

# Perspectiva



PERSPECTIVA ECONÓMICA

## Microcrédito, el impulso para la reactivación económica

SECCIÓN ESPECIAL DE **IESE** insight

# erspectiva

Es una publicación mensual del IDE Business School, Universidad Hemisferios. Las opiniones vertidas son exclusiva responsabilidad de sus autores y no representan necesariamente la posición del IDE.

Los contenidos de la revista, así como los de la web asociada, no pueden ser reproducidos, total o parcialmente, ni transmitidos o registrados, por ningún sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sin el permiso previo y escrito del IDE Business School.

Para más información:

Sitio web: [perspectiva.ide.edu.ec](http://perspectiva.ide.edu.ec)

E-mail: [perspectiva@ide.edu.ec](mailto:perspectiva@ide.edu.ec)

EDITORIA GENERAL

Patricia León G.

CONSEJO EDITORIAL

Daniel Susaeta V.

Wilson A. Jácome

Jorge Monckeberg B.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Julén Jensen Z.

Kilómetro 13 vía a la costa  
Teléfono: (593-4) 371 25 60  
Guayaquil, Ecuador  
Nicolás López 518 y Marco Aguirre  
Teléfono: (593-2) 382 79 99  
Quito, Ecuador  
[www.ide.edu.ec](http://www.ide.edu.ec)

 **IDE**  
BUSINESS SCHOOL  
UNIVERSIDAD HEMISFERIOS

# MiM

MASTER in MANAGEMENT

*Inicio: abril 20*

***¡Proyecta  
aceleradamente  
tu carrera profesional  
hacia el futuro!***



1 año de  
duración



Modalidad  
Presencial



8 horas de  
actividades en  
clases a la semana

**IDE**  
BUSINESS SCHOOL  
UNIVERSIDAD HEMISFERIOS

**Mentes en  
expansión**

Título de cuarto nivel de magíster otorgado por:

**UNIVERSIDAD  
HEMISFERIOS**

**Universidad  
Casa Grande**

RPC-SO-23-No.507-2020

Guayaquil: [mimg@ide.edu.ec](mailto:mimg@ide.edu.ec)

Quito: [mimq@ide.edu.ec](mailto:mimq@ide.edu.ec)

[www.ide.edu.ec](http://www.ide.edu.ec)





6



8



12



16

6

**MARKETING****Efectos de la pandemia en la estructura del empleo**

El comportamiento de la estructura del empleo describe una leve mejoría pos-COVID-19 en la condición laboral de los hogares ecuatorianos. Sin embargo, se evidencia una continua restricción de ingresos que permiten la adquisición de bienes y servicios de consumo para los hogares. El proceso de recuperación es evidente, pero tomará tiempo.

8

**PERSPECTIVA ECONÓMICA****Microcrédito, el impulso para la reactivación económica**

Los pequeños y medianos emprendimientos representan más de la mitad de los puestos de trabajo formales en el mundo; por ende, su papel es cada vez más importante a la hora de brindar oportunidades para el desarrollo socioeconómico. De acuerdo con el Banco Mundial, el 99 % de las empresas del país son micro, pequeñas y medianas, y generan alrededor del 60 % del empleo total.

12

**PROFUNDIZANDO EN LOS NEGOCIOS CON IESE INSIGHT****En qué partes del mundo vale la pena invertir tras la COVID-19**

Con un rendimiento considerable en las seis áreas, Estados Unidos sigue siendo el país de referencia, con una puntuación de 100. Lo siguen Reino Unido, Japón, Alemania y Canadá. Avances destacables son los de China, Corea del Sur y Francia. El seguimiento de las tendencias de cinco años sirve para revelar qué economías se mueven en la dirección correcta en términos de atractivo.

16

**ÚLTIMA MIRADA*****Endowment*: instrumento de excelencia**

¿Cómo devolver a la vida, a la sociedad, parte de lo que me ha entregado? Muchos de nosotros nos hemos hecho esta reflexión en nuestra madurez personal y profesional. Siendo niños y jóvenes, la sociedad nos ha provisto de recursos, siendo nosotros casi totalmente improductivos. Las oportunidades para satisfacer esta necesidad interna son casi infinitas.



