Kobiety w finansach
Obecność kobiet w polskim sektorze finansowym
Kobiety w finansach
Obecność kobiet w polskim sektorze finansowym

Raport powstał pod osobistym patronatem wiceministra finansów i pełnomocnika rządu ds. Informacji i edukacji finansowej Zofii Leszczyńskiej

Patronat honorowy: PwC, MasterCard
Partnerzy publikacji: MasterCard, PwC

Redakcja: dr Agnieszka Szynyk, Jakub Karasek – Instytut Innowacyjna Gospodarka
Wydawca: Fundacja Instytut Innowacyjna Gospodarka, www.ingos.pl

Październik 2015
5 Przedmowa Izabela Leszczyńska, wiceminister finansów i pełnomocnik rządu ds. informacji i edukacji finansowej

9 Przedmowa Joanna Pruszyńska-Witkowska, inicjatorka projektu „Znane Ekspertki”, prezes Headlines Porter Novelli

13 Wstęp

17 Rozdział 1 Z handlu do banku – jak zmienia się miejsce kobiet w gospodarce

21 Rozdział 2 Kobiety na stanowiskach kierowniczych

27 Rozdział 3 Męski czy kobiecy system zarządzania?

33 Rozdział 4 Najbardziej wpływowe kobiety sektora finansowego na świecie

37 Rozdział 5 Metodologia raportu

41 Rozdział 6 Wyniki raportu

47 Rozdział 7 TOP TEN kobiet polskich finansów

51 Rozdział 8 Lista 200 najbardziej wpływowych kobiet polskiego sektora finansowego

63 Bibliografia
Przedmowa

Izabela Leszczyńska
wicepremier finansów i pełnomocnik rządu
d.o. informacji i edukacji finansowej

Szanowni Państwo,

raport Znanych Ekspertek „Kobiety w Finansach”, realizowany pod patronatem Polskiej Izby Ubezpieczeń i Związku Banków Polskich we współpracy z Instytutem Innowacyjna Gospodarka, prezentuje grono dwustu kobiet, odnoszących sukcesy w polskim sektorze finansowym.

To dobrze, że kobiety odgrywają coraz ważniejszą rolę w polskich i światowych instytucjach finansowych, przez lata uznawanych za domenę mężczyzn. Dobrze, że coraz częściej piastują najwyższe funkcje polityczne, które wymagają kompetencji, odpowiedzialności, a także intuicji i wrażliwości. Dobrze, że współczesny świat finansów coraz lepiej rozumie fakt, że decydujące dla osiągnięcia sukcesu są kompetencje i wiedza a nie płci.

Dowodem na to jest objęcie stanowisk przez panie eksponowanych stanowisk – często po raz pierwszy w historii – w wielu najważniejszych instytucjach finansowych na świecie. Najbardziej znaczące przykłady to przewodniczenie Międzynarodowemu Funduszowi Walutowemu przez Christine Lagarde czy Radzie Gubernatorów Systemu Rezerwy Federalnej USA przez Janet Yellen. Także w Polsce kobiety podejmują najistotniejsze dla funkcjonowania gospodarki, a więc dla jakości naszego życia, decyzje – są członkami Rady Polityki Pieniężnej, stoją na czele banków i spółek giełdowych. W tak bliskim niem Ministerstwie Finansów na stanowiskach wiceministrowych pracują tylko sami kobiety lub mężczyzna. Panie zajmują się m.in. konstruowaniem budżetu państwa, zarządzaniem długiem publicznym, kontrolą skarbową, czy wreszcie rozwijaniem rynku finansowego – co leży w zakresie moich kompetencji.

Czy to znaczy, że kobiety zdobyły w świecie finansów pozycję równą mężczyźnom? Niestety nie i paradoksalnie raport, jaki oddajemy w Państwu ręce, jest tego dowodem. Bo czy ktoś bada, jaką pozycję w świecie finansów mają mężczyźni? Tak więc długo droga przed nami, ale droga racyjnej współpracy kobiet i mężczyzn, a nie rywalizacji płci. Mężczyźni zrozumiei wreszcie, że świat finansów to spektakularne sukcesy i dramatyczne bankructwa, to sinusoida czyli zmienność. A którą lepiej ją rozumie niż kobieta?
A więc rywalizujemy profesjonalizm, odpowiedzialnością i uczciwością. Deficyt tych wartości doprowadził bowiem świat do wielkiego kryzysu finansowego z 2008 roku i chociaż minęło 7 lat, instytucje finansowe wciąż nie zdobywały zaufania, bez którego kapitał nie może być motorem gospodarki. To ogromne pole do popisu – warto stanąć do rywalizacji, bez względu na pleć mamy tu wiele do zrobienia! Przede wszystkim powinniśmy trafnie określić nasze cele. Co powinno być właściwym celem finansistów? Zysk czy uczciwy kontrakt pomiędzy wierzycielem a dłużnikiem? Liczbowy bez względu na to, czy dłużnikiem jest indywidualny klient rynku finansowego, czy dłużnikiem jest państwo? Dlatego gdy przeważającym celem, możemy dyskutować o instrumentach, także przepisach prawa, które pomagają kierować bezpieczny świat finansów, i zapewniam, że w tym procesie muszą uczestniczyć kobiety w proporcjach znacznie większych niż przedstawione w raportie. Nie ze względu na dobre samopoczucie pań czy panów, ale ze względu na wagę i jakość efektów naszej wspólnej pracy nad odbudową zaufania obywateli do instytucji finansowych.

Gratuluję Paniom wyróżnionym w raporcie „Kobiety w Finansach”, życzę wszystkim kobietom finansistkom odwagi w stowarzzeniu wartościowych i ambitnych celów oraz determinacji w ich osiąganiu. Niech nasze działania podejmowane będą zawsze z myślą o tym, że wpływają na gospodarkę, a przez to na codzienne życie wszystkich Polaków. A wyniki, z których jesteśmy rozzczarowane każdego dnia, mają znaczenie tylko wtedy, gdy dobrze służą ludziom. Dlatego właśnie warto się starać!
Przedmowa
Joanna Pruszyńska-Witkowska
inicjatorka projektu „Znane Eksperтики”, przewodnicząca 포르타 노바리

Kiedy oddajemy do druku ten raport, po raz pierwszy w historii naszego kraju na czele kampanii wyborczych trzech najpopularniejszych w sondacjach ugrupowań stoją kobiety i są typowane na stanowisko premiera. To nie przypadek. Ta kalkulacja. Ody Ewa Kopacz została premierem, politycy przekonali się, że wybory chcą bardziej wyważonych kandydatów, chcą kobiet. W tym, by stały się bardziej widoczne, swój udział z pewnością miały prowadzone od lat dyskusje o parytetach, które spowodowały, że partie zaczęły lokalować więcej part na listach wyborczych.

W innych obszarach takich jak gospodarka czy nauka, nadal jest z tym problem. Na czele największych uczelni, przedsiębiorstw i instytucji wciąż widzimy niemal wyłącznie mężczyzn. Nasza percepcja jest kształtowana przez media, przez nasze otoczenie — a tam właśnie w roli komentatorów rzeczywistości występują głównie mężczyźni. Ponad trzy czwarte ekspertów prezentowanych w mediach to panowie, a podczas największych Kongresów i konferencji, jak Europejski Kongres Finansowy w Sopocie, Europejski Kongres Gospodarczy w Katowicach, Forum Ekonomiczne w Krynicy-Zdroju sytuacja wygląda jeszcze gorzej. Kobiet stanowią tylko kilkanaście proc. prelegentów, a do wielu dyskusji w ogóle nie są zapraszane. „Nie chodzi przecież o to, aby była tu kobieta, ale ktoś kompetentny i mający coś do powiedzenia” — usłyszałem od prowadzącego panel, w którym brązo udziału siódmu mężczyzn.

Tak to prawda, nie chodzi o „paprotki”, „kwiatki do kozuchu”, ale sposób myślenia o gospodarce, życiu połówkowym i społecznym, których kobiety są uczestniczkami tak samo jak mężczyźni. Mają duży wkład w budowę nowoczesnej Polski, wiele ciekawych doświadczeń, pomysłów i opini, bez których przedstawiany w debatach obraz jest niepełny, wypaczony.

