Ciencias Culinarias y Gastronómicas de la UPC, en colaboración con el CETT.

Tu proyecto, el Peix al Plat, por el que has sido galardonada con el Premio Barcelona Sustainable Tourism 2024, aboga por un turismo sostenible basado en experiencias educativas y divulgativas en el entorno marino que ayuden a reflexionar sobre las necesidades de este ecosistema. ¿Qué papel juegan las mujeres en la diversificación del sector y en el impulso de nuevas actividades, como por ejemplo, el turismo marino? ¿Consideras que son líderes en este ámbito?

Históricamente, el papel de la mujer en la pesca ha sido invisible, pero, cada vez más, lideran proyectos innovadores en turismo marino, conectando el sector pesquero con las comunidades locales. A través de su labor, transmiten valores, crean experiencias educativas y resaltan la riqueza cultural y natural de las zonas costeras.

Este impulso no solo sensibiliza y revaloriza el patrimonio marino, sino que también fortalece la economía local. La diversificación del sector genera empleo y amplía las fuentes de ingresos, ofreciendo alternativas sostenibles ante la creciente vulnerabilidad de la pesca profesional.

Recibir el premio Barcelona Sustainable Tourism 2024 a las Buenas Prácticas en Sostenibilidad Cultural ha sido un honor y un reconocimiento a una década visibilizando el sector pesquero en Barcelona. Durante estos años, he dado voz a pescadores y pescadoras, promovido la ges-

ción sostenible de la pesca y fomentado un consumo responsable.

Esta labor me ha permitido transmitir respeto y admiración, tanto por quienes viven del mar, como por su valiosa riqueza gastronómica y cultural, que debemos proteger.

¿Cómo pueden aprovechar estas mujeres las nuevas oportunidades que ofrece la diversificación en el sector para impulsar la sostenibilidad ambiental, económica y social de la pesca?

Las mujeres del sector pesquero pueden aprovechar las oportunidades de diversificación para impulsar la sostenibilidad ambiental, económica y social a través de distintas estrategias. La venta de pescado de proximidad mediante canales cortos, como mercados locales, plataformas online o cooperativas, no solo incrementa los ingresos, sino que también fomenta el consumo responsable y reduce la huella de carbono. Además, pueden liderar también iniciativas en la transformación de productos pesqueros, apostando por certificaciones ecológicas que refuercen el valor añadido de sus productos.

Asimismo, el turismo marino, las visitas a lonjas y barcos y las experiencias gastronómicas con pescado local permiten diversificar los ingresos y promover el conocimiento del patrimonio cultural y gastronómico marino. A través de programas educativos y divulgativos,

pueden sensibilizar sobre la pesca sostenible, la biodiversidad marina y el papel fundamental de la mujer en el sector.

Por último, estoy convencida que ser parte de una organización colectiva facilita el acceso a formación, financiación y recursos, además de fortalecer la participación de las mujeres en la toma de decisiones, garantizando así su empoderamiento.



Antes de emprender Del Peix al Plat trabajaste en varios centros de investigación. ¿Dónde te has encontrado más desafíos por el hecho de ser mujer, en el ámbito empresarial o en el científico? ¿De qué tipo?

Trabajé durante 20 años en el Instituto de Ciencias del Mar del CSIC, así como en varios centros de investigación europeos y australianos. Nunca me sentí discriminada por ser mujer en el ámbito científico, al contrario, se me brindaron oportunidades de liderazgo y desarrollo profesional. Sin embargo, la conciliación de la maternidad con la alta exigencia de la investigación resultó un desafío. Esa dificultad fue uno de los motivos que me llevó a dejar la investigación y crear un proyecto de divulgación científica más compatible con la vida familiar.



Por otro lado, al dar el salto a la divulgación del patrimonio cultural del sector pesquero, encontré cierta desconfianza inicial por parte del sector. Sin embargo, esta barrera desapareció rápidamente al

demostrar mis conocimientos y compromiso. A partir de ahí, todo fluyó con naturalidad, permitiéndome desarrollar mi labor con confianza y respeto dentro del ámbito pesquero.



**Directora Corporativa
de Calidad y Seguridad
Alimentaria**

MARTA OTERO FERNÁNDEZ

Con una experiencia laboral de más de 25 años en el sector pesquero, actualmente, desempeño el rol de Directora Corporativa de Calidad y Seguridad Alimentaria en el Grupo Nueva Pescanova, abarcando todo el perímetro de las operaciones, desde la pesca y acuicultura hasta las fábricas.

Anteriormente, he sido Directora Industrial del Grupo, liderando la gestión de todas las plantas de primera y segunda transformación. Mi carrera profesional se ha centrado en el ámbito de las operaciones industriales, abarcando áreas estratégicas como producción, mejora continua, planificación, compras, calidad y comercial, lo que me ha proporcionado una perspectiva integral de los procesos y operaciones en el sector pesquero.

Llevas más de dos décadas en el Grupo Pescanova y has tenido una carrera creciente en responsabilidad dentro de la empresa. Históricamente, en la comercialización, la mayoría de las mujeres han ejercido como operarias de las fábricas, pero resulta más difícil verlas en los puestos más altos de la jerarquía empresarial. En tu caso, ¿cuáles han sido las claves para llegar hasta el puesto que ocupas hoy?

Cuando accedí a la Dirección de una planta, no era habitual ver mujeres en ese rol. Hoy, afortunadamente, esto se ha normalizado, lo que demuestra que el talento y la consecución de resultados no dependen del género, sino de la oportunidad para demostrarlo.

A lo largo de mi carrera, una de las claves ha sido mi disposición al cambio y a asumir nuevos retos. Nunca he dicho que no a una propuesta de nuevo puesto, incluso cuando no suponía una mejora inmediata o me obligaba a salir de mi zona de confort. He procurado aprovechar cada oportunidad para aprender, asumir responsabilidades y aportar valor desde cada posición que he ocupado. Gracias a ello, he podido trabajar en distintas áreas, lo que me ha permitido desarrollar una visión global de la operación y una mayor capacidad de liderazgo.

Además, he tenido la suerte de contar con el apoyo de grandes profesionales a lo largo de mi trayectoria, personas con

las que he trabajado codo con codo y que han sido clave en mi crecimiento. El trabajo en equipo, la confianza mutua y el compromiso compartido han sido esenciales para avanzar.

¿Cuáles son los principales desafíos que te has encontrado y qué cualidad dirías que es la que más te ha ayudado para afrontarlos con éxito?

