

“A fecha de hoy, no existe desigualdad salarial dentro del grupo BNP Paribas en España”



< **ALMUDENA HERNÁNDEZ**, Global C&B, Benchmarking and Reporting de BNP PARIBAS
> **JORGE HERRAIZ**, Director Reward & Performance de AON

El grupo bancario BNP Paribas acaba de lanzar su Plan de Desarrollo Estratégico para 2025 a nivel mundial, dentro del cual el Plan de Igualdad se ha convertido en una palanca fundamental en nuestro país. En su objetivo de ir más allá de lo marcado por ley, el grupo lo ha implantado en todas sus divisiones, incluso en las que no están obligadas a tenerlo. Para hacerlo, BNP Paribas ha contado con la colaboración de la consultora AON, que ha analizado la situación actual de la entidad en cuanto a igualdad salarial, incluyendo la valoración de puestos y la definición de bandas salariales.

Actualmente BNP Paribas está muy enfocado en las políticas de igualdad, hasta el punto de que el Plan de Igualdad es actualmente uno de los pilares del negocio.

Almudena Hernández: Para el grupo BNP Paribas hace tiempo que las políticas de Igualdad están integradas en su ADN cultural. Tenemos un código ético al respecto que compartimos con todos los colaboradores. Este año, hemos lanzado el Plan de Desarrollo Estratégico mundial para 2025, en cuya hoja de ruta se incluye toda la estrategia de conciliación, igualdad y equidad. Creemos que para alcanzar los objetivos que nos hemos marcado en dicho Plan tenemos que desarrollar

un marco inclusivo para todo el talento de nuestra organización. Además, somos conscientes de que, con equipos diversos, podremos adaptar mejor nuestros servicios y productos a los cambios que está experimentando la sociedad.

Para poder impulsar y monitorizar todo nuestro esfuerzo en materia de igualdad,

“Nuestro Plan de Igualdad abarca a todos los empleados del grupo, aunque, por ley, no todas las divisiones están obligadas a tenerlo”

hemos implementado recientemente Planes de Igualdad en todas nuestras líneas de negocio, convirtiéndose en palancas fundamentales y en un pilar básico de negocio. Queremos fortalecer a los equipos a través de una cultura de inclusión que fomente comportamientos ejemplares guiados por el respeto y la no discriminación.

¿En qué ejes se basan estos Planes de Igualdad?

AH: Nuestro Plan de Igualdad abarca a todos los empleados del grupo, casi 5.000, aunque por ley no todas las divisiones están obligadas a tenerlo. Además, no afecta sólo a la

igualdad salarial, consideramos que tenemos que ir muchísimo más allá. Queremos garantizar la ausencia de discriminación por razón de género, promover la igualdad de trato y de oportunidades, sensibilizar y concienciar, gestionar activamente el talento, potenciar la conciliación, proteger a todos los profesionales con medidas que prevengan el acoso, y contribuir a incrementar la presencia de las mujeres en todos los puestos de trabajo, en todos los niveles y en todas las estructuras de nuestra organización.

“A igualdad de cualificaciones y competencias para un determinado puesto estamos contratando a la persona del género menos representado”

Para trabajar todos estos puntos, desde RRHH estamos llevando a cabo proyectos muy vinculados a las personas. Lo primero que hemos hecho ha sido escuchar la voz de todos los colaboradores a través, por ejemplo, de nuestras comunidades. Actualmente tenemos varias: ‘MixCity’, para promover el talento femenino; ‘We Generation’, en la que participan diferentes generaciones con distintos puntos de vista del negocio; y la comunidad ‘Pride’.

Por otro lado, trabajamos mucho la sensibilización y concienciación de todos los equipos. Apoyamos la labor de las comunidades de empleados con diferentes iniciativas, como las que organizamos dentro de la Semana de la Diversidad, y compartimos con los empleados los objetivos fijados dentro de nuestro Plan de Igualdad y los resultados que vamos consiguiendo.

En lo que se refiere a la gestión del talento, intentamos dejar al margen los estereotipos y peculiaridades de las personas que integran el grupo, y buscar el mejor talento, independientemente del género, edad, etc. Por eso, hemos puesto en marcha el proyecto ‘Be Talent’, por el que facilitamos un informe de competencias a nuestros 5.000 empleados con una visión 360° para que puedan trabajar todas sus fortalezas y las áreas de mejora. También contamos con la ‘Mentoring Academy’, que tiene como objetivo capacitar,

formar y acompañar a todos los profesionales del grupo para que puedan desempeñar su labor de desarrollo con éxito.

Otro de los temas que BNP Paribas ha trabajado especialmente dentro del Plan de Igualdad es la igualdad salarial. ¿Qué papel ha tenido AON en este proyecto?

Jorge Herraiz: El equipo de AON ha sido un partner de negocio que ha colaborado en la consolidación y mejora de la situación actual del grupo en materia de igualdad. El proyecto de colaboración arrancó a principios de 2020, mucho antes de que se publicaran los proyectos de Real Decreto del Plan de Igualdad en junio, y, posteriormente, los Reales Decretos 901 y 902 en octubre. Ya entonces existía una apuesta muy decidida por parte de BNP Paribas en materia de igualdad. La visión era ir más allá del cumplimiento de la ley, convencidos de la importancia reputacional y del

impacto real en el negocio. Gracias al alto nivel de exigencia que establecimos desde el principio del proyecto, la salida y publicación de estas leyes no supuso un problema y el impacto en el plan de trabajo establecido fue mínimo.

