

Rocking Talent

**ETERNAMENTE
JOVEN**

ANA KARINA ULLOA
TELFÓNICA MOVISTAR - CHILE

**HISTORIAS
CON ROCK**

KAREN SCARPETTA
WEWORK - MÉXICO

ÁNGEL BARTOLOMÉ
UNIVERSIDAD CEU - ESPAÑA

SAMUEL RODRÍGUEZ ACOSTA
TECNOFAC - COLOMBIA

Índice

06



NI EL CIELO ES SU LÍMITE

KAREN SCARPETTA

Regional General Manager
LATAM WeWork (México)

28



TECNO YOUNG

SAMUEL RODRÍGUEZ ACOSTA

CEO & Founder
Tecnopac (Colombia)

54



**MAESTRO DEL
AUTOCONOCIMIENTO**

ÁNGEL BARTOLOMÉ

Vice-rector de estudiantes y
Vida Universitaria (España)

92



**ETERNA JOVEN, AUTÉNTICA
Y APASIONADA**

ANA KARINA ULLOA

Directora de Personas
Telefónica Movistar (Chile)

p. 04

**TEJIENDO PUENTES HACIA UN
FUTURO MÁS PRESENTE**

EDITORIAL

Johanna Vella
Global Consulting Director & Country
Manager Spain en PDA

p. 14

**INNOVACIÓN, TALENTO Y
TRANSFORMACIÓN**

SANTIAGO BLANCO

Co-Founder y Head of People and
Technology Ingenia (Argentina)

p. 19

ACTIVISTA POR LA INCLUSIÓN

CAROLINA GARCÍA

Fundadora Fundación Comunidad
Inclusiva (Chile)

p. 24

ABOGADA DEL COLABORADOR

MARÍA JOSÉ DÁVILA

Directora de Capital Humano Ginga
Group (México)

p. 34

**ROCKEANDO POR LA CALIDAD DE
VIDA LABORAL**

VERÓNICA DATTOLI

Jefa de Desarrollo Organizacional
Centro Médico Medicien (Chile)

p. 39

VOCACIÓN POR LAS PERSONAS

FLORENCIA TISCORNIA

Vicepresidenta Personas y
Cultura YPF (Argentina)

Rocking Talent

EDICIÓN

EMPLEABILIDAD Y JUVENTUD

p. 45

CIEN POR CIEN ACTITUD

MARCELA OLIVARES

People and Culture Manager Latitudde
LATAM powered by Readiness IT (Chile)

p. 60

"HAY QUE DAR LO MEJOR SIEMPRE"

SANTIAGO HERNÁNDEZ BENAGES

Director of Talent and Transformation
NTT DATA (México)

p. 69

HACIENDO CAMINO AL VIAJAR

NIURFY ULERIO

Gerente de Reclutamiento Scotiabank
(Rep. Dominicana)

p. 74

¡BIENVENIDOS A LA ERA LIFELONG LEARNING!

ANA VALERA RUBIO

Head of People Analytics PDA HRTECH
(Argentina/España)

p. 82

EL FUTURO ES HOY

NICOLE BECKER

Fundadora de Jóvenes por el Clima, en
asociación con Fridays for Future. (Argentina)

p. 98

"LOS JÓVENES BUSCAN UNA PROPUESTA PERSONALIZADA"

MARÍA ÁNGELES BARREDO

Directora de People PCG LATAM (Argentina)

p. 49

DISFRUTAR CADA PASO Y CADA PAUSA

SILVANA CÁRDENAS

Directora de Right Management para
LATAM Manpower Group (Perú)

p. 63

EL DÚO MÁS ROCKERO

ENTREVISTA DE FER NIIZAWA A:

LUCIANO MANGINI

Director de Bench Club y fundador
de Lighthouse Smart S.A

HERNÁN SANDRO

Director de RH, innovación y
operaciones del Hospital Alemán y
presidente de ADRHA (Asociación de
RH de Argentina).

p. 77

"EL MINDSET EMPRENDEDOR SERÁ LA CLAVE"

DÉBORA GELPI

Directora de RH y Responsabilidad
Social Corporativa Holcim (México)

p. 87

ARQUITECTA DE PUENTES GENERACIONALES

JESSICA ENGSTFELD

HR Business Partner Bridgestone (Argentina)

p. 102

UN SALTO AL EMPRENDIMIENTO

PAULA LEIVA

Directora y Founder de Leiva &
Asociados (Argentina)

Directora General:

Julieta Cumbo [in](#)

Directora Editorial:

Ximena Desaloms [in](#)

Redactora - PR & Media:

Fernanda Cala [in](#)

Columnistas:

Ana Valera Rubio [in](#)

Fer Niizawa [in](#)

Colaboradora:

Leila Ovando [in](#)

Diseño Gráfico:

Silvana Hase [in](#)

Realizador / Fotógrafo:

Daniel Cuadros [in](#)

Contacto Rocking Talent

hola@rockingtalent.com

+54 11 4717 2900



Contacto PDA International:

Argentina: +54 11 4717 2900

info@pdainternational.net

España: +34 602 58 18 13

info@pdainternational.net

México: +52 1 55 7568 4505

infomx@pdainternational.net

Colombia: +57 310 217 6018

gerencia@pdacolombia.net

Portugal: +351 924441071

info@pdainternational.net

www.pdainternational.net

Esta publicación es propiedad de PDA International. Prohibida su reproducción total o parcial salvo autorización expresa de PDA International.

Contactarse con: Julieta Cumbo. Jcumbo@pdainternational.net

Las opiniones de los entrevistados y el contenido de las notas firmadas por sus autores no implican correspondencia, necesariamente, con el criterio editorial de esta publicación o con los objetivos institucionales de PDA International.

TEVIENDO PUENTES HACIA UN FUTURO MÁS PRESENTE

Hay conceptos que se nos presentan con cierta ilusión de transparencia, que nos sugieren “ser lo que son” y no tener tanta vuelta. Eso pareciera suceder con la idea de **“empleabilidad”** y es justamente con este tipo de significantes donde el juego de la duda cobra más sentido. Dudar, como dice *Vir Cano* (*), *como quien sabe que no hay certezas ni verdades últimas, como quien gusta más de las preguntas incómodas que de las respuestas definitivas. Dudar como un modo de cuestionar lo ya pensado, lo ya sentido, lo ya aprendido, lo ya hecho cuerpo.* Un ejercicio muy difícil en estos tiempos acelerados y cambiantes, pero sin duda hoy más que nunca, necesario para imaginar nuevos modos de relacionarnos con el trabajo que impliquen un vínculo más saludable y el desarrollo de otras inteligencias más allá de la analítica.

Tal vez, una buena forma de explorarlo es comenzar haciéndose preguntas:

- ¿Qué es empleabilidad y qué no? ¿De dónde viene este concepto?
- ¿Somos todos igualmente empleables?
- ¿Qué queda por afuera?
- ¿Qué lugar ocupa lo singular en la empleabilidad... y lo colectivo?

Según la **OIT (Organización Mundial de Trabajo)**, la **empleabilidad** es «la aptitud de la persona para encontrar y conservar un trabajo, para progresar y adaptarse al cambio a lo largo de la vida profesional». La escritora argentina **Martha Alles** agrega que la empleabilidad “implica esfuerzo, compromiso y disponibilidad, siendo esto responsabilidad de cada individuo”. Y cómo no preguntarle al **Chat GPT**: “Es la capacidad de una persona de obtener y mantener un empleo. Representa la combinación de habilidades, conocimientos, competencias y características personales que hacen a alguien apto para el mercado laboral”.

Tanto la OIT, como Martha Alles y Chat GPT coinciden en 3 grandes aspectos:

- Es la responsabilidad individual de...
- Adquirir y adaptar (en función de las demandas del mercado) competencias y habilidades para...
- No dejar ninguna posibilidad de ser contratado y conservar/mejorar el empleo presente.

Pero me pregunto, ¿esto siempre fue así? ¿cuándo y

cómo nace esta idea?

Con el propósito de seguir aportando luz a este concepto, historiarlo[1] resulta de gran ayuda. La empleabilidad como máxima, adquiere fuerza en la década del 80 por la situación contextual imperante, marcada por 3 premisas básicas:

- 1- Nueva realidad, inestable e insegura, contexto cambiante y riesgoso, que demanda a las empresas adaptarse constantemente y renovar las competencias que se necesitan de sus trabajadores para lograr sobrevivir.
- 2- Desaparición de la idea de “trabajo estable” o “empleo de por vida” propio de un período de auge del pleno empleo posterior a la Segunda Guerra Mundial.
- 3- A raíz de esta desaparición, cambian las calificaciones requeridas, cada vez se necesitará más educación para adquirirlas y en menor tiempo.

Estos cambios dan lugar a un nuevo contrato psicológico entre la empresa y el empleado donde los dos se convierten en responsables de mantener la situación de empleo. El trabajador, convertido en empresario de sí mismo, no sólo tendrá *la libertad* de vender su fuerza de trabajo, sino que su éxito dependerá de su iniciativa individual como responsable de su propia autogestión y autodesarrollo, persiguiendo un objetivo claro: alinear todos sus esfuerzos, habilidades y atenciones entorno a principios de competencia, optimización y maximización. Un imperativo que sin duda nos atraviesa pero que de a ratos puede hacernos sentir asfixiados, en una carrera de hamsters que afecta nuestra propia presencia y nos invita a correr distraídos, como buenos sujetos de rendimiento, hacia algo que siempre está más allá: más formaciones, más logros, más objetivos, más productos, menos kilos, más likes.

Me pregunto si cuestionarnos sobre muchas de estas formas dadas que tenemos de habitar nuestros días y organizaciones, puede ayudarnos a recuperar cierta presencia y enriquecer el pensamiento analítico orientado a los datos, con otras maneras de razonar, capaces de encontrar porqués y explicaciones más rigurosas y, a la vez, sensibles de la realidad. Algo así como una invitación a mirar a la empresa con creatividad para ver en sus conflictos (luchas de poder, presión desmedida por el resultado, inquisición del

error) otros modos de habitarlas que nos inviten a vivir mejor. Que nos convoquen a crear mundo y no meramente a consumirlo.

Tal vez algunas vías posibles para rehabilitar la presencia podemos tomarlas de disciplinas no tan comúnmente asociadas a lo corporativo, como por ejemplo el arte. Y pienso en el arte como lo piensa Rafael Sánchez Mateos Paniagua (**), como un laboratorio *de otros modos de atender al mundo, de relacionarnos con él, no como producto, sino como proceso y materia transformable. En este sentido arte es rock, es movimiento, es un deporte, es música, lectura, teatro, cine, pintura y todo aquello que nos conecte con el presente y active nuestra potencia creativa.*

Por tomar solo algunos de sus aprendizajes que permitan pensar (nos) corporativamente de nuevas maneras, el arte:

- **Genera conexión emocional:** Tiene el poder de evocar emociones y despertar la empatía, ayudándonos a desarrollar una mayor sensibilidad hacia las experiencias y perspectivas de los demás.
- **Nos propone un saber desde el no saber:** No hace falta acercarnos desde la sabiduría y el conocimiento técnico, pero sí desde la atención, disponibilidad y sensibilidad para el encuentro con eso desconocido.
- **Nos conecta con el presente y con el disfrute:** nos invita a sumergirnos en el aquí y ahora, en la experiencia sensorial y emocional del momento.
- **Abre la posibilidad de reflexión:** nos brinda la oportunidad de tomarnos un tiempo para reflexionar y contemplar promoviendo una mayor autoconciencia y conexión con nosotros mismos y los otros.
- **Nos invita a jugar:** propone tomar en serio la imaginación y el experimento y por qué no también la creación de nuevas reglas.
- **Promueve lo colectivo:** Las experiencias artísticas, sobre todo cuando son compartidas,

promueven la conexión humana, la creación de vínculos sociales y el sentido de comunidad en un mundo cada vez más virtual y aislado.

• **Desarrolla nuestra conciencia crítica:** El arte puede despertar una reflexión profunda sobre los problemas sociales, políticos y económicos que enfrentamos, algo tan necesario en nuestros días.

• **Rescata la diversidad y la singularidad:** Celebra la diversidad cultural y las múltiples perspectivas. Al resistirse a la homogeneización, nos recuerda la importancia de valorar y respetar las diferencias.

¿Qué pasaría si pudiéramos tomar al menos algunos de estos aprendizajes para repensar nuestros días y de esta manera imaginar nuevas formas, más creativas y orgánicas de entender la empresa?

La empresa hoy somos cada uno de nosotros y lejos de tomar esta afirmación como una condena, me gusta pensarla como un afectivo ejercicio de libertad, como una potencia de construir otros modos posibles, de pensarnos como proceso y materia transformable. A la larga o a la corta, ¿de eso se trata, no? Como dice Vir Cano, *vivir como un destino al que estamos arrojados, pero también como una posibilidad, como una práctica, como un arte, como un aprendizaje.* Una invitación a tejer un futuro **d o n d e** estemos más presentes, **e n** el que recuperemos la conexión con nosotros mismos, los demás y el entorno que nos rodea, contrarrestando los efectos negativos de la desconexión en nuestra vida cotidiana.

Por Johanna Vella. 
Global Consulting Director &
Country Manager Spain

Referencias:

(*) Cano, Vir: Borrador para un abecedario del desacato, Madreselvaeditorial, 2021

(**) Doctor en Estética, artista, investigador y docente. Actualmente en el Dept. de Escultura y Formación Artística de la Fac. de BBAA de la UCM (Grado de Bellas Artes, Máster Universitario de Investigación en Arte y Creación, y Máster Universitario de Escultura Contemporánea).

[1] Para desnaturalizar aquello que entendemos por realidad es necesario historizar, es decir acotar una configuración a un contexto específico para poder dar cuenta de su dinámica de construcción y distanciamiento de interpretarlo como algo dado, natural.

Fernandez -Savater, Amador: El eclipse de la atención, Ned Ediciones, 2023





NI EL

CIELO

ES SU

LÍMITE



¿QUIÉN ES KAREN?

Nombre completo: Karen Scarpetta Motta.

Cargo: Regional General Manager Latam.

Empresa: WeWork.

Profesión: Administración de Empresas.

Nacionalidad: Colombiana.

Vive en: Ciudad de México.

Signo del zodiaco: Tauro.

Edad: 36 años.

Mascota: No aún, pero me encantaría adoptar un perro cuando deje de viajar tanto.

Comida preferida: Pizza Hawaiana.

Deporte favorito: Correr, me encanta hacerlo sin música para escuchar la respiración. Y el kitesurf, estoy en etapa de aprendizaje pero me parece maravilloso.

Hobbies: No tengo uno específico, pero creo que el poder ser consciente del tiempo es muy importante para mí. Y me encanta salir a comer, disfruto de descubrir lugares nuevos y compartir con familia y amigos.

Prenda de ropa preferida: Amo los jeans en todas sus versiones.

Tu lugar en el mundo: Si no es un lugar, donde el corazón se sienta a salvo, con mi familia, mis amigos, mi pareja. Y físico, Islandia. Lo conocí el año pasado y me encantó por sus paisajes y su historia.

Karen Scarpetta, Regional General Manager de WeWork Latam, nos abrió las puertas del edificio en Av. Corrientes para contarnos su historia. "He tenido que romper muchos techos de cristal", confesó la colombiana, que hoy tiene a cargo el 75% del negocio en la región.

BY XIMENA DESALOMS

Karen Scarpetta es taurina y se le nota desde los gestos. En como habla, como gesticula, como sonrío y en como enseguida contagia con su onda caribeña a todo el que se le acerca. Tiene 36 años, nació en Colombia, vivió en Australia y hace un tiempo que está radicada en México. Tiene una carrera admirable, que logró en base a su pasión, determinación y visión. Entre sus top 3 de la vida, está el disfrutar con su familia y amigos, el disfrutar con sus equipos de trabajo y el disfrutar de los momentos. Vamos a conocer a la hoy Regional General Manager de Latam de WeWork, que tiene una hermosa historia para compartir.

Empecemos por el principio, ¿cómo era Karen en la juventud, adolescencia?

Es muy interesante porque yo hoy disfruto de conocer gente, hablar con extraños, hacer conversaciones que no son cortas, pero yo realmente era una niña tímida. La gente seguramente piensa que yo siempre fui así, pero no. Lo que sí supe siempre es que quería salir a estudiar fuera de Colombia, vivir experiencias internacionales, sentirme ciudadana del mundo. Mi primer fracaso fue elegir una carrera que no me hacía feliz y estar 3 semestres, como terca, estudiando Ingeniería Química. Por suerte, decidí apartarme de eso, tuve el apoyo de mis padres y encontré un lugar de paz. Esa decisión, irme a estudiar a Australia, viajar... fue un proceso en el que aprendí mucho de mí, a sentirme más tranquila, a elegir y a navegar caminos inciertos. Me encontré a mí misma, encontré mi voz; esos seis años en Australia me fueron demostrando quién era yo. Soy una persona aventurera y sumamente curiosa.

Sabemos que te gusta el Kites-Surf, ¿hay algo especial que te genera la inmensidad del mar?

El agua para mí es fluir, nadé cuando era pequeña... El mar tiene esa inmensidad, se

wew



UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Visionaria.

Una palabra para definir a la Karen joven: Determinante.

Cantante o banda preferida: Me conecto con la música desde el baile. Y la salsa es la que siempre me saca una sonrisa.

Tu momento más importante del día:
Cuando abro los ojos. Tomar consciencia y agradecer.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Poder tener una sensibilidad para identificar ciertas habilidades en diferentes personas, y hacer que ese súper poder se maximice. Es muy gratificante dentro del rol que tengo ver a mi gente llegar a donde la gente quiere. Elevar el potencial de las personas.

¿A quién admiras? A mi madre, Miriam Mota. Es una mujer maravillosa.

Una frase que te identifique: Tengo muchas y lo más importante, las frases tienen que ser coherentes con nuestras acciones. "Ni el cielo es el límite", "Los techos de cristal están para romperse", "Un día en el que no aprendimos nada, es un día perdido".

relaciona con el “ni el techo es el límite” ... El aprender todos los días algo nuevo... El Kite para mí es entender que no importa la edad que tengamos ni que tan grandes estemos, siempre tenemos la oportunidad de lanzarnos al agua y retornos con nuevos aprendizajes.

¿Cómo fue tu recorrido antes de llegar a Wework?

Hay dos cosas fundamentales que he construido en mi carrera. La primera es que nunca he repetido industria y he aprendido de muchas. Si la hacemos simple, un negocio es un negocio: hay que asegurar que entre mucho más de lo que se gasta, para que efectivamente quede suficiente para reinvertir y crecer. La segunda es que siempre estuve relacionada con la empresa mejor representante de cada industria. Siempre he cambiado de industria, siempre quise ser parte de empresas líderes y el conectarme desde mi misión es fundamental. Muchos años de experiencia en retails, empresas de tecnología, startups, educación y ya hace seis años que estoy en WeWork, mi experiencia más larga.

Ya nos metemos en WeWork y tú estás a cargo del 75% del negocio en Latinoamérica... ¿qué te produce eso?

Latinoamérica está constituida por Argentina, Chile, Costa Rica, México, Colombia y Brasil (*no lidero directamente Brasil*), y lo que me produce es orgullo, emoción porque cualquier cosa que hagamos tiene un impacto directo en la organización, y responsabilidad. Llegué a WeWork member, que es mi mejor amigo del colegio. Él era member cuando se abrió WeWork en México (2016) y termina conectándome con la persona que estaba haciendo la expansión de los diferentes mercados. Yo le mandé un mensaje directo por LinkedIn a la persona y le dije “si quieren que Colombia sea más grande que México yo soy la persona para conseguirlo”. ¡Y lo logramos!

¿Cómo fue tu apertura en Colombia y luego tu crecimiento en la empresa?

Llegué en el 2017 para la apertura de Colombia, y me encargué de establecer la marca, la operación, la parte comercial... todo lo que significara que WeWork llegara a Colombia. Para mí era muy importante posicionarla con los stakeholders que queríamos tener. Abrimos en septiembre de 2017 nuestro primer edificio en Bogotá, con casi el 100% de ocupación, algo que no había pasado en Latinoamérica. A fines de ese año me dieron la responsabilidad de llevar adelante la operación de México, entonces durante el 2018 tuve el desafío de seguir creciendo en México y de seguir expandiendo Colombia. Luego regresé 100% a Colombia, llegó el reto de la pandemia y posterior a eso tomé el liderazgo de Sudamérica con Chile y Argentina, luego Costa Rica... y desde septiembre tomé el liderazgo de Latinoamérica en español al sumar la operación de México a la ecuación. Han sido años distintos,



“ADMITZO A MI MAMÁ MIRIAM PORQUE SIEMPRE FUE MUY CLARA EN TRANSMITIRNOS QUE TODO LO QUE QUERÍAMOS LO PODÍAMOS LOGRAR. DEDICÓ MUCHO TIEMPO COMO MADRE EN UNA CRIANZA MUY PRESENTE, PERO TAMBIÉN COMO ESPOSA, COMO PROFESIONAL Y COMO MUJER QUE TUVO SUEÑOS E IBA TRAS ELLOS. ES UNA MAGA”





dinámicos, y para mí es fundamental ese dinamismo para seguir desarrollándome en la empresa.

Se te nota el liderazgo, pero ¿cómo te definirías vos como líder?

Es una gran pregunta... yo creo en el liderazgo colaborativo. Tengo absoluta claridad que nada se constituye solos en el mundo, ni personal ni laboral. Eso no nos quita ni independencia, ni capacidad. Para construir en grande, necesitas pensar en el colectivo. Como líder tu responsabilidad es crear, desde la comunicación, la claridad, el propósito, el impacto, desde lo que cada uno tiene como responsabilidad individual, pero pensando en una ganancia colectiva. Yo soy una articuladora, conectando con mi personalidad visionaria, para mi es fundamental tener claro hacia dónde vamos, pero cómo vamos en conjunto y cómo vamos a sortear los retos que van a llegar. Yo creo que mi capacidad es la de pensar en un liderazgo en el que todos hacen parte de la acción y nunca en el liderazgo vertical.

Hablemos de la cantidad de techos de cristal que seguramente has tenido que romper en tu carrea...