Ta niekorzystna dla kobiet sytuacja wykluczenia, nie ulegnie samoistnie zmianie. Powołana w 2014 r. inicjatywa „Znane Eksperтики” ma te dobre zmiany wspierać. Konsultuje się na prezentowaniu i promowaniu kobiet, które swoją wiedzą, kompetencjami i doświadczeniami od lat budują sukces wielu organizacji. Chcemy ułatwić kontakt z nimi przez interaktywną bazę ekspertek, która w niewiele ponad rok od uruchomienia zawiera informacje i kontakty do ponad 400 kobiet ze świata
nauki, biznesu, NGO i administracji publicznej. Korzystają już z niej dziennikarze oraz organizatorzy debat i konferencji.

Raport „Kobiety w Finansach” jest kolejnym krokiem do uświadomienia zarówno mężczyznom jak i kobietom, jak wiele wybitnych ekspertek działa dzisiaj w sektorze finansowym. Podczas spotkania „Znanych Ekspertek” na Europejskim Kongresie Finansowym dyskutowaliśmy o tym, jak zmienić niekorzystne proporcje płci wśród osób piastujących kluczowe stanowiska. Nie tylko dla samej idei – jak udowodniły badania zarówno McKinsey, jak i IMF – banki w których zarządzali były ponad 20% kobiet znacznie lepiej dały sobie radę podczas kryzysu gospodarczego. Jednak widząc, że branża finansowa nie daje im szansy na awans na najwyższe stanowiska w firmie, stają się coraz mniej zainteresowane kariерą w tej dziedzinie, co z pewnością będzie niekorzystne dla rynku. Dlatego, dla dobra całego sektora, warto się pochylić nad tym problemem i wdrożyć wewnętrzne i zewnętrzne programy przyciągające, rozwijające i utrzymujące w firmie młode talenty, promować dobre praktyki.

Młode kobiety będą chcą wybierać firmy, gdzie we władzach są kobiety, jak w PKP Intercity, polskim oddziale Google, czy Deelitte. 75% pracowników bankowości to kobiety – ale na poziomie zarządów to już zaledwie 13%. W Szwecji, czy Dani na analogicznych stanowiskach jest już ich ponad 30%. W Wielkiej Brytanii, po znaczącym wzroście w ostatnich latach, liczba kobiet w zarządcach największych banków sięgnęła 31%, podczas gdy trzy lata wcześniej było ich 19%.

W raporcie pokazujemy sylwetki wybranych kobiet, które dzięki silnej determinacji, cierpliwej pracy, pomocy mentorów i czasem odrobione szczęścia wkrócły w świat finansów i odkryły wspaniałe w najważniejszych firmach i instytucjach. Część z nich trafiła do zarządów i rad nadzorczych okrężną drogą, sprawdzając się wcześniej w prowadzeniu własnego biznesu w innych branżach, np. ochronie zdrowia, FMCG, polityce, gdzie zostały zauważone. Nie wystrzegały ich maskulizacja świata finansów, były konsekwentne jak Lady Barbara Judge, pierwsza kobieta w zarządzie brytyjskiego banku (w 1987 r.), która opowiadała mi, że wszyscy odradzali jej tę śledzię karierę. Potrafiąc „to ty nieiesz Barbara, że banki są dla chłopców?” . Banki jednak nie są dla chłopców, tylko dla kompetentnych managerów, kobiet i mężczyzn.

Liczymy na to, że nasz raport zwróci uwagę na rolę kobiet w polskim i międzynarodowym świecie finansów oraz, że stanie się „benchmarkiem”, a w kolejnych edycjach będziemy mogli poinformować o korzystnych zmianach na rynku finansowym, tak jak dzieje się to stopniowo m.in. w polityce, sądownictwie czy sektorze nowych technologii.

1 http://www.ibtimes.co.uk/lady-barbara-judge-first-female-iod-chairman-wants-oppen-door-floods-women-1922757
Wstęp

Czy kobiety mogą odnieść sukcesy w sektorze finansowym? Czy ich mniejsza skłonność do podejmowania ryzyka to wady czy zalety? Po bankructwie banku inwestycyjnego Lehman Brothers w wielu mediach pojawiały się głosy, że nigdy by do niego nie doszło, gdyby bracia Lehman byli siostrami Lehmana. Raport „Kobiety w finansach”, opracowany przez Instytut Innowacyjna Gospodarka na rzecz inicjatywy „Znane Eksperci”, zwraca uwagę na pozycję i rolę kobiet w sektorze finansowym w Polsce i na świecie. To próbę zmierzenia się ze stereotypem, że ekspertami w tej dziedzinie mogą być tylko mężczyźni. Chociaż ogólny udział kobiet wśród pracowników sektora finansowego jest znaczący, to wciąż w powszechnym wyobrażeniu ekspert w tym obszarze to najczęściej mężczyzna.

W sektorze finansowym pracuje wiele kobiet, które są wybitnymi ekspertkami i mają ogromną wiedzę w tej dziedzinie. Poprzez raport „Kobiety w finansach” chcemy pokazać, jak dużym stopniu utalentowane i kompetentne kobiety przyczyniają się do rozwoju tego sektora. W niniejszej publikacji znajdziesz Państwo listę blisko dwustu kobiet, które zajmują najwyższe stanowiska w instytucjach finansowych w Polsce. Kapituła wybrani z ich grona 10 najbardziej wypływowych kobiet polskiego sektora finansowego.

Bartosz Ciolkowski
Dyrektor Generalny polskiego oddziału MasterCard Europe

MasterCard to firma technologiczna oferująca innowacyjne rozwiązania płatnicze. W polskim blurze MasterCard polskie pracowników to właśnie kobiety, również w zespołach tradycyjnie postrzeganych jako męskie środowisko pracy, na przykład w dziale sprzedaży. Pracują również w dziedzinach technologicznych lub w zespołach związanych z rozwojem rynku, osiągając wspaniałe wyniki. MasterCard odgrywa ogromny radek na równorzedność i przeciwdziałanie wykluczeniu. Posiadamy program podwójne roz来电wki kobiet. Jednym z obszarów, na których koncentrujemy wysiłek jest społeczność „Women in Technology”, której celem jest wzrost zatrudnienia kobiet w działach technologicznych w naszej organizacji.
Współpracujemy również ze społecznościami lokalnymi w zakresie rozwoju zainteresowania technologicznych u dziewcząt; na przykład niemiecki oddział MasterCard zorganizował kurs dla naśladowań w ramach programu „Girls4Tech”. Jego celem jest edukowanie i pobudzanie zainteresowania branżą technologiczną wśród dziewcząt w wieku gimnazjalnym i licealnym.
Nasza firma na całym świecie koncentruje swoje wysiłki na inicjowaniu i wspieraniu ważnych przemian społeczno-ekonomicznych. Nie ograniczamy się do wprowadzania technologii plastycznych, ale swoimi działaniami dążymy także do wyrównywania szans i zmniejszenia nierówności.
Z handlu do banku – jak zmienia się miejsce kobiet w gospodarce

Jedną z podstawowych wartości Unii Europejskiej jest zasada równości płci. Ma ona swoje korzenie już w Traktacie Rzymskim z 1957 r., mimo to wciąż konieczne jest podejmowanie szeregu działań mających na celu wyrównanie szans i statusu kobiet i mężczyzn. Pod względem prawnym, państwa członkowskie UE zapewniają równość płci. Jednak celem Unii Europejskiej jest zapewnienie faktycznej równości szans na rynku pracy, w dostępie do edukacji, dóbr, usług, a także w procesach decyzyjnych. Do realizacji tego zadania służą m.in. prace Komisji ds. Praw Kobiet i Równości Płci w Parlamentie Europejskim, program Komisji Europejskiej „Strategia na rzecz równości kobiet i mężczyzn” czy też zorganizowane w kwietniu 2015 r. w Brukseli dwudniowe forum dotyczące przyszłości polityki równości płci w Unii Europejskiej. O wadze jaką UE przykłada do równego traktowania kobiet i mężczyzn świadczy również przyznawanie na ten cel funduszy europejskich. W przypadku Polski, Działanie 2.1 w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020 ma na celu zapewnienie równych szans kobiet i mężczyzn w wielu dziedzinach, w tym w dostępie do zaologieszenia, rozwoju karier, podniesienia jakości zawodowej i prywatnej”. Minister Infrastruktury i Rozwoju wydał również wytyczne w zakresie realizacji zasady równości szans kobiet i mężczyzn w ramach funduszy unijnych na lata 2014-2020 obejmujące wszystkie kluczowe fundusze.