Uno de los mayores desafíos en mi trayectoria han sido, paradójicamente, las propias limitaciones que me impuse de forma inconsciente. Durante años estuve completamente enfocada en la tarea, inmersa en la operativa del día a día, muchas veces sacrificando espacios de

interacción como la comida o el café. Con el tiempo, comprendí la importancia de las redes informales, esos espacios donde se comparte información clave. En este sentido, los hombres suelen moverse con más naturalidad, y no ser consciente de ello en su momento probablemente hizo que perdiese alguna oportunidad.

Adaptarse a los cambios del mercado y gestionar equipos en un contexto exigente requiere agilidad y resiliencia. En mi caso, ejercer el sentido común y adaptarme rápidamente a los cambios con espíritu positivo han sido claves para afrontar estos retos con equilibrio y visión a largo plazo.



Al final, el liderazgo no solo se mide en resultados, sino en la capacidad de aprender, evolucionar y generar impacto en quienes te rodean. Para mí, esa es la clave para crecer profesionalmente y aportar valor de manera sostenible.

Nueva Pescanova ha impulsado el grupo Women In Pescanova (WIP). ¿Con qué objetivo se creó y qué progresos se han conseguido desde su constitución en materia de liderazgo femenino?

Somos un grupo de mujeres que hemos creado una red para visibilizar el talento femenino dentro de la compañía. Orga-

nizamos actividades como charlas inspiracionales, en las que invitamos a mujeres líderes de diferentes sectores para conocer su experiencia. También, contamos con círculos de debate en los que reflexionamos sobre creencias que a menudo suponen barreras para el desarrollo de las mujeres, y de las que muchas veces no somos conscientes, como la manera en que nos comunicamos, negociamos o nos presentamos a un puesto vacante.

Desde WIP, propusimos un programa de mentoring interno que ha tenido un gran éxito y que cuenta con alcance internacional, llegando a los diferentes países

donde operamos. A través de nuestra dinámica, *"Tomamos café con..."*, invitamos a directivos a conocerlos mejor y a que nos expliquen la estrategia en su área. Además, tenemos nuestro propio grupo de opinión, en el que debatimos temas que preocupan a la compañía y recogemos información valiosa de mujeres en distintas posiciones y ubicaciones.

Funcionamos sin jerarquías ni organigramas, creando foros de debate y mejora, para que nuestra compañía sea más diversa y con más posibilidades de éxito en el negocio.



CEO de Larguirucha

MERCE MARTÍNEZ FRUCTUOSO

Tengo cuarenta y nueve años. He trabajado en el sector del comercio y el turismo, pero he descubierto un nuevo sector, que es el de la creatividad, y creo que es el que más me llena.

En esta empresa, soy la fundadora y la que gestiona los diseños de mis productos, por supuesto, en colaboración con los pescadores, que nos acercan el material necesario

Te formaste en comercio y turismo, pero, después, decidiste emprender. ¿Qué te llevó a dar este salto al mundo empresarial y por qué optaste por utilizar las redes de pesca para realizar complementos y otros objetos de artesanía? ¿Qué te unía al sector pesquero?

Lo que me llevó a empezar con este proyecto fueron las consecuencias derivadas del COVID-19, ya que el Museo del Mar, donde yo trabajaba, cerró sus puertas y esto me obligó a reinventarme. En casa tengo la quinta generación familiar de pescadores. Compaginé esta realidad con mi gusto por el diseño y la moda y me decidí a dar este salto hace cuatro años.

Como profesional autónoma, ¿cuáles consideras que son los principales retos a los que se enfrentan las mujeres que quieren emprender en el sector pesquero? En tu caso, ¿acudiste a algún Grupo de Acción Local o servicio de asesoramiento para que te ayudase a encontrar financiación?

Me asesoraron muy bien desde el grupo de acción local GALPEMUR; en todo momento trabajo bajo las sugerencias de su gerente, Inmaculada Torres.

Los retos a los que nos enfrentamos los autónomos son duros, a veces quedan pocas ganancias, pero, cuando disfrutamos de nuestro trabajo y hacemos una

labor positiva, en este caso, medioambiental, queda la satisfacción de estar haciendo algo bueno, al menos en mi caso.

¿Qué importancia tiene la visibilización de proyectos artesanales como el tuyo, impulsados por mujeres, a la hora de inspirar a otras emprendedoras?

La visualización de mi proyecto, en mi caso, es muy personal, ya que se trata de un proyecto de sentimiento. Y, por supuesto, animo a otras mujeres emprendedoras a fomentar proyectos medioambientales.





SHONIA CRUZ IBARRA

Experiencia de 15 años en dirección de hotel y gestión de eventos que la capacita para la diversificación turístico-pesquera.

Armadora, con titulaciones y certificaciones profesionales de Pesca [Patrón Local de Pesca, Patrón de Recreo, Patrón de Yate, Patrón Portuario].

Capitana de Turismo Marinero Costa del Sol y Capitana de La Mar Consultoras

Vicepresidenta del Mediterráneo Andaluz de la Asoc. de Mujeres de la Pesca en Andalucía. ANDMUPES

Presidenta de la Asociación Red Nacional de Turismo Marinero. [RedDeTuMar]

Gerente y fundadora de la empresa de Turismo Marinero Costa del Sol / La Mar Consultoras [PESCA Y TURISMO AZUL, S.L.].
Consultora técnica en Turismo Marinero y Pescaturismo

En 2008 creas la empresa Pesca y Turismo medioambiental S.L., que sienta las bases de Turismo Marinero Costa del Sol en 2012, convirtiéndose en la primera iniciativa empresarial de turismo marino a nivel nacional. ¿Cómo surge la idea de poner en marcha una empresa de este tipo? ¿Has tenido algún referente femenino en el sector que te haya inspirado a emprender o a desarrollar tu actividad profesional en este ámbito?

Turismo Marinero Costa del Sol nace en 2012 como la primera iniciativa en España de turismo marino. Desde entonces, hemos logrado un crecimiento sostenido

y exponencial, pasando de 300 visitantes el primer año a unos de 4.200 personas en 2024. En un sector sin referentes, creamos las bases y premisas clave para su desarrollo, siendo una iniciativa hoy en día consolidada y con un importante *feedback* de quienes practican Turismo Marinero. Aunque no tuve modelos femeninos directos en turismo marino, me han inspirado las mujeres del mar, cuya resiliencia y conocimiento han sido esenciales en esta travesía profesional y personal. Desde siempre he tenido el afán e ilusión de crear valor en un sector donde la mujer tiene muchísima importancia, y de "abrir caminos" para que más mujeres emprendan con oportunidades reales vinculadas al mar.