Soy de una generación que ha tenido una gran fortuna, si nos comparamos con grandes mujeres líderes que tienen más de 25 o 30 años de experiencia en posiciones de gestión y cambio, y de equipos, porque se ha labrado un trabajo y se han tenido conversaciones previas... Pero la realidad es que no hay cambio directo a que nuestro mercado Latinoamericano siga liderado por hombres, con sesgos inconscientes. Sí, he tenido que romper techos de cristal, pero también me he encontrado con mujeres y hombres en el camino que me han permitido ser yo para romper esos techos. En todos los países pasan cosas muy distintas, aún se siguen sorprendiendo en una reunión cuando descubren quién soy. Hace poco me pasó en México en donde llegué a una reunión, entró el presidente de una organización, cambió su postura, su manera de dirigirse a mí, únicamente en el momento que escuchó quién soy. Nunca lo vi como un reto que me haya detenido. Una vez escuché en un foro una frase que me encantó: ***"You need to play the game to change the game"***. Yo he tenido una muy buena inteligencia emocional para en algunas situaciones jugar un juego que me permita ganar el juego. A veces es difícil porque cuando llegas a una reunión lo mínimo que esperas es el respeto... hay muchos sesgos inconscientes. Lo fundamental es poder darle la vuelta y encontrar nuestra propia voz, mi voz ha cambiado porque la experiencia me ha permitido aprender de muchas situaciones... Quiero resaltar que por fortuna dentro de esta organización nunca he sentido que nada de lo que ha venido como consecuencia de mi trabajo y del trabajo de mi equipo frente a mi desarrollo



y la posibilidad de tener más impacto, haya sido detenido por mi género.

Desde tu rol, ¿qué mensaje le darías hoy a las mujeres más jóvenes?

Yo daría tres mensajes. Uno, es que, si nos creemos esto nosotras mismas, el mundo va a crearlo. Debe empezar por nosotras. Segundo creo que es muy importante que, dentro de esa seguridad, seamos muy conscientes de que debemos ser más inteligentes en conversaciones incómodas, donde negociamos nuestro salario, por ejemplo, tenemos que perder el miedo, ponernos en el centro y eso es parte de. Tercero, tenemos que rodearnos de grandes mentores y mentoras, para rodearnos de experiencia y con eso podremos aprender a jugar el juego, para ganar el juego.

Si tuvieras que definir a WeWork, ¿cómo lo harías?

Sea personal o empresarial, tiene que ser considerado bajo una premisa de eficiencia, productividad y satisfacción. **Eficiencia** porque hablamos desde lo que debe invertir una empresa y lo que no. Eficiencia en los diferentes manejos del recurso. **Productividad**, porque si pensamos que el lugar de trabajo es lo que genera la mayor productividad debemos considerar espacios con propósito. Podemos conectar con diferentes personas para crear, ser disruptivos, pensar distinto, para eso se necesitan espacios que lo motiven

y WeWork los genera desde la parte física. La **satisfacción**, está muy conectada con un propósito: ¿quieres ir a un lugar a dónde te sientas bien, sobre todo con la posibilidad del trabajo híbrido? ¿Quieres quedarte unos días en casa, y otros ir a WeWork? Empieza la temporada de invierno en Argentina, ¿quieres ir a Bariloche y trabajar unos días desde WeWork? Lo importante es que cuando elijas salir de tu casa, sepas que vas a encontrar satisfacción en cada espacio de WeWork que elijas.

¿Con qué me encuentro en WeWork hoy?

Es un espacio en el que además de encontrar todas las condiciones que se necesitan para trabajar, en ese espacio vas a poder concentrarte para que tu tiempo aquí funcione con el propósito que viniste a buscar. Si quieres un *maticito* o un *cafecito*, lo puedes tener. Si necesitas desconectarte 2 minutos y despejar la mente, puedes subir a tener la mejor vista de Buenos Aires. Si necesitas un espacio privado para una entrevista y desconectarte del colectivo, también lo vas a encontrar. En WeWork todas las personas deben encontrar lo que necesiten para poder trabajar de manera ágil y productiva. Con la información y conocimiento que tiene, sin duda se convierte en el mejor aliado.

¿Cómo trabajan desde la diversidad e inclusión?

Tenemos un programa que se llama *We Welcome All*, que es un espacio con diferentes iniciativas para hablar de diversidad desde la acción y cualquier

TOP 5

WEWORK

01. Espacios de trabajo flexibles: Ofrecemos soluciones que no sólo se adaptan a las necesidades cambiantes de los profesionales y las empresas, lo que puede ser especialmente beneficioso para trabajadores independientes, emprendedores y equipos remotos; sino que también les permite tener ahorros en gastos operativos y concentrarse en lo verdaderamente importante: el negocio. Haga clic aquí para escribir texto.

02. Comunidad y networking: A través de la organización de eventos y actividades que fomentan la conexión entre los miembros, promovemos la colaboración e impulsamos una comunidad dinámica de profesionales y emprendedores, ofreciendo un entorno propicio para el networking y el intercambio de ideas.

03. Ambiente inspirador y productivo: Los espacios de trabajo están diseñados para ser inspiradores y promover la productividad. Con una estética moderna, iluminación adecuada y zonas comunes bien equipadas, creamos un entorno propicio para el trabajo efectivo y la creatividad.

04. Oportunidades de aprendizaje y desarrollo: Ofrecemos programas y recursos de aprendizaje y desarrollo profesional para sus miembros, que contribuyen a mejorar la empleabilidad al fomentar la adquisición de nuevas habilidades.

05. Acceso a recursos y servicios adicionales: Facilitamos la vida laboral de sus miembros y contribuimos a mejorar su empleabilidad al brindarles las herramientas necesarias para llevar a cabo sus actividades profesionales de manera eficiente.

persona del equipo que tenga pasión y quiera desarrollar esa charla, lo puede hacer. Estamos involucrados desde actividades internas, también de educación, que es muy importante, con nuestros propios equipos hasta, por supuesto, cómo nos involucramos con acciones que impacten en el mundo. Tenemos el grupo de *Pride*, también el de *Woman of WeWork*, *Parents at We...* Tenemos muchas acciones en todo lo que tiene que ver con la inclusión, desde todos lados. Para mí es muy lindo liderar desde el ejemplo, y estas plataformas, que no son impuestas, se generan desde el querer de nuestro equipo. Todos pueden generar estos espacios, y están muy comprometidos para que sea algo diario.

¿Cuáles crees que fueron tus mayores logros?

Me da orgullo ver la manera en cómo se maneja mi equipo en sus acciones, ver que para ellos también "ni el cielo es el límite", me da orgullo. Si hablamos de datos, me da orgullo que en el 2022 logramos en todos los países tener números mejores que pre-pandemia haber podido consolidar en 2020 la transacción más grande en Colombia, en el medio de la pandemia; el ver crecer a muchas personas que han trabajado conmigo y hoy ocupan posiciones de liderazgo; me da orgullo ver cómo ha evolucionado toda la parte financiera... numéricamente hay mucho, pero hoy me quedo con todos los detalles que hablan del crecimiento y la agilidad... y así puedo decirte que mi mayor reto aún no ha llegado y estoy lista para conseguirlo. uméricamente hay mucho, pero hoy me quedo con todos los detalles que hablan del crecimiento y la agilidad... y así puedo decirte que mi mayor reto aún no ha llegado y estoy lista para conseguirlo.

¿Cómo te imaginas a Karen en un futuro cercano?

Me imagino en cualquier rol, en donde mi impacto a través de los demás sea evidente. Eso no es negociable para mí. Me encanta trabajar con muchos

países, valoro lo que aprendo de vivir diversidades tan distintas, pensar en seguir construyendo roles regionales... Lo importante es no perder el sueño a largo plazo por el miedo de las metas a corto plazo. Yo siempre quiero entregar lo mejor de mí, el día que sienta que mi luz y nivel de energía están disminuyendo por alguna razón, tengo clarísimo, o que estoy lista para algún otro reto, o es momento de buscar algo que me permita mantener esa luz.

"Creo que a las nuevas generaciones, que sufrieron algo social y educacional muy complicado durante 2020 y 2021, les va a costar un poco más la adaptación a los trabajos, pero lo van a aprender en su primer empleo. Y para eso vamos a necesitar apertura desde los jóvenes y desde las organizaciones para abrazarlos".

wework



INNOVACIÓN, TALENTO Y TRANS FORMA CIÓN

Santiago Blanco es Co-Founder y Head of People and Technology de Ingenia, una empresa de tecnología que cuenta con un modelo de gestión organizacional innovador, y que busca atraer y retener el talento joven.



Santiago, que se define a sí mismo como transformador, inició la entrevista contándonos sobre su primer trabajo como cadete en un supermercado de Argentina, recordando con orgullo su época de juventud, época en la que aprendió valores como la solidaridad y el respeto por el otro. También reveló que en un principio estaba interesado por estudiar medicina, pero poco a poco, gracias a su maestro de secundaria, terminó inmerso en el mundo de la tecnología, su verdadera pasión.

Cuéntanos un poco de tu historia, ¿cómo te fue llevando a tu vida profesional?

Todo arrancó en mi adolescencia, cuando estaba en secundaria. De segundo a quinto año tuve un profesor de informática que me dio acceso a las primeras herramientas para entender el valor que tenía la informática en el cambio cultural y como herramienta para simplificar el día a día. Esto influyó en mi decisión para estudiar ingeniería y no medicina, cómo había pensado inicialmente cuando era más chico. Después, cuando fui recorriendo la carrera, me fui dando cuenta qué era lo que quería hacer realmente, y en segundo año, me di cuenta de que necesitaba trabajar para poder complementar lo que aprendía en la teoría. Ahí inicié mis primeros pasos en pequeñas consultoras de desarrollo, trabajé en los sistemas del ejército acá en Argentina, y después de muchas idas y vueltas entré en el mundo corporativo de una empresa de telecomunicaciones aquí en Argentina.

¿Cómo fue ese inicio en el mundo corporativo?

17 años de mi carrera fueron dentro de grandes corporaciones de telecomunicaciones, Telecom por un lado, Cablevisión por el otro... y el momento en que se fusionaron, fui parte de esa fusión también. Después de eso, decidí retirarme del mundo corporativo y me sumé al equipo de Ingenia, como responsable de la experiencia y asegurar que la estrategia tecnológica sea conocida por parte de todas las personas que forman parte de Ingenia.

Cuéntame sobre Ingenia....

Ingenia es un grupo de empresas fundado en 2015 en Buenos Aires Argentina, que ayuda a compañías líderes y startups de todo el mundo a resolver, de punta a punta, sus necesidades estratégicas de negocio a través de la tecnología. Actualmente, el grupo está compuesto por **tres perspectivas de negocio** para afrontar y solucionar los desafíos tecnológicos más complejos de la industria:

 **Startia:** Empresa dedicada a la arquitectura tecnológica para negocios y personas.

 **Devify:** Desarrollo de software para materializar las soluciones que las compañías necesitan.

 **Go.elevate:** Plataforma Edtech para profesionales IT con alto seniority.

El grupo Ingenia está compuesto por un equipo de profesionales de amplia trayectoria, posicionado en distintos puntos de Latinoamérica y Europa. Cuenta con oficinas en Argentina, Uruguay y Chile, y ya desarrolló operaciones para más de 50 empresas alrededor del mundo.

El reclutamiento de talento en el campo de la tecnología puede ser desafiante debido a la alta demanda y la competencia en el mercado. ¿Qué estrategias utiliza Ingenia para atraer y seleccionar a los jóvenes? Primero, me gustaría contarte cómo hacemos la búsqueda desde Ingenia. Buscamos sumar talentos

¿QUIÉN ES SANTIAGO?

Nombre completo: Santiago Marcelo Blanco.

Cargo: Co- Founder y Head of people and technology.

Empresa: Ingenia.

Profesión: Ingeniero de Sistemas y Master en Gestión de servicios tecnológicos y telecomunicaciones.

Nacionalidad: Argentino.

Vive en: Buenos Aires.

Edad: 42 años.

Mascota: Un perro, Astor.

Comida preferida: Pescado.

Deporte favorito: Natación y ciclismo.

Hobbies: Leer.

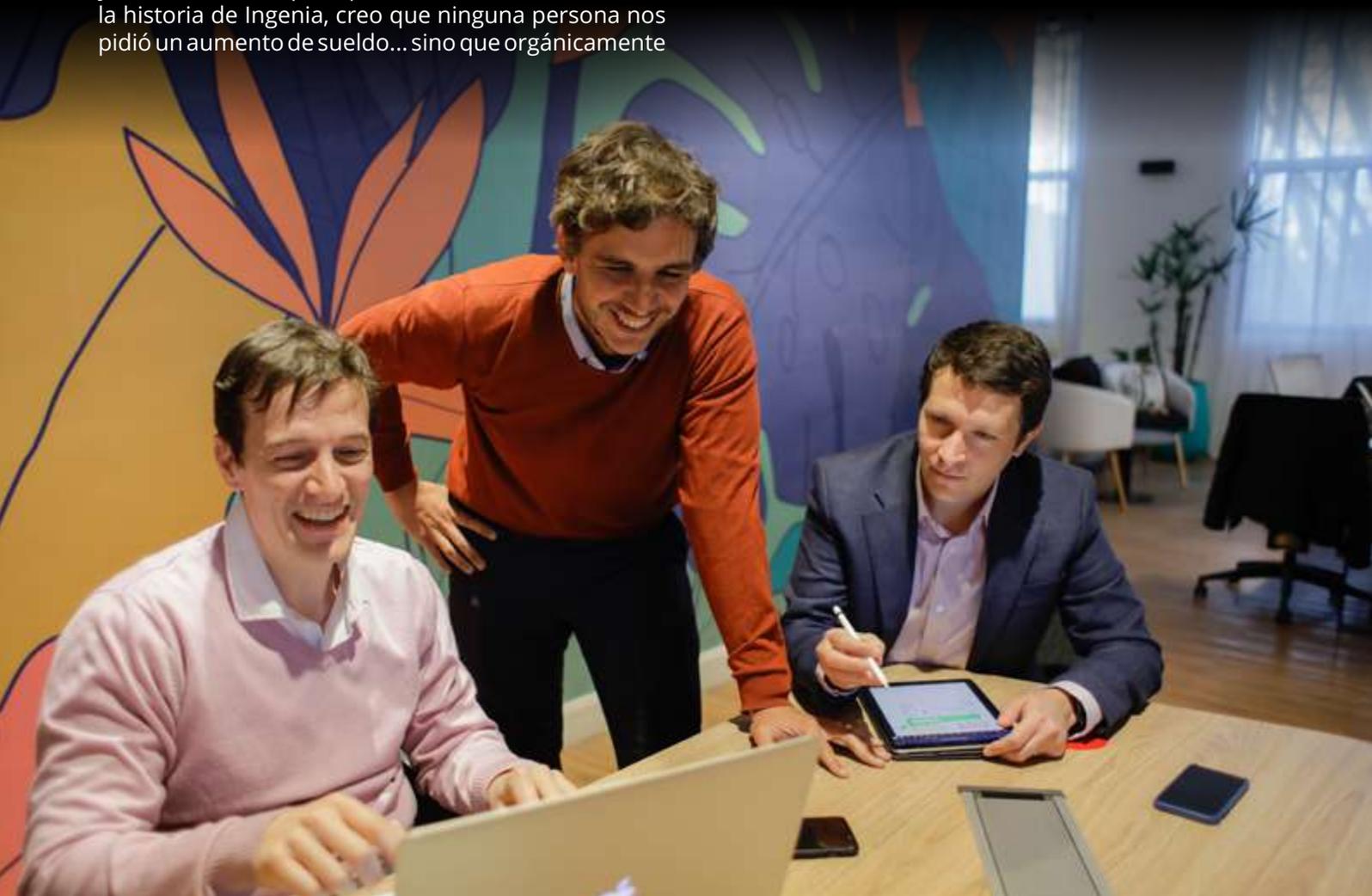
Prenda de ropa preferida: Hoddies.

Tu lugar de ensueño: Rovinj en Croacia, o el patio de mi casa en mi vida diaria.

muy especializados, con mucha experiencia en general, en cuanto a la rama de arquitectura, y respecto a desarrollo buscamos sumar personas más juniors, que estén iniciando su carrera, para ayudarlos en el desarrollo y su crecimiento profesional. Lo que tenemos en cuenta para ser atractivos para estos dos universos de personas, es estar muy atentos a cuáles son las necesidades de cada uno, especialmente en Argentina donde tenemos un contexto económico muy volátil, y cuáles son los desafíos que implican las nuevas formas de trabajo: trabajo remoto, el trabajo "nómada", el balance de la vida personal con la vida laboral, y generar paquetes de compensaciones, beneficios y acompañamiento de las personas teniendo en cuenta esas necesidades particulares, y personalizarlos a la medida y a la necesidad puntual de cada persona, siempre con la base de que el modelo de compensaciones y beneficios sea claro y justo para todos.

La rotación de personal es un tema importante en la industria tecnológica, especialmente entre los jóvenes profesionales. ¿Qué iniciativas ha implementado Ingenia para fomentar la retención del talento y reducir la rotación de personal? Creo que la principal ventaja que tenemos en Ingenia respecto a eso es que lo que le prometemos al *ingenial*-colaborador que ingresa a Ingenia- antes de entrar es congruente con lo que vive en el día a día cuando ingresa a trabajar. El plan de upskilling, beneficios y ajustes salariales va de acuerdo a lo que se le promete en un inicio. No es que una persona debe renunciar y volver a entrar para poder tener un aumento, en la historia de Ingenia, creo que ninguna persona nos pidió un aumento de sueldo... sino que orgánicamente

"BUSCAMOS SUMAR PERSONAS MÁS JUNIORS, QUE ESTÉN INICIANDO SU CARRERA PARA AYUDARLOS EN EL DESARROLLO Y SU CRECIMIENTO PROFESIONAL".



se va dando el incremento a medida que las personas van creciendo, lo mismo con los beneficios.

Ingenia ha desarrollado un modelo de gestión único que combina el enfoque en las personas y la tecnología. ¿Podrías explicarnos cuál es este modelo?

Hace cuatro años nosotros decidimos pensar en cómo escalar ingenia, sin que eso dependiera de centralizar la toma de decisiones en pocas personas. Queríamos una organización muy dinámica y con un cambio constante, buscando modelos de organización diferentes a los tradicionales. En esa búsqueda, nos encontramos con las organizaciones "teal", dentro de las cuales hay dos ramas, una es la holocracia y la otra es la sociocracia. La holocracia lo que busca es distribuir la autoridad en todos los miembros del equipo, este fue el camino que tomamos nosotros, porque tuvimos más al alcance conocimiento de la holocracia que la sociocracia. A partir de ahí construimos la "ingeniacracia" que es nuestro modelo de operación.

Y... ¿Cómo funciona ese modelo?

Te haré un resumen muy rápido porque es un tema muy amplio... Tenemos bien definido cuáles son los círculos de injerencia de cada parte de la organización con su propósito bien claro, y su rol y sus responsabilidades bien definidas dentro de un ámbito de ejecución. Dicho esto, da la impresión de que es muy parecido a un organigrama tradicional, sin embargo, la diferencia es que esa estructura es viva y dinámica y no depende de que un área semestral o anualmente revise la estructura y haga los cambios que cree necesarios. En nuestro sistema, lo que buscamos es que esa organización vaya mutando a medida que la misma organización lo vaya necesitando y los encargados de hacer esos cambios son las mismas personas que habitan los roles. Eso nos dio un dinamismo enorme, nos ayudó a superar la pandemia, y duplicar el equipo y los proyectos que nos llevó a un nivel de expansión impresionante. No todo es color de rosa, y tuvo muchísimos desafíos, pero nos ayudó muchísimo implementar este sistema.

"Queríamos una organización muy dinámica y con un cambio constante, buscando modelos de organización diferentes a los tradicionales".

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Transformador.

Una palabra para definir a Santiago joven: Ilusionado.

Cantante o banda preferida: Calamaro y Bob Dylan.

Tu momento más importante del día: En la mañana.

Tu cable a tierra es... Cocinar.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Conectar a las personas para transmitir conocimiento entre ellos.

¿A quién admiras? Mi esposa.

Una frase que te identifique: Persevera y triunfarás.

Lo que más valoras de las personas: Sincerida.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

La inteligencia emocional se ha vuelto cada vez más relevante en el entorno laboral actual. ¿Cuál es la importancia de la inteligencia emocional en Ingenia?

Es de vital importancia, y no solo internamente. Nosotros a nuestros clientes también les estamos proponiendo cambios y disrupciones constantemente. Muchas veces, esa inteligencia emocional que tenemos internamente debemos llevársela a los clientes, trabajar con ellos con suma empatía y acompañarlos en el proceso de transformación o de adopción de nuevas formas de hacer las cosas, que es lo que ofrecemos como valor agregado.

¿Y cómo se fomenta su desarrollo entre los colaboradores?

Es complejo, porque no estamos hablando de herramientas que se aprenden leyendo un libro. Estamos hablando de hábitos, de formas de pensar, formas de enfrentar los problemas y de

cambios personales. Tenemos desde lo más simple, que es un modelo teórico sobre la inteligencia emocional, pero también programas de coaching, programas de mentoring y la búsqueda constante de nuevas herramientas para afrontar estos desafíos. Hace unos meses sumamos la teoría U, como una teoría que busca recorrer la resolución de problemas desde el propósito de las personas, y cómo el propósito de las personas se alinea con el problema que quiero resolver, entendiendo a las personas que son parte de ese conflicto para poder resolverlo. Este proceso, creemos que nos va a portar a grandes programas de transformación que encaramos internamente y con otros clientes.

Entrevistado por: Fernanda Cala.

¿CUÁL FUE TU PIMER TRABAJO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Mi primer trabajo formal fue como cadete en una cadena de super mercados, lo recuerdo como un cambio enorme en mi vida donde pasé a ser independiente y me sirvió para aprender mucho sobre ayudar a los demás y el respeto sobre el otro.

Ingenia



ACTIVISTA POR LA INCLUSIÓN

Carolina García, fundadora de Comunidad Inclusiva, se define como una activista por la inclusión. Es una mujer resiliente que tuvo que reinventarse al quedar con una discapacidad por un accidente de auto en el que se rompió la médula espinal. "El coaching fue ese proceso que llegó a cambiar mi vida y me permitió verme desde otro lugar. Pasar de víctima a protagonista de mi historia", confiesa la mamá de María José y Eduardo.



Cuéntanos tu historia, ¿quién era Carolina en su juventud?

Soy hija de Fernando y Mireya, soy la tercera de 6 hermanos. Mi padre era ingeniero, trabajó más de 30 años en IBM y tuve que vivir fuera de Chile ciertos periodos de mi vida porque viajábamos mucho. Siempre he sido muy extrovertida y sociable, fui a un Colegio de puras mujeres, un colegio católico. Hacía muchos deportes en forma competitiva y quería estudiar educación física, tenía pensado montar un gimnasio. Mi papá me decía que fuera ingeniera porque también me encantaban las matemáticas, así que entré a estudiar ingeniería gracias a su consejo,

¿QUIÉN ES CAROLINA?

