

50&50 GENDER LEADERSHIP, S.L.

Informe de Auditoría

Nº PROYECTO DE CERTIFICACIÓN: 2025/1539/MENT/01	Nº INFORME: 2 TIPO DE AUDITORÍA: Inicial
NORMA DE APLICACIÓN: Especificación Privada AENOR EP 20105:2023 de Gestión del proceso de excelencia en Mentoring.	Auditoría: Individual ☒ Combinada ☐ Integrada ☐
	Requiere envío de Acciones Correctivas: SI ☐ NO ☒

Fecha de realización de la Auditoría: 8,17,26,13,14/10/2025

DATOS GENERALES

A. DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la Organización	50&50 GENDER LEADERSHIP, S.L.
Domicilio Social	Avda. de Alfonso XIII, 200. 28016 Madrid
C.I.F/R.U.C.:	B87856993
Representante de la Organización (nombre y cargo)	FERNANDEZ-LOMANA, Gloria, Presidenta Ejecutiva

B. EQUIPO AUDITOR

Función	Nombre	Iniciales
Auditora Jefa	Susana ESTUDILLOS ESTEBAN	SEE

C. CRITERIOS DE AUDITORÍA

El equipo auditor comprueba la identificación y vigencia de los siguientes criterios de auditoría:

- Requisitos de la/s norma/s de sistema de gestión de referencia
- Los procesos definidos y la documentación del sistema de gestión desarrollada por el cliente
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables

D. USO DE TÉCNICAS DE AUDITORÍA EN REMOTO

Si durante la auditoría se utilizan técnicas de auditoría en remoto en alguna medida, cumplimentar la siguiente tabla:

Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)	Herramientas y descripción
Herramienta(s) a utilizar	--
Plataforma(s) IT del cliente	---

Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)		Descripción (cuando proceda)
Revisión documental (no en tiempo real) (ej., revisión de documentos en web)	SI ☐ NO ☐	
Videollamada (WebEx)	SI ☐ NO ☐	
Captura de Pantallas	SI ☐ NO ☐	
Video en tiempo real o no real	SI ☐ NO ☐	
Grabación de video	SI ☐ NO ☐	
Intercambio de fotografías	SI ☐ NO ☐	
Otros:	SI ☐ NO ☐	

COMENTARIOS: La lectura del informe se ha realizado en sesión teams (15/10/2025 de 13:00-14:00 h) con el equipo de 50&50 GL.

RESUMEN EJECUTIVO DE AUDITORÍA

Cuestiones generales para todos los Sistemas de Gestión

Confirmación de la realización de la auditoría

Se ha realizado la primera auditoría del Modelo de Mentoring de 50&50GL. Para ello, se ha realizado:

- La evaluación de la estructura y sistemática que la organización ha determinado para su modelo de mentoring, así como del contexto del que parten, su definición, como la forma de medición en base a indicadores que permite garantizar su seguimiento y cumplimiento.
- Se ha asistido a dos sesiones de formación de mentoras, a cargo de Gloria Lomana, previas a la sesión de presentación y match de mentoras y mentees de los programas de los programas:
 - “Destino Liderazgo” en la Fundación Ortega Marañón el 08/09/2025



- Red Imparable. I edición. Museo Thyssen 26/09/2025



- Se han realizado dos focus Group (13/10/2025), uno con perfil mentoras y otro, perfil mentees, participantes del programa de Mentoring de la Red Imparable.

Como conclusión fundamental del proceso, el equipo auditor va a proponer la concesión del certificado “Excelencia en Mentoring”.

Durante el proceso de auditoría se han evaluado acciones que demuestran la implicación y apuesta de la organización por su compromiso con el proceso de Mentoring. Aunque es necesario desarrollar lo concretado como hallazgos (Observaciones) en próxima auditoría de seguimiento.

Alcance de la auditoría y adecuación del alcance del certificado

El proceso de Mentoring aplicado a los Programas de Liderazgo #Chicas Imparables, Red Imparable, Destino Liderazgo, WomenXWomen.

¿Es adecuado el alcance del certificado? SI ☒ NO ☐

Declaración sobre la conformidad y eficacia del sistema de gestión

Valoración sobre la conformidad y la eficacia del Sistema de Gestión:

1. Capacidad del sistema de gestión para cumplir los requisitos aplicables y lograr los resultados esperados

El Modelo de Gestión de 50&50GL sobre el PROCESO DE MENTORING cumple de forma adecuada con los requisitos de la **Especificación Privada AENOR EP 20105:2023 de Gestión del proceso de excelencia en Mentoring** y los propios del sistema de gestión interno.

No obstante, en el marco de la mejora continua del proceso, en el apartado de Observaciones de este informe, se concretan aquellos aspectos que será necesario abordar para la actualización y la innovación constante, que serán objeto de seguimiento en siguiente auditoría.

2. Proceso de revisión por la Organización.

La organización ha realizado el informe de revisión por la Dirección con fecha elaboración de 14/07/2005 del programa Chicas Imparables VI edición. Período revisado: primer semestre de 2025. Firmado por la presidenta ejecutiva.

Se identifican áreas de mejora, propuestas para avanzar en la mejora continua en el marco del sistema de evaluación de impacto del programa a medio y largo plazo, y se manifiesta la realización del proceso de análisis de resultados de esta edición. Todo ello será objeto de seguimiento en próxima auditoría.

Ver Observación nº 7.