Desde 2014 ayudas a personas y territorios a generar proyectos de economía azul y diversificación pesquera turística. ¿Qué oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional ofrece la economía azul y, en concreto, la diversificación, a las mujeres del sector?

La economía azul permite a las mujeres acceder a nuevas oportunidades en un sector históricamente masculinizado. La diversificación pesquera, a través del turismo marino y la transformación de productos del mar, abre caminos hacia el emprendimiento y el empleo estable. Desde 2014, hemos trabajado en iniciativas que generan crecimiento económico y fortalecen su papel en el sector.

Actualmente, colaboramos con las mujeres rederas del puerto de Colindres y, próximamente, con las mujeres conserveras de Cantabria para impulsar su diversificación, a través de un proyecto de cooperación entre la administración y la industria conservera, para contribuir con el reto de relevo generacional que también sufre esta industria.

Además, promovemos la figura de las "Embajadoras Azules 5.0". Con la evolución de la tecnología y la posibilidad de incluirla como herramienta pedagógica educativa, se presenta como un reto muy importante en el desarrollo de actividades turístico pesqueras, perfiles como son las "embajadoras azules 5.0",



las cuales tendrán la capacidad de poder gestionar de forma positiva y, con la tecnología como principal recurso de conocimiento, las actividades, eventos y rutas maríneas que puedan desarrollarse en sus territorios pesqueros...

En 2020 lanzaste el proyecto “La Mar Consultoras”, compuesto por un equipo capitaneado por mujeres. ¿Cómo contribuye esta iniciativa a fomentar la igualdad y el liderazgo femenino en el sector pesquero?

La Mar Consultoras nació en 2020 con un equipo liderado por mujeres expertas en economía azul. Entre ellas, está Nuria, nuestra agente de igualdad y responsabilidad comunitaria. Nuestro propósito es

contribuir a mejorar la situación de la mujer en el sector, adoptando los principios de la economía azul; visibilizar el papel femenino en el sector, impulsando proyectos sostenibles con gran enfoque de género y en igualdad. A través de la formación, el acompañamiento en el diseño e implementación de los proyectos “Rumbos en azules”, ayudamos a mujeres emprendedoras y profesionales a posicionarse.

Para ello, contamos con iniciativas en Cantabria, Gran Canaria, y con el proyecto de la Red Nacional de Turismo Marino, donde destaca el EJE social, con el que promovemos un modelo de liderazgo inclusivo, donde las mujeres son protagonistas del cambio en la economía azul.





CEO de Conservas Ana María y gerente de la Galería de la Anchoa

ANA MARÍA FERNÁNDEZ

Su trayectoria está profundamente ligada a su empresa familiar, Conservas Ana María, fundada en 1996. Desde ese año, ha trabajado para mantener viva la tradición artesanal de la elaboración de anchoas, un legado que define su producto y su empresa. Además, ha impulsado la creación de la Galería de Arte de la Anchoa, una iniciativa que le llena de orgullo, y que, en sus propias palabras *“es un proyecto donde se fusiona la riqueza de nuestra gastronomía con el arte y la cultura. Este espacio es una muestra de mi pasión por Santoña y nuestra voluntad de compartir esta herencia con el mundo”*.

Como CEO de Conservas Ana María y representante de la tercera generación de mujeres dedicadas a la comercialización pesquera, ¿Cuáles fueron los principales retos que enfrentaste al asumir el liderazgo de la empresa? Dado que el relevo generacional es uno de los grandes desafíos del sector, ¿consideras que los objetivos y oportunidades para las futuras generaciones de mujeres en la industria pesquera han evolucionado con el tiempo?

Al asumir el liderazgo de Conservas Ana María, como tercera generación de mujeres dedicadas a la comercialización pesquera, me enfrenté a retos como modernizar procesos sin perder la esencia

artesanal, adaptarnos a nuevas tecnologías y mercados, y mantener la calidad y sostenibilidad.

El relevo generacional es crucial; transmitir conocimientos y pasión es un desafío clave. Afortunadamente, los objetivos y oportunidades para las mujeres en la industria pesquera han evolucionado. Hay mayor visibilidad y reconocimiento de nuestro papel, y nuevas oportunidades en innovación y gestión sostenible. El acceso a formación y recursos también ha mejorado, lo que nos permite seguir creciendo y contribuyendo al sector.

Tu empresa está compuesta mayoritariamente por mujeres [42 mujeres

y dos hombres], algo muy habitual en un sector como la conserva, que está ampliamente feminizado. ¿Cómo valoras este hecho como profesional y empresaria? ¿Qué crees que aporta a tu labor de directiva una plantilla de estas características?

Valoro enormemente que mi empresa esté compuesta mayoritariamente por mujeres. Como profesional y empresaria, creo que esta característica aporta numerosos beneficios. En primer lugar, las mujeres aportan una gran experiencia y conocimiento especializado al sector de la conserva que, tradicionalmente, ha estado feminizado. Su sensibilidad y atención al detalle son cualidades muy valiosas en este sector, donde la calidad y la precisión son fundamentales. Además, crear un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo es más fácil cuando la mayoría de la plantilla es femenina. Las mujeres solemos ser más propensas a la comunicación y al trabajo en equipo, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo y productivo.

Desde mi perspectiva como directiva, contar con una plantilla diversa me permite tener una visión más amplia y comprender mejor las necesidades y expectativas de nuestros clientes que, en gran parte, también son mujeres. Fomentar la creatividad y la innovación también se ve enriquecido por la diversidad de perspectivas que aporta un equipo femenino.



Tu iniciativa, el Museo de la Anchoa, ha sido premiada por el MAPA en la categoría “Excelencia a la innovación en la actividad pesquera o acuícola” y tu empresa ha recibido el premio a la mejor anchoa orgánica en 2023 y 2024. ¿Crees que hacen falta más iniciativas para que, sectores como la conserva, desarrollados principalmente por mujeres, tengan mayor reconocimiento social? ¿Cuáles serían?

Me siento muy honrada de que nuestra Galería de Arte de la Anchoa haya sido premiada por el Ministerio de Agricultura, Pesca y

Alimentación, y de que nuestra empresa haya recibido el premio a la mejor anchoa orgánica en 2023 y 2024. Estos reconocimientos son un impulso para seguir trabajando en la misma línea, y son una muestra de que vamos por el camino correcto.

