



Marielle López

VP & General Manager de Bayer Consumer Health en Iberia

“No hace falta llevar bata de laboratorio para revolucionar la atención sanitaria; el sector se nutre de perspectivas diversas para conectar la ciencia con las necesidades humanas”

Con una trayectoria forjada en seis países y la experiencia de haber liderado en entornos multiculturales, Marielle López, VP & General Manager de Bayer Consumer Healthcare para Iberia, representa una nueva generación de liderazgo en la industria farmacéutica. En esta entrevista para la sección Mujeres en Farma, López analiza el cambio de paradigma en el sector, donde el talento femenino ya es mayoría en las aulas y en los laboratorios, y comienza a consolidar su presencia en los comités de dirección. A través de su visión, descubrimos que el éxito en el área del autocuidado no solo depende de la innovación regulatoria, sino de un liderazgo humanizado basado en la empatía, la autenticidad y el compromiso innegable de abrir camino a quienes vienen detrás.

¿Qué retos consideras que tiene por delante la industria farmacéutica?

Cada uno de nosotros tenemos necesidades únicas en lo que respecta a nuestra salud como individuos, y por eso en Bayer trabajamos para lograr soluciones que contribuyan a nuestra misión «Salud y Alimentación para todos».

En el área de autocuidado, que es la que me compete, queremos avanzar hacia un marco regulatorio armonizado a nivel europeo, que facilite la innovación y la llegada de medicamentos y productos de autocuidado, que permitan seguir aportando valor a la sociedad y contribuir a la sostenibilidad del sistema sanitario, reforzando a la vez el papel de la farmacia en la atención de la ciudadanía.

¿Cuáles son las principales dificultades u obstáculos que, a tu juicio y según tu experiencia, deben afrontar las mujeres para el desarrollo de su carrera en este sector?

Creo que, hoy en día, la industria farmacéutica ofrece muchísimas más oportunidades que obstáculos, sencillamente porque se está nutriendo de una oleada masiva de talento femenino.

Según datos de Farmaindustria, en las compañías farmacéuticas en España las mujeres representan ya el 45% de los Comités de Dirección, el 25% de las direcciones generales; el 66% del personal investigador y el 56% de las plantillas. En Bayer, en términos generales, las mujeres ya superamos el 50% de la plantilla, una cifra que también se mantiene cuando hablamos de la alta dirección.

Por otra parte, datos recientes del Ministerio de Ciencia e Innovación y del Instituto Nacional de Estadística (INE) reflejan que un 72% de los graduados en Ciencias de la Salud eran mujeres.

No es solo que estemos entrando en este campo; es que llegamos más cualificadas, altamente especializadas y mejor preparadas que cualquier otra generación anterior.

No hace falta llevar bata de laboratorio para revolucionar la atención sanitaria. Como persona que no proviene de una formación científica, soy un ejemplo de que este sector se nutre de perspectivas diversas. Las compa-

ñías farmacéuticas necesitan perfiles muy diferentes para tender un puente entre la ciencia compleja y su aplicación a las necesidades humanas reales.

¿Sigue habiendo obstáculos? Por supuesto. Pero no son retos de nuestro sector, sino los mismos desafíos universales de paridad en el liderazgo y conciliación de la vida laboral y familiar que se encuentran en cualquier consejo de administración a nivel global.

En este sector, la puerta a la carrera profesional está abierta de par en par, sostenida por una oleada de mujeres que ya han demostrado su valía. La pregunta ya no es si podemos superar los obstáculos, sino hasta dónde lideraremos la industria ahora que ya hemos llegado.

¿De qué modo pueden el sector educativo y las propias empresas fomentar las vocaciones femeninas en la industria farmacéutica?

En Bayer contamos con un amplio recorrido en iniciativas que fomenten las vocaciones STEM (siglas en inglés de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) entre los jóvenes.