Nombre completo: Carolina García Berguecio.

Cargo: Fundadora.

Empresa: Fundación Comunidad Inclusiva.

Profesión: Ingeniera Industrial.

Nacionalidad: Chilena.

Vive en: Santiago de Chile.

¿Hijos? Tengo dos hijos, María José de 33 años, y Eduardo, de 25 años.

Mascota: Tenía una, Aaron, murió hace tres meses.

Comida preferida: Dulces y postres.

Deporte favorito: No, antes era muy deportista. Hacía Spinning.

Hobbies: Astrología, leer sobre eneagrama, el autoconocimiento. Soy una eterna aprendiz..

Prenda de ropa preferida: Aros, en invierno me gusta usar un poncho cuando estoy en casa, en el verano tengo una blusa preferida.

Tu lugar de ensueño: Capadoccia, Bali.

eso me enorgullece porque cuando una mujer decía que quiere estudiar una carrera STEM no recibía el mismo apoyo que yo recibí. Por una casualidad, llegué al mundo de la minería y fue un trabajo muy entretenido e interesante que me cautivó porque ahí conocí este mundo, en una empresa de gestión y estrategia tuve que abrir operaciones en Argentina, Perú, Bolivia y Chile.

¿Qué te motivó a enfocarte en la sostenibilidad, diversidad, equidad e inclusión en los últimos 10 años?

En el año 2006 yendo a ver a un cliente en Antofagasta, el taxi que me llevaba al hotel del aeropuerto iba conduciendo muy rápido y de forma imprudente. Sin embargo, yo no dije nada porque estaba concentrada trabajando en mi computador y, además, quería llegar rápido. De repente, el taxi chocó de frente con un camión y mi vida dio un giro inesperado. A raíz de este suceso quedé con discapacidad, en una silla de ruedas y muy dependiente de otros. Duré 8 meses que no podía hacer nada, solo podía mover los ojos a porque me rompí la medula a nivel cervical. Fue muy doloroso, porque yo no estaba acostumbrada a depender de nadie, tuve que hacer terapia durante un año y medio para poder recuperarme y logré mejorar, hoy ya puedo manejar mi computador, celular y mi auto. Después, pude volver a la empresa donde trabajaba, pero con otro cargo y además tuve problemas de autoestima por los grandes cambios que habían sucedido, y al cabo de un año me despidieron porque ya no servía para lo que me habían contratado. Así que en el año



2012 decidí buscar otra oportunidad laboral, tuve muchas reuniones con diferentes empresas grandes que tenían un sello de RSE, pero al cabo de un año nadie me contrató, así que mi única interpretación de los hechos fue que no estábamos preparados para contratar a una persona con discapacidad y menos, en cargos ejecutivos, así que me quité mi traje de ingeniera que ya no me servía y comencé a reinventarme.

¿Cómo afrontaste ese proceso de reinención?

Primero me llegó una propuesta de convertirme en coach y solo lo tomé, ya que necesitaba trabajar, y me convertí en coach en el año 2014, después de un proceso muy bonito, pero también muy duro, porque tuve que revisar en mí misma todas las emociones y los procesos que tenía que trabajar como coach con mis clientes. Tuve que ponerle voz a las emociones que sentía, a la rabia de las injusticias, a la tristeza de lo que me había sucedido y lo que había perdido, al miedo hacia el futuro de encontrarme sin trabajo, y fue algo muy bueno, ya que yo no estaba acostumbrada a reconocer mis emociones, por el contrario, tenía la creencia de que yo "no tenía emociones". El coaching fue ese proceso que llegó a cambiar mi vida y me permitió verme, desde otra mirada, "pasar de víctima a protagonista de mi historia". En el año 2018 comencé a tomar cursos de diversidad e inclusión y todos los años hago algo para ir mejorando.

Como fundadora de Comunidad Inclusiva, seguro tienes muchas historias inspiradoras para compartir. ¿Podrías contarnos una experiencia en la que hayas presenciado un impacto positivo directo de la inclusión en el entorno laboral?

Comunidad Inclusiva nace en 2019, cuando recién estábamos hablando de temas como discapacidad y las empresas se sentían desorientadas para saber cómo avanzar. Hemos sido testigos de cientos de impactos positivos. Por ejemplo, la inclusión de Jorge con discapacidad visual también tuvo un impacto positivo en el equipo en general. Los colaboradores comenzaron a desarrollar una mayor conciencia y sensibilidad hacia las necesidades de las personas con discapacidad. Aprendieron a adaptar su comunicación y a proporcionar apoyo adicional cuando era necesario. Además, la presencia de Jorge en el equipo ayudó a mejorar la diversidad y la inclusión en la empresa. Los empleados comenzaron

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Curiosa.

Una palabra para definir a Caro en su juventud: Habladora.

Cantante o banda preferida: Fleetwood Mac, Stevie Nicks y Adele.

Tu momento más importante del día: Cuando me voy a acostar y pienso todo el día que ha pasado y puedo planificar el día de mañana.

Tu cable a tierra es... Mi hijo Eduardo.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Mostrar que la discapacidad es algo que debe ser importante y debemos buscar más oportunidades para las personas con discapacidad, en temas educacionales y laborales. Me declaro una activista por la inclusión.

Una frase que te identifique: "Lo único constante en mi vida, es el cambio".

Lo que más valoras de las personas: Su honestidad y humor.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente o tibia.



a valorar la importancia de la inclusión y a reconocer que las personas con discapacidad pueden contribuir de manera significativa en el entorno laboral. Y para Jorge, fue muy importante, motivador, sentirse parte de un equipo y que él era un aporte al grupo.

¿Cuál es el impacto positivo que destacas de esta experiencia?

No solo demostró sus habilidades y talento, sino que también promovió la sensibilización y la diversidad en la empresa. Esta experiencia destacó la importancia de brindar oportunidades iguales a las personas con discapacidad y cómo su inclusión puede enriquecer el entorno laboral para todos. Como Comunidad Inclusiva, hemos visto muchos Jorge que han venido a cambiar la perspectiva de sus compañeros y de su empresa y han tenido la oportunidad de unirse a un equipo y aportar valor y sentirse valorados.



“EL FUTURO DEL MERCADO LABORAL PARA LOS JÓVENES ESTARÁ INFLUENCIADO POR LA TECNOLOGÍA, LA ADAPTABILIDAD, EL APRENDIZAJE CONTINUO Y LAS HABILIDADES

BLANDAS. ES IMPORTANTE QUE LOS JÓVENES ESTÉN PREPARADOS PARA ENFRENTAR ESTOS DESAFÍOS Y APROVECHEN LAS OPORTUNIDADES QUE SURTAN”.



Personalmente, creo que la inclusión laboral de personas con discapacidad es extremadamente importante y puede mejorar significativamente el clima laboral. La diversidad en el lugar de trabajo no solo ayuda a crear un ambiente más inclusivo y respetuoso, sino que también puede fomentar la creatividad, la innovación y el trabajo en equipo. Además, la inclusión laboral de personas con discapacidad puede ser muy beneficiosa para la empresa, ya que estas personas pueden aportar habilidades únicas y valiosas perspectivas al equipo.

Sabemos que también eres socia de WIM (*Women in Mining*) y de Mujeres Influyentes. ¿Cómo crees que las redes de apoyo y colaboración entre mujeres pueden impulsar el cambio en el ámbito laboral?

He participado y participo de muchas redes de mujeres: de compañeras de ingeniería, de HERGlobal academia de emprendimiento, mujeres en minería, en mi empresa, y otras que son y han sido clave en diferentes etapas de mi carrera. Generalmente, las redes de mujeres se caracterizan por ser muy colaborativas, horizontales, voluntarias lo que hace que lo importante es el propósito de la red y colaborar con las que lo necesitan. Siempre que voy a algún congreso o lugar donde habrá mujeres interesantes, aprovecho de hacer "Networking" que es una práctica que consiste en generar red de contactos para conseguir oportunidades laborales o de negocio. Yo lo recomiendo muchísimo, sobre todo a las mujeres que están comenzando en sus carreras: el Networking con otras mujeres. Donde vayan, darse a conocer, preguntar, atreverse. Puede haber alguna oportunidad. Considero que los grupos

de mujeres pueden ser muy beneficiosos, ya que brindan un espacio de apoyo, mentoría y networking específicamente diseñado para abordar los desafíos que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral. Pueden ser una excelente fuente de inspiración, aprendizaje y crecimiento profesional. ¡Es maravilloso ver cómo las mujeres se apoyan mutuamente y trabajan juntas para alcanzar el éxito!

Como mujer líder y referente en el sector minero, ¿qué consejo le darías a las mujeres jóvenes que desean ingresar a industrias tradicionalmente dominadas por hombres?

Hoy, en todas las industrias tradicionalmente lideradas por hombres como la banca, Minería, tecnologías, construcción, se han dado cuenta de que es muy importante la presencia de las mujeres en los equipos y están brindando muchas oportunidades para que ingresen mujeres y se produzca el cambio cultural que las incluya y sea sostenible en el tiempo. Mi consejo sería que confíen en sí mismas, se preparen adecuadamente, busquen mentores y no tengan miedo de desafiar los estereotipos de género. Buscar apoyo, encuentren grupos de mujeres en esa industria que les brinden apoyo y camaradería. Compartir experiencias y desafíos con otras mujeres en situaciones similares puede ser muy enriquecedor y motivador. Y, buscar modelos a seguir, encontrar mujeres exitosas que ya estén trabajando en esa industria y usarlas como inspiración. Aprender de sus experiencias y buscar su mentoría si es posible. Las mujeres, en todo nivel, son muy colaborativas y ¡Pueden lograr grandes cosas en cualquier industria!

Entrevistada por: Fernanda Cala.

**¿CUÁL FUE TU
PRIMER TRABAJO
Y CÓMO LO
RECUERDAS?**

Mi primer trabajo fue en una empresa de consultoría, llegué ahí porque me apuré y tomé lo primero que me ofrecieron. Era algo en lo que yo no me sentía cómoda. Por lo tanto, busqué otra oportunidad inmediatamente y llegué al cargo de Analista de merchandising en una cadena de bombas de bencina internacional llamada ESSO Chile petrolera.

ABOGADA DEL COLABORADOR

Fue abogada, defendía a las empresas de los colaboradores y un día se dio cuenta de que quería hacer a la inversa. Así ingresó al mundo de RH, donde hoy es directora de Capital Humano en Ginga Group. "Hoy la competencia más valiosa en el mercado laboral es la inteligencia emocional", asegura.



María José Dávila es abogada, deoista (experta en desarrollo organizacional) y ecologista emocional. Se desempeña como directora de Capital Humano en Ginga Group. Su eje principal es la familia y lo refleja con una sonrisa cuando comparte su historia, y su verdadera pasión, el desarrollo organizacional. Tiene una hermosa trayectoria profesional, con una experiencia que nos enseña que nunca es tarde para encontrar nuestra verdadera pasión.

Sabemos que eres una experta en desarrollo organizacional, pero queremos conocerte más allá. Cuéntanos tu historia, y ¿qué te apasiona en la vida?

Mi historia empieza como abogada, trabajaba en un despacho laboral defendiendo a las empresas de los colaboradores. Desarrollé habilidades como relacionamiento social y negociación, sin embargo, nunca llegué a sentirme plena con lo que hacía porque no estaba tan satisfecha de defender a la empresa. Me enfrenté con situaciones que ponían en juego mi ética profesional y mis valores. Por ejemplo, un día me pidieron que fuera a despedir a una mujer porque estaba embarazada y ¡no me atreví a hacerlo! Todo eso me llevo a cuestionarme si quería seguir siendo una abogada laboralista, así que tomé la decisión de estudiar Recursos Humanos, me fui a estudiar a España en CESMA (Centro de Estudios Superiores de Madrid) y me enamoré de la carrera. Luego tuve la fortuna de que me contrataran en Telefónica de España, en el área de capacitación comercial, y fue mi primer acercamiento con consultoras como Accenture y Overlap, donde finalmente me contrataron después de terminar mi contrato en Telefónica.

¿Te arrepientes de haber estudiado derecho?

Para nada, todavía utilizo esos conocimientos en lo que hago con Recursos Humanos, y, además, fue mi puente para encontrar mi verdadera pasión y lo que realmente me llena de energía.

¿Seguiste trabajando en Overlap desde España?

No, regresé a México, y justo en Overlap México hago mis primeros pininos como capacitadora. Dábamos un programa de "Soft Skills" que se llama "Programa de Desarrollo Gerencial", enseñábamos calidad en el servicio, liderazgo, relaciones humanas, capacitación, etc. Así que ahí aprendí tanto a impartir capacitación como a diseñarla en diferentes modalidades, y me enamoré de esa área.

Como líder de proyectos de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional, seguro has enfrentado muchos desafíos. ¿Cuál ha sido el proyecto más emocionante en el que has trabajado y por qué?

Tuve un cliente que se llama Grupo Geos y me invitaron como consultora a abrir su Universidad corporativa (UGeos) desde cero para mil colaboradores. Después me invitaron a ser la directora de la Universidad corporativa, acepté el reto y me quedé casi 4 años. Contribuí al bienestar de las personas y a su calidad de vida con ese proyecto, logramos que mucha

"La calidad de tus conversaciones define la calidad de tus relaciones, y, la calidad de tus relaciones define la calidad de tu vida".

¿QUIÉN ES MARÍA JOSÉ?

Nombre completo: María José Dávila Castro.

Cargo: Directora de Capital Humano.

Organización: Ginga Group.

Profesión: Abogada, deoista y ecologista emocional.

Nacionalidad: Mexicana.

Vive en: Ciudad de México.

Edad: 43 años.

¿Hijos? Si, tres. Emilia 12 años), Valeria (10) y Sebastián (8).

Mascota: Tengo un perro que se llama Lío.

Comida preferida: Sushi.

Deporte favorito: Salir a caminar o trotar.

Hobbies: Cuidar las plantas, leer, salir a disfrutar en familia.

Prenda de ropa preferida: Plataformas.

Tu lugar de ensueño: El bosque.

“MILLENNIALS Y CENTENIALLS
ESTÁN TRANSFORMANDO
EL MUNDO LABORAL,
PARA BIEN, NOS ESTÁN
EVOLUCIONANDO COMO
ORGANIZACIONES Y COMO
LÍDERES”.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Sensibilidad.

**Una palabra para definirte en tu
juventud:** Aventura.

Cantante o banda preferida: Café
Tacuba.

Tu momento más importante del día:
El amanecer.

Tu cable a tierra es... Mis hijos.

**¿Qué granito de arena aportas
para un mundo mejor?** Aportar mis
conocimientos de ecología emocional,
me dedico a ser una persona que
promueve el desarrollo de liderazgo
ecológico-compañerismo-ecológico.

¿A quién admiras? A mis padres, a mi
esposo y a Pilar Jericó, una escritora
española.

Una frase que te identifique: “Siempre
da lo mejor de ti y anímate a los retos y
desafíos”.

Lo que más valoras de las personas:
Cuando me brindan su confianza y son
congruentes.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

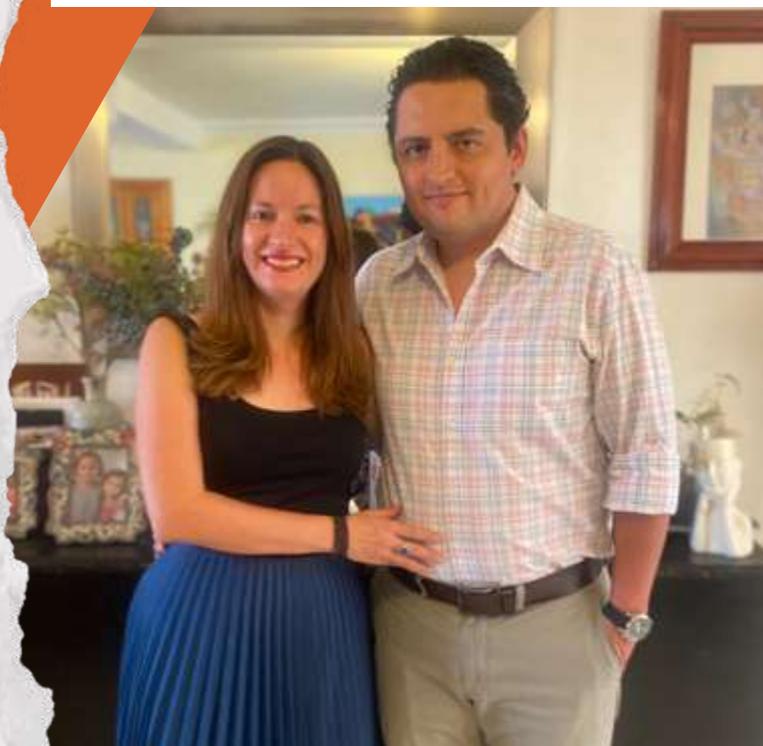
gente retomara sus estudios porque hicimos muchos convenios con universidades locales, y, adicionalmente, hacíamos cursos internamente. Este fue un reto profesional hermoso que voy a recordar siempre con entusiasmo.

Con 17 años de experiencia en desarrollo organizacional, has trabajado con diversas generaciones en el ámbito laboral. ¿Cómo crees que ha evolucionado la forma en que los jóvenes buscan empleo y se preparan para el mundo laboral en comparación con generaciones anteriores?

Los jóvenes de ahora son más listos, lo que veo y a lo que me enfrento es a una generación *millennial* y *centennial* muy inteligente. Buscan trabajo de manera digital e inteligente porque antes de aceptar un trabajo, investigan la organización. Van a preferir una empresa socialmente responsable, con valores, y se fijan en que esos valores hagan match con sus valores personales para entender si es congruente con su filosofía de vida. Además, investigan el paquete de beneficios, el desarrollo, y el crecimiento que pueden obtener. Por otro lado, algo que también admiro es que buscan un lugar donde les permita tener un equilibrio con su vida personal, su rutina, sus estudios y dar lo mejor de ellos en el trabajo. Me parece una búsqueda más asertiva, a diferencia de mi generación o las antiguas generaciones. Yo quitaría ese mito o paradigma de llamarles generaciones de “cristal”, más bien son generaciones muy inteligentes, y no separan su vida personal de la laboral, sino que ven su vida como una rueda, donde todo está conectado con su vida y vienen muy preparados para el mercado laboral.

La empleabilidad es un tema importante para los jóvenes en la actualidad. ¿Cuáles son las habilidades o competencias que consideras más valiosas para tener éxito en el mercado laboral actual?

Inteligencia emocional, puedes tener toda la experiencia, todo el conocimiento técnico, pero si careces de inteligencia emocional ya no eres atractivo



en el mercado. Por otro lado, aprender a vivir en un mundo colaborativo, estamos en la era de crear redes y hacer *networking*. Tener un pensamiento crítico, capaz de solucionar problemas complejos, y, ser creativo. Por último, ser resiliente, adaptable y abierto al cambio.

Cuéntanos algún proyecto personal que quieras compartírnos...

Ahorita estoy en un momento profesional muy bonito, porque es un momento donde tengo que aplicar todo lo que he aprendido; mi momento en la recepción, mi momento como abogada, como capacitadora, en desarrollo organizacional, como consultora y ahora como directora de capital humano. Además, me encuentro haciendo mi marca como consultora porque dar conferencias, me apasiona, quiero llegar a dar 1 conferencia por mes en distintos foros y me siento muy ilusionada. Puedo seguir trabajando en capital humano, y de una forma transversal trabajar en mi proyecto, orientándome hacia mi jubilación.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

**¿CUÁL FUE TU
PRIMER TRABAJO
Y CÓMO LO
RECUERDAS?**

Mi primer trabajo fue en una recepción en una empresa del Grupo DINE, como recepcionista, y lo recuerdo con mucho amor. Fue una experiencia muy valiosa porque fue la primera vez que gané dinero por mí misma, y fue mi primer acercamiento con el área de recursos humanos.



GINGA[®]
GROUP

TechZone



NASA



XBOX

DAEWOO

tutti.

ICON

ASH LOGISTICS

TECNO YOUNG TECNO YOUNG **TECNO YOUNG** TECNO YOUNG TECNO YOUNG



Con 20 años, Samuel Rodríguez se convirtió en uno de los emprendedores más jóvenes de Colombia al fundar Tecnopac, una empresa de servicios de software que ha facturado más de 200K dólares "Mi sueño es que a mi país ingrese más dinero por software que por narcotráfico", confiesa.

BY FERNANDA CALA

Samuel nació en San Gil, un pueblo pequeño de Colombia ubicado en el departamento de Santander. Vive orgulloso de la educación que le brindó su padre, quien siempre le enseñó a conseguir lo que quería por sus propios medios, lo que influyó en ese espíritu inquieto y emprendedor. Ese mismo, que lo ha llevado a cumplir sus sueños de la mano de su fe espiritual en Dios, que le permite estar conectado, enfocado y resiliente.

Cuéntanos, ¿cómo fue que te involucraste en el mundo del emprendimiento a tan corta edad?

Para ponerte un poquito en contexto, yo me crié en Curití, en una finca cafetera de Santander, Colombia. Mi papá, que ha sido caficultor por casi 40 años, siempre me enseñó que su labor como papá era darme lo necesario y que, a partir de ahí, cualquier cosa adicional que yo quisiera debía ser mi responsabilidad. Esa educación hizo que dentro de mí naciera un espíritu emprendedor, vendía cosas en mi colegio y aprovechaba mis conocimientos para negociar con mis compañeros. Siempre estaba en busca de nuevas oportunidades, pero a mí me cambió por completo la vida cuando empecé a conocer sobre tecnología y programación.

¿Cómo llegaste a ese cambio y a descubrir esa pasión por la programación?

En ese entonces, a mis doce años, no teníamos computador en la casa, y en el pueblo donde yo vivía no había internet, ni siquiera en el colegio, estaban apenas comenzando a crear un punto digital. Así que mi papá hizo el esfuerzo, y compró un computador con un Modem de 8 gigas que uno ponía y se consumía en dos días. Sin embargo, yo instalé el computador e instalé un juego, ahí tuve un clic que me conectó con la tecnología y la computación, para mí era alucinante todo lo que se podía hacer con esa máquina y empecé a investigar más sobre tecnología.

¿Qué temas te apasionaba investigar?

Yo me metía a Youtube a buscar cursos de programación, primero quería entender cómo y porqué funcionaba. Comencé el primer curso y construí mi primera página web a los trece años ¡Wow, yo me sentía increíble! Era muy simple en realidad, pero fue lo primero que hice, y a partir de ahí, comencé a ofrecer mis servicios de programación porque encontré una página que contrataba "freelancers", se convirtió en mi hobby hacer páginas web, y además ganaba dinero extra, en dólares. Sin embargo, no me dedicaba de lleno a eso, porque estaba enfocado en las responsabilidades del colegio y en ayudar a mi papá con la finca. Pero cuando estaba a punto de graduarme del colegio, se abrió la oportunidad de presentarme a una beca en la Universidad de la Sabana en Bogotá, la única universidad en Colombia que tiene la carrera de Ingeniería Informática, que a diferencia de sistemas está más enfocada en código y software que en hardware. Me presenté a la beca y pasé.