Prof. dr hab. Danuta Hübner
Posłanka do Parlamentu Europejskiego

Finanse to ta dziedzina życia gospodarczego, w której wy badania dotyczących Europy Zachodniej, kobiet osiągają sukces najwyższe. Wśród raportów „Women in Finance: Springboard to Corporate Board Positions?”, 45 proc. spośród kobiet pełniących funkcję dyrektorów wykonawczych w spółkach notowanych na londyńskiej giełdzie posiadały wykształcenie finansowe, a 65 proc. miało doświadczenie w obszarze finansów.

1 Szczegółowy Opis Os obiektowych Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Warszawa 2015, s. 41.
W Polsce wygląda to nieco inaczej: kobiety pracują przede wszystkim w dzialech księgowości. Natomiast na stanowiskach CFO (Chief Financial Officer) jest ich niemal 28% – jak wynika z badań Global CFO Barometer 2012. To może być efekt stereotypu, że kobiety, jako zazwyczaj zarządzające budżetami domowymi, najlepiej sprawdzają się w dyscyplinowaniu wydatków oraz ogólnej kontroli, natomiast ich zdolność finansową zarządzania w dużych organizacjach nie jest doceniana i występuje niewielkie współzawodnictwa.

Musimy jeszcze wiele zrobić, aby zmienić tę proporcję. Potrzebujemy szerokiego programu budowania kapitalki i ściślej awansu dla kobiet, które wykazują wiedzę i ambicję podjęcia wyzwań w tym zakresie.

W dzisiejszych czasach coraz więcej kobiet świadomych podejmuje prace zawodowe, decydując się na ścieżki kariery zgodną z ambicjami, zainteresowaniami czy wykształceniem. W wielu krajach kobiety stanowią już ponad połowę ogółu zatrudnionych. Według metodologii BAEL w II kwartale 2015 r. w Polsce 45% osób pracujących sta-
nowiły kobiety. W ciągu ostatnich 20 lat zaobserwowano również zmiany w sektorach, w których zatrudnione były kobiety. Doszło do zwiększenia udziału ich zatrudnienia m.in. w sektorze finansowym oraz gastronomiczno-hotelarskim. Wyraźnie spadł natomiast udział kobiet w przemysłach. Odsetek kobiet w handlu zamiast zatrudniać większościę (w 1990 r. wynosił 70%, zaś 20 lat później było to już 65%); Warto podkreślić, że większość kobiet pracujących w sektorach, które wcześniej były niemal wyłącznie męską dziedziną. Dotyczy to m.in. transportu, gdzie podejmują pracę kierowców, kierowników autobusów i motorniczych, a także w budownictwie, policji czy rolnictwie.

Współczesnie do najbardziej sferynizowanych sekcji gospodarki należą opleta zdrowotna i pomoc społeczna oraz edukacja. W tych sektorach udział kobiet sięga nawet 80% ogółu zatrudnionych. Co ciekawe, wysoki odsetek kobiet charakteryzuje też sekcje: Działalność finansowa i ubezpieczeniowa, gdzie zatrudnionych jest 120 kobiet na 100 mężczyzn.

Najczęściej są to jednak niższe i gorzej płatne stanowiska. Nadał na wysokich szcze-
blach managerskich przeważają mężczyźni. Z badań Komisji Europejskiej wynika, że stanowią oni aż 89% osób zatrudnionych w tych gremiach w Europie. Aby zmienić tę sytuację, część państw europejskich zdecydowała się wprowadzić prorównościowe regulacje prawne. Przepisy dotyczące udziału kobiet w władzach są popularne, ale ich implementacja jest dość skomplikowana. W Francji regulacje prawne nie zawsze przynosiły jednak skutki. Muszą być egzekwowane, co polega na przykład Norwegii, w której odsetek kobiet w zarządcach spółek giełdowych wzrósł do 42%, ale dopiero w wyniku wprowadzenia kar za nieprzestrzeganie przepisów.

Nad wprowadzeniem regulacji prawnych z zakresu udziału kobiet we władzach spółek trwa rozmowy w kolejnych krajach europejskich – m.in. w Niemczech i Wielkiej Brytanii. W niektórych państwach odpowiednie przepisy wprowadzane są na poziomie autonomicznych regionów – m.in. w Niemczech w Berlinie i Noryemberdze. Poza Europą na tego typu rozwiązanie zdecydował się Quebec w Kanadzie. Na poziomie Unii Europejskiej coraz częściej podejmowana jest dyskusja na temat wprowadzenia kwot w niektórych krajach członkowskich. Równouprawnienie kobiet i mężczyzn jest jednym z istotnych celów strategii Europa 2020.

Kobiety na stanowiskach kierowniczych

W sektorach gospodarki tradycyjnie postrzeganych jako męskie, coraz częściej to kobiety zaczynają zajmować wysokie stanowiska. Jak wynika z raportu firmy PwC „Kobiety Menedżerami Przyszłości. Wyzwania w skutecznym kształtowaniu liderek” – aż 74% liderek potwierdza, że liczba kobiet na stanowiskach kierowniczych rośnie, 83% menedżerek ma aperytyf na stanowisko w zarządzie lub radzie nadzorczej, a 40% uważa, że kobiety sprawdzają się w każdej branży.

Ewelina Niewińska
PwC | Marketing and Business Development Director

55% kobiet pracujących w finansach jest zainteresowana zajęciem stanowiska kierowniczego w swojej obecnej firmie. Tylo samo kobiet pragną sprostać pracy poza krajem zamieszkania, gdyż uważy, że doświadczenie międzynarodowowe pomoże im w dalszej kariere. Menedżerki pracujące w sektorze finansowym są bardzo ambitne i nastawione na kariere – 60% par z sektora finansowego vs 53% menedżerów reprezentujących wszystkie branże potwierdziło, że jedną z najważniejszych zadań jest umocnienie rozwodów i określonych ściślej kariery. Zatem nie dziwi fakt, że 63% kobiet pracujących w tym obszarze odniesło z ostatniej pracy z uwagi na ograniczone możliwości rozwoju.

Nie mamy jednak wątpliwości, że na kluczowych stanowiskach w biznesie rada jest za mało kobiet. Ta sytuacja ulega powoli zmianie, co potwierdzają trendy zachodzące na rynkach zachodnich. Od kilku lat obserwujemy rosnący odsetek nowo nominowanych kobiet na prezesa firm. Przewidujemy, że w 2040 r. 30% nowo nominowanych prezesa będą stanowiły kobiety.

„Obalanie stereotypów i wykorzystywanie prawdziwych kompetencji niezależnie od płci konieczne jest w każdej dziedzinie. Finanse nie są tu wyjątkiem” — mówi Dorota M. Fial, doradcza Zarządu PIU ds. ubezpieczeń zdrowotnych i ekspert ochrony zdrowa. Barbara Baraninska, doradcza Zarządu z Zespołu ds. Kształcenia Kadr Bankowych i Relacji z Klientami w Związku Banków Polskich dodaje, “W bankowości, aż 75% zatrudnionych stanowią kobiety. Obecne są na różnych poziomach zarządzania, począwszy od obsługi konsumenckiej po stanowiska kierownicze średniego szczebla. Niemniej, odsetek ten zmniejsza się wraz z wysokością stanowiska”. Według badania „Women in Business 2015”, prowadzonego przez Grant Thornton International (GTI), w Polsce co trzeci manager jest kobietą. Według ankiet przeprowadzonych przez GTI, kobiety stanowią w Polsce 37% osób zasiadających na wysokich stanowiskach kierowniczych (senior management). To daje Polsce trzecie miejsce w rankingu po Rosji (40%) i Gruzji (38%). Średni wynik dla 34 analizowanych krajów to zaledwie 22% a średnia w badanych krajach Unii Europejskiej to 20%. Najniższy kobieta znajduje natomiast w zarządach japońskich firm — jedynie 8%.

W Polsce kobiety najczęściej zajmują stanowiska szefów kontrolingu (63%) dyrektorów HR (47%) i dyrektorów finansowych (24%). Dla porównania na świecie kobiety zasiadające na najwyższym stanowiskach managerskich stanowią 27% w działach Human Resources i 18% w finansach. Niestety bardzo rzadko prezesem zarządu jest kobieta. Zaledwie 5% spośród wszystkich kobiet w Polsce zatrudnionych na poziomie „senior management” pełni tę funkcję2.

Odsetek kobiet wśród osób pracujących na wysokich stanowiskach kierowniczych w Polsce w II kwartale 2015 r.