Sin embargo, creo que aún hacen falta más iniciativas para que sectores como el de la conserva, desarrollados principalmente por mujeres, tengan un mayor reconocimiento social. A pesar de que las mujeres hemos sido, y seguimos siendo, un pilar fundamental en este sector, nuestro trabajo a menudo no es visible ni

valorado como se merece; por ejemplo, creo necesaria la implementación de más iniciativas necesarias para proporcionar apoyo a la investigación y desarrollo, para impulsar la creación de nuevos productos y procesos que permitan al sector seguir innovando y adaptándose a las nuevas demandas del mercado. También valoro muy positivamente premios y reconocimientos específicos que visibilicen el trabajo de las mujeres en el sector de la conserva y su contribución a la economía y la sociedad.



Directora de Calidad y Sostenibilidad en Noray Seafood

PAULA ESTEBAN GARCÍA

Tras terminar la carrera de Ingeniería de las Industrias agrarias y alimentarias, durante su primera etapa profesional, estuvo vinculada al sector primario a través del vitivinícola y el cárnico.

Actualmente, es la Directora de Calidad y Sostenibilidad en Noray Seafood, un proyecto de acuicultura pionero en el mundo por su sostenibilidad y respeto con el medio ambiente y la salud humana. Según ella misma manifiesta: *“Me ilusiona especialmente saber que estamos esforzándonos por desarrollar un método de producción sostenible, capaz de resolver algunos de los desafíos a los que se enfrenta la propia acuicultura”*.

Noray Seafood es la primera granja de langostinos bajo techo del mundo con certificación ASC y ha recibido numerosos galardones por su capacidad de innovación. Como directora de Calidad y Sostenibilidad, ¿cuáles son los logros que más han repercutido en tu proyección profesional y a qué desafíos te has enfrentado para alcanzarlos?

El haber logrado la certificación ASC Aquaculture Stewardship Council es un logro en sí mismo, y haberlo logrado con un proyecto de acuicultura que tiene un importante papel en la alimentación del futuro, es doblemente satisfactorio. Mi propósito personal es preservar la na-

turalaleza, cuidar de los océanos y mejorar nuestra relación con ellos a través de prácticas más responsables.

Nuestro modelo de producción es un proyecto sostenible que incluye aspectos tan importantes como la reducción del consumo de agua, la no utilización de antibióticos, el cuidado de la cadena trófica de nuestro entorno o el apoyo al medio rural y crecimiento de las economías locales.

Estoy muy agradecida por poder apoyar un proyecto tan innovador, que puede replicarse en aquellas partes del mundo donde la cría de langostinos supone una amenaza para ecosistemas tan sensibles como los manglares.

En 2022, la producción pesquera y acuícola alcanzó un récord histórico de 223,2 millones de toneladas. Esta contribución constituyó aproximadamente el 15 % de las proteínas de origen animal consumidas por la población mundial. Por esta razón, es tan importante establecer un método de producción que promueva prácticas responsables que cuiden del medio ambiente.

En los últimos años, ¿consideras que existe una evolución en positivo respecto al número de mujeres que ocupan cargos directivos dentro de las empresas del sector, por ejemplo, en departamentos de calidad como el que diriges? ¿A qué crees que se debe?

El sector de la pesca y la acuicultura emplea a una cifra estimada de 62 millones de personas solo en la producción primaria. En los casos en que se dispone de datos desglosados por sexo, se observa que, aproximadamente, el 24 % de la mano de obra total, eran mujeres; de las cuales, el 53 % trabajaba en el sector a tiempo completo, una gran mejora desde 1995, cuando únicamente el 32 % de las mujeres trabajaba a tiempo completo.

Precisamente, en septiembre participamos en la tercera edición del programa de formación para mujeres en la acuicultura del Mediterráneo y Mar Negro promovido por la FAO y recibimos a mujeres de varias nacionalidades. En este encuentro estuve con mujeres muy formadas, con ex-



pectativas de ocupar puestos de responsabilidad y, algunas de ellas, en países con culturas en las que la mujer aún está luchando por muchos de sus derechos.

Creo que ser un ejemplo como país en el desarrollo de políticas de igualdad para las mujeres, como lo es España, es un buen espejo donde otras mujeres se pueden mirar para buscar un crecimiento personal y profesional real.

Además, grandes organismos, como la FAO, realizan análisis sobre la responsabilidad social en las cadenas de valor de la pesca y la acuicultura para abordar cuestiones relacionadas con la igualdad de género.

Como directora de Sostenibilidad, ¿qué papel consideras que están jugando, o han de jugar, las mujeres en el impulso de la sostenibilidad y la innovación en el sector pesquero y acuícola? ¿Tienen, actualmente, suficiente representatividad y visibilidad en los órganos de decisión?

El sector se enfrenta a desafíos importantes derivados del cambio climático, de la escasez de agua, de la contaminación de los océanos, la y de la pérdida de biodiversidad por exceso de pesca extractiva.

Creo que el conducir el sector hacia prácticas más sostenibles requiere el esfuer-



zo de los órganos de dirección que están ocupados mayoritariamente por hombres, pero apoyados por departamentos comúnmente liderados por mujeres, como calidad y sostenibilidad.

El compromiso hacia un futuro saludable para el planeta va a ser cuestión de alianzas estratégicas que ayudarán a

las mujeres a conseguir puestos clave en las decisiones económicas, sociales y medioambientales. La cadena de valor de los productos acuícolas irá transformándose, dadas las políticas de preservación de los mares y océanos y el crecimiento del sector de la acuicultura, y ello dará representatividad a departamentos liderados históricamente por mujeres.



Directora del Instituto Español de Oceanografía

ROSA I. FIGUEROA PÉREZ

Investigadora científica en el Centro Oceanográfico de Vigo, fue su directora desde julio de 2023 hasta abril de 2025, cuando asumió la Dirección Nacional del Instituto Español de Oceanografía (IEO-CSIC). Licenciada en Ciencias del Mar por la Universidad de Vigo, se doctoró en Limnología y Ecología Marina por la Universidad de Lund (Suecia) en el año 2005. En 2008 recibió el prestigioso “Patrick Gentien Young Scientist Achievement Award” otorgado por la sociedad internacional *International Society for the Study of Harmful Algae*. Tras un postdoc I3P en el Instituto de Ciencias del Mar (ICM) de Barcelona [2007-2010], trabajó como profesora adjunta en la Universidad de Lund [Suecia].