Por ejemplo, Cuestión de Ciencia, que va por su 7ª edición, es una iniciativa en colaboración con Big Van Ciencia, dirigida a estudiantes de ESO, Bachillerato y Formación Profesional. Con ella queremos despertar el interés científico en este público a través de un concurso de monólogos científicos, en el que animamos a los estudiantes a enviar sus propuestas sobre algunos de los retos a los que nos enfrentamos como sociedad. En el conjunto de sus ediciones, más de 200 chicas han participado en la iniciativa y cerca del 60 % de las personas finalistas han sido mujeres.

Baylab es otro gran ejemplo. Es un programa educativo de Bayer que dirigen nuestros propios empleados de forma voluntaria, diseñado para acercar la ciencia y la agricultura a estudiantes de diversas edades (sobre todo en edades más tempranas) mediante talleres

prácticos y experimentación para despertar su curiosidad científica.

También hemos sido de las primeras compañías en unirnos al Día Internacional de la Mujer y de la Niña en la Ciencia, mostrando a las científicas que trabajan en Bayer para que las niñas puedan tener referentes.

Además de los factores institucionales que frenan el desarrollo profesional de la mujer, en algunos casos, la mujer se autolimita. ¿Estás de acuerdo con esta afirmación? ¿Cómo se puede incentivar la autoconfianza en las mujeres?

Antes solía pensar que la autoconfianza era un rasgo de la personalidad, algo con lo que nacías o no. Pero tras crecer en Filipinas, completar mi educación en el Reino Unido y vivir y trabajar en seis países diferentes donde siempre fui la «extranjera», aprendí que la confianza no es un requisito previo; es un músculo. No esperas a sentirte valiente para actuar. Actúas, y la valentía llega después. Créeme, ha habido incontables ocasiones en las que he salido adelante a pesar del miedo, pero he aprendido a ver ese temor como una luz verde para el crecimiento personal.

Creo que un mito «peligroso» en el mundo corporativo es que debemos sentirnos preparados al 100 % antes de dar un paso al frente. En realidad, la confianza en una misma se construye mediante un ciclo continuo de competencia: asumes un pequeño riesgo, logras un microéxito y archivas ese logro. Cada vez que alzas la voz en una reunión o sacas adelante un proyecto complejo, no solo estás haciendo tu trabajo: estás recopilando pruebas innegables de tu propia capacidad.

¿Ese persistente «síndrome de la impostora»? No es un defecto. Es la consecuencia de adentrarse en espacios donde las mujeres o los líderes «diversos» eran antes la excepción.

Ahora, cada vez que entro en una sala donde soy minoría, lo veo como un privilegio es-

tratégico. No estoy simplemente ocupando un asiento; apporto una perspectiva completamente fresca y diversidad de pensamiento. Estoy allí para defender posturas, desafiar lo establecido y liderar de la mejor manera posible: con empatía, autenticidad y coraje.

¿Qué características consideras que son necesarias para cubrir un puesto de liderazgo?

Aunque las competencias técnicas (*hard skills*), como el pensamiento estratégico y la ejecución basada en datos son el requisito mínimo no negociable para cualquier puesto ejecutivo, el verdadero liderazgo empieza donde termina el currículum.

Para inspirar de manera genuina a un equipo en entornos complejos, se necesitan esas habilidades interpersonales (*soft skills*) que humanizan la autoridad, empezando por la autenticidad. Las personas no dan lo mejor de sí por una fachada corporativa; lo dan por un líder que es genuino, transparente y que se siente cómodo en su propia piel.

Esto debe ir acompañado de empatía para comprender los retos del equipo, fomentar la inclusión y proporcionar seguridad psicológica, todo ello articulado por una integridad inquebrantable que garantice que las acciones siempre coincidan con los valores.