# Efectos de la pandemia en la estructura del empleo

Por Javier E. Juncosa

Profesor de Dirección Comercial del IDE Business School

La pandemia por COVID-19 golpeó a Ecuador durante el primer trimestre de 2020. A partir de febrero de 2020, cuando se notificó el primer caso de esta enfermedad, la cantidad de contagios y muertes se incrementó de manera continua y, con ello, se implementaron medidas de confinamiento y restricciones a las actividades económicas a fin de mitigar la propagación del virus.

Sobre la base de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), advertimos que,

a nivel nacional, la tasa de empleo adecuado/pleno<sup>1</sup> se redujo del 38,8% (dic-2019) al 30,8% (dic-2020) y reveló una ligera recuperación para marzo de 2021 en 34,0% (4.8 puntos porcentuales) por debajo de la tasa de diciembre 2019. Al tiempo que la tasa de subempleo<sup>2</sup> nacional demostró un aumento correspondiente a 4.9 puntos porcentuales, pasando del 17,8% (dic-2019) al 22,7% (dic-2020 y mar-2021). Por otra parte, como era previsible, se experimentaron importantes pérdidas de empleo<sup>3</sup> durante diciembre de 2020 y marzo de 2021.

<sup>1</sup> **Empleo adecuado/ pleno:** personas con empleo que, durante la semana de referencia, perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabajan igual o más de 40 horas a la semana.

<sup>2</sup> **Subempleados:** personas con empleo que, durante la semana de referencia, percibieron ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajaron menos de la jornada legal y tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales.

<sup>3</sup> **Desempleados:** personas de 15 años y más que en el período de referencia, no estuvieron empleados a pesar de estar disponibles para trabajar y buscar empleo.

## El comportamiento de la estructura del empleo describe una leve mejoría pos-COVID-19 en la condición laboral de los hogares ecuatorianos.

En efecto, es posible observar que la tasa de desempleo se incrementó del 3,8% (dic-2019), pasando por 5,0% (dic-2020), hasta llegar al 5,5% (mar-2021) equivalente a 450 000 personas.

Al mismo tiempo, si enfocamos el análisis a las horas habituales promedio de trabajo a la semana (ocupación principal y secundaria), se resalta que, en promedio, las horas de trabajo disminuyen, esto es un efecto directo de la menor disponibilidad de empleo. Sobre este particular, a diciembre de 2019, un ecuatoriano trabajaba en promedio 151,6 horas al mes; no obstante, dicho valor decrece a 142,0 horas para diciembre de 2020, y se pone en relieve un modesto aumento de 1,6 horas alcanzando 143,6 horas de trabajo por mes para marzo de 2021. Todo esto, con un salario mensual promedio por persona con empleo de USD 325,7 (dic-2019), USD 292,6 (dic, 2020) y USD 355,4 (mar-2021)<sup>4</sup>.

| <sup>4</sup>Dólares constantes a 2007. |

En relación con este último, para diciembre de 2020 se advierte que el 20,2% de ecuatorianos trabajaron menos de 40 horas; de estos, el 27,1% declaran que se debe a razones relacionadas con la pandemia por COVID-19. De igual forma, de las personas que no detentan empleo, se aprecia que el 40,0% no buscó trabajo debido a razones relacionadas con el COVID-19. A la postre, de las personas que dejaron de trabajar, el 49,4% declara que se debió a razones vinculadas con el COVID-19.

El comportamiento de la estructura del empleo describe una leve mejoría pos-COVID-19 en la condición laboral de los hogares ecuatorianos. Sin embargo, se evidencia una continua restricción de ingresos que permiten la adquisición de bienes y servicios de consumo para los hogares. El proceso de recuperación es evidente, pero tomará tiempo para que los hogares ecuatorianos tengan la capacidad de consumo del 2019.



### EL AUTOR

**Javier Juncosa Calahorrano** tiene el grado de Máster Oficial en Dirección de Personas en las Organizaciones por la Universidad de Navarra, Pamplona – España. Es psicólogo organizacional por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Actualmente es Gerente General de SIMMPLE Analítica de Datos. Es consultor en el área de psicología del comportamiento del consumidor para empresas nacionales e internacionales. Es profesor de Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor en el IDE Business School.