3. Estado de implantación y cierre de No conformidades detectadas en la anterior auditoría (en el caso de auditoría de renovación se revisarán todas las no conformidades del ciclo):

No procede al tratarse de auditoría inicial.

Cambios significativos con respecto a la anterior visita y su impacto en el Sistema de Gestión

La organización ha abordado los hallazgos identificados en el informe preliminar, a excepción del .b (ver Observación nº 3.d), 7 (ver Observación nº 4) que se recogen en la tabla de Observaciones, por lo que se realizará su revisión en la próxima auditoría.

Confirmación sobre el cumplimiento de los objetivos de auditoría

Los objetivos de la auditoría son:

- Determinar la conformidad del modelo de gestión de la organización / empresa auditada, o partes de dicho sistema, con los criterios de auditoría.
- Determinar la eficacia del modelo de gestión, para asegurar que el cliente puede tener expectativas razonables con relación al cumplimiento de los objetivos especificados; y cuando corresponda, identificar posibles áreas de mejora.

¿Se han cumplido los objetivos de la auditoría? SI ☒ NO ☐

Se indicará si se ha producido cualquier situación durante la auditoría que haya afectado a la consecución de sus objetivos (imposibilidad de evaluar una actividad, centro, requisito...), así como cualquier cuestión significativa que afecte al programa de auditoría y/o al **Plan** de auditoría, incluyendo las causas que las han generado.

N/A

¿Qué cuestiones han quedado por resolver a la finalización de esta auditoría?

- N/A

A continuación, se relacionan las evidencias documentales presentadas por la organización:

- Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership. Julio 2025, versión actualizada a septiembre 2025 y última actualización de 13/10/2025.
- Política de Mentoring, última actualización de 13/10/2025.
- Acta de revisión por la dirección de 14/07/2025.
- Partes interesadas- necesidades y expectativas de 10/09/2025.
- Metodología para la selección de las mentees de 10/09/2025.
- DAFO del programa de mentoring 2025.
- Archivo Excel denominado Programas 50&50 GL 10/09/2025, incluye:
 - Programas
 - Indicadores clave (KPI) y metas.- Destino Liderazgo_Indicadores clave KPI:
 - KPI
 - Definición/objetivo de medición
 - Meta esperada
 - Fuente del dato
 - Frecuencia de medición
 - Resultado actual (%)
 - Breve análisis/comentario
 - Análisis global del seguimiento.
 - Revisión y mejora continua.
 - Seguimiento de resultados a largo plazo.
- Manual y políticas de Mentoring de 50&50 Gender Leadership sin fechar
- Mentor Handbook. Together. A UN Mentoring Programme.
- Mentoring 50&50 GL : Manual #PorUnMundo5050. Una ruta segura hacia el liderazgo. Septiembre 2025 (fecha no recogida en el documento)
- Protocolo de prevención del acoso sexual. 01/05/2024.
- Acta de reunión del programa/proyecto: WomenxWomen. Edición 2025 de 10/09/2025
- Calendario de actividades 2025 que recoge Actividades Red Imparables, #ChicasImparables, Summit Liderazgo, #WomwenxWomen, #ChicasImparablesTECH, #ChicasImparablesFEST, #ChicasImparables Colombia, #ChicasImparables IE, #ChicasImparables CEOE
- Certificados del Registro central de delincuentes sexuales y de trata de seres humanos del personal de 50&50 GL (JAV, GFLG, SAM, AAS) de julio de 2025
- Plan de Medios Madrid 2025 (7,8,15 y 22 de febrero) VI Programa Chicas Imparables
- Bases legales Programa Jóvenes y Liderazgo #ChicasImparablesTECH Summer 2025
- Bases legales, noviembre, mes del mentoring. WomenXWomen. III Edición.2024
- Cartel difusión VI Programa Jóvenes y Liderazgo #ChicasImparables TECH Summer para alumnas de 15 a 18 años. Málaga 2025.
- Programa VI Programa Jóvenes y Liderazgo #ChicasImparables TECH Summer para alumnas de 15 a 18 años. Málaga 2025
- I Semana del Mentoring Women X Women. Dossier de Comunicación
- Dossier Destino Liderazgo. Closing GaP-50&50 GL
- Certificados de participación #ChicasImparables Summer 7-11 de julio de 2025, con una duración de 22,5 horas lectivas, firmado por todas las organizaciones patrocinadoras y 50&50GL.
- Comentarios en redes social de las participantes y familias al programa Summer 2025
- Resultados encuesta de satisfacción Chicas Imparables LATAM
- Resultados encuesta de satisfacción VI edición #ChicasImparables Madrid 2025
- Excel de encuesta de satisfacción _Mentoras Destino Liderazgo 2024-2025.
- Informe de incidentes del programa/proyecto: Red Imparable I Edición. 22/09/2025, relativa a la baja de una de las mentees seleccionada
- Memoria de comunicación del contrato 511/2024/33117. Mes del Mentoring #WomeXWomen