<table>
<thead>
<tr>
<th>kraj</th>
<th>odsetek kobiet</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Rosja</td>
<td>40%</td>
</tr>
<tr>
<td>Gruzja</td>
<td>38%</td>
</tr>
<tr>
<td>Polska</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td>średnia kraje UE</td>
<td>26%</td>
</tr>
<tr>
<td>średnia badanych kraje</td>
<td>22%</td>
</tr>
<tr>
<td>Japonia</td>
<td>8%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Natomiast według badania firmy Oliver Wyman „Women in financial services” przeprowadzonego w 2014 r. jedynie 4% stanowisk CEO w firmach i instytucjach finansowych na świecie jest zajmowanych przez kobiety, a w zarządach odsetek ten stanowi 13%. Ponad jedna trzecia zarządów tego sektora jest w całości zmaskulizowana. Jak wynika z badania, 51% kobiet pracujących w tym sektorze uważa, że lepsza równoważa płciowa na wyższych szczeblach kierowniczych powinna być kluczowym priorytetem, wśród mężczyzn podobnego zdania było 30% badanych. Raport pokazuje również, że obecne warunki pracy w sektorze finansowym nie sprzyjają rozwojowi kariery kobiet. Wiele godzin spędzonych w biurze jest dużą wadą dla osób, które chcą być aktywnie i zadowolone z obowiązkami rodzinnymi. Zniesienie i zrezygnowanie z pracowników na przykład kobiet rozwój ich kwalifikacji i oferuje mentoring, więc jest to w przypadku kobiet2.

Jak twierdzi Nori Gerardo Lietz, wykładowcą Harvard Business School, pomimo tego, że kobiety stanowią ok. 40% absolwentów uczelni biznesowych oraz na początku studiów przejawiają tak samo duże zainteresowanie pracą w sektorze finansowym, odsetek kobiet na stanowiskach inwestycyjnych wyróżnia szczebla zatrzymał się w organizacjach typu private equity oraz venture capital na poziomie jednolitym. Oczywiście można wymienić kilka kategorii najważniejszych stanowisk dla kobiet w sektorze finansowym na świecie, jak np. Christine Lagarde,

| Stanowiska w firmach i instytucjach finansowych na świecie zajmowano przez kobiety |
|-----------------------------------|----------------|
| CEO                               | 4%             |
| zarząd                            | 13%            |

Stopień maskulizacji zarządów sektora finansowego

| Równowaga płciowa na wyższych szczeblach kierowniczych jako priorytet |
|--------------------------|----------------|
| CEO         | 35%             |
| maskulizację zarządu   | 51%             |

30%

Jak wynika z badania firmy Deloitte „Talenty w bankowości 2014”, w latach 2013-2014 wzrosł odsetek kobiet myślących o karierze w tym sektorze. Zgodnie z najnowszymi badaniami, w granicach studentów chcących pracować w sektorze bankowym rozkład płci jest niemal równy, podczas gdy jeszcze w latach 2012-2013 wyraźnie przeważali mężczyźni. Z kolei w grupie ogółu studentów kierunków biznesowych, spośród osób zainteresowanych karierą w finansach kobiety stanowią 55%. Na przeciwnym biegunie znajdują się banki inwestycyjne – spośród studentów rozwijających karierę w tym sektorze, kobiety stanowią 43,3%. To również wysoki wskaźnik.

Co ciekawe, atrakcyjność sektora bankowego jako pracodawcy jest różnie postrzegana przez kobiety w zależności od kraju. W przypadku państw byłego Bloku Wschodniego, jak Czechy czy Rosja, banki stanowią dla kobiet atrakcyjne miejsce pracy. Wśród ogółu studentów rozwijających karierę w bankowości kobiety stanowią ponad 50%. W państwach takich jak Japonia, Belgia, Szwecja czy Niemcy, odsetek ten jest znacznie niższy i wynosi kolejno 32,8%, 35%, 36,2% oraz 36,4%5.

Polska należy do tej grupy krajów, w których wśród studentów myślących o karierze w bankowości przeważają kobiety, zainteresowane są zwłaszcza bankowością tradycyjną (stanowią one aż 49% zainteresowanych studentów). Nawet w mniej popularnej wśród kobiet bankowości inwestycyjnej, młode Polki chętnie widzą swoją przyszłość. Odsetek kobiet w grupie studentów zainteresowanych tym obszarem przekroczy 68%6.

---

rozdział 3

Męski czy kobiety system zarządzania?

Z wielu przeprowadzonych badań wynika, że mężczyźni mają większą szansę na rozwój kariery w zawodach kobiecy niż kobiety w zawodach męskich. Wiąże się to z faktem, iż mężczyźni często uzyskują w takich sytuacjach pomoc ze strony kobiet, łatwiej awansują i są szybciej akceptowani. Natomiast kobieta w zawodzie męskim wciąż bywa postrzegana jako intruz i ma trudniejszą drogę oraz mniejsze szanse awansu.

Dzieje się tak, mimo tego, że pod względem wykształcenia kobiety nie ustępują mężczyznom, a niejednokrotnie ich przewyższają. Stanowią większość wśród studentów uczelni wyższych, a także wśród słuchaczy studiów podyplomowych. Również na kierunkach przygotowujących do zarządzania, jak MBA, w coraz większym stopniu dominują panie. W Polsce 64% osób z wyższym wykształceniem to właśnie kobiety.

Warto również zwrócić uwagę, że oprócz dobrego wykształcenia, kobiety oznaczają się częstym wyższym poziomem kompetencji: komunikacyjnych, negocjacyjnych, wypracowywania compromisów, współpracy. Są to cechy i umiejętności niezbędne współczesnym menedżerom.
To, że kobiety zarządzają w innym sposób niż mężczyźni, znaleźć potwierdzenie m.in. w badaniach prof. Michela Ferrari zajmującego się m.in. tematyką gender. Kobiety charakteryzują się mniejszą skłonnością do ryzyka, częściej orientowane są na cele długoterminowe. Badania przeprowadzone przez prof. Ferrari pokazały, że firmy z większym odsetkiem kobiet w zarządzie, lepiej poradziły sobie z kryzysem. Na przykład Bank BNP Paribas, gdzie w zarządzie zasiada 39% kobiet znacznie łagodniej odciążył skutki kryzysu niż bank Credit Agricole, gdzie w zarządzie jedynie 16% to kobiety.

Rachel Croson i Uri Dreze zyskują podobną teorię opierając się na wynikach badań kobiet i mężczyzn oceniających ich gotowość do udzielenia włości, iloczyn, w której składają się równość, jakości i przyczynie. Kobiety przed podjęciem decyzji decydują się na zasadach, które są bardziej racjonalne i obiektywne, wprawiając nowoczesną biznesową cechę. Przy szacunku do spraw, które mogą wpłynąć na przyszłość, wprawiając im podobne sytuacje, są bardziej doskonałe, lecz zachowują mniejszą skłonność do ryzyka.


Wyciągnąć wnioski z wytworzonego niespodziewanie przez kobiet w zarządzaniu finansów, są bardziej skupowane (wobec nozynych decyzji) i lepiej radą sobie z konfliktem i obciążeniami. W Unii Europejskiej istnieje ponad połową, a w niektórych jej państwach członkowskich nawet 60% kobiet w zarządzaniu finansów, są bardziej skupione (wobec nozynych decyzji) i lepiej radą sobie z konfliktem i obciążeniami.

Badania Johna M. Coates’a, wyłomowego Uniwersytetu Cambridge, zajmującego się obszarem neurologii w obszarze finansów oraz tradeera, pracującego dla takich instytucji, jak m.in. Goldman Sachs, Merrill Lynch oraz Deutsche Bank, pokazują, że u traderów w sytuacjach stresowych i związanych z rywalizacją zwiększa się wytwarzanie testosteronu i kortyzolu. To powoduje skupienie do bardziej ryzykownych decyzji oraz ogranicza zdolność logicznego myślenia. Tradycy zdobywają w takich momentach przypominają hazardzistów.

Kobiety wytwarzają hormon stresu w podobnych ilościach jak mężczyźni, ale nie wydaje się on u nich w sytuacjach związanych z rywalizacją. Dlatego zarządzają mniej nerwowo i ich sposoby zarządzania jest coraz bardziej doceniany. Potwierdzają to ostatnie wyniki badania Instytutu Gallup. Amerykanom zadano jedno pytanie: „Czybyś zdecydował/zmieniał pracę i miałbyś/miałabyś szansę na wybór płci, który...”