# Microcrédito, el impulso para la reactivación económica

Por Juan Sebastián Vela y Adriana Santillán

Departamento Económico de Asobanca

Los pequeños y medianos emprendimientos representan más de la mitad de los puestos de trabajo formales en el mundo (Banco Mundial, 2016); por ende, su papel es cada vez más importante a la hora de brindar oportunidades para el desarrollo socioeconómico. De acuerdo con el Banco Mundial, en 2020 en Ecuador existían alrededor de 900 000 empresas, de las cuales, 90 % eran microempresas, 7 % empresas pequeñas y 2 % empresas medianas. En otras palabras, el 99 % de las empresas del país son micro, pequeñas y medianas, y generan alrededor del 60 % del empleo total. Para la reactivación económica resulta imprescindible reconocer y apoyar el rol fundamental de

este segmento. Una forma de hacerlo es canalizando más financiamiento para la microempresa.

De acuerdo con la Superintendencia de Bancos, al cierre de 2021, el volumen de crédito<sup>1</sup> otorgado por la banca privada del país alcanzó los USD 27 804,5 millones, es decir, se entregaron USD 5029,7 millones adicionales con respecto al año 2020 (crecimiento anual del 22,1 %). Además, al comparar con diciembre de 2019, el volumen de crédito creció 4,5 % (USD 1191,2 millones adicionales), por lo que ya supera los niveles prepandemia. De este comportamiento destaca el microcrédito que fue el segmento que registró el mayor crecimiento en 2021, alcanzando USD 2271,3

<sup>1</sup> La información considera operaciones de crédito nuevas y novadas, publicadas por la Superintendencia de Bancos. Esta información incluye datos proporcionados en el reporte de volumen de crédito del BCE respecto a tarjetas de crédito, debido a que la Superintendencia de Bancos no reporta este rubro.

millones (lo cual significó una tasa de crecimiento anual del 69,6 %).

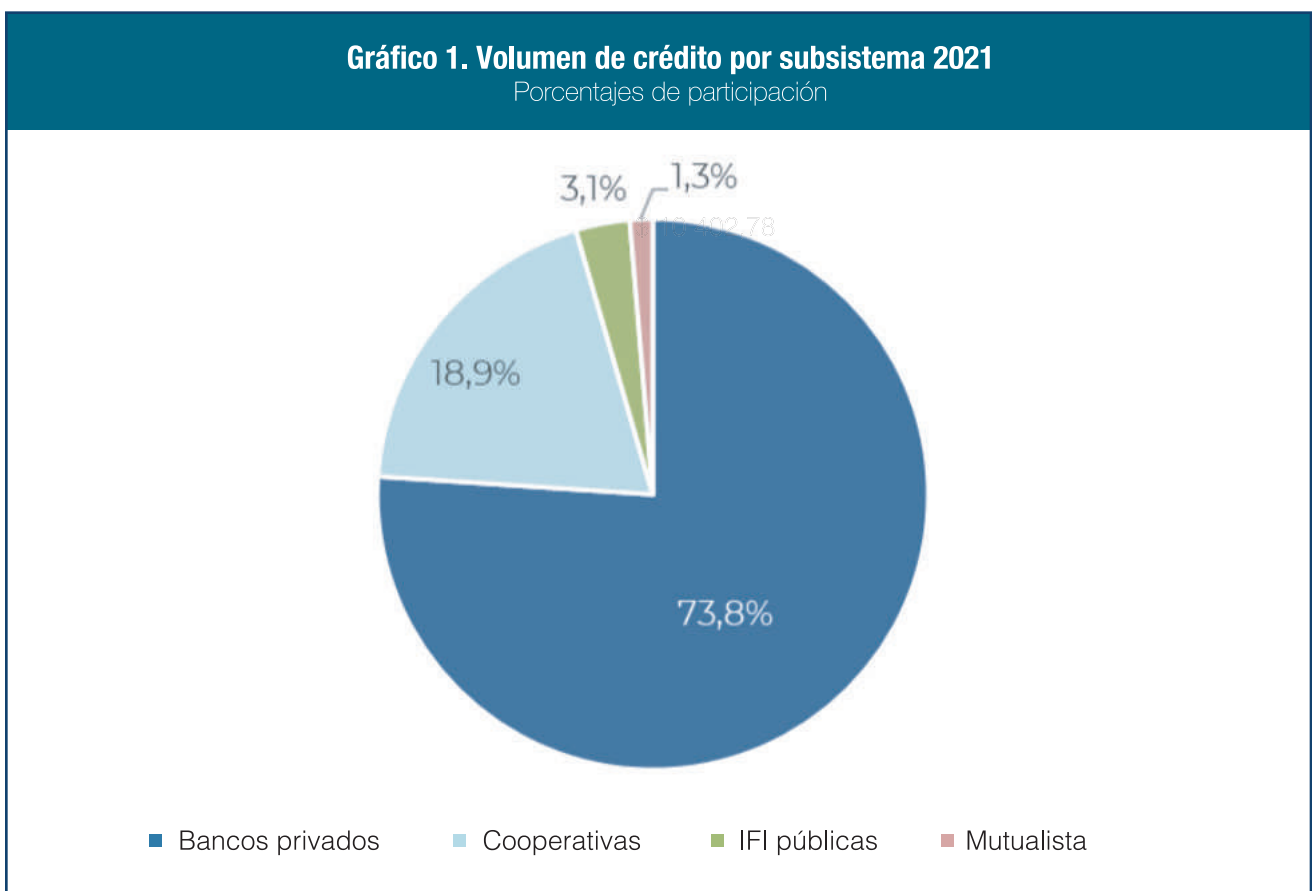
Del total del volumen de crédito colocado en 2021, el proveniente de la banca privada representó el 73,8 % (USD 27 804,5 millones) de la colocación del sistema financiero nacional. Mientras las cooperativas alcanzaron los USD 8229,7 millones, representando el 18,9 % del volumen de crédito nacional; y las instituciones financieras públicas (USD 1161,5 millones) y las mutualistas (USD 493,5 millones) conformaron el 3,1 % y el 1,3 %, respectivamente (Gráfico 1).