- Relaciones de mentoring:
 - Acuerdo de confidencialidad: Compromisos relativos a la participación en el programa de mentoring. Vistos los acuerdos firmados de Destino Liderazgo 2024 y 2025 de participantes de BMW, CAIXABANK, EDEM, ENAGÁS, F.CEOE, HSF, KREAB, MAHOU SAN MIGUEL, MAPFRE, MERCK, NATURGY, ONCE, PWC, REDEIA, REPSOL, TELEFÓNICA
 - Plan individual de seguimiento mentees por sesión. Programa Destino Liderazgo 2025/2026. Mentee: NM y Mentora: BFV. Período de seguimiento: sep2025-marzo 2026.15/11/2025.
- Presupuesto 2025:
 - Contratos de patrocinio del programa de jóvenes y liderazgo #Chicas Imparables 2025 y #Chicas Imparables Tech 2025 de Iberdrola sin firma, ASTRAZENECA de 2025, ORANGE firmado de 2023
- Premios: Cabildo de Tenerife, Maruja Mallo-Fundación Ortega-Marañón, Clara Campoamor
- Resolución Hallazgos de auditoría del informe preliminar

Comprensión del contexto de la organización

50&50 Gender Leadership (en adelante 50&50GL) se crea en 2019. Es una consultora especializada en Programas de Igualdad y Liderazgos Femeninos que trabaja #PorUnMundo5050 con el propósito de ayudar a las Empresas, Instituciones y Corporaciones en el desarrollo de su Responsabilidad Social orientada a la consecución del ODS 5 comprometido con la Igualdad de Género.

Identifica como causa la de acelerar los ritmos actuales de incorporación de las mujeres a la igualdad real, en la construcción de una sociedad igualitaria, inclusiva y diversa. Entendiendo el Mentoring como la vía para lograrlo, ya que permite el traspaso de experiencias y conocimientos de una generación a otra, de quien ha escalado en una carrera profesional con los logros contrastados hacia quien comienza esa andadura.

<https://5050gl.com/somos/>



El objeto, el alcance y la aplicación de la gestión del mentoring de 50&50 GL son la implementación de programas diseñados para ayudar a jóvenes profesionales a desarrollar sus habilidades, en unos casos para avanzar en sus carreras dentro de la organización, y en otros para adentrarse con éxito y seguridad en esas carreras.

Los programas que desarrolla para ello son:

1.- **#ChicasImparables**, en sus distintas versiones: Madrid, Residencial Summer y Latam. En colaboración con Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), IE University, y grandes empresas de liderazgos referentes.

Nace en 2020, como primera edición, y se celebran un promedio de 3 ediciones/año. Cuyo propósito es desarrollar el camino hacia el liderazgo de las jóvenes en base al desarrollo de sus propias habilidades con técnicas de autoconfianza y herramientas adecuadas para dicha consecución.

<https://5050gl.com/chicasimparables/>
<https://5050gl.com/inscripciones-chicas-imparables-vii/>

2.- **Mes del Mentoring WomenXWomen** realizado junto a la Escuela de Organización Industrial (EOI) desde su sede central en Madrid. Nace en noviembre de 2022 con la I edición; se realiza en grupo , en modalidad presencial u online vía streaming únicamente para mentees inscritas al programa.

3.- **Destino Liderazgo**: mentoring para jóvenes que hayan cursado el programa Chicas Imparables y formen parte de la **"Red Imparable"** que acoge a todas las ex alumnas de dicho programa. Con el apoyo de la Fundación Ortega-Marañón. Con mentoras de la Asociación ClosinGap, bajo la dirección de la presidenta de 50&50 GL. Nace en septiembre de 2024.

4.- **Red Imparable**, mentoring de Chicas que ya se han adentrado en carreras profesionales con chicas imparables que aún tienen que comenzar en la universidad. Diseñado para que el conocimiento de las veteranas sea cedido a las más jóvenes. Con el impulso de 50&50 Gender Leadership, con fondos propios de la consultora. Este Programa nace en septiembre de 2025, con la I Edición.

La organización identifica:

- Cuestiones internas y externas que pueda afectar al Proceso de Mentoring mediante análisis DAFO 2025.
- Partes interesadas con sus necesidades y expectativas con fecha 10/09/2025.

La organización toma en cuenta los aprendizajes de las ediciones anteriores, así como las recomendaciones, tendencias, dando como resultado el "Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership. Julio 2025 y versión actualizada a septiembre 2025, última actualización de 13/10/2025".

La dirección de 50&50 GL ha realizado la apuesta por avanzar en la gestión del proceso de mentoring alineada con un estándar de calidad y excelencia en su implementación, orientado a obtener la Certificación AENOR en este ámbito.

Liderazgo

La fundadora de 50&50 GL, Gloria Lomana, es su presidenta ejecutiva, con total implicación con el proyecto.

Es presidenta del Consejo Asesor de Forbes Women, embajadora de la red española del G20 EMPOWER, miembro de International Women's Forum, miembro del Consejo Asesor de la Fundación Mujeres por África. Elegida Top 100 Mujeres Líderes 2019, Premio Clara Campoamor del Ayuntamiento de Madrid, Premio de Igualdad de la Fundación Ortega-Marañón, Premio WEF Ecuador Iconic Women Creating a Better World For All, Premio FEDEPE de Comunicación, Premio de Igualdad del clúster ClosinGap, Premio Gestor de Personas AEDRH, #LinkedInTopVoices Gender Equity, entre otros. Forma parte de la Lista Forbes Top 100 Mujeres más Influyentes, y del Top 500 mujeres españolas más influyentes de Yo Dona.

En su empeño por visibilizar a mujeres líderes, difunde charlas bajo la marca #MujeresInspiradoras en El Mundo.

Es miembro del Jurado Princesa de Asturias de Cooperación y Humanidades, del Jurado Foro de Marcas renombradas españolas, del Premio Hortensia Roig, de los Fintech Innovation Summit y de Madrid Open City, compromiso que repite cada año. También ha sido miembro del Jurado Princesa de Asturias de Comunicación y Premio del Jaime I de Periodismo.