3. Deloitte, „SheF0”, czyli finanse na obcach... dz. cyt., s. 6.
w sytuacjach stresowych i związanych z rywalizacją zwiększa się wytwarzanie testosteronu i kortyzolu

Preferencje co do pici osoby na stanowisku kierowniczym

<table>
<thead>
<tr>
<th>66%</th>
<th>33%</th>
<th>20%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1953</td>
<td>2015</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Badanie Catalyst’s 2011 pokazało, że firmy, w których w zarządczych zasiadła więcej kobiet, mają o około 16% wyższą rentowność sprzedaży (ROE) oraz o 26% większy zwrot na zaawansowany kapitał (ROIC) niż te firmy, które mają najmniej kobiet w zarządczych lub żadnej. Badanie McKinsey natomiast wskazuje, że 89 europejskich firm z najwyższym odsetkiem kobiet w kadrze zarządzającej i z co najmniej dwoma kobietami w zarządzie, uzyskało lepsze wyniki od średniej firm znajdujących się na liście Sroxx Europe 600. Oznaczały one wyższą o 10% rentowność kapitału własnego, 48% wyższy EBIT i wzrost cen akcji o 1,7 razy większy.

10% wyższa rentowność kapitału własnego firm z najwyższym odsetkiem kobiet w kadrze zarządzającej

48% wyższy EBIT

1,7 razy wyższy wzrost cen akcji

Barbara Sobala
Wiceprezes Zarządu Banku Handlowego w Warszawie S.A.

Rolą kobiet w świecie finansów wzmocnia się się stałe rośnie. Z wieku badani wynika, że firmy, które mają w swoich zarządach kobiecy osiągają lepsze wyniki finansowe co znajduje odzwierciedlenie w takich wskaźnikach jak między innymi wartość marki, wzrost z kapitału własnego oraz wzrost ze sprzedaży. Ponad tochała kadry menedżerskiej Citi Pionierski to kobiety. Wspierając od taf różnorodność jesteśmy świadomy korzyści płynących z synergii kobiecy i mężczyzny współpracy na każdym szczeblu organizacji.

rozdział 4

Najbardziej wpływowe kobiety sektora finansowego na świecie

Jak wynika z badania Oliver Wyman „Women in financial services” jedynie 4% stanowisk CEO w firmach i instytucjach finansowych na świecie jest zajmowanych przez kobiety. Skala nadrepresentacji mężczyzn na najwyższych stanowiskach jest zatem ogromna. Pomimo tego, można wyróżnić grupę kobiet, które osiągnęły sukces w tym sektorze w skalę światowej i plasują jedne z najważniejszych stanowisk w świecie finansów.

Kobiety, które można uznać za prekursorkę współczesnych liderów sektora finansowego była Henrietta Howland Green — amerykańska inwestorka giełdowa i finansistka. Urodzona w 1834 r., „Hetty”, jak ją potocznie nazywano, zyskała sławę pierwszej kobiety, która odniosła spektakularny sukces inwestując na Wall Street. Opracowała własną strategię inwestycyjną, operując się głównie o bezpieczne papiery. W 1916 r. była uznawana za najbogatszą kobietę świata.

W ramach prowadzonego przez Instytut Innowacyjna Gospodarka badania, ankietowani byli proszeni o wskazanie kobiet, które ich zdaniem stanowią o siebie sektora finansowego na świecie. W tym rozdziale prezentujemy sylwetki 5 kobiet, które były najczęściej wskazywane przez respondentów jako liderki światowych finansów.


We wrześniu 2014 r., po śmierci Emilio Botina objęła stanowisko prezesa Grupy Santander. Tym samym została pierwszą kobietą kierującą jednym z największych
światowych banków. Po objęciu stanowiska prezesza Grupy Santander, błyskawicznie została uznana za jedną z najważniejszych kobiet sektora finansowego na świecie. W 2015 r. zadebiutowała w rankingu najbardziej wpływowych kobiet świata magazynu Forbes i od razu trafiła na 18. miejsce tego zestawienia.


W rankingu najbardziej wpływowych kobiet świata wg magazynu Forbes w 2015 r. awansowała na 53. pozycję (z 66. w 2014 r.).


W 2012 r. jej kandydatura była brana pod uwagę podczas wyboru prezesa Banku Światowego. Warto podkreślić, że była to pierwsza w historii kandydatura spoza USA rozważana na to stanowisko. Od 2011 r. regularnie znajduje się na liście 100 najbardziej wpływowych kobiet świata magazynu Forbes. W edycji rankingu za 2015 r. zajęła 48. miejsce.


Metodologia raportu

Raport kobiety w finansach został opracowany przez Instytut Innowacyjna Gospodarka na zlecenie inicjatywy Znane Eksperci.

Część pierwsza to analiza ilościowa kobiet zatrudnionych ogólnie w sektorze finansowym, pokazująca ich odsetek w zarządcach i radach nadzorczych instytucji finansowych. W ramach badania szczegółowo przeanalizowano 175 firm i instytucji sektora finansowego w Polsce. Ankiety do badania zostały wysłane do 139 firm z sektora bankowego, ubezpieczeniowego, płatniczego, inwestycyjnego i towarzystw emerytalnych. W sumie przeanalizowano 163 firmy i instytucje spośród podmiotów nadzorowanych przez Komisję Nadzoru Finansowego oraz 12 innych. Na tej podstawie obliczony został procentowy udział kobiet w poszczególnych organach zarządzających.

W drugiej części raportu zaprezentowano sylwetki TOP TEN kobiet polskiego sektora finansowego, wybranych przez kapitulę w składzie:

- Prof. Marek Belka, Prezes Narodowego Banku Polskiego
- Jan Krzysztof Bielecki, Przewodniczący Redy Partnerów, EY Polska
- Wojciech Bońko, dziennikarz, Bankier.pl
- Bartosz Ciolkowski, Dyrektor Generalny polskiego oddziału MasterCard Europe
- Adam Czerniak, dziennikarz, Polityka Insight
- dr Mieczysław Grochoł, Wiceprezes, ZBP
- Krzysztof Kochanowski, dziennikarz, Polska Agencja Prasowa
- Monika Kręzińska-Sajewicz, dziennikarka, Rzeczpospolita
- dr Kordian Kuczma, dziennikarz, Gazeta Finansowa
- Jan Grzegorz Panačyń, Prezes Polskiej Izby Ubezpieczeń
- Joanna Pruszyńska-Witkowska, Inicjatorka projektu „Znane Eksperci”
- Piotr Jacek Rostowski, były Minister Finansów
- dr Agnieszka Szynk, Dyrektor Zarządzająca, Fundacja Instytut Innowacyjna Gospodarka
- Eugeniusz Twaróg, dziennikarz, Puls Biznesu
Dziesięć czołowych kobiet polskich finansów zostało wybranych z listy 20 najczęściej wskazywanych nazwisk przez respondentów, którzy wypełnili przesłaną ankietę.

W trzeciej części przedstawiona została alfabetyczna lista 200 najbardziej wpływowych kobiet w polskich instytucjach finansowych.
Wyniki raportu

Kobiety w Polsce zarządzają ubezpieczeniami i PTE oraz nadzorują banki

Udział kobiet wśród ogółu zatrudnionych w firmach sektora finansowego, które wypełniły ankiety wyniósł 60,9%. Udział kobiet na niższych stanowiskach kierowniczych (określane w ankiecie jako „raportujący do zarządu”) wyniósł 43,7%. Wyniki te są zbierne z podobnymi badaniami, prowadzonymi przez inne instytucje. Np. według danych GUS i badania metodą BASEL z IV kw. 2013 r. kobiety stanowiły 63,8% ogółu pracujących w „działalności finansowej i ubezpieczeniowej”. Według dr Ewy Lisowskiej z SGH w przypadku banków, kobiety zajmują ok. 30% stanowisk kierowniczych, chociaż stanowią znaczną większość ogółu pracowników.

Jak wynika z prowadzonych przez ITG badań, w zarządach wszystkich analizowanych firm i instytucji finansowych zasiada 16,0% kobiet, natomiast w radach nadzorczych jeszcze mniej – jedynie 12,3%.

W podziale na poszczególne typy instytucji, sytuacja najlepiej wygląda w powszechnych towarzystwach emerytalnych oraz sektorze ubezpieczeniowym. Kobiety stanowią w nich po 21,2% członków zarządu. Najsłabsze na tym tle wypadł sektor bankowy, gdzie wśród członków zarządów tylko 11,9% stanowiły kobiety. Niewiele więcej, bo 13,9% kobiet zasiada w zarządcach towarzystw funduszy inwestycyjnych.