Mediante un contrato Ramón y Cajal para investigar las denominadas “mareas rojas”, obtuvo una posición como Investigadora Distinguida hasta ocupar su plaza actual. Ostenta el cargo de co-directora científica del Laboratorio Europeo de Referencia para el Análisis de Biotoxinas Marinas [EURLMB], situado en la Universidad de Vigo.

La participación de la mujer en la ciencia, y en particular en la oceanografía, ha estado marcada por numerosos obstáculos. Muchas de las primeras científicas marinas fueron autodidactas y, aunque hoy en día su presencia ha crecido significativamente, aún persisten desafíos. Desde que comenzaste tu carrera como investigadora, ¿qué tipo de retos has tenido que afrontar en tu trayectoria por ser mujer y cómo crees que han evolucionado en los últimos años?

Tomándome la libertad de variar ligeramente la ilustre frase de Isaac Newton, considero que inicié mi carrera investigadora con la suerte de poder mirar muy lejos por haberme subido a hombros de mujeres gigantes en el campo de la ciencia marina. Su trabajo previo, como pioneras en el campo, permitió que una chica amante de la biología no viese nada inusual en perseguir una carrera en la ciencia marina. Y así elegí la licenciatura de Ciencias del Mar, que cursé en la Universidad de Vigo, donde inicié mi trayectoria científica. Pero por supuesto existen todavía desafíos importantes para nosotras las mujeres. Recuerdo llegar a Suecia durante mi tesis doctoral, donde hice 3 estancias durante ese periodo, y sorprenderme de que las mujeres de mi edad no estuviesen sacrificando toda su energía vital en el sueño de ser científicas y pudiesen compaginar su maternidad con sus aspiraciones científicas. Había otra forma de afrontarlo, que se manifestaba,

por ejemplo, en un alto número de compañeras suecas embarazadas durante su tesis, algo que en España parecería un error si perseguías tener una carrera competitiva. El sistema les ofrecía incentivos como tiempo extra y un reparto equitativo del permiso de maternidad con sus parejas, por lo que tener un hijo afectaba por igual a ambos. En Suecia entendí algo de lo que no había sido consciente en España, que tenía internalizada una desventaja por ser mujer, ya que había asumido que perseguir una carrera científica exigía unos sacrificios extra, que no había cuestionado. Avanzando en la carrera científica he visto otras dificultades, relacionadas con cómo se forma y mantiene el denominado techo de cristal para las mujeres científicas.

Uno de los desafíos que enfrentan muchas investigadoras es la conciliación entre su carrera y la vida personal, especialmente en disciplinas que requieren trabajo de campo prolongado. ¿Cómo crees que las instituciones científicas pueden apoyar mejor la conciliación y qué medidas han demostrado ser más efectivas para favorecer la presencia femenina en órganos de decisión?

Abordar la conciliación de la vida personal y profesional es un tema complejo, que requiere medidas concretas y adaptadas a las particularidades de la investigación, por lo que es fundamental para conseguir que la ciencia avance con

presencia femenina en puestos de relevancia científica e institucional. Pienso que podría ser útil avanzar en un convenio específico para los trabajos de campo que permitiese bonificar con tiempo extra el tiempo dedicado de forma ininterrumpida y fuera de casa en esas actividades. Ese tipo de convenio existe en otras profesiones que exigen turnos de trabajo complicados y creo que podría facilitar esta tarea. Ofrecer tiempos y espacios para que madres lactantes puedan guardar su leche y medidas para flexibilizar su participación en trabajos de campo de larga duración podrían ser otras medidas que ayudarían en la conciliación familiar.

Para aumentar la participación de la mujer en órganos de decisión creo que podría ser importante el formar y capacitar a las mujeres en liderazgo, de forma que nuestra autopercepción sea mejor y menos autocuestionada. El síndrome del impostor, esa percepción negativa y de duda sobre nuestras capacidades para desarrollar un trabajo concreto, es un rasgo que se ha visto es más común en las mujeres científicas, lo cual se cree que está relacionado con que en el ámbito científico, el éxito y una capacidad o talento brillante van de la mano. Y considerarse talentosas no es por ahora un rasgo común en las mujeres. En mi experiencia, vivir y trabajar 4 años en mi etapa postdoctoral en un país como Suecia, en donde se había avanzado más rápido en los aspectos de igualdad fue cru-

cial para integrar en mí el cambio de paradigma mental. Allí también existía un techo de cristal para puestos altamente remunerados, independientemente de que fuesen directivos o no, lo cual derivaba la cuestión de la igualdad en cómo los hombres se enfocaban principalmente en los aspectos retributivos, independientemente del perfil del puesto, mientras que las mujeres optaban por permanecer en zonas intermedias. El porqué de estas diferencias y la explicación de por qué para las mujeres es más difícil entrar a competir en estas esferas, creo que también es un aspecto cultural que debemos incluir como formación psicosocial, tanto durante el aprendizaje académico como durante la carrera científica, como por ejemplo a través de programas de mentoría con un enfoque específico.

En el IEO, en los últimos años, la incorporación de mujeres ha superado a la de hombres, y actualmente hay más científicas que científicos en la institución. Aunque aún no se ha alcanzado la paridad, también ha

aumentado el número de mujeres en altos cargos. Como directora del IEO, ¿consideras que las mujeres tienen hoy las mismas oportunidades para acceder a puestos de liderazgo en la investigación científica en España?

Es cierto que han aumentado mucho las oportunidades para las mujeres científicas y es alentador el aumento de mujeres en ciencia en el IEO y en puestos de liderazgo y por ello debemos felicitarnos como sociedad. Pero no podemos relajarnos porque todavía promocionamos menos dentro de la carrera investigadora y también a la hora de acceder a altos cargos. Si las oportunidades que nos ofrecen son aparentemente las mismas, ¿dónde está el problema? Los últimos estudios que he leído sobre este asunto apuntan a factores culturales y sociales, como, por ejemplo, que realizamos una autoevaluación más dura hacia nosotras mismas (no nos vemos preparadas para promocionar) y a una cuestión de mayor autoexigencia a la hora de balancear los aspectos familiares y laborales. El liderazgo femenino también se ejerce y se valora todavía de forma di-

ferente al masculino, a quién, de manera inconsciente, parece presuponerse dotes de liderazgo más fácilmente. Acceder a un puesto directivo exige flexibilizar aspectos familiares, que son más fáciles de ser cuestionados y auto-cuestionados. Por ejemplo, en mi propio caso el apoyo familiar es crucial en mi rol como directora. Pero me parece significativo que todas las mujeres directivas que he conocido me hayan aconsejado insistentemente que no me cuestione como madre, porque saben que somos especialmente duras con nosotras mismas. Ellas, como mujeres que han llegado a puestos directivos antes que yo, ven el impacto positivo en sus hijos, que se sienten orgullosos de ellas, y en el cambio de modelo familiar que representamos, lo que se convierte en otra parte de nuestro legado como madres directivas. Pero creo que cuando una mujer madre piensa en un puesto directivo, no suele hacerlo en estos términos. Cambiar este modelo cultural es un trabajo que requiere una labor de formación y un esfuerzo colectivo.