Como periodista, ha sido directora de Informativos de Antena 3 Televisión entre los años 2003 y 2016 y Directora General de la División de Noticias de Atresmedia desde 2012 a 2016, escritora, analista política y tiene artículos publicados en los principales periódicos y revistas de ámbito nacional.

Por lo que su perfil se alinea y refuerza el propósito de la organización.

El liderazgo y el compromiso de la alta dirección queda recogido en la Política de Mentoring (última actualización de 14/10/2025) y en el Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership, en el apartado 6 de liderazgo:

“En 50&50 Gender Leadership, el liderazgo está en nuestro ADN y es el motor que impulsa cada uno de nuestros programas de mentoring. Desde la presidencia de Gloria Lomana y con el respaldo de grandes empresas, entidades colaboradoras y organizaciones de referencia, entendemos que el éxito del mentoring exige un compromiso activo, coherente y sostenido por parte de la alta dirección de todas las organizaciones participantes”.

Siendo los pilares sobre los que se sustenta:

- a) Formalización de una política de mentoring con enfoque estratégico y de igualdad.
- b) Compromiso con la mejora continua del proceso
- c) Dotación de recursos suficientes y adecuados
- d) Claridad en la asignación de roles y responsabilidades
- e) Seguimiento y formación por parte de la presidenta de 50&50 a toda las menores que vayan a realizar el Mentoring.
- f) Impulso a comunidades colaborativas dentro del ecosistema 50&50
- g) Toma de decisiones basadas en datos y evidencias.
- h) Acceso transparente a la información del proceso

En el Manual referido, se establecen las directrices para su implementación y éxito. Se asignan los recursos, se promueve un entorno de aprendizaje continuo y colaborativo para reforzar las habilidades y conocimientos de todas las personas participantes en el proceso de mentoring.

Implicación del equipo de coordinación del proceso de mentoring, como rol clave en el programa. Asignando al equipo la responsabilidad de gestión y seguimiento del programa, además de la Coordinación operativa de los Programas de Mentoring.

Entre los recursos creados en este ámbito concreto, grupos de seguimiento digital de mentees de cada edición.

Puntos fuertes

- Implicación y disposición de la Dirección y equipo de 50&50 GL para la realización de esta auditoría.
- Reconocimientos:

La Asociación de #ChicasImparables “Red Imparable” es la primera asociación de mujeres adolescentes de España. Recientemente el Programa Chicas Imparables ha recibido el premio de Igualdad y excelencia del Cabildo de Tenerife
- 50&50 GL. es miembro del Grupo de Trabajo “Mujer e Internacionalización” de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía, Comercio y Empresa.
- En su empeño por visibilizar el liderazgo femenino, 50&50 GL ha organizado junto a CEOE, en su sede central de Madrid, las **Jornadas Mujeres y Liderazgo**, con el impulso de grandes empresas como Mapfre, Iberia, Santander, Enagás, Iberia, entre otras. Esta cumbre empresarial ha sido la referencia en nuestro país del liderazgo femenino, habiéndose celebrado la I edición en septiembre de 2019, con periodicidad anual, y la última en septiembre de 2023.
- Preocupación y ocupación en el conocimiento de necesidades y expectativas de mentoras y mentees.
- Muestra de éxito, es la participación de las mentees como mentoras en siguientes ediciones, así como la disposición de mentoras para volver a participar en este rol, en siguientes ediciones.
- Atención centrada en la selección cuidadosa de mentoras y mentees, estableciendo el match en base a intereses de conocimientos coincidente.
- Proactividad e implicación requerida para las candidaturas al programa #ChicasImparables mediante:
 - Redacción de carta donde manifiesten su motivaciones, objetivos personales y razones para participar.
 - Vídeo breve de presentación y explicación de por qué quiere ser mentee.
- Desarrollo de Plataforma Red Imparable con HIBERUS en proceso, por lo que será objeto de seguimiento en siguiente auditoría.

- Continuidad del mentoring a través de Red Imparable que se convierte en garantía de sostenibilidad y conexión permanente del proceso.
- Puntuación resultante de la evaluación del Programa:
 - VI edición #ChicasImparables Madrid 2025 de 42 repuestas de Mentees, entre otras cuestiones medidas:
 - 92,9% recomendaría el programa a otras chicas.
 - 76,2% consideran que su refuerzo su red de contacto ha sido bueno y muy bueno.
 - Mentees: valoración total sobre su participación en el programa es de 4,75 sobre 5
- Sistemática de evaluación desarrollada con foco en Indicadores clave (KPI), análisis global del seguimiento revisión y mejora continua y seguimiento de resultados a largo plazo.
- Continuando con la sistemática de evaluación, en el marco del seguimiento de resultados a largo plazo (Excel Programas 50&50GL), la identificación como estrategia para valorar el impacto a medio y largo plazo de las participantes de los programas, el desplegar un proceso de monitoreo de la trayectoria profesional de mentoras y mentees de la Red Imparable, que será revisado en siguiente auditoría.