Analizując udział płci żeńskiej w radach nadzorczych, dla odmiany, przoduje tutaj sektor bankowy  z 15,9% udziałem kobiet, podczas gdy najmniej kobiet w radach nadzorczych ma sektor ubezpieczeniowy – jedynie 9,4%. W poddanych analizie towarzystwach funduszy inwestycyjnych i powszechnych towarzystw emerytalnych w radach nadzorczych zasiada odpowiednio 11,1% i 11,3% kobiet.

Wśród pozostałych analizowanych w badaniu firm i instytucji sektora finansowego, w zarządach zasiada 30,8% kobiet, a w radach nadzorczych – 13,7%.

1 GUS, Kobiety i mężczyźni na rynku pracy, Warszawa 2014
Na 175 analizowanych instytucjach w 17 stanowisku prezesu lub równorzędne zajmują kobiety. To zaledwie 9,7%.

Czyn więcej kobiet zajmuje dziś stanowiska kierownicze i menedżerskie w firmach z sektora finansowego. Panie pozostają nie tylko doskonałymi kompetentkami merytorycznymi, ale także docenianymi są ich umiejętności miękkie, tak ważne w zarządzaniu. One same odważniej sięją po wyższe stanowiska, mniej obawiają się rywalizacji na rynku pracy i częściej decydują się na stanowiska, które stereotypowo mogą być kojarzone z pracą zarządzającą dla mężczyzn.

Otwarta, profesjonalizm, pracowitość – jestem przekonana, że to najważniejsze cechy, które najlepiej opisują kobiety-menadżera w sektorze finansowym. Na sukces firmy i własne pracuje się w finansach latami. Stałe zdobywa się specjalistyczną wiedzę o rynku, o spółce i pracownikach, konkurencji oraz klientach, których zaufanie jest de facto podstawą każdego biznesu. Finanse to nie tylko liczby i wykresy, ale przede wszystkim relacje z ludźmi, dlatego co więcej kobiety pełnią odpowiedzialne funkcje zarządzające oraz zdobywają mocną pozycję na rynku pracy.

Wszystkie firmy i instytucje

<table>
<thead>
<tr>
<th>Zarządy</th>
<th>Rady nadzorcze</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>113/672</td>
<td>114/924</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Poszczególne sektory

| Sektor bankowy | 11,9% (2/24) | 15,9% (4/24) |
| Sektor ubezpieczeniowy | 21,2% (43/203) | 9,4% (25/266) |
| Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych | 13,9% (24/173) | 11,1% (24/243) |
| Powszechne Towarzystwa Emerytalne | 21,2% (7/33) | 11,3% (5/45) |
| Pozostałe firmy i instytucje | 30,8% (12/39) | 13,7% (10/73) |
Podsumowanie
Polska liderem na tle Europy i świata

Kobiety na kierowniczych stanowiskach stanowią nadal mniejszość i do pełnej równowagi płeci jeszcze daleka droga. Statystyki w Polsce są bardzo podobne do tych światowych. Można nawet pokuścić się o stwierdzenie, że na tle Europy wypadamy nieco lepiej. Jak podaje Komisja Europejska na wysokich szczeblach manageryskich zasiada w patriarchalnym UE 11% kobiet – a w polskim sektorze finansowym ten odsetek wynosi 16%. Co ciekawe w Polsce w sektorze finansowym ponad dwie razy więcej kobiet zajmuje stanowiska CEO lub prezesa zarządu niż w innych sztach świata. To 9%, podczas gdy raport firmy Oliver Wyman mówi o jedynie 4% stanowisk CEO w badanych 150 firmach z sektora finansowego z całego świata. W porównaniu ze średnimi zajmowanych stanowisk prezesów zarządów w biznesie w Polsce, która wynosi 5%, sektor finansowy z 9,7% też wypada lepiej. Jednak nie są to wyniki satysfakcjonujące.

Różnorodność przyczynia się do bardziej zrównoważonego i efektywnego rozwoju biznesu. Kierując się wynikami badań naukowych można postawić tezę, że mając wyłącznie kobiety w zarządach – część firm nie odważałyby się podjąć koniecznego ryzyka, natomiast Zarząd złożony tylko z mężczyzn zarażuje zbyt wiele. Dlatego tak ważna jest równowaga płciowa, pozwalającą ocenić sytuację z różnych punktów widzenia.

W ostatnim rozrachunku nie liczy się to, czy jest się kobietą, czy mężczyzną, gdyż liczy się efekty działań. Niemniej, kobiety i mężczyźni mają z reguły uwarunkowujące się cechy charakteru, a mniejszość zespołu okazuje się co do zasady skuteczniejsze. Dlatego cieszę się, że w branży finansowej jest coraz więcej par, grających w pierwszej linii.

Jan Grzegorz Prądzyński
Przez Zarządzaną PIU

Co zrobić zatem, aby kobiety liczniej zasiadały na najwyższych stanowiskach zarządczych? Największa bariera ograniczająca dostęp kobiet do wyższych szczytów zarządczych to przede wszystkim trudność w uzyskaniu równowagi pomiędzy życiem osobistym a zawodowym. Ważnym elementem jest także dyskryminacja w zdominowanych przez mężczyzn obszarach biznesu objawiająca się m.in. braniem ich opinii pod uwagę. Dlatego bardzo istotne jest wprowadzenie przyjaznych dla życia rodzinnego praktyk i rozwiązań w codziennym pracy menedżera. Ważnym elementem jest także zwalczanie uprzedzeń i dyskryminacji płciowej oraz wprowadzenie programów coachingowych dla kobiet.

W dalszej części publikacji zaprezentowano sylwetki TOP TEN polskich finansów oraz nazwiska niemal 200 kobiet, które w największym stopniu przyczyniają się do rozwoju polskiego sektora finansowego. Pomimo dużych barier udało im się przebić ten tzw. „zakonny sfur” i osiągnąć spektakularne sukcesy.

Joanna Kwiatkowska
członek zarządu i zarządzająca aktywnymi w TFI Capital Partners
rozdział 7

TOP TEN kobiet polskich finansów

Hanna Gronkiewicz-Waltz
Prezes Warszawy, była Prezes Narodowego Banku Polskiego


Danuta Hübner
Posłanka do Parlamentu Europejskiego, była Komisarz UE


Lidia Jabłonowska-Luba
Wiceprezes Zarządu mBank S.A.

Małgorzata Kołakowska  
Prezes Zarządu, ING Bank Śląski S.A.

Od grudnia 2009 r. zajmuje stanowisko Prezesa Zarządu ING Banku Śląskiego. Z Grupą ING związana od ponad 11 lat, w dwóch etapach. To właśnie w ING Banku NV/Od cellul  

Wkadzie były jej starszymi klientami warszawską zawodową w 1990 roku i tu pracowała przez  


Izabela Leszczyńska

Secretarz Stanu w Ministerstwie Finansów

Izabela Leszczyńska od 2013 r. jest wiceministrem finansów, pełnomocnikiem rządu do spraw informacji i edukacji finansowej w zakresie budżetu, finansów publicznych i instytucji finansowych oraz ochrony finansów publicznych. Zajmuje się m.in. nadzorem rynku finansowego i identyfikacją ryzyk występujących w systemie finansowych publicznych. Koordynowała prace związane z reformą emerytalną w 2014 r. Odpowiada też za kampanie edukacyjno-informacyjne resortu. Absolwentka filologii polskiej na Uniwersytecie Jagiellońskim. Poseł na Sejm RP VI i VII kadencji, do momentu objęcia stanowiska sekretarza stanu była członkiem podkomisji stałej ds. jakości kształcenia i wychowania w Komisji Edukacji, Nauki i Młodzieży.

Małgorzata O'Shaughnessy

Dyrektor Zarządzająca Regionem Europy Środkowo-Wschodniej, Visa Europe


Iwona Sroka

Prezes Zarządu, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A.