Cabe señalar que el volumen de crédito está compuesto por cinco segmentos<sup>2</sup>:

**Crédito productivo:** colocaciones dirigidas al financiamiento de actividades productivas y comerciales, cuyas ventas se encuentran entre USD 100 000 hasta USD 5 millones;

**Crédito de consumo:** préstamos otorgados para la adquisición de bienes, servicios o gastos no relacionados a actividades productivas;

**Crédito educativo:** operaciones de crédito otorgadas para formación y capacitación profesional o técnica;



Fuente: Superintendencia de Bancos y Banco Central del Ecuador

**Microcrédito:** financiamiento a actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala. Microcrédito minorista, ventas inferiores a USD 5000; microcrédito de acumulación simple, ventas desde USD 5000 hasta USD 20 000; microcrédito acumulación ampliada, ventas desde USD 20 000 sin superar los USD 100 000;

**Crédito vivienda:** dirigido para la adquisición o construcción de inmuebles, así como de terrenos destinados a la construcción de vivienda propia.

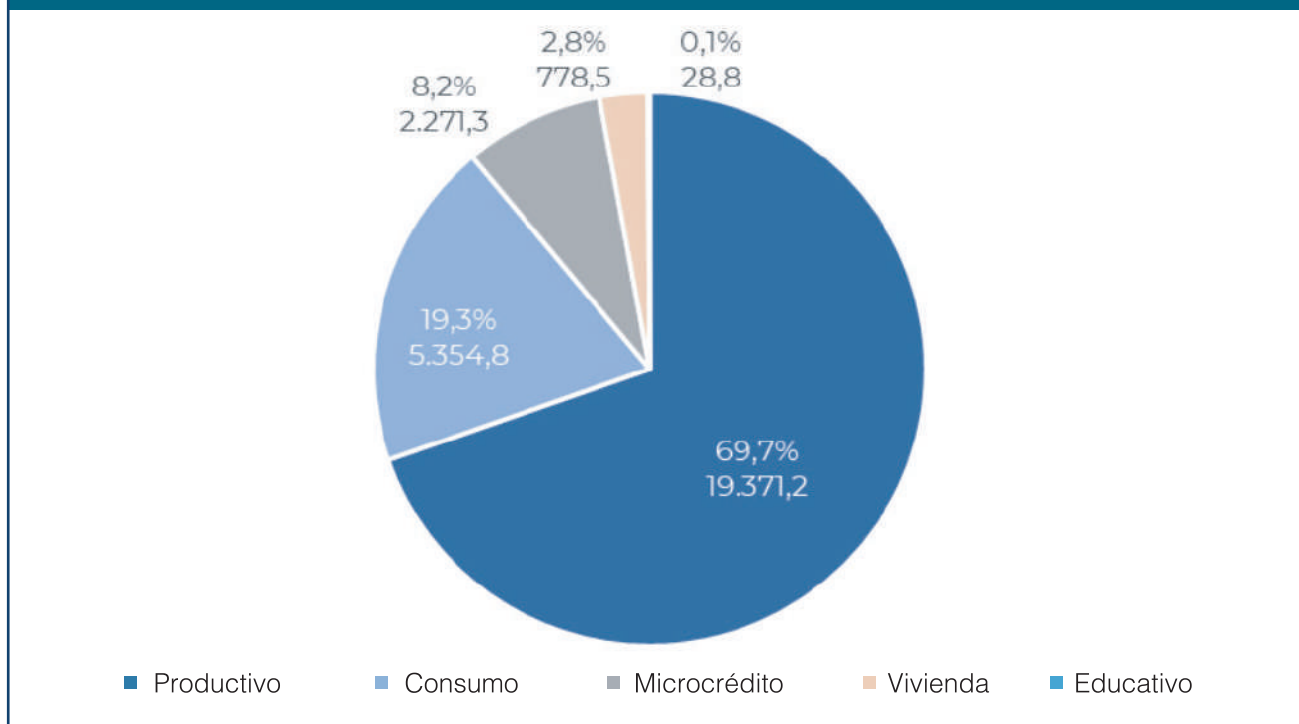
Para finales de 2021, de los USD 27 804,5 millones entregados por la banca privada del país, USD 19 371,2 millones fueron destinados al crédito productivo, USD 5354,8 millones al consumo, USD 2271,3 millones al microcrédito, USD 778,5 millones a vivienda y USD 28,8 millones al crédito educativo (Gráfico 2).

La Tabla 1 muestra que el microcrédito es el que ha tenido una mayor tasa de crecimiento anual en 2021. Con respecto a diciembre de 2020, existió un crecimiento del 69,6 %, mientras que, si se realiza una comparación con

<sup>2</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

**Gráfico 2. Composición del volumen de crédito de la banca privada 2021**

Monto USD millones y porcentajes de participación



Fuente: Superintendencia de Bancos y Banco Central del Ecuador

2019, el crecimiento fue del 21,0 %. Esto es un reflejo del continuo apoyo y acompañamiento de la banca privada a los negocios más pequeños del país, lo cual está ligado a una mayor dinamización de la economía ecuatoriana.

Al realizar un análisis geográfico se destaca que la colocación de microcrédito en 2021 llegó a las 24 provincias del país, demostrando financiamiento extendido a nivel nacional. La colocación de microcrédito