Oportunidades de mejora

- En las sesiones de formación (presencial) a mentoras, se recomienda dedicar espacio para la participación de las mentoras a modo de feedback de los contenidos expuestos, lo que puede suponer la valoración de ampliar la duración de estas.
- A modo de Memoria de cada edición de los programas, se recomienda completar la Memoria de Comunicación con los resultados de las encuestas de satisfacción de las participantes (mentees y mentoras).
- Reforzar, en la sesión de formación de mentoras y de match con mentees, la responsabilidad de acción proactiva por parte de la Mentora y la Mentee de su propio proceso de mentoring, de modo que en la primera reunión (match) elaboren conjuntamente la planificación tentativa de las sesiones, así como prever momentos informales de encuentro, que refuerzan la relación de mentoring.
- En los Certificados de participación se recomienda identificar el programa de contenidos abordados, por ejemplo, en el reverso del documento.

Resultado de los focus group

De los 2 focus groups con mentoras y mentees de la I edición de Mentoring Red Imparable, realizados el 13/10/2025 se evidencia el despliegue de los procesos desarrollados en el marco del Proceso de Mentoring, objeto de la presente auditoría.

En relación con la configuración de los focus Group:

- Focus 1: Mentoras: (previsto 8) asisten 9 sobre un total de 25 participantes en el programa (16:30-17:15 h)
Perfil mentoras: mujeres jóvenes de 19 a 25 años que inician su carrera con ilusión y ganas de ayudar.
- Focus 2: Mentees: (previsto 8) asisten 5 sobre un total de 25 participantes en el programa (17:30-18:15 h)
Perfil mentees: mujeres de 15 a 18 años adolescentes y jóvenes que inician su carrera.

Duración: 45' por grupo

Modalidad presencial y on line

La duración prevista del programa es de 6 meses, teniendo su inicio en septiembre y finalización prevista el próximo marzo de 2026.

El objetivo de estos focus group fue el de recopilar opiniones, experiencias y sugerencias de las personas participantes (mentoras y mentees) para evaluar la efectividad del programa, identificar áreas de mejora, y obtener una visión integral del impacto en el desarrollo profesional de las personas involucradas actuales y futuros.

Es importante destacar que el programa lleva solo un mes en funcionamiento, no obstante, se considera de interés para el proceso de auditoría realizado.

Los resultados obtenidos han sido:

Valoración general del programa:

Tanto las mentoras como las mentees coinciden en que el programa está resultando una experiencia altamente enriquecedora, que está contribuyendo al desarrollo personal y profesional de ambas partes.

Las mentoras destacan la satisfacción de acompañar a mujeres más jóvenes en su proceso de decisión vocacional y profesional, fortaleciendo competencias como la empatía, la escucha activa y la capacidad de guiar sin imponer.

Por su parte, las mentees valoran la oportunidad de sentirse acompañadas, comprendidas y apoyadas en un momento clave de su desarrollo formativo. Consideran que la figura de la mentora les aporta tranquilidad, orientación y motivación para afrontar su futuro con mayor seguridad.

Ambos grupos resaltan el valor humano del programa, así como el sentimiento de pertenencia y red que se genera entre las participantes.

Las conclusiones extraídas han sido del focus group de Mentoras:

Experiencia como mentoras:

Las mentoras califican su participación como enriquecedora y transformadora. Destacan que el proceso les está permitido abrirse a nuevas perspectivas, fortalecer su autoconocimiento y desarrollar habilidades interpersonales esenciales.

La formación inicial impartida por Gloria Lomana es especialmente valorada por su enfoque en el autoconocimiento y el análisis de fortalezas, lo cual les permitió iniciar el acompañamiento desde una base sólida.

También subrayan la importancia de crear vínculos con personas diferentes.

Acceso a la información de las mentees

Existe consenso en que la información inicial recibida sobre las mentees resulta insuficiente. Se sugiere profundizar en los datos personales, intereses y aspiraciones para poder realizar un acompañamiento más personalizado.

La propuesta más repetida es implantar un formulario completo, para mentees, como se hace con las mentoras, que facilite el conocimiento mutuo y respete la confidencialidad.

Claridad de objetivos, roles y proceso

Las mentoras consideran que los objetivos del programa están claros y que el manual y la política interna proporcionados en la formación inicial son herramientas útiles.

La asignación de roles y responsabilidades también se percibe como bien definida, gracias a la comunicación clara y al grupo de apoyo entre mentoras

Herramientas y recursos

Se valora positivamente la disponibilidad del equipo organizador para resolver dudas, aunque se considera necesario seguir reforzando los espacios presenciales y las actividades conjuntas.

Espacios de intercambio

Actualmente el grupo de mensajería instantánea es el principal canal de comunicación entre mentoras. Se espera contar con la plataforma colaborativa que permita compartir experiencias, materiales y buenas prácticas.

Match y emparejamiento

El proceso de emparejamiento se valora de forma positiva, aunque con margen de mejora. Las mentoras consideran clave alinear los intereses académicos y profesionales para potenciar el impacto del acompañamiento.

Planificación

La flexibilidad del programa (en frecuencia, modalidad y canales de comunicación) se valora por parte de las mentoras como uno de sus mayores aciertos. Esta libertad facilita la adaptación a los ritmos personales de cada pareja, aunque con cierto margen de mejora.

Valoración de las sesiones presenciales

Las mentoras valoran muy positivamente la sesión inicial y las actividades culturales, que consideraron originales, inspiradoras y adecuadas para romper el hielo.

Proponen incrementar actuaciones para el intercambio informal, que fomenten la relación entre mentora y mentee.

Acompañamiento y seguimiento

Se sienten acompañadas y respaldadas por el equipo organizador. Algunas incluso mantienen contacto con sus antiguas mentoras, reflejando la creación de una red sólida y sostenible.