¿Cómo fue ese desafío de llegar becado a la capital colombiana?

Llegué a Bogotá a vivir solo, con 16 años, conseguí una habitación y comenzó mi aventura en la Universidad. El día que llegué, lo primero que vi y se me quedó muy grabado en la mente, fue una Ferrari entrando a la universidad. Para mí fue un choque social y cultural, porque venía de un pueblo pequeño, y lo percibí. Yo nunca me había puesto a mirar si la universidad era de ricos o algo por el estilo, porque mi objetivo y lo que me movilizaba era único, ser profesional en programación. A partir de ahí, empecé a darme cuenta de que mis compañeros tenían costumbres muy diferentes, y entendí que lo que me iba a ayudar a resaltar en este mundo eran mis conocimientos, porque era en lo que yo me consideraba mejor, y lo único que mis compañeros necesitaban de mí. Así comencé a hacer mis primeros amigos, me pedían consejos para programar, hacer trabajos, etc.



¿Cuál fue el mayor impacto que tuvo la universidad en tu forma de pensar?

Me hizo darme cuenta de que la programación no era solo un hobby, sino que yo tenía oro en las manos, y un mercado con un crecimiento exponencial. Empecé a conocer también sobre emprendimiento, y comencé a hacer páginas web para emprendedores. Ahí conocí una start-up que se llamaba "En la U", se dedicaban a hacer domicilios de comida como Rappi, pero dentro de las universidades, ya que no se les permitía el ingreso a los rappideros. Esta idea me llamó la atención y les dije que quería ayudarles en algo... empecé con los domicilios, me pareció que la aplicación era un desastre y les pedí que me contacten con los fundadores para explicarles que tenía unas ideas para ayudarlos con la app.

¿Lograste ser parte de ellos?

Sí, ahí me invitaron a ser parte del equipo tecnológico después de que me senté con ellos a explicarles los cambios que generaría dentro de la app y terminé liderando la expansión de una Start-up que tenía 45 universidades en 6 países diferentes, a mis 17 años. Al ver levantar capital por primera vez, entendí que el emprendimiento tecnológico de alta escalabilidad es real y tangible, eso me cambió la cabeza y me hizo entender que ningún sueño era imposible con la tecnología. Trabajé con ellos casi dos años, pero llegó la pandemia, yo estaba en tercer semestre, y las universidades cerraron, así que el negocio cayó en picada.

¿Cómo superaste ese desafío?

Un día se me presentó un proyecto de la universidad, un desarrollo por el que me ofrecían 6000 dólares por hacerlo, yo dije ¡De una! Contraté a dos amigos más, y comenzamos a trabajar, le entregué el sistema a la persona que lo necesitaba y me dijo "*Samuel, ahorita se vienen oportunidades muy interesantes para programadores que tienen la visión de comerse el mundo como usted, sálgase de la universidad y dedíquese a su propio negocio*" ¡Yo quedé en Shock!

¿Qué decisión tomaste?

Me volví para mi casa y me senté a hablar con mis papás. Después de pensarlo mucho, de noches sin dormir, le dije a mi papá: "Pa, no voy a seguir estudiando en la universidad por ahora". Para mi papá fue impactante porque yo estaba becado, tenía beca de alimentación, etc. Ahí les dije a mis dos padres: "Antes de que me echen de la casa les quiero decir dos cosas; la primera, quiero hacer una empresa. La segunda, tengo cinco mil dólares para hacerla, y con eso puedo empezarla. Lo único que necesito es poder tener seis meses de comida y hogar para empezar". Si todo salía mal, yo buscaba la manera de ganarme otra beca para estudiar, pero si todo salía bien podía valer mucho la pena... y mi papá confió en mí al verme tan seguro.

A partir de ahí supongo que surgió la idea de fundar Tecnopac...

Sí, mi papá me ayudó a constituir la empresa

¿QUIÉN ES SAMUEL?

Nombre completo: Samuel Andrés Rodríguez Acosta.

Cargo: Founder and CEO.

Empresa: Tecnopac.

Profesión: Emprendedor.

Nacionalidad: Colombiano.

Vive en: Bucaramanga.

Edad: 20 años.

Mascota: 4 perros y 2 gatos.

Comida preferida: Pastas con pollo.

Deporte favorito: Fútbol.

Hobbies: Conductor de Karts, me encanta la Fórmula 1.

Prenda de ropa preferida: Zapatos.

Tu lugar de ensueño: Un espacio con una linda vista y mucha luz, por ejemplo, la cima de la montaña.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:

Persistente y perseverante.

Cantante o banda preferida: Gian Marco.

Tu momento más importante del día:

Entre las 8 y las 10 de la noche.

Tu cable a tierra es... Mi familia, especialmente mi papá.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor?

Es muy bonito leer en Instagram a las personas que me siguen, verlos creer en sus sueños por el simple hecho de cumplir mis sueños.

¿A quién admiras? Miguel Mcallister.

Una frase que te identifique: "Sin prisa, pero sin pausa".

Lo que más valoras de las personas:

La empatía.

¿Día o noche? Noche.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

legalmente porque yo era menor de edad. El nombre Tecnopac nació porque cuando empecé a los doce años, tenía que ponerme un nombre y no ponía fotos mías porque parecía un bebé y nadie me iba a contratar. Entonces, acordándome de esa época, yo quería poder hacer todo lo que la tecnología tiene en un paquete y de ahí surgió el nombre "Tecnopac". Contraté a dos amigos, uno hacía diseño y el otro me ayudaba con desarrollo y búsqueda de clientes. En junio de 2020, comenzamos a desarrollar páginas web como empresa legal, el negocio funcionaba bien, pero yo me sentía en una burbuja chiquita haciendo páginas web de 150 a 300 dólares... quería un reto e ir al siguiente nivel.

¿Cuál era ese nivel al que querías llegar?

Tener una apertura de clientes y un *expertise* comercial para llegar a empresas muy grandes que nos dieran más solidez. Llegué a la conclusión de que necesitaba un socio porque yo no tenía contactos, ni sabía vender, solo sabía programar, y necesitaba a alguien que supiera hacer la otra parte para romperla. Empecé a buscar inversionistas por medio de amigos que había conocido en la universidad, y el 24 de marzo de 2021 me reuní con Ricardo, mi actual Co-fundador y le hice una presentación con

"Tengo dos grandes sueños en la vida: ser el fundador de una compañía tecnológica colombiana que salga a la bolsa, y que en Colombia se logre traer más plata por software que por narcotráfico"

cambió completamente, *Tecnopac* no sería ni el 10% de lo que es hoy sin la ayuda de mi socio Ricardo, quien creyó en mí y en mis ideas. Él tenía una experiencia de 30 años en el área comercial, había vendido tecnología, ya sabía cómo era la vuelta y había trabajado con grandes empresas, tenía muchos contactos en Estados Unidos y en Europa. *Tecnopac* cerró 2021 con un equipo de 15 personas.

Sabemos que *Tecnopac* se dedica al ámbito tecnológico, pero ¿podrías contarnos un poco más sobre los servicios o productos que ofrecen?

Hoy, *Tecnopac* es una compañía dedicada a la construcción de Software As a Service, productos tecnológicos que se pueden replicar masivamente. Tenemos nuestro propio Software que se llama "Orizon", un producto diseñado para el segmento financiero, le pone toda la tecnología que requieren para colocar crédito y dar una trazabilidad de 0 a 100, desde la solicitud del cliente hasta las validaciones de identidad, firmas de pagaré, pasarelas de pago etc. Estamos trabajando en otros productos, y el objetivo es convertirnos en una suite de productos tecnológicos exitosos atendiendo a 3 segmentos: FinTech, Retail y Gestión Humana.

Samuel, eres un creyente en la transformación social a través de la tecnología, ¿cómo ves a *Tecnopac* contribuyendo a ese cambio positivo en la sociedad?

La programación es el pincel con el que se pinta el futuro, y una de las iniciativas más bonitas que hemos podido complementar, es enseñarles a jóvenes de bajos recursos a programar sin costo.

Hoy, hay unas iniciativas muy interesantes en Bucaramanga, por ejemplo, Campus y Codex, dedicados a educar a más de 300 chicos de bajos recursos en programación. Yo tengo dos grandes sueños en la vida, uno que es más poético y patriótico, y otro que es más personal. El personal es que quiero que una compañía colombiana de tecnología salga en la bolsa, sueño con ser uno de los fundadores. **Y mi sueño patriótico es que un día, se logre traer más plata a Colombia por Software que por narcotráfico,** un sueño que comparto con grandes amigos de la industria. Yo quiero un día mirar atrás, y que



podamos ver un país transformado socialmente gracias a que la tecnología impacta en los ingresos y la vida de las personas.

Hemos leído que eres muy creyente en Dios. ¿De qué manera ha influido la fe en tu camino como emprendedor?

Mi papá es pastor, aparte de caficultor, no suelo decir que es pastor porque la gente cree que los pastores son millonarios y no es así. La razón de mi papá, de ser pastor, es que hace 17 años tiene una enfermedad huérfana. Él estuvo cerca a morir muchas veces, y sintió que ésa era la manera en la que Dios le permitió hacer una labor social. Yo crecí con la fe en mi casa, y crecí haciendo devocionales todas las noches, Dios ha sido esa forma de entender que nada es demasiado duro. La resiliencia se la debo a Dios, mi papá en medio de su dolor me enseña que la vida es más de lo que vemos.

Como emprendedor joven, has enfrentado desafíos en el camino. ¿Podrías compartir alguna experiencia en la que hayas aprendido lecciones valiosas?

Te voy a contar una, pero estoy saliendo de ella. No había hablado de esto, y hoy cuando supe que iba a hacer la entrevista me propuse que si se daba la oportunidad iba a contarla ¡Chévere que la gente lo lea! Paulatino a Tecnopac, hice un negocio de inversiones, tuve la fortuna de que nos empezó a ir muy bien y mucha gente se unió al negocio, el dinero estaba en una cuenta bróker extranjera, era un negocio de inversión en bolsa. Un día el bróker cerró y todo el dinero se perdió.

Toda la gente que estaba ahí confiaba en mí, y teníamos firmado un contrato de compromiso, no

"LA PROGRAMACIÓN ES EL PINCEL CON EL QUE SE PINTA EL FUTURO"

era como esas compañías de trading que no firmas nada, das el dinero y nadie te responde. Eran casi 2000 millones de pesos colombianos, alrededor de 480.000 dólares... yo tenía 19 años y tenía que pagar esa cantidad de dinero. Me equivoqué en muchas cosas por tomar riesgos que no debía tomar, de repente me tocó cortar mi estilo de vida para pagarle a las personas. Yo siempre he pensado que uno no le debe quedar debiendo nada a nadie, fue muy complejo, y me sentí en un hueco oscuro y solo.

¿Qué lecciones aprendiste de eso?

Lo primero es que del afán no queda sino el cansancio, y que uno tiene que leer muy bien los verdaderos procesos que lo llevan a donde uno quiere ir. Yo tomé un atajo, y aunque no hice nada ilícito, tomé un camino más rápido que pensé que me iba a acelerar y pasó todo lo contrario, retrocedí dos años más, y me dolió mucho eso. El aprendizaje más grande que me quedo es vivir el proceso, yo me mataba la cabeza porque estaba obsesionado con la idea de que a los 30 años quería ser millonario, ya no, después de esa experiencia vivo el presente.

¿Qué consejos les darías a otros jóvenes que desean emprender sus propios proyectos?

Primero que aprendan mucho, mantengan la calma, adquieran experiencia y cuando se sientan listos, emprendan. Los emprendedores que más lejos llegan son los que más lento van. Conozcan bien el mercado y solucionen un problema, no emprendan por emprender, por plata o por fama porque eso se va rápidamente. Solucionen un problema de la sociedad real, y les va a durar toda la vida.

ROCKEANDO POR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL



Resiliente y apasionada por su trabajo, Verónica Dattoli es jefa de Desarrollo Organizacional en Medicien y Mentora en el programa "Tu Oportunidad" de ONU Mujeres Chile y AIEP. "En mi trabajo encontré una perspectiva distinta, en la que conecto mi propósito de ayudar a las personas", confiesa emocionada, con los ojos brillantes.

Cuéntanos un poco de tu historia, ¿quién era Verónica en su juventud?

La verdad es que disfruté mucho de mi juventud, con mi familia y mis amigos más cercanos en aquel entonces. Me encantaba salir a pasear, viajar y bailar. Siempre estaba organizando cosas, era muy activa y no me gustaba quedarme quieta en casa. Siempre estaba en movimiento, en medio de todo eso, también empecé a trabajar y estudiar al mismo tiempo. Estudiaba turismo con la idea de poder viajar y conocer el mundo, sin embargo, en el segundo año de la carrera y decidí congelarla y centrarme solo en trabajar.

¿En qué empezaste a trabajar?

Comencé a trabajar en el "Banco de Chile" como analista de operaciones. Trabajé allí durante unos tres años y medio, y fue ahí donde realmente conocí la realidad de un trabajo. Se volvió un poco pesado para mí porque estaba trabajando y estudiando al mismo tiempo. Además, en ese momento estaba contratada a través de una empresa externa, no directamente por el banco. Esto implicaba diferencias en términos de beneficios e incluso en las oportunidades de ascenso internas. Fue entonces cuando me pregunté: "¿Qué debo estudiar para poder ser jefa y eliminar esa brecha en la organización?". Todos deberían tener las mismas oportunidades. Esa fue mi motivación para decidir estudiar recursos humanos".

**"LAS EMPRESAS ESTÁN
TRABAJANDO PARA
SER UN LUGAR MÁS
ACOGEDOR Y SALUDABLE".**

¿QUIÉN ES VERÓNICA?

Nombre completo: Verónica Rosario Dattoli Arenas.

Cargo: jefa de Desarrollo Organizacional.

Empresa: Centro Médico Medicien.

Profesión: Ingeniera en Administración de Recursos Humanos y especialista en desarrollo organizacional.

Nacionalidad: Chilena.

Vive en: Santiago de Chile.

Edad: 40 años.

Mascota: Félix, un gato.

Comida preferida: Pastas, pizzas y papas fritas.

Deporte favorito: Ciclismo, natación y boxeo.

Hobbies: Viajar, bailar, cantar, dibujar.

Prenda de ropa preferida: Chaquetas de Jean, en todas sus versiones.

Tu lugar de ensueño: Un lugar con calma, cerca playa.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Resiliencia.

Una palabra para definir a la Verónica joven: Libertad.

Cantante o banda preferida: U2, Duran Duran, Cerati, Nicole, electrónica y house.

Tu momento más importante del día: La hora de comer.

Tu cable a tierra es... Mi hogar.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Ayudar a otras personas, ese es mi propósito en la vida y ha sido por mucho tiempo con mi familia, amigos y en el trabajo. Poner mi bandera de lucha para que las personas trabajen en lugares justos, honestos, colaborativos e íntegros.

¿A quién admiras? A mi mamá. Ha sido una mujer muy resiliente y fuerte, luego del fallecimiento de mi papá, nos convertimos en un equipo, muy amigas, de esas apañadoras y siempre me ha dado alas para ser y convertirme en quien hoy soy.

Una frase que te identifique: "Disfrutar la vida".

Lo que más valoras de las personas: La honestidad, el respeto y la humildad.

¿Día o noche? Noche.

¿Ducha fría o caliente? Tibia.

Signo del zodiaco: Aries.

¿Y cómo te convertiste en jefa de Desarrollo Organizacional?

Fui haciendo carrera de a poco, comencé como analista de recursos humanos y luego trabajé en diversas subáreas. Me tocó estar en reclutamiento y selección, también en el área de remuneraciones... y en alguna oportunidad, mientras trabajaba en algunas empresas, me pidieron apoyo para colaborar en proyectos que implicaban realizar encuestas de clima laboral. Poco a poco, me fui incorporando en la participación de estos proyectos, donde aprendí mucho y me enamoré de lo que era el desarrollo organizacional. En el camino de los distintos trabajos en los que estuve, me di cuenta de que cada empresa era un mundo distinto, de las cosas que quería mejorar para que las personas en la organización se sintieran contentas, cómodas y tranquilas. Quería que tuvieran un lugar y un espacio donde fueran bien acogidas.

¿Qué fue lo que más te enamoró del Desarrollo Organizacional?

¡Todo! Podía capacitar a las personas para adquirir nuevas competencias, desarrollar talentos, reestructurar la organización u áreas, evaluaciones de desempeño y todo lo que conlleva el trabajo previo de la evaluación (crear descriptores de cargo, definir las competencias, KPI'S, valores a evaluar por familia de cargos, etc.), realizar un mapeo del clima laboral e identificar brechas para luego trabajar en planes de acción con los líderes, unidades y/o equipos. Es un campo muy amplio.

Cuéntanos algún desafío que hayas enfrentado...

En una ocasión, una jefa de recursos humanos de otra empresa levantó la mano en un grupo de WhatsApp para preguntar quién sabía sobre



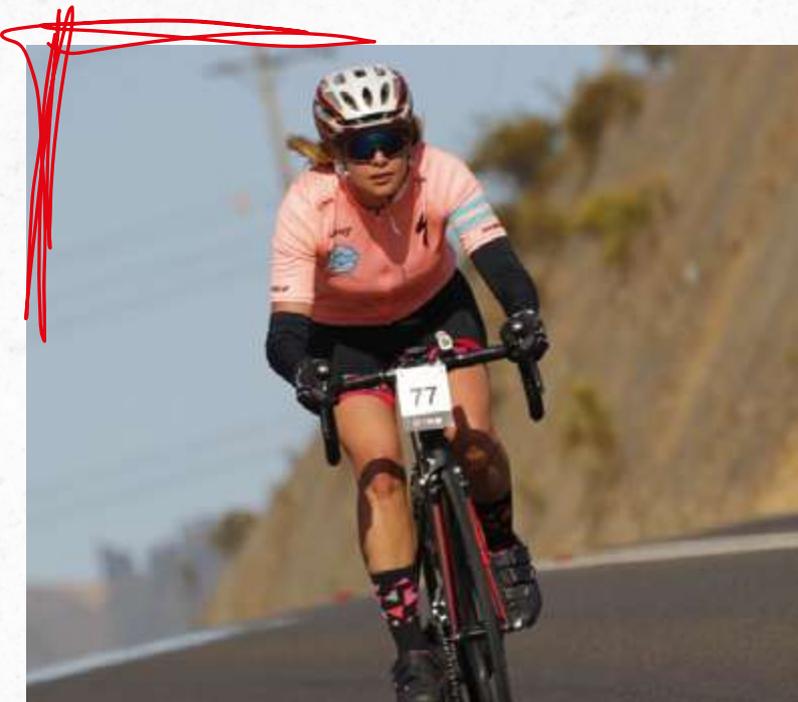
desarrollo organizacional, y algunas personas mencionaron mi nombre. A raíz de eso, me solicitaron desde una consultoría para armar el área de desarrollo organizacional en esa empresa. En ese momento, trabajaba en otra compañía, pero realicé esa consultoría de forma paralela. Pregunté sobre la cultura de la empresa, lo que estaban haciendo, y presenté una propuesta de forma externa. Entregué el material y quedó ahí. Después de un año, me llamaron de esa empresa para postularme al puesto de jefa de desarrollo organizacional. La idea era poder implementar el proyecto que yo había presentado previamente. Fue un desafío tremendo y hermoso para mí.



¿Hay alguna experiencia o momento en tu vida que hayas considerado como un punto de inflexión, que te haya llevado a reflexionar y hacer cambios significativos en tu enfoque o dirección?

Sí, definitivamente. Siempre he creído que podemos mejorar las cosas a nivel organizacional y hacer que el día a día en el trabajo sea más agradable. Ese punto de inflexión ocurrió en mi primer trabajo, porque de ahí nació mi propósito de trabajar en recursos humanos para mejorar la calidad de vida laboral de las personas. Ha sido mi bandera de lucha durante más de 15 años, en realidad. Creo que fue en ese momento cuando dije: "Voy a estudiar esto porque necesito, o más bien, porque puedo aportar ayudando a las personas y a las organizaciones". Fue un clic rápido y me dediqué a trabajar en eso, a estudiar esa carrera.

Te apasiona trabajar en el desarrollo de las organizaciones en varios aspectos, como el clima laboral, la transformación cultural y digital, la integración y diversidad, entre otros. ¿Cuál de estos temas te ha



"Es importante buscar tu lugar, dónde desarrollar competencias, ganas de aportar, comprometerse con el equipo que cree y confía en ti".



resultado más desafiante abordar y por qué?

Considero que todos estos temas son muy desafiantes, ya que cada organización y cada persona son un mundo distinto. En cada ámbito, es necesario ser analítico y minucioso al revisar cómo se encuentra la empresa en cuanto a su propósito, valores y cultura, para luego desarrollar un plan de gestión del cambio. Este último aspecto es especialmente importante. Cualquier intervención que busque mejorar la vida laboral de los trabajadores conlleva una resistencia al cambio, y ahí es cuando se debe trabajar con razón para romper esos paradigmas que pueden estar obsoletos y establecer

una nueva cultura. Tanto los temas de clima laboral como los de transformación cultural y digital, así como la integración y la diversidad, son desafiantes en la actualidad. Antes, era impensable abordar

estos temas, pero hoy en día las organizaciones están dedicando tiempo y esfuerzo a preocuparse por el bienestar de las personas en el lugar de trabajo. Se busca que los colaboradores se sientan cómodos siendo ellos mismos y que puedan contribuir al propósito de la organización. Es más importante abordar la dimensión social de las personas que clasificarlas por su color de piel, raza u orientación sexual. Avanzar en estos temas requiere meses de trabajo constante.

La empleabilidad y la juventud son temas relevantes en el entorno laboral actual. ¿Cuál es tu visión sobre la empleabilidad de los jóvenes y qué consejos les darías para destacarse en el mercado laboral?

Los jóvenes tienen hoy mayores oportunidades en el mercado laboral, porque las organizaciones están preocupadas porque la juventud se sienta atraída e integrada por esta marca empleadora. Se están realizando acciones mucho más importantes para atraer al mejor talento y retenerlo. Los jóvenes están mejor preparados a diferencia de lo que ocurría hace muchos años, dado que muchos de ellos han dedicado tiempo en estudiar una carrera y complementar sus conocimientos con otros estudios, diplomados, magister, entre otros. Con esto tienen una

buena base en sus competencias que los hace más atractivos para el mercado laboral. Hace años, buscar trabajo era muy diferente, porque uno tenía la necesidad de trabajar y la empresa ofrecía un empleo

remunerado. Pero hoy en

día, las organizaciones están haciendo un trabajo mucho más importante para atraer el mejor talento.