**Tabla 1. Volumen de crédito por segmento 2021**

Monto USD millones y tasas de variación anuales

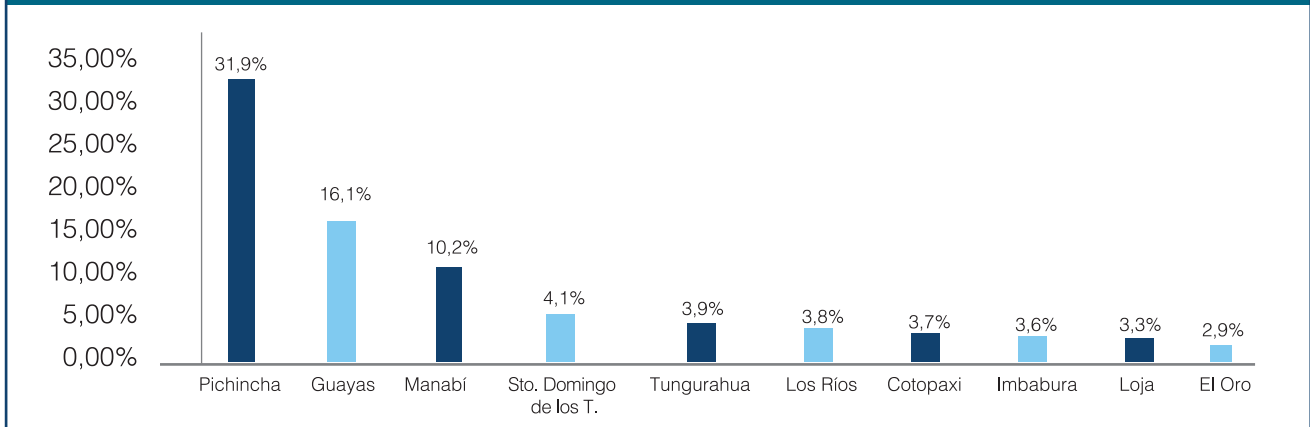
|              | MONTO USD millones 2020 | MONTO USD millones 2021 | 2021 - 2020  |
|--------------|-------------------------|-------------------------|--------------|
| Productivo   | 16.529,4                | 19.371,2                | 17,2%        |
| Consumo      | 4.280,2                 | 5.354,8                 | 25,1%        |
| Microcrédito | 1.339,1                 | 2.271,3                 | 69,6%        |
| Vivienda     | 603,9                   | 778,5                   | 28,9%        |
| Educativo    | 22,2                    | 28,8                    | 29,7%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>22.774,82</b>        | <b>27.804,51</b>        | <b>22,1%</b> |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Banco Central del Ecuador

se concentra en Pichincha, con USD 724 millones; Guayas, con USD 366 millones; y Manabí, con USD 231 millones, representando el 58 % del total del monto de colocación de microcrédito en el país.

Por otro lado, es importante mencionar que las provincias de Esmeraldas y Napo tuvieron los mayores crecimientos anuales, en donde el monto de microcréditos varió en 85 % y 61 %, respectivamente.

**Gráfico 3. Distribución de la colocación del microcrédito, principales 10 provincias**



Fuente: Superintendencia de Bancos

### DESTINO DEL MICROCRÉDITO

El 85 % del financiamiento de microcrédito se destinó a los sectores de las actividades de los hogares (29 %), actividades de servicios administrativos (26 %), el comercio (20 %) y los sectores agrícolas (10 %), evidenciando los esfuerzos de la banca privada en el financiamiento de actividades productivas. De estos sectores, por ejemplo, destacan el comercio y las actividades agrícolas con un crecimiento del 54 % y 52 % respectivamente con relación al año 2020. Al año 2021 en el sector comercio se colocaron USD 447 millones, es decir, USD 158 millones más que en 2020, mientras que en las actividades agrícolas se colocaron USD 223 millones con un incremento de USD 77 millones respecto al 2020.

En la búsqueda de una recuperación económica sostenida, el apoyo a las pequeñas y medianas empresas debe ser una prioridad en las economías, ya que representan el motor de crecimiento económico y la creación de empleos. Desde la banca privada los créditos entregados hacia microempresarios ya superan los niveles prepandemia, crecen al 70 % anual; y del total de estos créditos, el 52 % se entregan a mujeres emprendedoras, lo cual trae una serie de externalidades positivas para las familias, negocios y la sociedad. Fomentar la dinamización de la economía a través del crédito enfocado en sectores productivos es consolidar el desarrollo económico, el empleo y la competitividad, elevando el bienestar general.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Central del Ecuador  
 Superintendencia de Bancos  
 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
 Banco Mundial (2016).  
<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs>

### LOS AUTORES

**Juan Sebastián Vela** es economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Actualmente es analista económico en la Asociación de Bancos Privados del Ecuador.

**Adriana Santillán** es economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Actualmente es analista económico en la Asociación de Bancos Privados del Ecuador.



## FINANZAS

# En qué partes del mundo vale la pena invertir tras la COVID-19

Artículo basado en *The Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness Index*

**E**stados Unidos sigue siendo un imán para los inversores, según la décima edición del Venture Capital (VC) and Private Equity (PE) Country Attractiveness Index (Índice de países más atractivos para el capital riesgo y el capital privado), que clasifica a 125 países según la calidad de su entorno para inversores de VC y PE.