Directora-Gerente de la Fundación Centro Tecnológico del Mar [CETMAR]

ROSA CHAPELA PÉREZ

Doctora en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela, y postgrado en Economía Pesquera por esta Universidad. Es Directora Gerente del Centro Tecnológico del Mar-CETMAR, centro en el que ha sido la Coordinadora del Departamento de Socioeconomía de la Pesca más de 20 años. Desde 2013, es experta geográfica y contacto para España en la Red Europea FAMENET, la unidad de apoyo a la DGMARE en el desarrollo local participativo a través de los Grupos de Acción Local de Pesca.

Desde el CETMAR, ha liderado y participado en numerosos proyectos europeos sobre sostenibilidad pesquera, gobernanza, competitividad y cadenas de valor del sector pesquero y acuícola, el desarrollo local participativo, cambio climático, la mujer en la pesca, etc. Ha colaborado con organismos internacionales como la FAO y la UICN y contribuido a proyectos de cooperación internacional centrados en la participación y capacitación de mujeres en la pesca y acuicultura. Participó en varios estudios de la Comisión Europea sobre economía azul, la gestión de la pesca y la acuicultura.

Actualmente, y en toda Europa, existen desequilibrios de género en los puestos de responsabilidad que dan lugar a una infrarrepresentación de las mujeres en los altos cargos de investigación y liderazgo. ¿De qué manera puede contribuir la definición de estrategias y planes de igualdad a paliar esta situación en los centros? ¿En qué aspectos deben incidir más estas estrategias [formación, condiciones laborales, conciliación...]?

Los planes de igualdad en los centros de investigación son esenciales para garantizar la igualdad de oportunidades, eliminar barreras estructurales y aprovechar todo el talento disponible. Con estos planes se ha introducido la filosofía de la

negociación colectiva en un instrumento para promover esta igualdad. Sin duda, se introducen debate y normas para promover la conciliación, fomentar la diversidad y crear entornos más inclusivos y respetuosos, eliminar brechas salariales, etc. Y, sobre todo, lo que me parece interesante, es que contribuyen al cambio cultural necesario para erradicar los sesgos de género que tradicionalmente se han venido instaurando. Y es ahí donde deben incidir: en ese cambio de mentalidad, en ir deconstruyendo todo aquello que se ha venido consolidando en la cultura organizativa y se ha institucionalizado creando dificultades de igualdad. De ahí que estos planes deban incidir, sin duda, en formación y empoderamiento que genere unas condiciones laborales o espacios para generar la creatividad, la innovación y colaboración en condiciones de igualdad; crear un ecosistema de creatividad y participación de ideas donde las mujeres hagan efectiva su voz y talento. La conciliación y flexibilidad de horarios también sigue siendo un problema para impulsar el liderazgo femenino, y todo ese talento podría ser aprovechado si se favorecen horarios más flexibles porque, queramos o no, la mujer sigue asumiendo gran parte de los cuidados y, sin duda, la mayor parte de la denominada "carga mental" en la vida familiar.

A lo largo de tu trayectoria profesional has colaborado con organismos internacionales, como la FAO y la Unión Internacional para la Conser-

vación de la Naturaleza [UICN], en proyectos de cooperación centrados en la participación y capacitación de mujeres en la pesca y en la acuicultura. A partir de tu experiencia en estas iniciativas, ¿cómo contribuye la formación y capacitación de las mujeres a la hora de impulsar su papel y liderazgo en el sector?

Pues, sin duda alguna, creo que la formación y capacitación influye y mucho en los sectores de la pesca, acuicultura y marisqueo, pero también en muchos otros. Después de trabajar y colaborar con muchas mujeres del sector, sí que hemos visto cómo las medidas de formación, capacitación y empoderamiento llevadas a cabo por la Administración han contribuido a impulsar el papel de las mujeres hacia el liderazgo; y pongo el ejemplo de los programas de formación de la Xunta de Galicia, que, desde los años 90 e, incluso en la actualidad, diversifican la formación y capacitación de las mujeres hacia el liderazgo, la economía azul, etc. que han contribuido a impulsar el papel de las mujeres hacia el liderazgo. No es necesario pensar en países terceros, donde también se reconoce esa mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones y en el liderazgo de asociaciones y empresas de pesca y acuicultura, después de recibir cursos de formación, y una mayor visibilidad de la mujer en los sectores pesqueros, sino que basta con echar un vistazo al marisqueo en Galicia y al sector de la pesca



artesanal. Desde que la Xunta de Galicia comenzara con los cursos del Programa Now y del Plan Galicia, allá por los años 90, pasando por los encuentros anuales de mujeres mariscadoras, los cursos de marisqueo, congresos de mujeres, después de muchas horas de formación, de charlas, de empoderamiento, hemos pasado a tener un número considerable de patronas mayores en las cofradías gallegas, presidentas y gerentes de Grupos de Acción Local de Pesca, presidentas de asociaciones de mujeres del mar, mujeres gerentes de Organizaciones de Productores de Pesca, de empresas de transformación y un largo etc... Y el cambio social y de gestión en la pesca con estos procesos de mejora de la igualdad y participación de la mujer ha sido destacable y con magníficos resultados de participación y liderazgo de mujeres. Y su participación ha contribuido también a cambiar la propia sociología del sector pesquero.



También has ejercido como asesora técnica en el sector público. Desde esta experiencia, ¿cuáles dirías que son las principales causas de la desigual participación de mujeres y hombres en la actividad investigadora? ¿Cómo se podría fomentar desde las Administraciones la existencia de entornos más inclusivos, que liberen todo el potencial y liderazgo de las investigadoras?