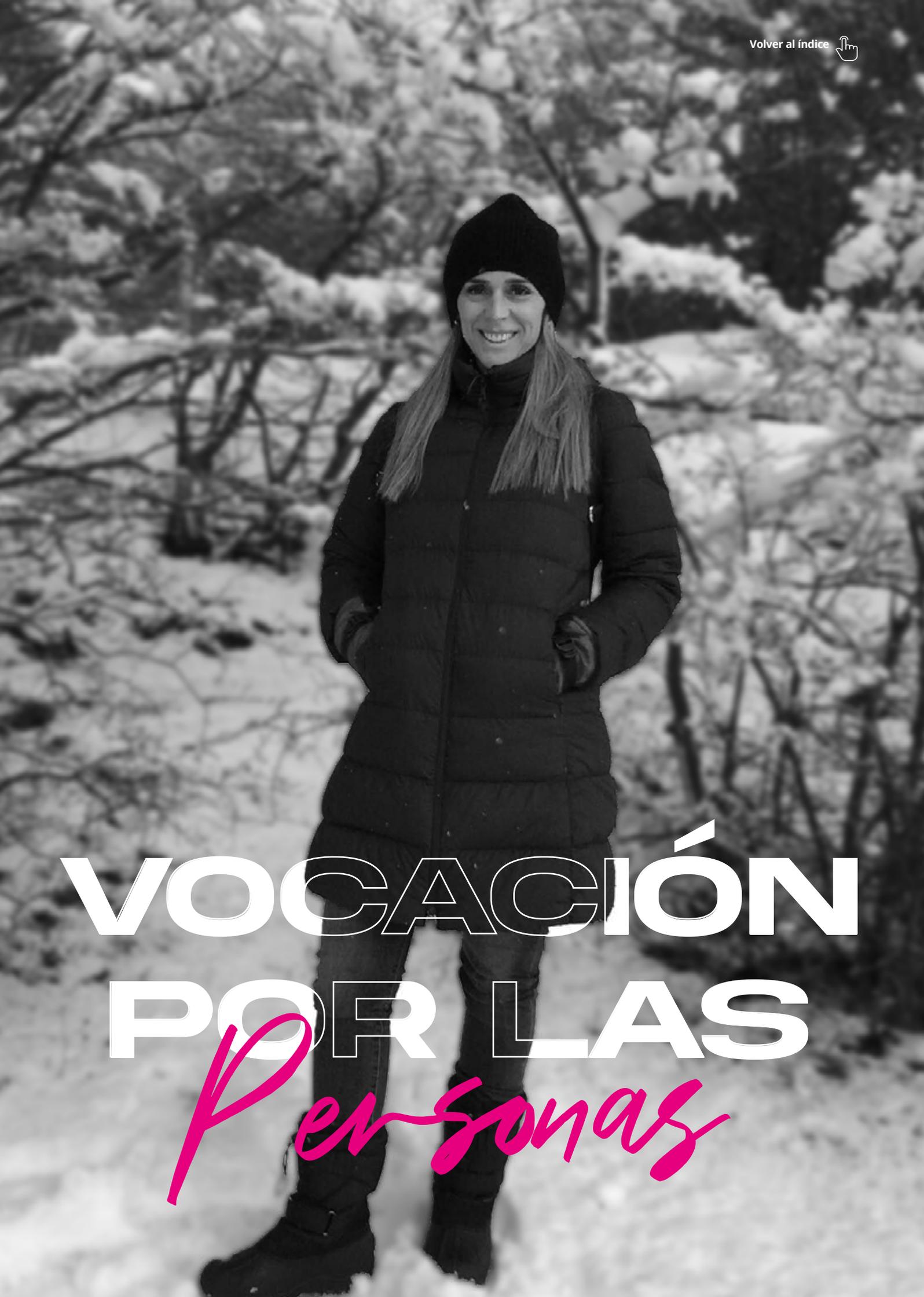
El desarrollo de carrera es otro de los temas en los que te has enfocado. ¿Qué consejos darías a aquellos profesionales que buscan impulsar su desarrollo y crecimiento dentro de una organización?

Las organizaciones están dispuestas a atraer a los mejores talentos, capacitarlos y retenerlos. Es importante seguir actualizándose en los temas que se están tratando en el trabajo, seguir estudiando para potenciar tu carrera profesional. Levantar la mano para que la organización te apoye a desarrollar tu carrera, eso transmite que la persona está comprometida con su trabajo y con su propio desarrollo profesional.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

¿CUÁL FUE TU PRIMER TRABAJO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Mi primer empleo fue en el Banco de Chile, como analista de operaciones, y fue un lugar lleno de aprendizajes y desafíos. Allí realmente conocí la realidad de un trabajo.



VOCACIÓN POR LAS *Personas*

Florencia Tiscornia, vicepresidenta de Personas y Cultura en YPF, nos dio una hermosa clase de cómo aprender, enseñar, generar puentes y trabajar en red, algo que ella asegura que fue desarrollando y que la llevó a convertirse en la primera mujer de carrera que llega a ser vicepresidenta en la compañía.

¿QUIÉN ES FLORENCIA?

Nombre completo: Florencia Tiscornia.

Cargo: Vicepresidenta Personas y Cultura.

Empresa: YPF.

Profesión: Licenciada en Economía y Master en Administración de Empresas y Posgrado en Coaching.

Nacionalidad: Argentina.

Vive en: Ciudad de Buenos Aires.

Edad: 49 años.

¿Hijos? 2 hijos.

Mascota: No.

Comida preferida: Rissotto.

Deporte favorito: Tenis.

Hobbies: Viajar y mirar películas.

Prenda de ropa preferida: Jogjins, estiletos y carteras.

Tu lugar de ensueño: Un lugar en la playa con agua cálida.

Geminiana, hija única, deportista, estudiosa, mamá de dos adolescentes... así se fue definiendo **Florencia Tiscornia** a lo largo de la entrevista. No es docente de carrera, pero parece, tiene una manera de explicar que atrae, que llega, que hace que sea un placer escucharla en cada una de las respuestas que nos brinda. "A los jóvenes les diría que vivan cada experiencia como un aprendizaje único, que de todo se aprende, de lo bueno y de lo malo", nos confiesa la vicepresidenta Personas y Cultura de YPF, quien en esta entrevista nos compartió su impronta sobre el liderazgo, el desarrollo y el aprendizaje, y todo lo lindo que están haciendo desde su empresa con el talento joven y la empleabilidad para la juventud.

Queremos conocerte un poco más allá. Cuéntanos tu historia y eso que te hace vibrar fuera de tu vida laboral.

Amo lo que hago, me encanta y soy feliz trabajando en el mundo de Recursos Humanos. Pero también me encantan los desafíos, y si en este camino hay otro que me pueda atrapar y hacer aprender algo nuevo, bienvenido sea. Soy muy apasionada de lo que hago y eso se ve un montón en mis humores, en que puedo estar súper feliz y contenta, pero si hay algo que no me cierra, también se me va a notar. Soy muy transparente en mí pensar y mis expresiones. Estudié Licenciatura en economía, porque me gustaban las matemáticas, pero también lo social... empecé a trabajar en una compañía súper importante para proyectos relacionados con las finanzas, pero la vida hizo que no hubiera una oportunidad ahí... Y alguien me preguntara... "¿te animás a meterte en este otro desafío? Y eso otro era meterme en el mundo de la consultoría, procesos, organización y así llegué al mundo de recursos humanos, y ahí descubrí que este era el lugar a donde quería desarrollarme profesionalmente. En definitiva, entré por casualidad al mundo de HR, transitando 14 años en esta empresa, luego un paso fugaz por una empresa de tecnología, hasta que desde ya hace 12 años formo parte del equipo de YPF. Y hace dos años, con la gran oportunidad y desafío de asumir como vicepresidenta de personas y cultura para todo el grupo YPF.

Pasión por hacer que las cosas sucedan...

En principio soy la primera mujer de carrera en YPF

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Perseverante, resiliente y divertida.

Una palabra para definir a Florencia joven: Inquieta, sociable y estudiosa.

Cantante o banda preferida: Cruzando el charco y Madonna.

Tu momento más importante del día:
la tardecita / el atardecer.

Tu cable a tierra es... Mi familia y amigos, con buena comida y buen vino.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor?

Hoy desde tres lugares o miradas: La primera es, impulsando la diversidad e inclusión. Por otro lado, ayudando a "humanizar" a las compañías fomentando la toma de decisiones de negocio con las "personas en el centro", y eso los lleve a un mejor bienestar. Por último, compartir con otros mis conocimientos y abrir mi experiencia para que puedan tomar lo que les sirva y puedan crecer ellos.

¿A quién admiras? A mi abuela materna, la admiro por ser mujer y haber nacido alrededor de 1920, fue luchadora, resiliente y trabajadora. Me dejó una enseñanza de mujer empoderada desde la palabra, la acción y el amor.

Lo que más valoras de las personas:
La honestidad, la transparencia, la sinceridad, que sean fieles a sus palabras.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.



que llega a una posición de vicepresidenta dentro de la compañía. Junto con otras personas pudimos poner sobre la mesa que la compañía tenía que trabajar y hacer algo sobre la diversidad de género, no solo porque corresponde, sino porque nos podía dejar fuera del mercado en el acceso al talento. Arrancamos un camino muy intenso sobre diversidad e inclusión, y en conexión con la industria. Pasamos del 11% al 18% de participación de mujeres en posiciones en liderazgo en menos de 5 años, marcando camino en la industria.

¿Alguna experiencia o algo que reconozcas que te haya marcado en tu liderazgo?

Las personas somos la sumatoria de historias y vivencias que vamos transitando. En el camino vamos teniendo líderes a los que admiramos, y otros que hubiésemos deseado no tener, pero que también te enseñan.

Ser líder es un rol importante, significa darse cuenta de que tenés la posibilidad de impactar en la vida del otro; que, con las decisiones, positivas o negativas, uno tiene peso en la vida del otro. Tener consciencia de ese impacto para mí fue fundamental.

El poder compartir mi saber, mi experiencia, mi punto de vista con el equipo, para mí eso definió mi historia como líder. Un líder que puede enseñar, no desde un rol superador, sino habilitando espacios de conversación, debate y escucha, para que cada persona pueda dar lo mejor.

El otro punto es la disciplina, porque siempre fui muy deportista y eso me dejó muchas capacidades como foco, rigurosidad, constancia, tener claro las metas e ir tras ellas, automotivarme, tener confianza en mí misma... todas esas capacidades las traigo tanto a mi historia personal como a este recorrido que combinaba la disciplina del estudio y del deporte. En mi carrera tuve que aprender a jugar en equipo, ya que yo era hija única, jugué al tenis e hice natación. Todo en solitario. El trabajo fue un gran aprendizaje para entender cómo trabajar en equipo, me di cuenta de que lo que yo no tenía lo tenía otro, y juntos podíamos construir algo superador.

¿Has trabajado en una cantidad de industrias increíblemente variadas! Petróleo y energía, tecnología de la información, servicios financieros, consumo... Cuéntanos, ¿cuáles son las habilidades más "in" y demandadas en esos campos ahora mismo?
Hoy la industria de energía requiere de los jóvenes las capacidades de adaptación, flexibilidad, anticipación...

y trabajo en red, que va más allá del trabajo en equipo. Es cómo podés articular y entender el valor último que tenemos que generar, y cómo armamos el ecosistema de relaciones y capacidades en pos de ese valor. El networking es una parte de ese trabajo en red, pero también es ver cómo aprovechamos esa capacidad que el otro tiene y cómo le devuelvo al otro. Se genera un círculo virtuoso en esa red. Algo también importante es desarrollar la capacidad de aprender a aprender, experimentar y poder generar una comunicación de alto impacto, empática, con plenas...

Todo eso te ayuda a ser más empleable. La empleabilidad se trata de cómo construimos esos aprendizajes, saberes, habilidades que nos permitan desarrollar nuestro perfil para poder estar mejor preparados para responder a las demandas laborales actuales.

"A LOS JÓVENES LES DIZÍA QUE VIVAN CADA EXPERIENCIA COMO UN APRENDIZAJE ÚNICO, QUE DE TODO SE APRENDE, DE LO BUENO Y DE LO MALO"

Saber cómo venderse en un proceso de selección es una tarea complicada, especialmente para los jóvenes que no tienen mucha experiencia. ¿Algún consejo que puedas dar para destacar y superar la falta de experiencia?

Conectarse mucho con los hobbies, el deporte, acciones de voluntariado, participaciones en asociaciones para poner sobre la mesa

esa evidencia que habla de

ellos. Haber participado en algún proyecto en la facultad, el rol que tuvo en ese proyecto, cómo se sintieron trabajando en equipo con otros y el aporte que tuvieron para dar. Poder contar esas experiencias y ponerlas en valor.

También que empiecen a generar mecanismos para conocerse más y qué capacidades tienen para ofrecer a las compañías más allá de un título profesional o una tecnicatura. ¿Cómo me doy a conocer? ¿Soy una persona más orientada a lo analítico, a lo social...? Tienen que poder conectar con ese lugar donde sienten que tienen más talento. Tienen que descubrir quiénes son y qué capacidades van teniendo.

El futuro está más digitalizado que nunca. Las habilidades técnicas están en auge. ¿Qué opinas del papel de la tecnología en la empleabilidad de los jóvenes? ¿Cómo pueden prepararse mejor para las demandas del mercado laboral del mañana?

Creo que los jóvenes son nativos digitales y ese aprendizaje es natural, incorporado, y hasta fácil. Son curiosos por naturaleza, y tienen que aprovechar al máximo y descubrir cómo trasladar eso y conectarlo

con el mundo no digital. Ellos nacieron en un mundo de inmediatez, pero esa inmediatez generalmente no sucede en el desarrollo profesional. Tienen que aprender que para desarrollar capacidades, aprender de otros, crecer laboralmente, se necesita tiempo, que hay que equivocarse para aprender del error. Creo que el balance es entender como poder aprovechar esas capacidades digitales que traen naturalmente, y potenciarlas, y como equilibrar la necesidad de otras habilidades para su desarrollo profesional.

¿Cómo visualizas a los jóvenes en un futuro laboral?

Por lo pronto los veo más diversos y más inclusivos, ya no va a ser un tema hablar de la diversidad e inclusión. Vienen con esto mucha más naturalizado, mirar al otro no por cómo se define sino por lo que cada uno aporta.

Me los imagino mucho más interconectados, donde la comunicación surge naturalmente bajo distintas formas y todas son aceptadas. Y esto les facilita una forma de relacionamiento menos jerárquica, teniendo en claro el propósito y el valor a generar.

Me los imagino como líderes en un futuro con una mirada de negocio más sustentable, midiendo el impacto que tendrán sus decisiones en el medioambiente y en las personas. Hoy nosotros tenemos que pensar en estas cosas, pero cuando estos jóvenes sean líderes, lo van a tener naturalizado.

Entrevistada por: Fernanda Cala.



¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Yo estaba estudiando, fue en una empresa de televisión por cable. Salir a tocar los timbres de las casas para hacer encuestas sobre el servicio de televisión. Fue un shock de realidad, el animarse, atreverse y un aprendizaje, salir del lugar de confort.

INICIATIVAS DE YPF PARA TALENTO JOVEN Y EMPLEABILIDAD

Programas de pasantías con universitarios: "Queremos acompañar a los jóvenes estudiantes de carrera con el 75% de avance, a que tengan su primera experiencia de aprendizaje, no es necesariamente de empleo. Ellos no vienen a trabajar, vienen a aprender, y tenemos todo un ecosistema armado para eso. No tienen un jefe, sino un tutor, que los acompaña en los 12 meses en los que ellos están en la empresa, con un objetivo, siendo parte de un proyecto".

Programa para técnicos y técnicas: "También contamos con una iniciativa con la que tendemos un puente entre la escuela técnica y el empleo en YPF. Sus participantes ingresan a un programa en cuyos primeros 3 meses reciben una formación teórica universitaria, para, en los siguientes 5, poner en práctica los conocimientos adquiridos en el ámbito de nuestros Complejos Industriales. Este Programa permite reconvertir a sus participantes en Operadores de Plantas de Refinación y Logística, responder a nuestros requerimientos y aumentar la participación femenina en posiciones técnicas.

Programa jóvenes con futuro: "Es para jóvenes, hasta 24 años, que no terminaron el colegio secundario, del que sólo egresa el 54% en tiempo y forma. Participan de un programa de empleabilidad que les permite adquirir una idoneidad laboral en nuestras estaciones de servicios, reconvirtiéndoles como vendedores duales. Están con nosotros 8 meses entrenándose y avanzando en sus estudios medios para finalizarlos. Quienes alcanzaron el propósito pueden tener oportunidades laborales con nosotros u otras empresas: más del 50% por ciento de quienes pasaron por esta experiencia, hoy cuentan con trabajo registrado!

Jóvenes profesionales: "El Programa es una invitación a sumarse a nuestros desafíos, diseñado para quienes egresan de carreras afines a nuestra industria y buscan trabajar de forma ágil y en red, donde la mirada de cada persona suma valor. Durante 9 meses sus participantes aportan su energía aprendiendo y conociendo nuestros negocios para, cumplido dicho período, incorporarse a una posición donde seguir construyendo el futuro de la compañía que lidera la matriz energética de Argentina"

Intershops: "Para quienes prefieren especializarse fuera del país antes de incorporarse al mercado del trabajo, contamos con un Programa destinado a estudiantes argentinos que cursen maestrías en el exterior, a fin de que durante su receso académico internacional desarrollen su práctica en YPF, participando de proyectos que les permitan poner en acto sus conocimientos y capitalizar una experiencia distintiva, que contribuya a su preparación. Además, el Programa representa un canal para la potencial continuidad laboral de sus participantes en nuestra compañía, contribuyendo, así, al retorno del capital intelectual argentino formado en el exterior".

YPF



100 x 100

ACTITUD

Marcela Olivares siempre tiene una sonrisa en su rostro cuando habla. Es profesional en Recursos Humanos y actual Gerente de Personas en Latitudde Latam, una consultora de tecnología, que es parte del grupo transnacional Readiness IT, que apoya proyectos de TI, en múltiples tecnologías y lenguajes de programación, a través de sus oficinas en Chile y Perú.

En Latitudde están comprometidos con la integración laboral de los jóvenes. *“Estamos potenciando la inserción laboral de las nuevas generaciones. Fomentamos las ideas, la creatividad, la comunicación fluida y la innovación en toda la organización. Brindamos espacios donde las personas se sientan seguras y valoradas, disfrutamos el trabajo en equipo y nos sentimos orgullosos de las actividades que realizamos”*, confiesa Marcela Olivares.

Cuéntanos un poco de tu historia, ¿quién era Marcela en su juventud?

Era una niña super tímida, y de pocos amigos. Conocí a mi actual marido cuando tenía 15 años y desde entonces no nos hemos separado más. Hemos construido una vida, una carrera y un camino juntos. Como te contaba, estudié contabilidad, auditoría y Life Coaching. Ya han pasado más de 20 años desde que entré al área de recursos humanos y siento que encajé perfectamente allí. Me encanta tratar con personas, conocer gente nueva, hablar, y soy buena para relacionarme y comunicarme. Disfruto escuchando las historias de los demás, me apasiona conocer las vivencias únicas que cada persona tiene. Además, me gusta la historia, viajar y conocer la cultura de cada lugar que visito pudiendo transportarme a otras épocas. Trabajar en recursos humanos me brinda la oportunidad de ayudar a las personas, ofrecerles beneficios y proporcionarles un buen ambiente laboral. He trabajado en diversas industrias y he tratado de dejar una huella por un trabajo bien hecho y generando lazos para la vida donde he conocido a gente maravillosa. Definitivamente disfruto mucho haciendo esto. Disfruto cada lugar y cada momento, me encanta mi trabajo porque me permite ayudar a las personas de diferentes maneras.

Además de tu experiencia profesional, es interesante conocer un poco más sobre tu historia y vida personal. ¿Podrías compartir algún desafío personal que hayas enfrentado en tu carrera?

¡Claro! Mira, siempre estuve estudiando, pero tenía una barrera muy dura con el inglés. Fue un horror, porque de niña un profesor me golpeó las manos por no aprenderme la lección de inglés. A pesar de que mi mamá hizo las denuncias en el colegio y Ministerio de Educación, quedé muy marcada por esa experiencia y me bloqueé completamente. No aprendí más inglés, solo sabía lo básico. Sin embargo, la vida me llevó a enfrentar ese desafío cerca de los 40 años, cuando me tocó hacer un viaje de trabajo a representar la empresa en Holanda.

¿Y cómo lo superaste?

En ese entonces, trabajaba en una multinacional holandesa y me enviaron a Ámsterdam para representar a Chile en un congreso de recursos humanos con representantes de todos los países. Tuve que prepararme y aprender inglés para poder viajar sola a Holanda, que era un destino muy lejano y no tenía experiencia previa en viajes largos

como ahora. Finalmente, me animé y me lancé a la aventura. Sin embargo, al llegar, mi maleta no llegó conmigo. Tuve que en el aeropuerto buscar la oficina para reportar el problema, y todo eso, con un inglés que uno podría aprender en un curso de solo dos semanas. A pesar de los nervios y las dificultades, a partir de ese momento me lancé a comunicarme en inglés y enfrentar el desafío de comunicarme durante todo el viaje y hacer mi presentación.

Y respecto a algún momento destacado que te haya impulsado a seguir creciendo en tu trayectoria, ¿Qué nos puedes contar?

¿QUIÉN ES MARCELA?

Nombre completo: Marcela Alejandra Olivares Pérez.

Cargo: People and Culture Manager LATAM.

Empresa: Latitudde LATAM powered by Readiness IT.

Profesión: Contadora de profesión.

Nacionalidad: Chilena.

Vive en: Santiago de Chile.

Edad: 56 años.

¿Hijos? 2 hijos maravillosos Franco de 28 y Lucas de 24.

Mascota: Tengo una perrita de 12 años (La Flo).

Comida preferida: Cazuela (plato chileno antiguo).

Deporte favorito: Baile.

Hobbies: Pintar, viajar y manualidades en general.

Prenda de ropa preferida: Jeans y vestidos.

Tu lugar de ensueño: Egipto.