En términos de regiones, Norteamérica, Australasia y Europa Occidental son las más atractivas para las asignaciones de capital, como muestra el mapa de calor de la imagen. [En el sitio web del VC/PE Country Attractiveness Index 2021](#) hay un mapa interactivo que analiza en profundidad cada país, con algunas excepciones (en la imagen, en color gris). El índice cubre seis factores claves:

**Actividad económica.** Con indicadores como el PIB y su crecimiento esperado.

**Profundidad de los mercados de capitales.** Incluye su sofisticación y las OPV.

**Fiscalidad.** Contempla los incentivos para emprendedores y facilidad de pago de impuestos.

**Protección del inversor y gobierno corporativo.** Contiene las garantías legales.

**Entorno humano y social.** Observa indicadores como educación, regulación laboral y medidas anticorrupción.

**Cultura emprendedora y oportunidades de negocio.** Engloban capacidad de innovación, I+D corporativo, facilidad para hacer negocios...

## Los avances más destacables son los de China, Corea del Sur y Francia, que se sitúan ahora en los primeros diez puestos.

Con un rendimiento considerable en las seis áreas, Estados Unidos sigue siendo el país de referencia, con una puntuación de 100. Lo siguen Reino Unido, Japón, Alemania y Canadá. Se espera que los mejor

clasificados se recuperen rápidamente de la recesión por la COVID, especialmente China (por ahora, séptimo), donde ya se registra un crecimiento del PIB.

### Los lugares más atractivos para inversores de VC y PE

| Pais           | Posición | Puntos |
|----------------|----------|--------|
| Estados Unidos | 1        | 100,0  |
| Reino Unido    | 2        | 90,3   |
| Japón          | 3        | 87,4   |
| Alemania       | 4        | 87,3   |
| Canadá         | 5        | 87,2   |
| Singapur       | 6        | 85,0   |
| China          | 7        | 84,7   |
| Australia      | 8        | 84,0   |
| Corea del Sur  | 9        | 83,8   |
| Francia        | 10       | 83,6   |

### REINO UNIDO SE MANTIENE A LA CABEZA DE EUROPA

Desde la edición anterior, publicada en 2018, todos los ojos están puestos en Reino Unido y su posible cambio de posición debido al *brexit*. Sin embargo, el análisis ha

encontrado que “los efectos potenciales del *brexit* no son apreciables (todavía), y se han superpuesto de alguna manera a los daños relacionados con la COVID”.

Sin embargo, la brecha entre Estados Unidos en primer lugar y Reino Unido en el segundo se ha ampliado,

mientras que las que hay entre los otros cinco primeros se han reducido. Esos cambios son consecuencia, en parte, del impacto de la pandemia en los mercados financieros, que han reducido las diferencias entre muchos países en términos de “profundidad de los mercados de capital”.

## **CAMBIOS NOTABLES**

Respecto a ediciones previas del índice, los avances más destacables son los de China, Corea del Sur y Francia, que se sitúan ahora en los primeros diez puestos. España, por su parte, pasa a estar entre los 20 primeros, pues ha escalado siete puestos desde 2015. Su éxito se debe al aumento de la actividad del mercado

de capitales y a la profesionalidad de su comunidad financiera, así como a una cultura más emprendedora.

En el ámbito de capital riesgo e inversión privada, muchos inversores buscan economías emergentes para lograr un crecimiento más rápido. Si bien muchas son prometedoras, los creadores del índice advierten que deben tenerse en cuenta sus mercados subdesarrollados y otros factores de riesgo. Dicho esto, el seguimiento de las tendencias de cinco años sirve para revelar qué economías se mueven en la dirección correcta en términos de atractivo. El seguimiento de los cambios en el índice puede ayudar a los inversores a seguir la evolución de las instituciones y la situación socioeconómica de los países.

---

## **EL ESTUDIO**

Diseñado y elaborado por el Center for International Finance del IESE, en colaboración con emlyon business school y eXapital Capital Advisor, el VC/PE Country Attractiveness Index y el informe que lo acompaña está firmado por Alexander Groh (emlyon), Heinrich Liechtenstein (IESE), Karsten Lieser (eXapital) y Markus Biesinger (investigador invitado en el IESE). Este año, el índice celebra su décimo aniversario, y el equipo de investigación planea publicar una serie de índices de inversión adicionales que abarcarán bienes raíces, infraestructuras e inversión de impacto.