Lucyana Stariczak-Wuczyńska

Dyrektor ds. Instytucji Finansowych, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju

Lucyana Stariczak-Wuczyńska zarządza zespołem EBOR w Londynie i lokalnych biurach Banku, realizując politykę wspierania i finansowania sektora bankowego w 13 krajach Europy centralnej i południowej, w których operuje EBOR. Odpowiada za inwestycje kapitałowe i duże w sektorze bankowym, transakcje rynku kapitałowego i programy unijne dla MSP w bankach. W sektorze bankowym pracuje od ponad 20 lat. Na początku kariery pracowała dla banków komercyjnych, takich jak: Credit Lyonnaise i ABN AMRO, a przez ostatnie 14 lat w Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju, gdzie m.in. przez 6 lat piastowała stanowisko Dyrektora EBOR w Polsce nadzorując działalność Banku w Polsce, w szczególności w sektorze finansowym, rynków kapitałowych, private equity oraz na sektorze bankowości korporacyjnej. Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej oraz Advanced European Studies w College of Europe w Brugge, w Belgii.

Katarzyna Zajdel-Kurowska

Prezes Zarządu, Narodowy Bank Polski


Helene Zaleski

Przewodnicząca Rady Nadzorczej, Alor Bank S.A.

Listy 200 najbardziej wpływowych kobiet polskiego sektora finansowego

Więcej informacji na temat poszczególnych kobiet z listy znajdują Państwo na stronie www.znanieekspertki.pl w zakładce „Kobiety w finansach”.

Magdalena Adamowicz
Członek Rady Nadzorczej, Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych TUIW

Małgorzata Barska
Prezes Zarządu, NN Investment Partners TFI S.A.

Monika Bednarek
Członek Rady Nadzorczej, Sygma Bank Polska S.A.

Joanna Bgza-Bojanowska
Członek Rady Nadzorczej, Bank Gospodarstwa Krajowego

Gabriela Irena Białowąs
Członek Zarządu, Fincera TFI S.A.

Marzena Bielecka
Przewodnicząca Rady Nadzorczej, BPH TFI S.A.

Katarzyna Bieranowska
Członek Zarządu, TUIW SKOK

Anita Bogusz
Członek Zarządu, Nationale Nederlanden TUIŻ S.A.

Julianna Boniuk-Gorzelańczyk
Członek Rady Nadzorczej, Bank Millennium S.A.

Mirosława Boryczka
Członek Rady Nadzorczej, PKO BP S.A., Dyrektor Generalny Ministerstwa Finansów

Monika Braszczok
Członek Rady Nadzorczej, TUIW Cuprum

Catherine Brett
Członek Rady Nadzorczej, HSBC Bank Polska S.A.
<table>
<thead>
<tr>
<th>Lista 200 najbardziej wpływowych kobiet polskiego sektora finansowego</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Góra-Dubiela</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hanna Gronkiewicz-Waltz</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Anna Grzelońska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Aleksandra Hanzel</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Roshni Haywood</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główna</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Grzegorczyk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Anna Grzelańska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Elżbieta Chojna-Duch</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główna</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Grzegorczyk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Anna Grzelańska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Elżbieta Chojna-Duch</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Joanna Erdman</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Marta Gajęcka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Monika Glinkowska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Małgorzata Główka</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Danuta Gołaszewska</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Helena Gosk</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Iwaniuk-Michalczuk</td>
</tr>
<tr>
<td>-------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Rady Nadzorczej, GO TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Jakubowski</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Millennium S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Grażyna Jankowska Kuchno</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Zarządu, Mebis TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Beata Jarosz</td>
</tr>
<tr>
<td>Doradca Zarządu, Towarowa Giełda Energi</td>
</tr>
<tr>
<td>Janina Jóźwiak</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Nationale Nederlands PTE S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Helena Kamińska</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Open Finance TFI S.A. oraz OpenLife TUUŻ S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Jolanta Karny</td>
</tr>
<tr>
<td>Członek Zarządu, Awiwa sp. z o.o.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Kielbasińska</td>
</tr>
<tr>
<td>Wiceprezes Zarządu, Signum iDuna Życie Polska TU S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Marzena Koczut</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Kołakowska</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Lista 200 najbardziej wpływowych kobiet polskiego sektora finansowego

Ewa Lipińska
Wiceprezes Zarządu, TU Europa S.A.

Izabela Lubczyńska
Członek Rady Nadzorczej, Idea Bank S.A.

Renata Mrazova
Członek Rady Nadzorczej, Nationale Nederlanden TUnŻ S.A. oraz Nationale Nederlanden Usługi Finansowe S.A.

Agata Mroczek
Członek Zarządu, HSBC Bank Polska S.A.

Aleszkandra Magaczewska
Członek Rady Nadzorczej, PZU S.A.

Sylwia Magott
Członek Zarządu, Noble Funds TFI S.A.

Beata Mróz
Członek Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.

Jennifer Murphy
Członek Rady Nadzorczej, Legg Mason TFI S.A.

Katarzyna Majchrzak
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Justyna Majsnerowicz
Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej, KGHM TFI S.A.

Anna Muszyńska
Członek Zarządu, FCE Bank Polska S.A.

Monika Nachyła

Hanna Mąjszczyk
Podsekretarz Stanu, Ministerstwo Finansów

Małgorzata Makulska
Wiceprezes Zarządu, STU Ergo Hestia S.A.

Magdałena Nawiłoka
Wiceprezes Zarządu, TUIR Allianz Polska S.A.

Ewa Małyszko
Członek Zarządu, PKO BP Bankowy PTE S.A.

Monika Marcinkowska
Członek Rady Nadzorczej, Pocztylion-Arka PTE S.A.

Agnieszka Nogajczyk-Simeonow
Prezes Zarządu, PTE Allianz Polska S.A.

Laura Penna
Członek Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.

Anna Ostaszkiewicz
Prezes Zarządu, PayTel S.A.

Aneta Podyma
Prezes Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.

Anna Mazurek
Członek Rady Nadzorczej, TUIW Cuprum

Elżbieta Maćyślińska-Ziemacka
Członek Rady Nadzorczej, PKO BP S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Barbara Pasierb
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Margrethe Melbye
Członek Rady Nadzorczej, DN Bank Polska S.A.

Małgorzata Michalak-Bartkowiak
Wiceprezes Zarządu, UNIOGA TUnŻ na Życie S.A.

Urszula Pałaszek
Członek Rady Nadzorczej, UNIQA TU na Życie S.A.

Bernadetta Michalczyk-Luczak
Członek Rady Nadzorczej, TUIW Rejent-LIFE

Małgorzata Miszczak-Bukowska
Członek Zarządu, MetLife TUnŻ i TUIR S.A.

Aneta Podyma
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Izabela Lubczyńska
Członek Rady Nadzorczej, Idea Bank S.A.

Janina Mokrzyńska
Sekretarz Rady Nadzorczej, ESBBANK Bank Spółdzielczy

Sylwia Magott
Członek Zarządu, Noble Funds TFI S.A.

Aneta Podyma
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Ewa Lipińska
Wiceprezes Zarządu, TU Europa S.A.

Beata Mróz
Członek Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.

Anna Muszyńska
Członek Zarządu, FCE Bank Polska S.A.

Monika Nachyła

Katarzyna Matuszewicz-Dziawa
Członek Zarządu, MACIF Życie TUIW

Krystyna Mitsiak
Członek Zarządu, Link4 TU S.A.

Urszula Okarma
Członek Rady Nadzorczej, KRRB TFI S.A.

Anna Mazurek
Członek Rady Nadzorczej, TUIW Cuprum

Elżbieta Maćyślińska-Ziemacka
Członek Rady Nadzorczej, PKO BP S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Urszula Okarma
Członek Rady Nadzorczej, KRRB TFI S.A.

Anna Mazurek
Członek Rady Nadzorczej, TUIW Cuprum

Janina Mokrzyńska
Sekretarz Rady Nadzorczej, ESBBANK Bank Spółdzielczy

Magdalena Nawiłoka
Wiceprezes Zarządu, TUIR Allianz Polska S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Anna Ostaszkiewicz
Prezes Zarządu, PayTel S.A.

Aneta Podyma
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Magdalena Nawiłoka
Wiceprezes Zarządu, TUIR Allianz Polska S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Anna Ostaszkiewicz
Prezes Zarządu, PayTel S.A.

Ewa Lipińska
Wiceprezes Zarządu, TU Europa S.A.

Beata Mróz
Członek Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.

Anna Muszyńska
Członek Zarządu, FCE Bank Polska S.A.

Monika Nachyła

Katarzyna Matuszewicz-Dziawa
Członek Zarządu, MACIF Życie TUIW

Krystyna Mitsiak
Członek Zarządu, Link4 TU S.A.