Las conclusiones extraídas han sido del focus group de Mentees:

Experiencia general

Las mentees describen su experiencia como una oportunidad única de aprendizaje y crecimiento personal. Se sienten agradecidas, comprendidas y optimistas de cara a su futuro.

Valoran especialmente la empatía y cercanía de sus mentoras, así como el hecho de que muchas de ellas hayan pasado por situaciones similares.

Cumplimiento de expectativas

En general, las expectativas se están cumpliendo. Las mentees aprecian la libertad en el número y formato de las sesiones, aunque muchas indican que la relación depende más de la iniciativa personal de las mentoras que del equipo organizador, como está previsto.

Comunicación y planificación

Las mentees se muestran satisfechas con la comunicación, pero demandan mayor claridad en la planificación y en los hitos del proceso.

Sugieren establecer un mínimo de encuentros obligatorios (por ejemplo, uno mensual) para garantizar la constancia y homogeneidad entre las parejas.

Match

El nivel de afinidad varía: en algunos casos la relación es fluida y enriquecedora, mientras que en otros las diferencias de horario o modalidad dificultan la conexión.

Se valora positivamente cuando coinciden los intereses académicos y las motivaciones personales.

Sesiones iniciales e intermedias

Las mentees reconocen el valor del encuentro inicial, aunque lo califican como demasiado breve y centrado en la actividad cultural, con poco espacio para la interacción personal.

Proponen que, tras las visitas o charlas, se reserve un tiempo de convivencia informal que favorezca la conversación y el vínculo.

Apoyo y seguimiento

La mayoría percibe un apoyo adecuado y siente que su mentora está disponible. Algunas relaciones han evolucionado hacia la amistad y el acompañamiento mutuo, aunque otras reconocen que el contacto ha sido limitado.

Autoconfianza y liderazgo

Las mentees consideran que el programa está contribuyendo a aumentar su seguridad y autoestima, al ver que otras chicas comparten sus dudas y procesos.

Asimismo, destacan que el contacto con una mentora más experimentada les ayuda a proyectarse hacia el futuro con mayor serenidad y perspectiva.

Recursos y red de contactos

Se valora la posibilidad de crear una red profesional y personal, tanto a través del contacto con la mentora como con otras participantes del programa.

Conclusiones globales del programa:

El programa de mentoring demuestra ser una iniciativa valiosa, humana y con alto impacto personal y social.

Las participantes destacan la transformación que produce el acompañamiento mutuo, tanto en la mentora como en la mentee.

El proyecto fomenta valores de empatía, solidaridad, liderazgo y crecimiento compartido, fortaleciendo una red de mujeres que se apoyan y empoderan entre sí.

Sin embargo, el análisis revela también la necesidad de:

- Estructurar mejor la información y la planificación, garantizando seguimiento.
- Incrementar los espacios de encuentro y comunidad, tanto entre mentoras como entre mentees.
- Optimizar el proceso de emparejamiento, en la línea de trabajo de criterios de afinidad temática y personal.

En definitiva, el programa se consolida como una experiencia de desarrollo integral, con alto nivel de satisfacción, que ofrece un marco de acompañamiento significativo para mujeres en distintas etapas de su trayectoria. Su mejora continua y la escucha activa de sus participantes son la base para seguir creciendo en su liderazgo personal y profesional y ampliando su impacto en futuras ediciones.

Nº	Observaciones	EP AENOR
1.	En relación con el conocimiento de las necesidades y expectativas de las partes interesadas La organización ha hecho una identificación de partes interesadas actualizada a 10/09/2025, se recomienda seguir avanzando con el uso de metodología de priorización en base a la aplicación de criterios, como, por ejemplo, por interés, por impacto.	4.2

2.	En relación con los roles, responsabilidades y autoridad: Los roles establecidos en el proceso, en archivo Excel de Metodología para la selección de las mentees, se identifica e: - Equipo de coordinación - Comité de evaluación - Consejo asesor New Gen. Sin embargo, en el documento de Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership no se recogen en el apartado 5.2 Roles, responsabilidades y autoridad, el Comité de Evaluación y el Consejo Asesor New Gen; sí se recoge el equipo de coordinación, aunque figura en el apartado 4.4 Conocimiento de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	5.2
3.	Con relación a la Planificación del Proceso de Mentoring: a) Si bien en el archivo Excel de Partes Interesadas_Metodología_Política de Mentoring, se describe el proceso de selección de mentees, en el Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership en el apartado 7.1.1 diseño del proceso, selección y emparejamiento no se refiere como tal. b) Se recomienda que en las encuestas de percepción el sistema de puntuación de cada pregunta venga acompañado de la escala de literales (cualitativos) correspondientes, en aras a mejorar la interpretación de los datos y posterior, toma de decisiones en base a ello. c) En relación con la programación de sesiones presenciales, como son las de inicio de los programas, se recomienda incluir en el Manual cómo se garantiza su realización, cuando la persona no puede asistir, como por ejemplo, fue el caso de la sesión del 26/09/2025 en el Museo Thyssen de Red Imparable. d) La organización debe definir una metodología que permita evaluar y priorizar los objetivos y actuaciones del proceso de mentoring que genere mayor impacto en la calidad del proceso.	6.1
4.	En relación con Información documentada: Si bien se ha comprobado que en general se cumplen los requisitos del modelo AENOR en relación con la documentación generada en el proceso de Mentoring, es necesario que alcance a toda la documentación, por ejemplo, en el manual de mentoras, informes de evaluación programa de mentoring, se aplique el control de la información documentada, identificando fecha de elaboración, versión, ...	7.4
5.	En relación con Seguimiento, medición, análisis y evaluación: Se recomienda armonizar los indicadores, dimensiones, KPI del archivo Excel de Programas 50%50, con los descritos en el Manual del proceso de mentoring de 50&50 Gender Leadership de modo que el manual recoja finalmente el sistema de seguimiento y evaluación.	9.1
6.	En relación con Incidentes, no conformidad y acciones correctivas: En relación con el informe de incidentes de 22/09/2025 del programa/proyecto_ Red Imparable I Edición, en siguiente auditoría se procederá a realizar el seguimiento de las acciones preventivas relacionadas en el apartado 5 para garantizar el abordaje y tratamiento al completo de la incidencia documentada.	10.1