Los resultados están disponibles en la web del VC/PE Country Attractiveness Index 2021, que incluye funciones dinámicas para el análisis ad hoc y el informe completo con información adicional.

# Fortalece tus destrezas en la toma de decisiones

## Executive Education

**PADE**

PROGRAMA AVANZADO EN  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**PDD**

PROGRAMA DE  
DESARROLLO DIRECTIVO

**PPE**

PROGRAMA PARA  
PROPIETARIOS DE EMPRESAS



# *Endowment: instrumento de excelencia*

**Por Nuria Chinchilla**

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, España

¿Cómo devolver a la vida, a la sociedad, parte de lo que me ha entregado? Muchos de nosotros nos hemos hecho esta reflexión en nuestra madurez personal y profesional. Siendo niños y jóvenes, la sociedad, incluyendo en ella la institución de la familia, nos ha provisto de recursos, siendo nosotros casi totalmente improductivos. Ha invertido en nosotros. Incluso me atrevería a decir que nuestros primeros pasos profesionales continúan arrojando un saldo negativo en cuanto a nuestra contribución de valor. La experiencia, el conocimiento y la madurez adquirida con los años despierta habitualmente el deseo de contribuir, de corresponder, de devolver a la sociedad parte de lo recibido.

Las oportunidades para satisfacer esta necesidad interna son casi infinitas. El voluntariado, el trabajo pro bono, la colaboración con entidades sociales son buenos ejemplos. Y si nuestra situación financiera lo permite, los *endowments* son sin duda una buena manera de invertir en la sociedad para crear un mundo mejor. Se trata de fondos institucionales constituidos con una finalidad filantrópica,

que se invierten con un horizonte de inversión a muy largo plazo. La idea es obtener una rentabilidad que permita promover iniciativas de interés social.

Jaime Alonso Stuyck, director general de la Fundación Internacional IESE, acaba de publicar su libro “Inversión de Patrimonios”, una guía para organizar las inversiones, redactada en un estilo sumamente pedagógico, asequible y riguroso. Desde la primera página, el lector se da cuenta que no se trata *solo* de inversión. Y digo desde la primera página porque desde el prólogo, escrito por Francisco García Paramés, ya se apunta el enfoque profundamente antropológico de la cuestión. Sin prescindir en absoluto de la condición *sine qua non* de un *endowment*, su rentabilidad, el autor nos recuerda la búsqueda del interés social y la visión de largo plazo presentes en este producto de inversión. El equilibrio entre todos estos criterios hace de los *endowments* una herramienta de excelencia, como reza el título de este post, y que se corresponde con el título del primer capítulo del libro de Stuyck. Un magnífico comienzo.

# Siendo niños y jóvenes, la sociedad, incluyendo en ella la institución de la familia, nos ha provisto de recursos. ¿Cómo devolver a la vida parte de lo que me ha entregado?

La obra de referencia entra de lleno en la materia de este artículo, al destacar con tanto acierto las claves de la sostenibilidad no solo económica sino también social que subyace a los *endowments*. Enhorabuena al autor.

Referencia: ***Inversión de Patrimonio: Lecciones para inversores a largo plazo del modelo de gestión de endowments***, Jaime Alonso Stuyck, Deusto, enero 2022.

Jaime Alonso Stuyck es director de la Fundación Internacional IESE y presidente del Comité de Inversiones de IESE Business School. Consultor y conferenciante en temas de estrategia corporativa, sistemas de gestión, *fundraising* y organización. Posee una amplia experiencia internacional como consejero, tanto ejecutivo como independiente.



## LA AUTORA

**Nuria Chinchilla Albiol** es profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School y titular de la Cátedra Carmina Roca y Rafael Pich-Aguilera de Mujer y Liderazgo. Es PhD en Dirección de Empresas y MBA por IESE, Universidad de Navarra, y licenciada en Derecho por la Universitat de Barcelona. Fundadora del International Center for Work & Family del IESE y de la Iniciativa I-WIL (IESE Women in Leadership).

**Reinventar** tu manera de pensar

**Perfeccionar** tus habilidades directivas

**Liderar** con visión estratégica