Urszula Pałaszek
Członek Rady Nadzorczej, Polskie Towarzystwo Reasekuracji S.A.

Magdalena Nawiłoka
Wiceprezes Zarządu, TUIR Allianz Polska S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Anna Ostaszkiewicz
Prezes Zarządu, PayTel S.A.

Aneta Podyma
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Magdalena Nawiłoka
Wiceprezes Zarządu, TUIR Allianz Polska S.A.

Ewa Ogryczak
Członek Zarządu, MCI Capital TFI S.A.

Anna Ostaszkiewicz
Prezes Zarządu, PayTel S.A.

Aneta Podyma
Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.

Jewgenija Nogajczyk-Simeonow
Prezes Zarządu, PTE Allianz Polska S.A.

Laura Penna
Członek Zarządu, Pramenica Życie TUIR S.A.
## Lista 200 najbardziej wpływowych kobiet polskiego sektora finansowego

<table>
<thead>
<tr>
<th>Imię i Nazwisko</th>
<th>Zakres Zajęć</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Monika Pogorzelska</td>
<td>Członek Zarządu, MM Prime TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Grażyna Portas</td>
<td>Prezes Zarządu, Fiat Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Pszczółkowska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Pekao Pioneer PTE S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Barbara Rajmańska</td>
<td>Członek Zarządu, AXA Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Rojek</td>
<td>Członek Zarządu, Forum TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Wioletta Rosołowska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Rulkiewicz</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Handlowy w Warszawie S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Hanna Ruszczyńska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank BPS S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Beata Sax</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Investors TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Monika Pogorzelska</td>
<td>Członek Zarządu, Union Investment TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Popielewska</td>
<td>Członek Zarządu, Union Investment TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Dominika Ptas</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Koncern Ubezpieczeń S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Przewalska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Koncern Ubezpieczeń S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Raczkiewicz</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, KURK TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Wanda Rogowska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, BZ WBK TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Barbara Rajmańska</td>
<td>Członek Zarządu, Deutsche Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Jadwiga Romaszko</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Gospodarstwa Krajowego</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Rózga</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych TUW</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Rusewicz</td>
<td>Prezes, Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Sadkowska</td>
<td>Członek Zarządu, AEGON TU na Życie S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Lidia Serwacka</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, TUW Rejent-LIFE</td>
</tr>
<tr>
<td>Monique Shivanandan</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Aviva TU Ogólnych S.A., Aviva TU na Życie S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Sibrecht-Ośka</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Aneta Skrodzka-Książek</td>
<td>Członek Zarządu, Idea Bank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Skucha</td>
<td>Prezes Zarządu, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej</td>
</tr>
<tr>
<td>Eline Skramstad</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, DNB Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Słomka-Gołębiowska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, mBank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Smagorowicz-Chojnowska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Pekao Bank Hipoteczny S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Sibrecht-Ośka</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Aneta Skrodzka-Książek</td>
<td>Członek Zarządu, Idea Bank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Iwona Słomska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, KURK TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Barbara Smalska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Link4 TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Barbara Sobala</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Bank Handlowy w Warszawie S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Stachura-Kruszewska</td>
<td>Prezes Zarządu, Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych TUW</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Sibrecht-Ośka</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Lucyna Stańczyk-Wuczyńska</td>
<td>Dyrektor ds. Instytucji Finansowych, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju</td>
</tr>
<tr>
<td>Beata Stelmach</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank BPH S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Eldbjørg Sture</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, DNB Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Sułkowska</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Alior Bank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Imię i Nazwisko</td>
<td>Rolę w Firmie</td>
</tr>
<tr>
<td>--------------------------------</td>
<td>-------------------------------------------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Mirosława Szakun</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Best TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Szczepkowska</td>
<td>Prezes Zarządu, KBC TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Szturmowicz</td>
<td>Członek Zarządu, Idea Bank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Danuta Szymańska</td>
<td>Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej, PKO BP Bankowy PTE S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Izabela Śliwowska</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, TU na Życie Europa S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Doris Tomanek</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Pekao S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Barbara Treichel</td>
<td>Prezes Zarządu, MetLife PTE S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Ewa Trzepla</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, PZU Pomoc S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Wachnicka</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Gospodarstwa Krajowego</td>
</tr>
<tr>
<td>Renata Wanat-Szelenbaum</td>
<td>Członek Zarządu, Ipopema TFI S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Szczepaniak</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Gospodarstwa Krajowego</td>
</tr>
<tr>
<td>Urszula Sztandar-Sztanderska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Aviva PTE Aviva BZ WBK S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Szwaj</td>
<td>Członek Zarządu, Sygma Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Maria Szymańska</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Tober-Buszman</td>
<td>Członek Zarządu, AXA PTE S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Joanna Tomicka-Zawora</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Credit Agricole Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Anna Trzecińska</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Narodowy Bank Polski</td>
</tr>
<tr>
<td>Grażyna Utrata</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Bank BPH S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Wachowska</td>
<td>Członek Zarządu, Toyota Bank Polska S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Aleksandra Wiktorow</td>
<td>Rzecznik Ubezpieczonych, Biuro Rzecznika Ubezpieczonych</td>
</tr>
<tr>
<td>Marynka Woroszylska-Sapieha</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Bank Zachodni WBK S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Elżbieta Wójcik</td>
<td>Wiceprezes Zarządu, Aviva sp. z o.o.</td>
</tr>
<tr>
<td>Katarzyna Zajdel-Kurowska</td>
<td>Członek Zarządu, Narodowy Bank Polski</td>
</tr>
<tr>
<td>Helene Zaleski</td>
<td>Przewodnicząca Rady Nadzorczej, Alvor Bank S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Elżbieta Zięcik</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, TUŻ TUW</td>
</tr>
<tr>
<td>Monika Woźniak-Makarska</td>
<td>Prezes Zarządu, Polskie Towarzystwo Reasekuracji S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Agnieszka Wrońska</td>
<td>Członek Zarządu, Link4 TU S.A.</td>
</tr>
<tr>
<td>Małgorzata Zaleska</td>
<td>Dyrektor, Instytut Bankowości SGH</td>
</tr>
<tr>
<td>Dorota Zawadzka-Stępniaki</td>
<td>Zastępca Prezesa Zarządu, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej</td>
</tr>
<tr>
<td>Elżbieta Żuchaj</td>
<td>Członek Rady Nadzorczej, Pekao Bank Hipoteczny S.A.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Bibliografia

Deloitte, „SheFigure”, czyli finanse na obcasach. Karima kobiet w zarządzaniu finansami. Warszawa 2011
GUS, Kobiecy i mężczyzna na rynku pracy, Warszawa 2014
Oliver Wyman, Women in financial services, Londyn 2014
http://www.employment.com/career_advice/gender_equality_and_banking
http://www.oecd.org/development/poverty/genderattidevelopmentcentre.htm
http://www.oecd.org/g20/topics/financial-sector-reform/financeducationandwomen.htm
http://www.socialwatch.org/node/11561
Znane Ekspertki to inicjatywa promująca obecność kobiet w debacie publicznej, mająca na celu zmianę stereotypowego obrazu eksperta w świadomości społecznej, gospodarczej i medialnej.

Głównym elementem projektu jest interaktywna baza www.znaneekspertki.pl ułatwiająca wyszukiwanie i kontakt z profesjonalistkami ze środowiska biznesu, nauki, administracji i organizacji pozarządowych, w której dotychczas zarejestrowało się blisko 400 kobiet. Kampania uzyskała poparcie takich instytucji, jak: Komisja Europejska, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Gospodarki, Giełda Papierów Wartościowych.

Instytut Innowacyjna Gospodarka (IIG) jest organizacją pozarządową, działającą w obszarze tworzenia, wdrażania i promocji innowacji zarówno technologicznych, jak i społecznych. W ramach swojej działalności Instytut prowadzi działania badawcze, edukacyjne i szkoleniowe, których efektem są raporty, opracowania, rekomendacje i roadmaps innowacyjności w Polsce. Instytut identyfikuje i promuje przedstawicieli różnych grup interesariuszy, którzy aktywnie działają na rzecz rozwoju różnych sektorów biznesowych i innowacji. Misją Instytutu jest stworzenie platformy wymiany doświadczeń i kooperacji pomiędzy biznesmen, instytucjami naukowymi i administracją publiczną w celu podnoszenia poziomu innowacyjności polskich przedsiębiorstw i pomocy w implementacji nowoczesnych technologii do praktyki.