Tuve una jefa que vio potencial en mí, me enseñó y me regaló un programa de coaching ejecutivo que me entregó herramientas para crecer y desarrollar todas mis habilidades. Los programas en esos años eran caros y muy exclusivos; en fin, yo lo aproveché al máximo, para luego, cuando tuve la oportunidad, realicé un diplomado de Life Coaching en Londres. Con esas herramientas, pude desarrollarme y crecer profesional y personalmente. Hace ya 10 años, tuve mi primera experiencia como Gerente de Recursos Humanos, me apasiona mi trabajo y lo disfruto cada día con optimismo y humildad.

"LA JUVENTUD NO ES LA EDAD, ES LA ACTITUD"

La implementación de procesos efectivos es fundamental para el área de Recursos Humanos. ¿Podrías mencionar algún ejemplo de proceso que hayas desarrollado o mejorado en Latituede y que haya tenido un impacto positivo en la empleabilidad de los jóvenes talentos?

En general aquí somos una empresa joven (soy *La Marce*), aproximadamente el 78% de las personas tienen menos de 30 años, creemos en los jóvenes, y les brindamos la posibilidad de crecer y desarrollarse en distintas áreas y tecnologías. Hemos desarrollado programas semillero en Chile y Perú. En esos programas, contratamos a jóvenes recién graduados de la universidad sin experiencia laboral y les entregamos herramientas para potenciar sus habilidades, aprender y especializarse en nuevas tecnologías, certificarse y luego seguir creciendo a través de la experiencia real con clientes. Estos programas han tenido una gran acogida en la empresa y más de un 75% de los que ingresaron por esta vía todavía se encuentran con nosotros.

"Hay que darle la posibilidad a los jóvenes de adquirir experiencia, a través de planes piloto de integración dentro de las organizaciones".

¿Qué crees que es lo que marca la diferencia?

Estructurar, potenciar y posicionar el área de personas en la estrategia de la compañía hace una gran diferencia, nuestro enfoque es buscar nuevos beneficios y mejorar la vida de las personas. Colocamos a la persona en el centro de nuestras



decisiones y planes de trabajo. Aunque los jóvenes tienden a cambiar de trabajo con más frecuencia y pueden tener menor fidelidad y lealtad que en el pasado, consideramos que eso le da otra dinámica a la organización y hay que aprovechar ese dinamismo y usarlo a nuestro favor. Creo que es importante entregarse como si cada persona se quedara para siempre, brindándoles una experiencia positiva y personalizada durante su paso por la empresa. Siempre digo que buscamos crear una empresa circular, donde los colaboradores que se vayan lo hagan con buenos recuerdos, habiendo aprendido y crecido en el camino, y quién sabe, tal vez, puedan regresar en el futuro. Hoy queremos que las personas crezcan, se desarrollen y disfruten su trabajo y sea una buena experiencia con aprendizajes aplicables en el futuro. ¡Nunca se sabe, podrían regresar algún día!

¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Hice la práctica en una empresa de deportes y me quedé trabajando ahí, casi 5 años, donde formé amistades muy bonitas para toda la vida.



Como experta en Recursos Humanos y empleabilidad, ¿qué consejo le darías a los jóvenes profesionales que buscan destacar en el mercado laboral actual y asegurar su empleabilidad a largo plazo?

Mi consejo sería que confíen en su talento, sean íntegros y disfruten el camino que van recorriendo, que dejen una huella que los haga sentir orgullosos de sus logros y disfruten de cada etapa y de cada trabajo. Cada compañía es única, cada persona es única, y cada uno se merece estar bien donde está. Si no te sientes bien y no estás feliz en un lugar, da el paso y busca otro donde puedas estar contento. Desde mi lugar, trabajamos en equipo para lograr que estén satisfechos y se queden con nosotros, pero también sabemos que en algún momento pueden partir, y queremos que se vayan felices porque disfrutaron su tiempo aquí.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Plena.

Una palabra para definir a Marcela joven: Disciplinada.

Cantante o banda preferida: Música romántica, Luis Miguel.

Tu momento más importante del día: En la noche, en la cena para compartir con mi familia.

Tu cable a tierra es... Mi marido.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Yo creo que apporto siendo consciente de cuidar y tratar bien a cada persona que se cruza en mi vida, sentir que cada persona y cada organización es única, y vivir la vida de forma optimista para contagiar al resto.

¿A quién admiras? Mi mejor referente es mi familia.

Una frase que te identifique: Todo va a salir bien.

Lo que más valoras de las personas: Honestidad.

¿Día o noche? Soy más noctámbula, pero me gusta el día y la noche.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

DISFRUTAR CADA PASO Y CADA PAUSA



Silvana Cárdenas se define como una mujer apasionada. Si bien comenzó su carrera profesional siendo abogada, fue cambiando hasta encontrar su verdadera pasión: "Ayudar a las personas". Hoy, con 47 años, es directora de Right Management en Latinoamérica de Manpower Group y destaca que en la vida laboral hay que "disfrutar cada paso y cada pausa. Esto no es una carrera, sino una maratón".

¿QUIÉN ES SILVANA?

Nombre completo: Silvana Cárdenas Yeogusuku.

Cargo: Directora de Right Management para Latinoamérica.

Empresa: ManpowerGroup.

Profesión: Abogada.

Nacionalidad: Peruana.

Vive en: Lima, Perú.

Edad: 47 años.

¡Hijos? 3.

Mascota: Un pointer inglés.

Comida preferida: Entre el ceviche y el sushi, haciendo gala a mis orígenes (mitad japonesa, mitad peruana).

Deporte favorito: Fútbol.

Hobbies: Gardening y catas literarias.

Prenda de ropa preferida: Pijamas.

Tu lugar de ensueño: El valle Sagrado de los Incas.

Queremos conocer un poco más de ti, cuéntanos tu historia.

Una historia de profundos altibajos en la vida, con mucho de todo: abundancia, escasez, euforias, alegrías, tristezas, pero la constante en todos los momentos ha sido el soporte familiar y la buena compañía. Siempre me he rodeado de gente buena en todo sentido.

Aparte de tu exitosa carrera en el campo de la empleabilidad, ¿qué te motivó a dedicarte a este ámbito en particular?

Me emociona, me brillan los ojos cuando veo que la gente logra aquello con lo que sueña y para ello hay que prepararse. Me gusta acompañar el proceso y me gusta evidenciar los resultados.

¿Hay alguna historia personal detrás de tu pasión por ayudar a las personas a encontrar su camino profesional?

Yo diría que la pasión es por acompañar a alinear el propósito personal con el profesional. Lo de ayudar a las personas, creo que proviene de una cultura familiar muy arraigada. Lo de los logros profesionales proviene por mi foco en los resultados y porque el mercado me acomodó por ahí.

Como alguien que ha trabajado con jóvenes talentosos, ¿cuál ha sido la experiencia más gratificante que has tenido al ver a un joven alcanzar su potencial y lograr el éxito en su carrera?

Verás, he trabajado mucho con jóvenes y es realmente apasionante. En esta etapa de inicio de sus carreras y toma de decisiones, es muy fácil que se dejen influenciar por distintos distractores que ofrece el mercado, como el estatus y los altos salarios. Por eso, me gusta centrarlos y ayudarlos a mantener el enfoque. Sin embargo, debo decirte que no tengo una experiencia exitosa específica, ya que los jóvenes que he acompañado todavía están en proceso de formación y en búsqueda. Pero cuando he tenido la oportunidad de acompañar a ejecutivos en desarrollo, generalmente entre los 28 y 30 años,



UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Apasionada.

Una palabra para definir a Silvana en su juventud: Energía.

Cantante o banda preferida: Miguel Bosé en todas sus versiones.

Tu momento más importante del día:
El desayuno.

Tu cable a tierra es... la oración.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Vivo en gratitud, contagio alegría, celebro todo y evito la queja (sigo trabajando en ello).

¿A quién admiras? Admiro lo que conozco, a mi papá.

Una frase que te identifique: Suena cliché, pero Carpe Diem me acompaña desde la juventud.

Lo que más valoras de las personas: la coherencia.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

los veo bien formados y eso me complace mucho. Además, han logrado encontrar un equilibrio en sus vidas. Los veo profesionales y, al mismo tiempo, felices, lo cual me llena de satisfacción y orgullo. Los veo en su elemento, haciendo las cosas bien. Eso me produce una gran satisfacción. En cuanto a los jóvenes, creo que tendré que esperar un poco más para poder decir: 'Miren, los vi cuando eran jóvenes, ni siquiera sabían qué estudiar, y ahora están destacando en este campo'. Todavía no puedo compartir esa experiencia, pero seguramente lo podré hacer en unos años.

En tu rol como líder, seguramente has tenido que tomar decisiones difíciles. ¿Podrías contarnos

sobre alguna situación en la que hayas tenido que tomar una decisión arriesgada pero que al final resultó ser la correcta?

Una de las decisiones más difíciles que los ejecutivos o las personas que lideramos un equipo debemos tomar es la de desvincular a alguien. Desvincular a un miembro de tu propio equipo es una decisión dura y difícil. Al final, si fue exitosa o no, eso lo diría la persona que fue desvinculada. Pero es importante reconocer que muchas veces nos equivocamos al asignar roles a las personas, y podemos poner a alguien en un puesto donde no lo haga muy bien, pero podría tener éxito en otro rol. También es responsabilidad nuestra asumir ese error y decir "me equivoqué, no lo coloqué en el rol correcto". Tal vez sea el momento para que esa persona explore otra industria, otro sector, otra posición, otro perfil. Creo que es una decisión extremadamente difícil que se comprende con el paso del tiempo.

¿Qué consejo te darías a ti misma cuando eras más joven y apenas comenzabas tu carrera profesional?

Me veo a mí misma de joven, con todas las inseguridades. Me dirigiría a mí misma diciendo: 'Mira, Silvana, sin miedo y con mucha pasión. Recuerda que esto no es una carrera, sino una maratón. Dosifica

"LOS PROFESIONALES CON EXPERIENCIA NOS TENEMOS QUE NUTRIR DE LA ENERGÍA DE LOS JÓVENES, Y A SU VEZ LOS JÓVENES LLEVARSE LA EXPERIENCIA Y LOS CONOCIMIENTOS DE LOS ADULTOS CON TRAYECTORIA. TODOS GANAMOS".



tu energía, disfruta cada paso y también disfruta cada pausa'. Eso es lo que me diría para calmar mi ansiedad y la energía que tenía cuando era joven.

¿Cuál es tu visión personal de un mundo laboral ideal para los jóvenes que inician su carrera?

Un mundo laboral ideal para los jóvenes es un espacio de oportunidades y de desarrollo donde los jóvenes puedan convivir con la experiencia de profesionales Silver, y tengan la apertura para escuchar y también las oportunidades para crear. Creo en ese balance. Esa combinación de dar libertad al joven para que construya, innove y, al mismo tiempo, aprenda de profesionales con más experiencia sería extremadamente enriquecedora. Sería un ambiente de trabajo en el que todos nos beneficiaríamos. Los profesionales con experiencia nos nutriríamos de la energía de los jóvenes, y a su vez, los jóvenes se llevarían consigo la experiencia y los conocimientos adquiridos de los adultos con más

trayectoria. La organización también se beneficiaría de esta interacción. En resumen, todos ganaríamos. Sin embargo, es necesario trabajar en la apertura por parte de los jóvenes y en la tolerancia por parte de los adultos hacia ellos. También es importante valorar las fortalezas que poseen los jóvenes *millennials*. Son verdaderos talentos.

¿Cuál crees que es el desafío principal al que los jóvenes se enfrentan en el mercado laboral?

Creo que el desafío principal al que nos enfrentamos como jóvenes en el mercado laboral es encontrar un equilibrio entre la urgencia por avanzar rápidamente y la necesidad de tomar decisiones conscientes y bien fundamentadas. A menudo nos sentimos presionados por correr sin detenernos a reflexionar sobre nuestras metas y el camino que queremos seguir. Es importante que nos tomemos el tiempo necesario para diseñar nuestro propio camino hacia el éxito.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

**¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y
CÓMO LO RECUERDAS?**

Fui mesera en un restaurante ubicado en un centro empresarial, era estudiante y atendía a muchos ejecutivos en el after office. Humildad, vocación de servicio, cliente feliz, gerente feliz y sobre todas las cosas, trabajo en equipo nivel Dios. Ese fue mi primer empleo.



Talent
Solutions
Right Management

ManpowerGroup®



MAESTRO
DEL

AUTOCONOCIMIENTO

Como vice-rector y docente de la Universidad CEU de San Pablo de Madrid, Ángel Bartolomé sabe de la importancia que tiene el autoconocimiento en los jóvenes en una etapa en la que deben transformar sus soft skills en "power skills".

POR FERNANDA CALA

Ángel Bartolomé es un apasionado de la creatividad y la docencia pasó de ser publicista a trabajar en la Universidad CEU San Pablo de Madrid como Vice-rector y docente e investigador. Se ha encargado de enseñar a sus alumnos a apasionarse por la comunicación, y apoyarlos en su proceso de autoconocimiento. *"Me encanta brindar y facilitar el talento de los estudiantes a las empresas, transmitir conocimientos y, sobre todo, poder ser parte del cambio en los estudiantes, ayudándolos a formar y desarrollar su propia vocación"*. confiesa el papá de Lucía y Carla.

Cuéntanos tu historia, ¿Quién es Ángel y como era en su juventud?

Soy un antiguo alumno de la universidad CEU, donde estudié publicidad. Después de graduarme, trabajé en varias agencias de comunicación, con diferentes clientes nacionales e internacionales como Hoss Intropia, Smirnoff, Vodafone, Bimbo, Renfe ó J&B entre las más destacadas. Tuve la oportunidad de recibir una beca de investigación para realizar una tesis doctoral. Me entusiasmó la idea y la acepté. Después de dos años de investigación, me ofrecieron un contrato en la universidad y desde entonces he estado involucrado en la docencia en temas de creatividad, publicidad. Además, he sido director de marketing de Marco Aldany, empresa líder en España en belleza con 400 salones en Europa y América con más de 6,5 millones de visitas al año. Y, en cuanto a la gestión de proyectos tecnológicos, fundamos Welvi experience, empresa tecnológica, spin-off de la Universidad Politécnica de Madrid, con la que se obtuvo una financiación de capital privado de 1.5 millones de euros y fue concesionaria de un Neotec del CDTI y un Plan Avanza de la CAM que posibilitó la obtención del sello ISO 20000, estándar reconocido internacional en la gestión de servicios de TI de calidad y un modelo de patente. Este conocimiento de la tecnología, creatividad, innovación y desarrollo de nuevos productos es lo que intento aplicar y desarrollar en la Universidad.

¿Cuál es tu motivación principal para dedicarte a la educación y trabajar con jóvenes?

Además de ser muy divertido, ves cómo evolucionan, maduran y progresan intelectualmente los estudiantes, y, sobre todo, ves cómo comienzan a abrirles nuevos horizontes que ni siquiera se imaginaban cuando empieza su etapa universitaria. Ahora, después de tener esta perspectiva durante 16 años en la universidad, cuando voy a agencias y veo a los directores de comunicación, directores de medios, planners, creativos, muchos de ellos antiguos alumnos míos, siento que de alguna manera he formado parte en su proceso de desarrollo profesional. Los profesores estamos en la educación superior para fomentar esta comunidad de aprendizaje, trabajar e investigar junto a los estudiantes los problemas de hoy y del futuro para construir un mañana mejor. Vinod Khosla, uno de los grandes empresarios indios de esta década, decía siempre "Si no hay problema, no hay solución. Nadie te va a pagar por resolver un no-problema, así que, bienvenidos los problemas". Esta es una de las grandes lecciones que intento transmitir a mis estudiantes: que con pasión y tenacidad se deben adentrar en la búsqueda de problemas para descubrir con creatividad la solución de estos.

¿Cuál ha sido el mayor desafío al que te has enfrentado en tu carrera profesional y cómo lo has superado?

Tal vez porque siempre he trabajado en agencias y con clientes, cuando llegué a la universidad me enfrenté al desafío de la investigación. La universidad exige la creación constante de nuevo conocimiento de valor con impacto. No me había preparado para ser investigador, así que tuve que aprender y desarrollar una mentalidad de investigador: conocer nuevas herramientas, desarrollo metodológico y

"EL PDA ASSESSMENT ENCAJA PERFECTAMENTE EN NUESTRA HOJA DE RUTA. EN EL MOMENTO EN QUE TIENES ESE AUTOCONOCIMIENTO QUE TE OFRECE LA HERRAMIENTA, PUEDES GENERAR UNA TRAYECTORIA PERSONAL. POR ESO, PARA MÍ, ES TAN IMPORTANTE QUE LOS ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO LO REALICEN".

capacidad de síntesis. Hoy, disfruto formar parte de un equipo de investigación y generar investigaciones relevantes que sean publicadas en revistas de alto impacto. Por otra parte, es difícil de gestionar y equilibrar la triada docencia-investigación y gestión. Estos últimos años como Vicerrector de Estudiantes y Vida Universitaria han sido unos años entregados a la gestión. Especialmente significativa la época de la COVID-19 donde la Universidad pisó literalmente el acelerador en la digitalización, creación de procesos y cuidado de la salud mental del estudiante. Han sido unos años que recuerdo muy duros en lo laboral, pero infinitamente gratificantes por la evolución en el aprendizaje y desarrollo de proyectos. Esto

hubiera sido imposible por una gestión coordinada de toda la comunidad Universitaria, vocación de servicio del profesorado, curiosidad y colaboración entre departamentos e infinitas horas de trabajo.

¿Podrías compartir alguna investigación en la que te hayas sentido especialmente orgulloso o satisfecho con los resultados?

El manual sobre creatividad. Una investigación que pretende eliminar las barreras en las creencias de que la creatividad está acotada solo para unos pocos, haciendo un repaso histórico por el propio término, desde la "metis" -maña, astucia, destreza, habilidad o ingenio- que describían los griegos como forma de inteligencia que utilizaba un pensamiento adaptativo, capaz de ver y enfrentarse a problemas desde diferentes ópticas; hasta cómo se aplican diferentes autores, técnicas de creatividad para evitar bloqueos o desarrollar un pensamiento divergente. Adentrarse en el mundo de la creatividad es apasionante, pues es transversal a todas las áreas de conocimiento. Últimamente, desarrollo una línea de investigación centrada en el estudio de las competencias, su desarrollo e impacto en el perfil laboral de las personas. Han sido varias las publicaciones que junto a la profesora Sonia Martín hemos abordado en este tema, dando lugar a publicaciones como "Systemic Review through Bibliometric Analysis with RStudio of Skills Learning to Favor the Employability of Its Graduates" o "Higher education: a Fundamental intangible capital towards a sustainable future" entre las más destacadas.

¿En qué investigaciones estás enfocado ahora?

Actualmente, estoy enfocado en investigar el talento y determinar cuáles son las habilidades blandas, comúnmente llamadas "soft skills", pero que en realidad son "power skills", es decir, habilidades que se pueden aprender. Al desarrollar buenos hábitos, es posible cambiar la realidad de las cosas. Las "power skills" permiten que una persona sea creativa al practicar la creatividad, se convierta en un solucionador de problemas al resolverlos, desarrolle

¿QUIÉN ES ÁNGEL?

Nombre completo: Ángel Bartolomé Muñoz de Luna.

Cargo: Vice-rector de Estudiantes y Vida Universitaria.

Empresa: Universidad CEU San Pablo de Madrid.

Profesión: Publicista y profesor de Universidad.

Nacionalidad: Español.

Vive en: Madrid.

¿Hijos? 2 niñas, Lucía y Carla.

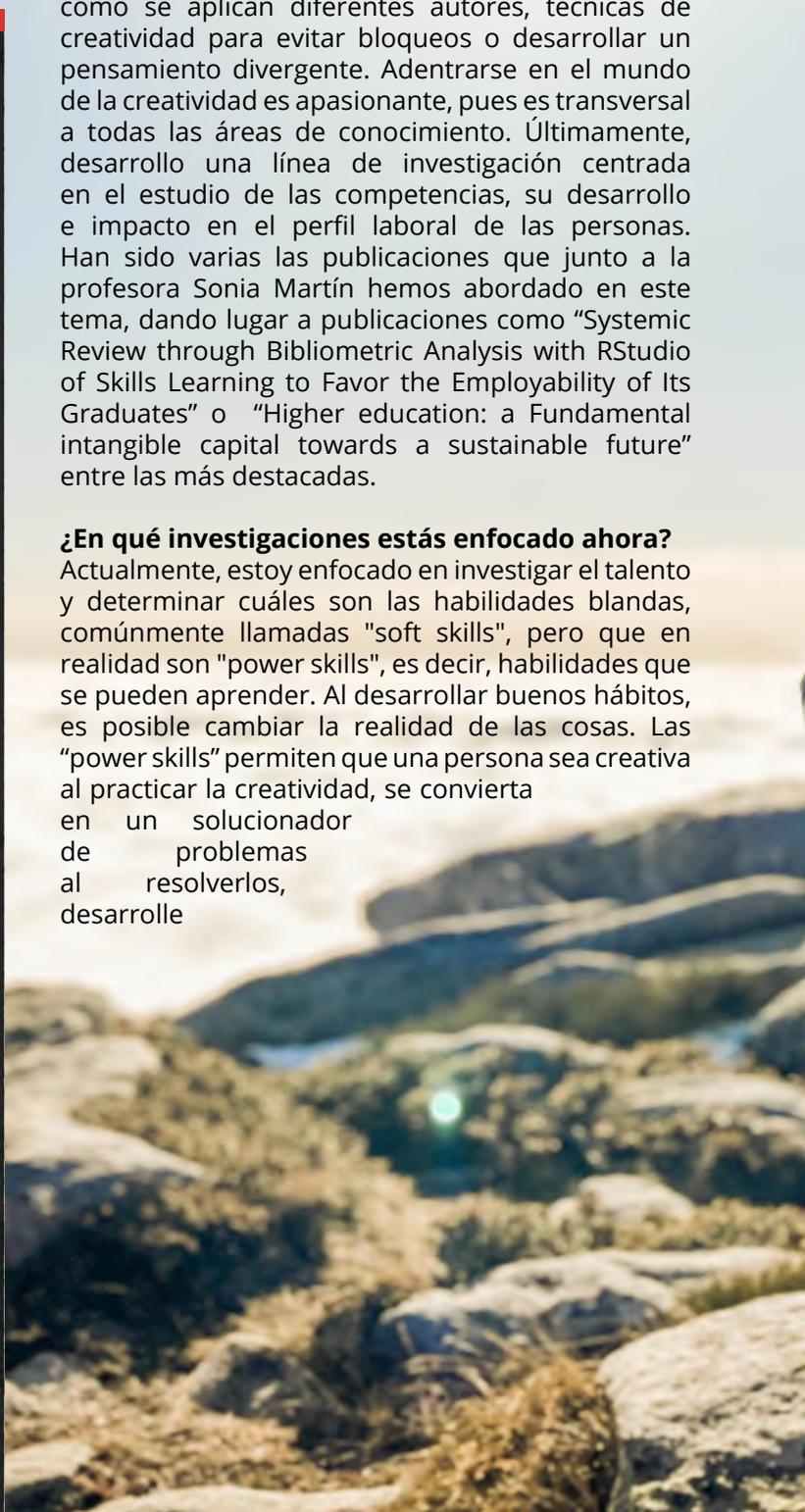
Comida preferida: Jamón Serrano o las albóndigas de mi madre.