Puedo hablarte ahora incluso como directora de un centro como CETMAR, un centro público científico, de transferencia e innovación al sector del mar. A mi juicio, no creo que sea tanto una cuestión de dificultades para la conciliación, que, sin duda, aún existen, como también problemas con la falta de apoyos organizacionales, de la

propia estructura que tradicionalmente ha estado más dominada por perfiles masculinos, y quizá, en algunos casos, sea esa la tendencia. En centros como el CETMAR, que empezamos los 10 primeros años de historia con hombres directores, posteriormente ha sido una mujer quien lo ha dirigido durante 15 años y ahora, nuevamente, es otra mujer la que dirige este centro. Y, lo más importante, en sus cuadros intermedios, de los siete departamentos de CETMAR, seis están ocupados por mujeres y 42 de 54 trabajadores y trabajadoras de CETMAR son mujeres. Centros vecinos al nuestro, como el IEO y el IIM-CSIC, ambos en Vigo, también están liderados por mujeres. Algo está cambiando, y se agradece, pero que no sea algo esporádico o ilustrativo, debemos generalizarlo y que se eli-

minen barreras invisibles, techos de cristal que afectan, sobre todo, a las mujeres. Hay estudios que dicen que las mujeres en las organizaciones tienen un estilo de liderazgo más interactivo y colaborativo y con mayor empatía. Se requieren cambios culturales en las organizaciones, que coloquen siempre a las personas trabajadoras y su talento en el centro del debate y las propuestas. Estos cambios en la cultura organizativa, la información y formación a niños y niñas sobre roles en la investigación en igualdad, y rompiendo esos roles masculinos tradicionales en las tecnologías y los femeninos en los cuidados, generar espacios de creatividad en igualdad, etc., pueden contribuir mucho además de la adopción de medidas de conciliación.



Presidenta del Clúster Marítimo de las Islas Baleares. Presidenta de honor de la Federación de Empresarios del Mar

IOLANDA PIEDRA MAÑES

Cuenta con más de 20 años de experiencia en liderazgo y asesoramiento de proyectos innovadores en los ámbitos de la economía azul, la inversión y la docencia. En el ámbito académico, ha sido profesora en los departamentos de Economía Aplicada de la UAB, la UPF y ESADE. En el ámbito empresarial, es una Business Angel activa en las redes de ESADE, IESE y WA4STEAM, con más de 15 años de experiencia como inversora y mentora en el impulso de startups. Ha participado en programas de financiación europea como NEOTEC, Horizonte 2020 (ahora Horizonte Europa), COSME y PORTS 4.0.

Es Presidenta de los Clústeres Marítimos de las Islas Baleares y Cataluña, Presidenta Honorífica de la Federación Española de Empresarios Marinos (IVEAEMPA) y forma parte del Comité Ejecutivo del Clúster Marítimo Español, donde coordina el Grupo de Trabajo de Clústeres Regionales de España. Además, es miembro del Comité de Dirección del Puerto de Barcelona y de la Junta Directiva de PIMEC, donde lidera el área de Economía Azul, así como del Comité Ejecutivo del Consejo Marítimo del Mediterráneo (MEDAC). Ha creado y liderado programas como la Aceleradora del Mar de IVEAEMPA y la Aceleradora de la Diversidad del Club S. XXI en Cataluña, donde ha mentorizado numerosos proyectos emprendedores.

Un informe de la Comisión Mujer y Empresa de PIMEC (patronal que representa a la pequeña y mediana empresa de Cataluña), que has presidido, constata que las mujeres aportan el 51,88 % del PIB, teniendo en cuenta las actividades no remuneradas, que suelen estar feminizadas. Por tanto, la mujer tiene un importante peso en el ámbito empresarial. ¿Qué se puede hacer para que las empresas y organizaciones empresariales tengan cada vez más presente en sus agendas el objetivo de resolver la desigualdad de género en sus estructuras para fomentar el liderazgo femenino?

Para que las empresas y organizaciones empresariales integren de manera efectiva la igualdad de género en sus estructuras y fomenten el liderazgo femenino, es fundamental que entiendan que la diversidad en la toma de decisiones no solo es un tema de justicia social, sino también un factor clave para la innovación y el crecimiento empresarial.

Cuando las mujeres participan en la toma de decisiones, aportan una visión distinta a la que suelen aportar los hombres. Tienden a considerar las repercusiones de cada decisión en un espectro más amplio de actores: clientes, socios, proveedores y empleados. Además, en los procesos productivos, esta diversidad de pensamiento impulsa la innovación, ya que la resolución de problemas se enriquece con perspectivas diferen-

tes. Es por esta razón que muchas grandes empresas han decidido incorporar mujeres, tanto en sus consejos de administración, como en sus procesos productivos, logrando acelerar la capacidad de innovación y adaptación al mercado.

Estudios como los realizados por la Comisión Europea, han demostrado que las empresas con liderazgo femenino obtienen mejores resultados financieros y operativos. Sin embargo, para fomentar un cambio estructural, es fundamental difundir estos hallazgos y promover la formación en igualdad de oportuni-

des dentro del ámbito empresarial. No se trata solo de facilitar la formación profesional de las mujeres, sino de que las empresas comprendan los beneficios tangibles de la equidad de género en su rendimiento y crecimiento.

Las organizaciones deben ir más allá del mero cumplimiento legal y ver la igualdad como una ventaja competitiva. Implementar planes de igualdad y estructuras de liderazgo inclusivas no solo contribuye a la equidad social, sino que también fortalece la innovación, la rentabilidad y la sostenibilidad empresarial.



Desde tu experiencia personal, ¿qué cualidades hacen falta para liderar en un mundo de hombres como es el sector naval y marítimo-portuario?

El liderazgo en el sector naval y marítimo-portuario no depende de cualidades específicas de las mujeres que acceden a estos espacios, sino de que las empresas asuman su responsabilidad en garantizar la igualdad de oportunidades. No se trata de una cuestión de habilidades individuales, sino de un problema estructural y normativo que requiere el compromiso real de las organizaciones.

Cuando se habla de igualdad en sectores tradicionalmente masculinizados, como la pesca o el ámbito portuario, la respuesta suele centrarse en la formación o en iniciativas de sensibilización. Sin embargo, el verdadero reto no es personal o individual, sino empresarial. Las empresas deben cumplir con las leyes de igualdad con el mismo rigor con el que cumplen otras normativas laborales o de seguridad. Existen marcos legales claros, como la Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad, que establece el

protocolo de prevención de acoso laboral y sexual por razón de género.