Y también están la claridad y el coraje. El verdadero liderazgo exige la claridad necesaria para definir una visión, de modo que todo el mundo sepa exactamente hacia dónde va y por qué. Después, hace falta un profundo coraje para defender esa visión: estar dispuesta a tomar decisiones impopulares pero necesarias, a decir la verdad a los de arriba y a dar la cara por el equipo cuando el riesgo se convierte en realidad. En última instancia, creo que los líderes más eficaces no se limitan a gestionar objetivos de negocio; conectan e inspiran gracias a una calidad humana definida tanto por el corazón como por la convicción.



Mujeres en Farma es una comunidad interactiva de **mujeres y hombres** que busca **empoderar** el talento femenino y que tiene el firme compromiso de **dar visibilidad** a la Industria Farmacéutica como un sector referente en equidad e inclusión.

¡ÚNETE A
NOSOTROS!

Visita nuestra web y descubre
nuestras empresas colaboradoras
mujeresenfarma.com



¿Qué punto diferenciador crees que aporta una mujer/un equipo diverso a un comité de dirección?

Para sobrevivir y prosperar hoy en día, un equipo directivo debe reflejar el sector al que sirve, y nuestro mundo es innegablemente, y de forma maravillosa, diverso.

Un comité de dirección homogéneo opera con enormes puntos ciegos colectivos, mientras que un equipo diverso posee la agilidad necesaria para comprender y adaptarse verdaderamente a un mercado complejo.

Cuando las mujeres y los líderes “diversos” tienen voz y voto en la mesa, la toma de decisiones se transforma por completo. En lugar de depender de un punto de vista único y limitado, cada estrategia se analiza y se pone a prueba desde multitud de ángulos. El equipo puede ver claramente los pros, los contras, los impactos a largo plazo y las implicaciones ocultas antes de dar el paso definitivo.

A fin de cuentas, la diversidad no es un lujo cultural ni un mero requisito que cumplir en una lista. Es el catalizador definitivo para tomar decisiones lúcidas y sólidas que permitan a una empresa conectar de forma auténtica con su público y adelantar por completo a la competencia.

¿Qué consejos darías a una mujer en la IF para crecer profesionalmente?

Para prosperar como mujer en cualquier sector necesitas una mentalidad que se niegue rotundamente a encasillarse en estereotipos. Tienes que creer, en lo más profundo de ti, que tu sitio está en esa mesa, aunque en ese momento seas la única mujer en la sala.

En entornos predominantemente masculinos, la realidad es que es posible que tengas que trabajar más duro y hacerte oír por encima del ruido para demostrar que tu experiencia es indiscutible. Así que habla, comparte tus análisis estratégicos y sé consciente de que el mundo está preparado y esperando a escuchar tu voz. A medida que asciendas en la escala corporativa, haz de la amabilidad tu superpoder: extiéndela a los demás, pero, fundamentalmente, extiéndela a ti misma cuando las cosas no salgan como habías planeado. Deja de ver el miedo y el fracaso como señales de alarma; al contrario, míralos como lo que realmente son: la prueba incómoda de que estás aprendiendo y creciendo.

Por encima de todo, jamás sacrifiques tu integridad. El éxito profesional no significa absolutamente nada si comprometes tus prin-

cipios éticos. La moralidad no es una cualidad de nueve a cinco que puedas apagar al salir de la oficina.

¿Cómo logras la conciliación entre tu vida personal y profesional? (hobbies, padres mayores, hijos...). ¿Qué medidas hay dentro de la industria farmacéutica que fomentan la conciliación?

Para mí, el objetivo nunca ha sido una conciliación rígida entre vida laboral y personal; se trata de una integración fluida de ambas. Tengo la inmensa fortuna de amar lo que hago. Al trabajar en el sector del autocuidado de la salud (*consumer healthcare*), nos mueve el maravilloso propósito de ayudar a las personas a vivir mejor. Gracias a esa pasión, apartarme un momento de la cena familiar para atender una llamada urgente no se siente como un sacrificio. De hecho, muchos de mis amigos más cercanos fuera de la oficina son personas que conocí a través del trabajo.