Deporte favorito: Escalar y caminar por la montaña.

Hobbies: Leer, el cine, las series, Marvel y leer comics.

Prenda de ropa preferida: Pantalón corto y ropa deportiva.

Tu lugar de ensueño: Donde esté mi familia.





“
POTENCIAR
EL VALOR
DEL
ESFUERZO,
DE NO
TENDIRSE Y
APRENDER
DE LOS
ERRORES”

empatía al practicarla al igual que el trabajo en equipo, resiliencia, liderazgo, iniciativa o pensamiento analítico. Las competencias son cada vez más valoradas en entornos cambiantes pues éstas se pueden desarrollar, son observables y, además, en función del entorno, pueden variar. Para ser un buen profesional no solo se requiere tener unos profundos conocimientos técnicos, sino desarrollar una serie de habilidades que generen confianza y ayudan a las empresas a incrementar el éxito en los procesos de selección, a mejorar el ajuste entre candidato-empresa, porque son habilidades que permanecen en el tiempo y sobre

todo porque se abre un mapa de oportunidades en el desarrollo laboral. Cada vez observamos cómo los conocimientos van quedando obsoletos debido a las nuevas tecnologías, formas, procesos, herramientas o a través de la inteligencia artificial generativa, que están en constante cambio. Sin embargo, la capacidad de aprendizaje, la capacidad de reinventarse y de establecer conexiones siempre perdura en el tiempo. Por lo tanto, es fundamental entrenar este tipo de habilidades.

Hablando de habilidades blandas... ¿cuáles consideras que son las más fundamentales para transmitirles a los jóvenes y cómo las promueves?

En el oráculo de Delfos, donde iban los antiguos griegos a preguntar y a adentrarse en sus dudas había una inscripción tallada "Conócete a ti mismo". Esto sigue hoy vigente más que nunca. Cuando uno se conoce a sí mismo, sabe cuáles son sus fortalezas y debilidades. Por lo tanto, puede potenciar sus virtudes y trabajar en aquellas áreas en las que es más débil. Esto hará más fácil la búsqueda personal en su vocación, su lugar en el mundo donde encaje mejor. No todo el mundo está preparado para ser emprendedor o trabajar en una multinacional. Cada persona encontrará su sitio donde destaque lo mejor de sí misma. La comunicación es además esencial. No importa cuántos conocimientos tenga una persona, si no es capaz de expresarlos adecuadamente. Es importante saber elegir las palabras precisas. En un mundo globalizado, la empatía, trabajo en equipo y la capacidad de ponerse en el lugar del otro, son fundamentales; así como la resiliencia y creatividad. Ahora bien, sin ética y honestidad, cualquier otra habilidad o destreza queda vacía, porque sería impostada e irreal. Creo que esto es fundamental, porque sin los valores, todo lo demás carece de sentido.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Proactivo.

Una palabra para definir a Ángel en su juventud: Inconsciente.

Cantante o banda preferida: U2.

Tu momento más importante del día:
Cena.

Tu cable a tierra es... Mi mujer.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Dar alegría y positivismo a las cosas.

¿A quién admiras? A mi padre, su tranquilidad y sensatez.

Una frase que te identifique: "¡Al ataque!".

Lo que más valoras de las personas:
Sinceras y trabajadoras.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente ardiendo.

**"LA CAPACIDAD DE
TRABAJAR EN EQUIPO,
DE SER RESPETUOSO,
TOLERANTE Y
EMPÁTICO"**

Hablabas del autoconocimiento, ¿has utilizado herramientas de autoconocimiento para tus investigaciones?

Sí, el **PDA Assessment** encaja perfectamente en nuestra hoja de ruta. En el momento en que tengas ese conocimiento sobre ti mismo, puedes generar una evolución de trayectoria personal y

establecer hitos en ese proceso. Por eso, para mí, es tan importante que los estudiantes de primer año realicen ese PDA. Para que, dentro del aula, poder desarrollar y activar todas las destrezas que cada estudiante necesite para alcanzar su desarrollo laboral. Aunque no debemos olvidar que el aprendizaje no se establece solo en el periodo universitario. La capacidad de aprender es algo que nos ha de acompañar el resto de la vida. Pero dentro de ese proceso, cuanto más conozcas dónde quieres llegar y establezcas puntos de conexión para guiarte, más claro tendrás cuáles son las habilidades y destrezas necesarias evolucionar en tu trayectoria laboral. Si tienes claro cuál es tu vocación de futuro, sabrás qué estudiar y que habilidades y destrezas deberás tener para posicionarte en ese campo. En la Universidad trabajamos mucho este "currículum invisible" a través de la certificación de microcredenciales. Se trata de ofrecer una vida rica, universitaria donde los estudiantes están acompañados por un mentor, su tutor y a través de una gran oferta cultural y deportiva que nosotros llamamos "Campus Life". Estas microcredenciales ofrecen a los reclutadores mucha más información de los candidatos: si han sido delegados, han desarrollado voluntariado, han participado en clubs en la universidad, han participado en hackathones, han sido mentores de sus compañeros, en definitiva, una descripción de su desarrollo competencial en sus años universitarios.



¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Era una agencia de publicidad basada en la tecnología. Hacíamos cosas muy diferentes que no eran comunes, éramos muy disruptivos. Pese a ser una empresa pequeña, teníamos un impacto con grandes clientes y muchas de las cosas que aprendí ahí las he ido poniendo en práctica hoy.



CEU

Universidad
San Pablo

"HAY

QUE DAR
LO MEJOR

SIEMPRE!"

Santiago Hernández es director de Talento y Transformación en NTT DATA México. Tiene 42 años, y es un entusiasta por naturaleza. Comenzó su carrera profesional a los 21 años, y se ha destacado por su actitud positiva ante cualquier desafío laboral.

Queremos conocer un poco más de ti, cuéntanos tu historia...

Yo empecé a trabajar a los 21 años, estudié ingeniería industrial en la Universidad del Valle de México. A un semestre de acabar la carrera, entré a trabajar como becario a una aseguradora mexicana que se llama GNP. El primer día entré a una junta con puros directores del área de siniestros, estaban hablando de la transformación de la aseguradora, y no entendía nada, pero desde ahí inicié mi carrera profesional, me quedé 6 años y medio en la misma aseguradora donde fui creciendo rápido hasta que llegué a una posición de Gerente de Proyectos. En ese momento, cambié de carrera y comencé a trabajar en el sector público como gerente de procesos en Financiera Rural, no fue fácil la experiencia y tampoco me sentía cómodo, así que luego pasé a Capgemini, una consultora francesa y ahora me encuentro en NTT DATA como director.

¿Podrías compartir alguna experiencia personal en la que hayas visto el impacto positivo de empoderar a los jóvenes en el ámbito laboral?

Justamente cuando entré a NTT DATA yo estaba muy angustiado por mi carrera y un director me dijo que la actitud hacía la diferencia y era algo que siempre se me iba a recompensar. Yo aconsejaría siempre dar lo mejor de ti, cuando tú demuestras que estás dando lo mejor, la gente te lo va a reconocer independientemente de si eres el más brillante o no.

Como Director de Talent & Transformation en NTT DATA, ¿cómo te involucras en la promoción de oportunidades laborales para los jóvenes?

Constantemente estamos dándole oportunidades a los jóvenes, tenemos un programa donde siempre vamos a las universidades y vamos reclutando. En los últimos años, hemos pasado de 60 personas a 170, duplicamos lo que éramos antes. Además, tenemos un programa de becarios que van rotando constantemente dentro del área y van aprendiendo de todo un poco, los vamos capacitando para que cuando terminen su carrera podamos contratarlos, y tenemos un programa

social donde apoyamos los emprendimientos con gente que quiere lanzar su negocio con financiación y horas de consultoría.

La transformación digital está cambiando rápidamente la forma en que trabajamos. ¿Cuáles crees que son las habilidades más importantes que los jóvenes deben desarrollar para adaptarse a estos cambios y asegurar su empleabilidad a largo plazo?

Justo en abril, lancé una aplicación que se llama "Empleo del futuro", en la que analizamos el perfil de las personas en tecnología. Los nuevos perfiles están orientados hacia la adaptabilidad, el análisis de datos para la toma de decisiones y la capacidad de utilizar las herramientas digitales.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

¿QUIÉN ES SANTIAGO?

Nombre completo: Santiago Hernández Benages.

Cargo: Director of Talent and Transformation.

Empresa: NTT DATA México.

Profesión: Ingeniero Industrial.

Nacionalidad: Mexicano.

Vive en: Ciudad de México.

Edad: 42 años.

¿Hijos? 2 hijos, uno de 4 años y una hija de 7.

Comida preferida: Comida española.

Deporte favorito: Golf.

Hobbies: Escuchar música.

Prenda de ropa preferida: Pants, pantalones de chandal para hacer deporte.

Tu lugar de ensueño: Países nórdicos.

“ALGO QUE ME PREOCUPA DE LAS NUEVAS GENERACIONES ES QUE EL SENTIDO DE PERTENENCIA SE HA PERDIDO UN POCO, YA QUE YA NO BUSCAN ORGANIZACIONES PARA QUEDARSE A LARGO PLAZO, Y ESTO PUEDE GENERAR “GAPS” DE CONOCIMIENTO AL NO TENER UN DESARROLLO CONSTANTE DENTRO DE UNA MISMA ORGANIZACIÓN”.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Entusiasmo.

Una palabra para definir a Santiago en su juventud: Impulsivo.

Cantante o banda preferida: The Cranberries y Keane.

Tu momento más importante del día: La cena, sobre las 7 y las 9 de la noche. Es el momento en el que le dedico tiempo a mis hijos y puedo platicar con mi esposa.

Tu cable a tierra es... Mi familia.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Me gusta estar haciendo cosas buenas, que ayuden a las personas en temas sociales, laborales o personales. Soy creyente de que, si haces cosas buenas, atraes cosas buenas.

¿A quién admiras? Puyol, un ex jugador del Barcelona.

Una frase que te identifique: La actitud hace la diferencia.

Lo que más valoras de las personas: La honestidad y las ganas de hacer las cosas.

¿Día o noche? Noche.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

¿CUÁL FUE TU PRIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Mi primer empleo fue en GNP. Me empezó a gustar el mundo de la aseguradora, comencé a jugar un rol de consultor haciendo proyectos y fueron 6 años donde aprendí las bases de lo que soy hoy.

NTT DATA



EL DUO MÁS ROCKERO

POR FER NIIZAWA

¿QUIÉN ES LUCIANO?

Nombre completo: Luciano Mangini.

Cargo: Director de BenchClub y fundador de Lighthouse Smart S.A, consultora de recursos humanos.

Profesión: Licenciado en relaciones públicas.

Nacionalidad: Argentino.

Vive en: Villa Pueyrredón (originalmente de Junín).

Edad: 46 años.

Hijos: 3 hijas (18, 20 y 23 años).

Mascota: Un labrador con el nombre Teo, pero hace 8 años que viven en el campo con mis padres.

Comida preferida: Lentejas.

Deporte favorito: Jugué al básquet profesionalmente, desde que me lesioné juego al tenis o fútbol cuando me invitan y hago Krav Maga (un tipo de defensa personal).

Hobbies: Sommelier.

Prenda de ropa preferida: remera negra.

Tu lugar de ensueño: Cualquiera que esté con mis hijas, pero si tengo que elegir un lugar en específico el norte de Tailandia.

Los jóvenes se ven cada vez más inmersos en el océano de un mundo laboral competitivo y cambiante, a donde deben estar dispuestos a surfear los cambios y la incertidumbre. **Luciano Mangini** (director de **BenchClub** y fundador de **Lighthouse Smart S.A**) y **Hernán Sandro** (director de recursos humanos, innovación y operaciones del **Hospital Alemán** y presidente de **ADRHA**) expertos en empleabilidad, han enfrentado los altibajos, y los desafíos del mundo laboral con pura actitud rockera a lo largo de sus carreras profesionales. Ahora están aquí, listos para contarnos su historia, compartir su perspectiva sobre el mercado laboral, y dispuestos a brindar consejos a aquellos jóvenes que buscan insertarse en el mercado y desarrollar su carrera profesional.

¿Cuéntanos tu historia, y qué es lo que te hace vibrar y rockear en tu lado personal?

Hernán: Lo que me hace vibrar es cómo puede impactar mi trabajo en otros. Siempre me generó mucho sentido lo que alguien desde su lugar de trabajo podía generar en un montón de personas, no solo en la vida de quien trabaja con vos, sino en toda una familia.

Luciano: Yo vibro generando nuevos vínculos positivos. Soy una persona a la que le divierte mucho



trabajar con el relacionamiento y la vinculación. Me encanta conocer gente nueva y me encanta llevar lo que hacemos desde Bench Club a nuevas personas, todo lo que tiene que ver con armar nuevos grupos y contar lo que hacemos me apasiona bastante.

¿Cuál es tu opinión sobre la empleabilidad de los jóvenes en la actualidad?

Hernán: Yo creo que los jóvenes tienen una ventaja al ser nativos digitales, sin embargo, pienso que habría que trabajar en la inclusión de ellos en el mercado laboral, tal y como se trabaja por la inclusión de las personas con discapacidad, o de las personas mayores. Los jóvenes también presentan dificultades a la hora de insertarse en el mercado laboral, sobre todo en los primeros empleos de las carreras que eligieron. A veces es difícil que los jóvenes encuentren un lugar para formarse en aquello que les apasiona.

Luciano: La verdad es que, aunque el término meritocracia me atrae un poco, es necesario entender una realidad y ver el contexto socioeconómico que los chicos están viviendo y desde donde parten a la hora de tener estas posibilidades. Por ejemplo, una cosa es estudiar en una universidad donde tus padres te puedan pagar la cuota o, aunque sea la pública, tus padres te ayudan para que puedas estudiar sin trabajar y que cuando estés en 4to. año puedas decir "bueno, me voy a trabajar como pasante". Ese es un contexto, y, por otro lado, está el que trabajes desde primer año para pagarte la carrera, y cuando llegás a 4 año no te podés dar el lujo de ir a trabajar como pasante y ganar mucho menos dinero porque no te alcanzaría para pagar tus gastos. Así que realmente,


"LOS CHICOS QUE ESTUDIAN CARRERAS ACTUALMENTE DEBEN TENER UNA ADAPTABILIDAD Y HABILIDADES DIGITALES INNATAS PARA ENFRENTAR LOS CAMBIOS EN EL MERCADO LABORAL".

ese tipo de herramientas a las que pueden acceder los chicos impacta muchísimo en el tipo de empleo que pueden tener en su juventud, y sobre todo la hora de poder elegir trabajar en lo que ellos quisieron estudiar.

En un mercado laboral cada vez más competitivo, ¿qué habilidades consideran esenciales para que los jóvenes puedan destacarse y tener éxito en sus carreras profesionales?

Hernán: Yo creo que la adopción de los cambios tecnológicos es muy importante y la capacidad de poder adaptarse a distintos contextos. Las organizaciones deben ir reinventándose permanentemente y en ese proceso de reinención, los puestos de trabajo también deben tomar características flexibles. Así que lo más importante es tener esa capacidad de adaptabilidad a los cambios organizacionales, creo que las estructuras son cada vez menos estáticas y las condiciones de trabajo son menos estables.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte: Perseverante.

Cantante o banda preferida: Los Piojos.

Tu momento más importante del día: La cena.

Tu cable a tierra es... Netflix después de cenar.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Algo concreto sería mi colaboración para colegios, algo abstracto sería lo que hacemos en Bench Club.

Una frase que te identifique: "Lo que se arregla con dinero es barato".

Lo que más valoras de las personas: La sinceridad, pero también la lealtad.

¿Día o noche? Día, soy un hombre ya mayor, a la noche me agarra sueño.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

Luciano: Los chicos que estudian carreras actualmente deben tener una adaptabilidad y habilidades digitales innatas para enfrentar los cambios en el mercado laboral. Por ejemplo, hoy en día hay chicos estudiando carreras que lo más probable es que en veinte años ya no vayan a existir. Además, no solo se trata de aquellos que ingresan a la universidad, sino también de aquellos que buscan empleo sin haber pasado por la educación superior. La perseverancia y la capacidad de adaptación son fundamentales en un mundo donde la inmediatez es la norma. Aunque la tecnología nos ha brindado acceso rápido a la información, también puede generar impaciencia. Por lo tanto, es importante desarrollar la paciencia para mantener el enfoque y avanzar en nuestros objetivos

¿Cuáles son las principales áreas de desarrollo en las que los jóvenes deben concentrarse para mejorar su empleabilidad?

Hernán: Muchas universidades y carreras buscan establecer vínculos con el mundo laboral a través de prácticas profesionales. Sin embargo, aún existen enfoques estáticos basados en clases expositivas donde los estudiantes reciben contenido teórico y lo procesan por su cuenta. Existe una necesidad dentro

¿QUIÉN ES HERNÁN?

Nombre completo: Hernán Sandro.

Cargo: Director de recursos humanos, innovación y operaciones del Hospital Alemán y presidente de ADRHA (Asociación de Recursos Humanos de Argentina).

Profesión: Licenciado en Relaciones del Trabajo en la Universidad de Buenos Aires y MBA en UCEMA.

Nacionalidad: Argentino.

Vive en: Caballito (pero es originalmente de Parque Patricios).

Edad: 47 años.

¿Hijos? 1 (18 años).

Mascota: 1 gato femenino llamado América.

Comida preferida: Lentejas.

Deporte favorito: Para ver el fútbol, y para practicar artes marciales.

Hobbies: Collage analógico (solo papel, tijera, pegamento).
IG @hernansandrocollages

Prenda de ropa preferida: Remera negra.

Tu lugar de ensueño: Cualquier lugar leyendo un libro.



UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte: Acción.

Cantante o banda preferida: Patricio Rey y sus Redonditos de Ricota (por toda su adolescencia).

Tu momento más importante del día: Cuando me siento a comer, disfruto comer.

Tu cable a tierra es... Estar con mi hijo, compartir tiempo con él.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Yo lo que intento es, reproducir en mi metro cuadrado la solidaridad y el compromiso, quiere decir que si yo logro que mi metro cuadrado sea cuidado y que aquel que le toque interactuar conmigo también lo cuide, creo que ese es el granito de arena. Multiplicar metros cuadrados de cuidado y pensar en el otro.

¿A quién admiras? A la gente que se tiene que esforzar mucho más que yo para obtener mucho menos que yo.

Una frase que te identifique: Piu Avanti! No te des por vencido, ni aun vencido.

Lo que más valoras de las personas: La sinceridad, honestidad.

¿Día o noche? Día, porque funciono mejor para trabajar. De noche me cuesta un poco, aunque me gusta también porque a veces me pongo más creativo.

¿Ducha fría o caliente? ¡Caliente, hirviendo! (¡la comida y el café también!).

de las organizaciones de combinar lo teórico y lo práctico. Desde ADRHA, estamos desarrollando el programa **EXperimentANDO** que conectará estudiantes con organizaciones para brindarles una experiencia laboral durante unas semanas. Esta iniciativa surge de la necesidad de acercar a los estudiantes al entorno laboral, y no dejar exclusivamente en manos de los empleadores la formación en el lugar de trabajo. Las pasantías han evolucionado desde tareas básicas hasta un enfoque más formativo, pero aún son insuficientes para abarcar a todos los estudiantes. Es necesario unir la universidad con el mundo real del trabajo de manera más efectiva.

Luciano: Hablar de educación después de Hernán es complicado, pero básicamente la universidad nos ayuda a desarrollar un pensamiento crítico y abrir nuestra mente. Los programas de jóvenes profesionales son formativos y adaptan el aprendizaje universitario a las necesidades específicas de la empresa. Esto seguirá existiendo debido al avance tecnológico y los cambios corporativos. Sin embargo, la educación tiene sus propios tiempos y no es tan rápido ni simple preparar a los estudiantes para el futuro y otorgarles títulos de estudio.

¿Qué iniciativas o proyectos se están llevando a cabo en Bench Club y ADRHA para apoyar a los jóvenes en su empleabilidad y desarrollo profesional en el campo de los recursos humanos?

Hernán: Estamos lanzando la cuarta edición de nuestro programa de mentoreo TRHibu, donde colegas de Recursos Humanos acompañan a

“LOS JÓVENES TAMBIÉN PRESENTAN DIFICULTADES A LA HORA DE INSERTARSE EN EL MERCADO LABORAL, SOBRE TODO EN LOS PRIMEROS EMPLEOS DE LAS CARRERAS QUE ELIGIERON”

perfiles más juniors en su desarrollo profesional. Además, hemos establecido una alianza con la Asociación Argentina de Coaching para brindar apoyo adicional a través de un coach. También estamos premiando equipos de trabajo, lo cual es importante para visibilizar el trabajo de los jóvenes y promover la diversidad. Estas iniciativas nos permiten brindar herramientas de empleabilidad, ya sea a través de programas o acciones de formación.

Luciano: Las compañías se centran en mejorar el *onboarding* de los jóvenes para los primeros 100 días. Este período es crucial para adaptarse a la nueva vida laboral y generar comodidad. Además, esto reduce la rotación y tiene un impacto en diversas áreas diarias de las empresas. Estamos orgullosos de colaborar con ADRHA en la creación de premios que promuevan el impacto positivo.

Llevamos 5 años trabajando juntos en este objetivo y nos complace seguir haciéndolo.

Me gustaría que me expliques un poco más sobre los primeros impactos. No todos los lectores de la revista están familiarizados con este término, así que sería útil brindarle una breve explicación al respecto. ¿Podrías compartir tus ideas sobre cuáles son los primeros impactos?

Luciano: Hoy realizamos un reconocimiento a los equipos con una etapa de presentación de trabajos. Queremos premiar acciones y proyectos de los equipos en lugar de enfocarnos solo en el HRO o el director de Recursos Humanos. Hay varios premios disponibles para sorprender a los equipos. Nuestra idea principal es trabajar en prácticas y acciones, no en individuos.