Las mujeres están preparadas para liderar igual que los hombres, pero el entorno debe garantizar igualdad de oportunidades. Esto no depende de la formación individual, sino de la voluntad empresarial para cumplir la ley y generar un cambio real.

Formas parte de la asociación Women Angels for STEAM (WA4STEAM), que busca aumentar la presencia de emprendedoras en ciencia, tecnología, ingeniería, arquitectura y matemáticas. ¿Qué importancia tienen este tipo de iniciativas a la hora de impulsar el liderazgo femenino y cómo se podrían extrapolar sus resultados a un ámbito como el marítimo?

Women Angels for STEAM (WA4STEAM) es una red de mujeres inversoras que financian y apoyan a emprendedoras en ciencia, tecnología, ingeniería, arquitectura y matemáticas. Su impacto va más allá de la inversión económica, ya que también proporcionan mentoría, acceso a redes y

visibilidad, generando un ecosistema en el que las mujeres pueden crecer y liderar. Un claro ejemplo de su éxito es que algunas emprendedoras financiadas han logrado consolidar sus proyectos hasta el punto de convertirse en inversoras dentro de la misma red, demostrando que el liderazgo femenino genera un efecto multiplicador.

Este modelo puede aplicarse al sector marítimo impulsando redes de inversión y mentoría específicas para mujeres en la industria naval, portuaria y pesquera. No se trata solo de formar a mujeres para que accedan a estos sectores, sino de garantizar que puedan crecer y ocupar puestos de decisión.

Si queremos aumentar el liderazgo femenino en el ámbito marítimo, debemos generar oportunidades reales, al igual que ha sucedido en otros sectores gracias a iniciativas como WA4STEAM. La clave está en invertir en talento femenino, brindarle apoyo estratégico y asegurar que las empresas fomenten un entorno inclusivo.



Capitana Marítima de Valencia, vocal de la Autoridad Portuaria de Valencia, e inspectora nacional para la Comisión Europea

ELENA DELGADO GUTIÉRREZ

Licenciada en Náutica y Transporte Marítimo por la Universidad de La Laguna y Capitán de la Marina Mercante. Dedicó nueve años a la navegación, como segundo y primer oficial en buques gaseros y petroleros. Actualmente, es profesora asociada del Instituto Náutico-pesquero de San Andrés

Fue controladora de salvamento marítimo en el centro de Coordinación de salvamento [Salvamento Marítimo - SASEMAR] durante la crisis de los cayucos de 2006.

Desde 2007, funcionaria de carrera del Cuerpo Especial Facultativo de Marina Civil en la Dirección General de la Marina Mercante, dependiente del Ministerio de Transportes. Ha sido inspectora de seguridad marítima en las Capitanías de Valencia y Santa Cruz de Tenerife, coordinadora de Seguridad Marítima en la Capitanía Marítima de Barcelona, Capitana Marítima de Sevilla y Capitana Marítima de Alicante. Es consejera técnica de seguridad marítima para la Dirección General de la Marina Mercante – zona Mediterráneo.

Te licenciaste en Náutica y Transporte Marítimo. ¿Siempre tuviste claro que querías dedicarte a este sector? ¿Cuáles fueron tus principales motivaciones?

En realidad, mi pasión por la mar fue forjándose a medida que avanzaba en mis estudios de náutica. No es una carrera con la que tuviese un vínculo familiar o personal anterior, aunque crecí rodeada de mar y siempre formó parte de mi vida. No obstante, mis deseos de ser navegante llegaron al entrar en contacto con el sector, aparecieron las ganas de conocer mundo y dedicarme a una profesión tradicionalmente masculinizada. Un reto, a fin de cuentas. Al iniciar mis períodos de navegación, que eran obligatorios para la obtención del título académico y profesional, pude descubrir la belleza y dureza de esta profesión, y ya me marcó para siempre.

Has sido la primera mujer en ostentar la coordinación de las Capitanías Marítimas del Levante dentro de la Dirección General de la Marina Mercante (DGMM), también la primera en ocupar el cargo de CM de Sevilla, Alicante y Valencia. ¿Qué supone, en tu desarrollo profesional, haber alcanzado esta meta y qué desafíos te has encontrado desde un punto de vista de género?

Todos los cargos que he venido ocupando, desde mi incorporación a la Dirección

General de la Marina Mercante, los he asumido con orgullo y honor. En particular, ha sido para mí una gran satisfacción ser la primera mujer en ocupar el cargo de Capitán Marítimo en puertos con una importancia histórica tan relevante como los de Sevilla, Alicante y, ahora, Valencia. He de decir que no he encontrado obstáculos para mi progresión profesional, tanto en la empresa privada, como en la administración pública. Siempre me he sentido reconocida por mis superiores. Sí que he sufrido casos puntuales de machismo, incluso acoso, por mi condición, en particular, en mi etapa como marino mercante. Era una época en que se sobrellevaban estos casos y no se denunciaban. Ahora lamento no haberlo hecho y así haber contribuido a una mayor visibilización de esta problemática.

¿Cómo crees que tu ejemplo puede contribuir a que otras mujeres tengan en cuenta este sector como opción de carrera? ¿Qué les dirías a aquellas que se lo están planteando, pero tienen reticencias por tratarse de un sector masculinizado?

Quizás mi ejemplo pueda demostrar que, no solo hay lugar para las mujeres en este sector, sino que también podemos aportar una perspectiva valiosa y un estilo de liderazgo innovador, y que, definitivamente, un entorno laboral mixto es beneficioso para el equipo de trabajo y, sin duda, para la sociedad, porque elimina prejuicios.

A aquellas que se lo están planteando, les diría que cada vez existe más presencia femenina en el sector marítimo. Que España es un referente en el acceso a las profesiones marítimas por parte de mujeres y que cada vez van a encontrar menos obstáculos para su inclusión. Les diría, además, que las barreras están ahí para ser superadas y que, por el camino nos hacemos más fuertes, también como colectivo. El sector marítimo está cambiando, necesita diversidad y nuevas ideas, y es consciente de que debe dejar espacio para esa mitad de nuestra sociedad. Les animaría a confiar en sus capacidades y a no subestimar el impacto positivo que pueden tener como pioneras. Al final, cada paso que damos en este camino abre la puerta para que muchas más puedan seguirnos.



Voces^{de}
liderazgo:
mujeres^{que}
impulsan^{un}
futuro azul



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN



Cultivamos
la **igualdad**