Sin embargo, sé que esta difuminación de líneas no es para todo el mundo, y por ello en Bayer tenemos una cultura laboral de trabajo híbrido y flexible para conciliar la vida profesional y personal.

Este modelo de trabajo combina el teletrabajo con la presencialidad, lo que fomenta la autogestión de los equipos. Contamos también con el programa BeWell, que incluye diferentes iniciativas enfocadas en el bienestar físico y emocional, incluyendo la desconexión digital y flexibilidad horaria. Además, otro de los beneficios que ha sido muy bien valorado y acogido por nuestro equipo son las 8 horas de permiso retribuido en acciones de voluntariado relacionadas con nuestra misión «Salud y Alimentación para todos».

En última instancia, se trata de crear un ecosistema en el que puedas desempeñar tu función y desarrollarte profesionalmente sin tener que renunciar a tu vida personal.

¿Cuáles crees que son los principales puntos de mejora para las mujeres en el ámbito corporativo?

Es muy alentador ver cómo están cambiando las tendencias en el mundo empresarial. Hay más mujeres que nunca defendiendo sus intereses, levantando la mano con valentía para liderar proyectos de gran visibilidad y persiguiendo los ascensos que tanto se merecen. Pero a medida que logramos ocupar nuestro lugar en la mesa, nuestra próxima frontera no consiste solo en llegar hasta ahí, sino en cómo

nos impulsamos unas a otras una vez que hemos llegado.

Para transformar verdaderamente el panorama empresarial, debemos cambiar el enfoque de la supervivencia individual al avance colectivo. Hoy en día, la mayor muestra de poder para las mujeres en posiciones directivas es transformar esa defensa de una misma, ganada a pulso, en un patrocinio activo, firme y sin complejos para la próxima generación que viene subiendo peldaños detrás de nosotras.

¿Por qué crees que es importante que existan proyectos como Mujeres en Farma, que buscan empoderar al talento femenino y dar visibilidad externa a la industria farmacéutica como referente de diversidad y equidad?

Proyectos como Mujeres en Farma son absolutamente vitales porque, al fin y al cabo, siempre es más fácil ser lo que puedes ver. Al dar visibilidad externa a la industria farmacéutica como un referente de equidad, estas iniciativas no solo destacan los avances, sino que crean una hoja de ruta tangible para la próxima generación.

Pero más allá de servir de inspiración, estas plataformas cumplen un propósito cultural más profundo: institucionalizan la responsabilidad que tenemos de impulsar a otras a medida que ascendemos. Me viene a la mente la famosa frase de Madeleine Albright: «Hay un lugar especial en el infierno para las mujeres que no ayudan a otras mujeres». Mujeres en Farma actúa como el antídoto perfecto contra esa vieja mentalidad competitiva de escasez, convirtiendo el éxito individual en un trampolín colectivo y demostrando que nuestro verdadero poder reside en defendernos y apoyarnos unas a otras.

¿Cuáles son tus esperanzas/expectativas en cuanto al rol ejecutivo de la mujer en la industria farmacéutica?

Me reitero en mis expectativas: las mujeres somos mayoría en la industria farmacéutica, cada vez más ocupamos puestos de liderazgo, y el hecho de contar con voces y experiencias diversas es enriquecedor a la hora de tomar decisiones.

Además, que ocupemos esas posiciones y que lideremos equipos sirve también de referente a las generaciones más jóvenes para que tengan la valentía y se vean capacitadas de seguir desarrollándose y creciendo a nivel profesional ●

Smart Engineering for Real Impact.

With expertise at the core,
we drive biotech and pharmaceutical
manufacturers forward by designing
and developing efficient, state-of-the-art
and sustainable processes and facilities.

For people, for health,
for tomorrow.

Barcelona
Madrid
Copenhagen

www.klinea.eu



Biotech & Pharma
Engineering