Arrancamos con el Plan de Igualdad de BNP Paribas Sucursal en España y BNP Paribas Security Services. A finales de 2020, empezamos a trabajar también los Planes de BNP Paribas Personal Finance (Cetelem) y posteriormente, en 2021, iniciamos otros proyectos con otras unidades de negocio, como BNP Paribas Cardif, BNP Paribas Real Estate y BNP Paribas Leasing, incluidas otras entidades más pequeñas que no estaban obligadas por ley a tener un Plan de Igualdad. Después de estos tres años, se ha establecido una sólida relación de *partnership* entre ambas compañías.

Concretamente, nos hemos encargado de la puesta en marcha de las comisiones de igualdad y hemos participado en las mismas para, una vez generados los diagnósticos, trabajar activamente en el proceso de negociación, firma y registro. Además, hemos realizado un ambicioso proyecto de valoración de los puestos de trabajo de todas las líneas de negocio de la organización, aplicando nuestra propia metodología, denominada *Job Link*.

“Destinamos un presupuesto específico todos los años para reducir cualquier posible desajuste salarial”

AH: Esta valoración de puestos la llevamos a cabo teniendo en cuenta el conocimiento de cada empleado, su capacidad de resolución de problemas, su contribución al negocio, las responsabilidades y el rol dentro de la organización, todo ello, además, alineado con el mercado. De esta forma, pudimos establecer bandas salariales para todo el grupo.

JH: No ha sido un trabajo sencillo, pero al final hemos logrado poder comparar puestos de igual valor, como exige el Real Decreto 902. De esta forma, el Plan de Igualdad y las auditorías retributivas se cimentan en una metodología de trabajo que asegura esa igualdad salarial.





A partir de ahí, hemos podido trabajar en otros aspectos al margen de la igualdad relacionados con la definición de la arquitectura organizativa y el diseño de los modelos de roles, así como el análisis retributivo en algunas de las empresas del grupo. En conjunto, hemos trabajado con datos de cerca de 5.000 empleados.

¿Y cuáles han sido los resultados de todo este análisis?

AH: En lo que se refiere a género, la paridad ya estaba en el ADN del grupo. Gracias al análisis que hemos realizado con AON, hemos visto que tenemos líneas de negocio en las que existe una diversidad positiva a favor de un género, ya sea el masculino o el femenino -como la banca comercial, la personal y la de servicios-. Por eso, a igualdad de cualificaciones y competencias para un determinado puesto a cubrir, estamos contratando a la persona del género menos representado. Hay que seguir promoviendo el talento femenino en las áreas en las que es muy difícil todavía conseguir esa igualdad, como tecnología, emprendimiento, etc. Queremos favorecer la diversidad y la riqueza de todos los equipos.

Además, el estudio con AON nos ha permitido constatar que el grupo BNP Paribas se encuentra en una situación muy favorable actualmente en cuanto a igualdad salarial.

“Las políticas de igualdad son un elemento clave reputacional y tienen un impacto real en el negocio”

A fecha de hoy, no existe desigualdad en este campo dentro del grupo, aunque seguiremos dedicando esfuerzos a este tema. Ya desde antes de la implantación del Plan de Igualdad, todos los años destinamos un presupuesto específico para reducir cualquier posible desajuste salarial que haya dentro de la organización, incluso en las líneas de negocio que no están obligadas a contar con un Plan de Igualdad.

Tenemos entendido que, a raíz de esta colaboración con BNP Paribas en España, también han trabajado con el grupo fuera de nuestras fronteras.

JH: Efectivamente, el hecho de haber establecido esa metodología común de valoración ha implicado trabajar después en proyectos de igualdad salarial a nivel de grupo, fuera de España. Por ejemplo, en Reino Unido AON ha trabajado en un importante proyecto de igualdad salarial. Realmente la arquitectura organizativa y lo que lleva implícito un modelo de valoración no debería quedarse aislado

en un país, porque, al final, las estructuras son globales.

AH: La decisión de trabajar con AON se debió, en parte precisamente, a que, a nivel mundial, su metodología es muy conocida y está implantada en muchísimos países. Esto nos permite que haya movilidad entre todas las líneas de negocio del grupo y poder hablar el mismo idioma en lo referente a RRHH.

¿Y en qué otros proyectos están trabajando actualmente con BNP Paribas?

JH: La firma y el registro de los Planes de Igualdad, aunque parezca que es el final de un proceso, es sólo el principio. Así lo entiende también BNP Paribas. Una vez registrados los primeros planes, este año hemos empezado a trabajar en todo el proceso de seguimiento e implantación de las medidas definidas. Para ello, nos estamos basando en un modelo de trabajo flexible y dinámico con el fin de involucrar y concienciar en materia de igualdad a cada persona y a los diferentes interlocutores dentro de la compañía. El proceso abarca desde píldoras formativas online y talleres presenciales con diferentes temáticas hasta la elaboración de memorias e informes de evaluación y seguimiento para comprobar que lo que se está haciendo tiene un impacto y un efecto dentro y fuera de la compañía. Se trata de apoyar a largo plazo esa cultura de igualdad tan arraigada existente en BNP Paribas.

Al margen de este proyecto, también han firmado algunos acuerdos a nivel internacional en materia de igualdad de género.

AH: Efectivamente. Estamos muy comprometidos con visibilizar el talento femenino. Así, hemos sido impulsores de los ‘Women’s Empowerment Principles (WEP)’ del European Agreement of Professionals Gender Equality, que es una iniciativa de las Naciones Unidas; del proyecto ‘HeForShe’, en el que participa nuestro consejero delegado; y de otras iniciativas como ‘JamaisSansElles’. A nivel local, colaboramos muy activamente con asociaciones como Mujeres Avenir, que da apoyo a la visibilidad femenina en el ámbito diplomático, del arte, la cultura y las relaciones internacionales, y tenemos una relación muy estrecha con la Fundación Inclusión y Diversidad, contribuyendo en la capacitación digital de las mujeres con discapacidad sobrevenida. ●