7.	En relación con la Revisión por la Organización: Será objeto de seguimiento en próxima auditoría, según se manifiesta en acta de revisión por la Dirección con fecha elaboración de 14/07/2005 del programa Chicas Imparables VI. Período revisado: primer semestre de 2025: - áreas de mejora, - propuestas para avanzar en la mejora continua en el marco del sistema de evaluación de impacto del programa a medio y largo plazo a través de la plataforma de Hiberus, y - análisis de resultados de esta edición. No obstante, se insta ampliar el enfoque de la revisión por la organización al proceso de mentoring en general, aunque su aplicación práctica sea al programa de #ChicasImparables.	9.2
----	---	-----

Documentos adjuntos al informe de auditoría:

- ☒ Matriz de actividades de auditoría
- ☒ Hoja de Datos
- ☐ Otros:

ANEXO - MATRIZ ACTIVIDADES DE AUDITORÍA

DÍA	CENTRO (*remoto)	HORA (tentativas)	AUDITOR/A	PROCESO DEPARTAMENTO/ DOCUMENTO/ ACTIVIDAD	RESPONSABLE A ENTREVISTAR
FASE II					
08/09	--	11:00 12:00	SEE	Sesión formativa Mentoras: destino liderazgo Closingap (fundación Ortega Marañón)	---
17/09		10:00 14:00	SEE	Resolución de hallazgos del Informe Preliminar	Responsable/s del Modelo y sus procesos/ Área de desarrollo
26/09	--	15:00- 18:00	SEE	Sesión inicial grupal (mentoras y mentees): Red Imparables (Museo Thyssen)	-----
13/10	Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid	17:30		Focus Group 2: Mentees	8 Mentoras
		18:45		Focus Group 1: Mentoras	8 Mentees
14/10	*	---	SEE	Elaboración de Informe	---
15/10	*	13:00- 14:00		Lectura de conclusiones	Responsable/s del Modelo y sus procesos/ Área de desarrollo

CUADRO DE NO CONFORMIDADES

Ref. N.C.	DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD	Apdo. Especificación	Categoría N. C.
	No se han identificado no conformidades durante la presente auditoría	--	--

Nota 1: Para todas las NC descritas en esta tabla, será necesario que la Organización establezca y documente las acciones correctivas pertinentes.

Nota 2: Aunque puedan existir apartados / subapartados que se auditen conjuntamente (cuando así lo indique la Matriz de Actividades), las NC se asignarán al subapartado específico en el que se detectan.

DISPOSICIONES FINALES

- Las observaciones y no conformidades han sido aclaradas y entendidas.
- A la vista de los resultados de la auditoría, el/la Auditor/a Jefe/a realiza la siguiente propuesta sobre la certificación:

CONCESIÓN

- No obstante, los Servicios Técnicos de AENOR CONFIA, S.A.U. son el órgano responsable de la decisión final sobre la certificación, una vez analizados los resultados reflejados en este informe de auditoría y en el plan de acciones correctivas (cuando proceda) enviado por la organización. En consecuencia, la propuesta del equipo auditor sobre la certificación podrá ser ratificada o no.
- Teniendo en cuenta las no conformidades indicadas en este informe, si fuese necesaria la presentación del Plan de Acciones Correctivas, la Organización se compromete a enviarlo a AENOR CONFIA, S.A.U. (a la dirección de correo electrónico facilitada por la Sede) en 30 días naturales a partir de la fecha de emisión del informe de auditoría, con la información requerida por la *Guía para la elaboración del plan de acciones correctivas*. En caso de que el Plan de Acciones Correctivas no fuera satisfactorio, la organización dispone de un plazo de 15 días naturales para el envío de la documentación adicional que le sea requerida por AENOR CONFIA, S.A.U. a partir de la fecha de recepción dicho requerimiento.
- Indicar las no conformidades del presente informe a las cuales la organización tiene intención de presentar apelación. En este caso, la organización deberá enviar a AENOR CONFIA, S.A.U. en el plazo de 7 días naturales, a contar desde la fecha del último día de auditoría, la justificación y evidencias documentales necesarias para su valoración por los servicios de AENOR CONFIA, S.A.U. Asimismo, se informa a la organización que cualquier queja o reclamación sobre la actuación de AENOR CONFIA, S.A.U. estas deben ser remitidas a la siguiente dirección: calidad@aenor.com
- El Equipo Auditor informa que esta auditoría se ha realizado a través de un muestreo por lo que pueden existir otras no conformidades no identificadas en este informe y hace entrega al Representante de la Organización del Informe de Auditoría.
- Durante la auditoría se ha comprobado el uso de la marca correspondiente a la/s Norma/s auditada/s, identificándose en el presente informe cualquier desviación que pudiera haberse detectado al respecto.
- Las no conformidades pueden referirse a incumplimientos de los requisitos de la norma de referencia aplicable, o de cualquier otro requisito establecido en el Sistema de Gestión de la Organización.
- Se acuerda con la Organización, las siguientes fechas para la realización de la próxima auditoría:

Fecha próxima auditoría:	Septiembre 2026
Fecha expiración del actual certificado:	Pendiente Concesión

- Comentarios si procede, sobre la planificación de la próxima auditoría (a cumplimentar por el/la Auditor/a Jefe/a): Sin comentarios
- Con antelación a la realización de la próxima auditoría, se determinarán en el Plan de Auditoría los centros a visitar y la planificación de actividades prevista.
- Una vez concedida la Certificación, la organización se compromete a poner a disposición de AENOR CONFIA, S.A.U. durante la realización de las auditorías la documentación vigente del Sistema de Gestión.
- Para cualquier aspecto relacionado con el proceso de certificación, la organización puede dirigirse al Técnico Responsable de su Expediente (TRE). **Juan Manuel IGLESIAS VALLEJO**

En Madrid, a 14 de octubre de 2025

ANEXO A CENTROS VISITADOS

DIRECCIONES CENTROS AUDITADOS (Detallar la dirección de los centros indicados en la Matriz de Actividades)
CENTROS FIJOS
CENTRO 1: CENTRAL DIRECCIÓN: Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid ACTIVIDADES DEL ALCANCE: El proceso de Mentoring aplicado a los Programas de Liderazgo #Chicas Imparables, Red Imparable, Destino Liderazgo, WomenXWomen.
CENTRO 2: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 3: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 4: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 5: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 6: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 7: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:
CENTRO 8: DIRECCIÓN: ACTIVIDADES DEL ALCANCE:

ANEXO C RELACIÓN DE PARTICIPANTES (marcar con X el tipo de participación)

Nombre y apellidos	Departamento o cargo	Reunión inicial	Desarrollo Auditoría	Reunión final
Gloria LOMANA	Presidenta Ejecutiva y responsable Proceso de Mentoring	X	X	X
Jimena AZINOVIC	DIRCOM	X	X	X
Participantes mentes Focus Group	--	--	X	--
Participantes mentoras Focus Group	--	--	X	--

ANEXO - HOJA DE DATOS – EMISIÓN CERTIFICADO

DATOS GENERALES		¿Hay cambios respecto a datos anteriores? SI / NO
Nombre de la Organización	50&50 GENDER LEADERSHIP, S.L.	
Factoría/Planta/Delegación		
Domicilio Social	Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid	
Grupo (si aplica)	<GRUPO>	

ALCANCE DEL CERTIFICADO (añadir tantas filas como traducciones sean necesarias)		¿Hay cambios respecto a datos anteriores? SI / NO
Norma de referencia	Especificación Privada AENOR EP 20105:2023 de Gestión del proceso de excelencia en Mentoring	
Alcance Español	El proceso de Mentoring aplicado a los Programas de Liderazgo #Chicas Imparables, Red Imparable, Destino Liderazgo, WomenXWomen.	Sí
Alcance Inglés	Sí	

CENTROS DE ACTIVIDAD Y N° PERSONAS					¿Hay cambios respecto a datos anteriores? SI / NO
Emplazamientos permanentes a incluir en el certificado (añadir tantas filas como sean necesarias)	Pers Prop	Pers Subc	Colectivo	N°	
Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid	4				

OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL DIMENSIONAMIENTO DE LA AUDITORÍA			
Volumen de proyectos			
Superficie (m²)/ n° Líneas/N°x APPCC (ISO 22000)			
Consumo anual de energía (Mwh/año) / N° de fuentes de energía / N° usos significativos de energía (ISO 50001)			
N° Usuarios con privilegios de administración y gestión (ISO 27001)			
Áreas/departamentos implicados en el <i>Business Impact Analysis</i> (ISO 22301)			
Otros esquemas			

OTROS ASPECTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN	
Sistema de Gestión integrado	SI ☐ NO ☐
Grado de integración (en %)	

ANEXO - HOJA DE DATOS – CONTACTOS Y DIRECCIONES

CONTACTOS Y DIRECCIONES		¿Hay cambios respecto a datos anteriores? SI / NO
Contacto Principal		
Nombre	Gloria FERNANDEZ-LOMANA	
Cargo	Presidenta Ejecutiva	
Teléfono	639240103	
Correo electrónico	gl@glorialomana.com	
Dirección Envío Correspondencia	Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid	
Contacto Envío Certificado		
Nombre	Gloria FERNÁNDEZ-LOMANA	
Cargo	Presidenta Ejecutiva	
Teléfono	639240103	
Correo electrónico	gl@glorialomana.com	
Dirección Envío Certificado	Av. de Alfonso XIII, 200, Chamartín, 28016 Madrid	
Contacto de Facturación (entrega factura)		
Nombre	Gloria FERNÁNDEZ-LOMANA	
Cargo	Presidenta Ejecutiva	
Teléfono	639240103	
Correo electrónico	gl@glorialomana.com	
Contacto de contabilidad (pago facturas)		
Nombre	Gloria FERNÁNDEZ- LOMANA	
Cargo	Presidenta Ejecutiva	
Teléfono	639240103	
Correo electrónico	gl@glorialomana.com	