ACCIONES PARA AYUDAR A LOS JÓVENES



ADRHA: “Estamos lanzando la cuarta edición de nuestro programa de mentoreo TRHibu, donde colegas de RH acompañan a perfiles más juniors en su desarrollo profesional”.

BENCH CLUB: “Hoy realizamos un reconocimiento a los equipos con una etapa de presentación de trabajos. Queremos premiar acciones y proyectos de los equipos en lugar de enfocarnos solo en el HRO o el director de RH”.



HOSPITAL ACREDITADO
JOINT COMMISSION
INTERNATIONAL



HACIENDO CAMINO AL VIAJAR
HACIENDO CAMINO AL VIAJAR
HACIENDO CAMINO AL VIAJAR



¿QUIÉN ES NIURFY?

Nombre completo: Niurfy Ulerio Tirado.

Cargo: Primer Gerente de Reclutamiento.

Empresa: Scotiabank - República Dominicana.

Profesión: Ingeniera industrial y maestría en Administración de Empresas.

Nacionalidad: Dominicana.

Vive en: Santo Domingo.

Edad: 39 años.

Mascota: No.

Comida preferida: Pizza.

Deporte favorito: Basquetbol.

Hobbies: Turismo interno.

Prenda de ropa preferida: Chaqueta casual.

Tu lugar de ensueño: Playas de Samaná.

Además de ser la primer gerente de reclutamiento en Scotiabank, Niurfy Ulerio ama recorrer su país, República Dominicana. Con 39 años, la caribeña nos cuenta cómo trabajan para ayudar a los jóvenes a insertarse en el mundo laboral.

Niurfy Ulerio nació y vive en la hermosa isla de Santo Domingo. Ama hacer turismo interno, viajar, y sueña con crear una agencia de viajes, en la que diseñaría experiencias para que los turistas, además de conocer, se lleven algo significativo del país que visitan, un intercambio cultural con hermosas historias para contar. Además, hoy vive de otro sueño, ya es la primer gerente de reclutamiento en Scotiabank.

Niurfy, tienes un alto perfil gerencial en el área de Recursos Humanos, pero queremos conocerte más allá. Cuéntanos tu historia.

Soy hija única de dos padres trabajadores, mi mamá era maestra y mi papá militar con una carrera extensa de servicio. No tengo hermanos, pero crecí con un grupo de primos que considero mis hermanos, todos educados en valores por una familia bastante unida. Cuando era pequeña mi mamá siempre se preocupaba porque aprendiera a hablar en público y participara en muchas actividades culturales para ser más





extrovertida, y me ayudó muchísimo en mi carrera y lo que amo hacer. Tengo una gran pasión por el conocimiento, me gusta la filosofía estoica, y el conocimiento del ser.

Y... ¿qué te apasiona fuera de la oficina?

El turismo interno, mi madre organizaba viajes de turismo, y hacía viajes hasta Haití, con paradas en balnearios que eran espectaculares, y ahí precisamente nació mi pasión por viajar y el turismo interno. Me gusta más ese tipo de turismo que el turismo tradicional. Los fines de semana que yo no viaje, para mí son lunes. También me gusta participar en actividades sociales.

¿En qué tipo de actividades sociales participas?

Desde Scotiabank tenemos un comité de Diversidad e Inclusión, se llama "Embajadores de la Cultura". Con esto apoyamos al comité Comité de Respeto e Inclusión a las personas del Colectivo LGBT+, Comité de Inclusión de Personas con Discapacidad, Comité de Cuidado Medioambiental y Apoyo a las Comunidades, Comité de Avances de la Mujer, Comité de Minorías Étnicas, Raciales y Religiosas.

Como experta en empleabilidad, seguramente tienes algunos consejos útiles para los jóvenes que buscan ingresar al mundo laboral. ¿Qué consejo te habrías dado a ti misma cuando eras joven y comenzabas tu carrera?

Si yo me viera a mí misma siendo más joven, a los 17 años más o menos, me diría: "Practica tu inglés, aprende a programar, cuestionalo para que formes tus propios criterios de todas las cosas, haz más voluntariado porque eso te ayuda a expandir tus redes y vínculos con algún propósito y conéctate con gente noble y altruista que te ayude a sentirte útil para la sociedad".

"LAS NUEVAS
GENERACIONES
DEFIENDEN SUS
IDEAS, TIENEN
MENOS APEGO A
LAS PERSONAS,
PERO MÁS A
SUS IDEALES, ME
GUSTA VER MÁS
CONSCIENCIA
SOCIAL".

“LOS JÓVENES SON
MÁS EMPRENDEDORES,
VALORAN MUCHÍSIMO
SU INDEPENDENCIA Y
GESTIONAR SU PROPIO
TIEMPO”.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Selectiva.

Una palabra para definir a Niurfy joven:
Entusiasta.

Cantante o banda preferida: La Oreja de Van Gogh.

Tu momento más importante del día: La noche, antes de dormir.

Tu cable a tierra es... Mi mamá.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Yo participo en causas sociales y ofrezco orientación a personas para que su búsqueda de empleo sea más rápida y fácil. La gente puede estar muy bien preparada, pero no sabe buscar empleo ni vender sus servicios profesionales.

¿A quién admiras? Las enfermeras, porque no hay ninguna retribución que compense el servicio que ellas dan.

Una frase que te identifique: “Defiende tu derecho a pensar, porque incluso, pensar de forma errónea es mejor que no pensar en absoluto”.

Lo que más valoras de las personas: La sinceridad, el pensamiento crítico y el sentido del humor.

¿Día o noche? Noche.

¿Ducha fría o caliente? Fría.

Sabemos que tienes un espíritu aventurero, imaginemos un escenario en el que todos los empleos tradicionales desaparecen y todos tenemos que reinventarnos. ¿En qué industria o profesión crees que estarías incursionando si tu carrera actual no existiera?

Crearía una agencia de viajes, y trabajaría creando y diseñando programas de ingeniería de servicios, enfocada en viajes. Diseñaría experiencias para que los turistas, además de viajar y conocer, se lleven algo significativo del país que visitan, un intercambio cultural que les permita llevarse historias por contar.

Nos encanta la idea de aplicar ciencias de datos a los Recursos Humanos. Si pudieras predecir el futuro del empleo y la juventud con datos, ¿qué crees que nos depara? ¿Algún pronóstico que puedas compartir con nosotros?

El futuro del trabajo indiscutiblemente será remoto. Hay componentes muy marcados de automatización, el uso más eficiente de la energía, los recursos naturales, la tecnología, eso marcaría el camino del empleador y el colaborador. Viviendo en esta evolución post pandemia, hemos demostrado que, si es posible el trabajo remoto, no hay nada que nos haga volver a atrás, porque no es necesario estar sentado en una oficina el día entero para cumplir eficientemente con todas tus actividades. El 50% de los empleos permanecerán remotos, tal vez, hasta un 25%, en



¿CUÁL FUE TU PRIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Unilever, hice una pasantía y trabajaba en la planta de producción. Llegamos a ganar el premio de la planta más segura del Caribe. Fue una experiencia maravillosa y conocí líderes que eran los mejores profesionales de la industria.

un formato híbrido, y apenas el restante del 25% será en formato presencial.

La experiencia laboral es importante, pero muchas organizaciones exigen experiencia previa incluso para los primeros trabajos. ¿Cómo pueden los jóvenes romper ese círculo vicioso y obtener experiencia si en algunos casos no se les da una oportunidad?

Mi consejo es comenzar como voluntarios y hacer pasantías, el voluntariado es una manera muy poderosa de obtener experiencia laboral. Te hace parte de un equipo, que tiene metas en común, donde se participa en diferentes tipos de actividades, se establecen logros, se maneja presupuestos. Vas a desarrollar una serie de competencias técnicas por el hecho de pertenecer a algún tipo de comité de voluntariado. Por otro lado, las pasantías, supervisadas por un experto, donde alguien te dice como hacer las cosas y tú vas aprendiendo a hacerlas sobre la marcha. A trabajar se aprende trabajando, no se aprende a trabajar en la universidad. En Scotiabank, tenemos un programa de pasantía donde se le da la bienvenida a 50 jóvenes cada año, sin ninguna experiencia laboral, se les asigna un gerente sombra para que su primera experiencia laboral sea significativa.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

¡BIENVENIDOS A LA ERA DE "LIFELONG LEARNING"!

Tras la irrupción en los últimos meses de CHATGPT, han aumentado significativamente las conversaciones sobre qué puestos van a desaparecer o qué profesiones serán las más demandadas en unos años, debido al impacto de la incorporación de la inteligencia artificial en las industrias y negocios. Este tema, si bien preocupa a todos los profesionales debido a las necesidades imperiosas de *reskilling* para adaptarse a nuevas tecnologías y tareas, preocupa especialmente a los jóvenes que se encuentran decidiendo hacia dónde orientar su futuro profesional. En esta columna trataremos de dar respuesta a tres aspectos fundamentales:

1. ¿Cuáles son realmente esas profesiones que se precisarán en mayor medida? ¿Cuáles parece que están destinadas a desaparecer?

2. ¿Existe una serie de competencias esenciales y transversales, que vayan a ser más demandadas en los próximos años?

3. ¿Qué recomendaciones concretas podemos dar a los jóvenes, o a cualquier persona en transición profesional, para decidir mejor hacia dónde orientar su futuro profesional?

Comenzamos, pues, con el primer punto...

1. ¿Cómo está cambiando el mercado laboral en torno a la irrupción de la Inteligencia Artificial?

Que no cunda el pánico. Las máquinas no se van a adueñar del mundo laboral. Pero sí es cierto que hay determinadas profesiones que, a medio plazo, se van a ver impactadas tanto en positivo (mayor demanda laboral y creación de nuevas profesiones) como en negativo (menor demanda laboral e incluso posible desaparición de profesiones).

Según el Foro Económico Mundial (informe actualizado en mayo 2023), **"la rotación estructural del mercado laboral entre 2023 y 2027 representa el 23% de empleo actual"**. Veamos cuál es la previsión que realiza en torno a cuáles son las profesiones en alza, y cuáles sugeriríamos descartar a nuestros jóvenes o buscadores de nuevos horizontes profesionales.

Analizando la figura 1 (ver anexo), podemos ver que las profesiones relacionadas con la tecnología y los datos son un valor seguro: Especialistas en IA, Ciberseguridad, analistas y científicos de datos, Robotización, Big data, Blockchain, Ecommerce.... No obstante, también crecen los "empleos verdes":



especialistas en sostenibilidad, y operadores de maquinaria agrícola se encuentran en el top 10 en la creación de empleo proyectada para 2023-2027.

De hecho, si miramos la previsión de crecimiento neto de las profesiones, la apuesta segura también nos trae otro tipo de profesiones: conductores de bus y camión, mecánicos, o profesores (si, CHATGPT no parece que los vaya a sustituir, parece que van a seguir aportando valor a los alumnos desde una figura de dinamizador de la construcción del conocimiento, en lugar de expendedor de conocimientos).

En la cola de esta proyección de empleo, es decir, las profesiones que sugeriríamos evitar son aquellas de perfil más administrativo y más fácilmente "robotizables": cajeros, carteros, grabadores de datos, secretarios, teleoperadores, etc.

2. ¿Cuáles son esas competencias personales, o esenciales, que nos van a ayudar a ser más "empleables" en los próximos años?

Una vez más recurrimos al Foro Económico Mundial, y encontramos que en su top 10 de habilidades que están aumentando su importancia, 8 de ellas son

Mu

COMPETENCIAS PERSONALES O ESENCIALES:

-  Pensamiento creativo: que nos ayuda a abordar problemas de manera diferente, aportando soluciones novedosas.
-  Pensamiento analítico: implica la habilidad de reflexión y razonamiento para buscar patrones en la información que se recibe.
-  Curiosidad y aprendizaje permanente: nos anima a buscar, seleccionar y evaluar la información, de cara a extraer el conocimiento que pueda aplicarse en una situación determinada.
-  Resiliencia, flexibilidad y agilidad: como capacidad para afrontar y adaptarse a situaciones complicadas.
-  Pensamiento sistémico: donde buscamos comprender el funcionamiento desde el conjunto de las partes como un todo, a través del método científico.
-  Motivación y autoconciencia: siendo conscientes de nuestras emociones, pensamientos y sensaciones podemos ponerlas en juego para entender hacia donde orientarnos.
-  Gestión del talento: cómo coordinar equipos, cómo motivarles, cómo orientarles hacia un alto rendimiento sin agotarlos por el camino, etc.
-  Orientación al servicio y atención al cliente: habilidad esencial en la que damos prioridad a las necesidades y prioridades del cliente interno y externo.



Llevamos años observando el aumento de las competencias que pueden agruparse bajo lo que comúnmente llamamos "learning agility" en muchas compañías. No obstante, como profesional de RRHH me emociona ver también la importancia que se le comienza a dar a las competencias relacionadas con la gestión del talento, porque nadie nace sabiendo dirigir personas, es una competencia que debe desarrollarse. Especialmente porque el supervisor directo es la figura esencial para la retención y desarrollo de nuestro talento (y el principal motivo de salida cuando las cosas no van bien).

3 ¿Qué están haciendo las empresas para ayudar a su fuerza laboral a posicionarse en estas competencias y orientarse a las profesiones que se precisarán en 5 años? La respuesta comienza con conocer cuáles son las competencias y habilidades de sus colaboradores (mapear el talento mediante pruebas conductuales y/o cuestionarios de competencias técnicas) y realizar acciones de *reskilling* (adquirir nuevas habilidades para asumir nuevas responsabilidades, reciclaje profesional) y *upskilling* (mayor especialización mediante el incremento del conocimiento y habilidades en su puesto).

¿Qué principales beneficios aportan estas políticas de RRHH?

-  Mayor compromiso de los colaboradores con la empresa, que invierte en ellos.
-  Optimización de la plantilla: aprovechamos el talento interno en las posiciones y tareas que en cada momento se necesitan.
-  Reducción de costes: la opción de formar talento interno en la mayoría de las veces es mucho más barata que contratar, a precio de mercado, a un especialista en determinados puestos de alta demanda.

¿Y qué pueden hacer nuestros jóvenes o aquellos profesionales que desean una reorientación de su carrera profesional?

Para fomentar el desarrollo de estas competencias, es importante que los jóvenes profesionales primero conozcan cuáles son sus fortalezas y áreas de mejora en términos competenciales, y después busquen oportunidades de aprendizaje y desarrollo personal. Pueden participar en cursos, talleres y conferencias relacionadas con su campo de interés, aprovechar las plataformas en línea para adquirir nuevas habilidades y buscar experiencias prácticas como becas o proyectos voluntarios. Además, es fundamental que los jóvenes profesionales, al igual que el resto de los profesionales se mantengan actualizados sobre las tendencias y avances en sus áreas de especialización técnica. Para finalizar, todos podríamos estar haciéndonos esta pregunta: ¿Qué profesión ocuparemos en 10 años? Nadie lo sabe, lo que sí se sabe es que las competencias personales y nuestra habilidad de adaptarnos y aprender serán un factor clave que nos diferencia a los humanos de las tareas que puede realizar una IA. Bienvenidos a la era del "lifelong learning".

REFERENCIAS

Foro Económico Mundial (World Economic Forum): El informe "The Future of Jobs" del Foro Económico Mundial identifica las habilidades y competencias necesarias para el futuro del trabajo.

Fuente 1:
www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
(Gráfico Pág. 30)

Fuente 2:
www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
(Gráfico Pág. 39)



**ANA VALERA
RUBIO**

Head of People
Analytics de PDA





"EL
MINDSET
EMPREENDEDOR SERÁ CLAVE"

Débora Gelpi, directora de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa en Holcim México, se define como una eterna aprendiz, con una capacidad de reinventarse impresionante. Tiene 53 años y una trayectoria laboral impecable. "¿Qué me motiva? ¿Qué me hace vibrar? La novedad, el cambio permanente, la evolución, la transformación es algo que me apasiona. La capacidad de reinventarme es mi motor para tratar de ser cada día algo mejor", asegura con orgullo.

Queremos conocer un poco más de ti, cuéntanos tu historia....

Nací en Buenos Aires hace 53 años, me crié en una familia de clase trabajadora: mamá, papá, hermanos. Soy amiguera, apasionada, intensa, amante de la música, del baile y muy divertida. Mis papás me apoyaron muchísimo para poder estudiar en la universidad. Hice un primer intento de una carrera en química, pero cuando me sacaban de todas las clases por hablar, me di cuenta de que química no era lo mío. Fue entonces, cuando decidí estudiar relaciones humanas y públicas, ahí encontré esa pasión por trabajar con personas y en recursos humanos.

¿Cuál ha sido el logro más significativo en tu carrera hasta ahora?

Haber trabajado con personas que han crecido muchísimo profesionalmente, verlas y admirarlas por la carrera que han construido, hoy me da un profundo orgullo porque me hace sentir parte de ese crecimiento. Entonces, con esta nueva mentalidad y con mi propósito, el haber sido parte o una facilitadora de esos logros profesionales de otros hace que sean parte de mis logros también. Poder decirle a alguien "créetelo, tú puedes, tú vales, yo creo en ti", ofrecer eso, para quien está dando sus primeros pasos y está saltando al vacío. Saber que tienen esa línea de apoyo conmigo, me parece que es lo que me hace sentir más orgullosa de haber llegado hasta aquí profesionalmente.

¿QUIÉN ES DÉBORA?

Nombre completo: Débora Carina Gelpi.

Cargo: Directora de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa.

Empresa: Holcim México.

Profesión: Licenciada en Relaciones Humanas y Públicas.

Nacionalidad: Argentina.

Vive en: Ciudad De México.

Edad: 53 años.

¿Hijos? 1 hijo de 16 años.

Mascota: Simón, un Boston Terrier.

Comida preferida: Asado.

Bebida favorita: Fernet con Coca Cola.

Deporte favorito: Natación.

Hobbies: Viajar, leer, escuchar música y cocinar.

Prenda de ropa preferida: Jeans.

Tu lugar de ensueño: El mar.

¿Cuál es el mejor consejo profesional que has recibido en tu vida? ¿Y cuál te gustaría compartir con los jóvenes que buscan crecer en sus carreras?

En algún momento de mi carrera profesional, liderando un equipo, me encontraba enfrentando un problema de liderazgo y compromiso con el equipo que no podía resolver, y estaba muy enfascada buscando una solución por mi cuenta. Entonces, una colega muy sabia, una persona que me ha inspirado mucho en mi carrera en los últimos 12, 13 años, me dijo: *"Compártelo con el equipo, ábrete, cuéntales cómo te sientes, explícales lo que te está pasando y pide su ayuda"*. En ese momento, pensé: "Pero ¿cómo? Si ellos son parte del problema". Y ella me respondió: "Quien es parte del problema también puede ser parte de la solución, muestra que te importa". Así que lo hice y el resultado fue positivo, fue una experiencia enriquecedora para mí. No solo resolvimos el problema, sino que también me ayudó a crecer muchísimo, a entender que el mejor líder no es aquel que se las sabe todas, sino aquel que confía en la capacidad de pedir ayuda y decirle a su equipo: *"No puedo sola, necesito que me acompañen en esto"*. Así que ese sería también un consejo para los que están empezando. Descubrí esto en un momento de mi carrera, cuando ya era una profesional bastante experimentada, pero tal vez en el ámbito del liderazgo todavía tenía aspectos importantes para mejorar, puntos ciegos, cosas que no veía. Entonces, el consejo que les daría es que tengan mucho autoconocimiento, que trabajen en sí mismos, que se conozcan, que sepan quiénes son, cuál es su propósito y qué los conecta con lo que quieren hacer a nivel profesional. Y si no pueden hacerlo solos, que pidan ayuda, que se muestren vulnerables.

Como líder en recursos humanos, ¿qué consejos le darías a los jóvenes que buscan ingresar al mercado laboral y destacarse en su búsqueda de empleo?

Yo creo que hoy vivimos en una era de comunicación y conocimiento compartido, donde todo está al alcance de nuestra mano. Entonces, si una persona está buscando desarrollarse profesionalmente en un determinado estilo de empresas, en una determinada área profesional, debe aprender, conocer e investigar. Si vas a aplicar a una compañía, debes saber a dónde estás aplicando, informarte y entender que por más que tengas poca experiencia, la experiencia también son las habilidades que tienes y cómo conectan con lo que estás buscando. Aprende a tener buenas preguntas, hoy por hoy, en los encuentros que tengo, estoy intentando llamarlos menos "entrevistas" y más "encuentros", porque es un diálogo entre dos personas. La persona que estás entrevistando también te tiene que elegir para sumarse a tu compañía o a la empresa en

"EN HOLCIM MÉXICO ESTAMOS PROMOVRIENDO UN AMBIENTE DE TRABAJO INCLUSIVO Y MULTIGENERACIONAL, QUE TENGA SU PROPIA VOZ".



la que estás. Hacer buenas preguntas es a veces más importante que dar buenas respuestas. Muchas veces memorizamos lo que vamos a decir, pero cuando nos preguntan, no sabemos cómo preguntar. Entonces, no se trata solo de preparar lo que vas a contar, sino también de ser muy receptivo, asertivo, haciendo buenas preguntas, porque eso habla de esas ganas, de esa ambición, de ese ver más allá, que no todo el mundo trae a una entrevista o a un encuentro de selección.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy: Aprendiz.

Una palabra para definir a Débora en su juventud: Energía.

Cantante o banda preferida: Depeche Mode.

Tu momento más importante del día: La mañana.

Tu cable a tierra es... Nadar y abrazar a mi hijo.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? A través de mi trabajo, impactar en las personas desde un aspecto profesional para ayudarlas a ser la mejor versión de sí mismas.

¿A quién admiras? A las personas ordinarias capaces de hacer cosas extraordinarias.

Una frase que te identifique: Prefiero pedir perdón y no permiso.

Lo que más valoras de las personas: Coherencia.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

¿Cuál consideras que puede ser una buena pregunta cuando estás en un proceso?

Una buena pregunta en un proceso tiene que estar muy conectada con lo que hace el negocio, no son preguntas genéricas como "¿Qué esperas de mí en el rol?", no. Una buena pregunta relacionada con el rol puede ser: "¿Cómo este rol contribuye a agregar valor al negocio?", "¿cómo desde este rol se puede impulsar la transformación en la compañía?", "¿cómo desde este rol puedo desarrollar competencias que me permitan crecer dentro de la organización?". Y preguntas conectadas con la compañía, que tengan mucho que ver con el propósito de la organización para ver si hacen match con mi propósito personal también.

¿Cuál es tu visión de futuro para la empleabilidad de los jóvenes?

Mi visión a futuro es que el mercado laboral se va a transformar en un contexto más volátil, cada vez más ambiguo y globalizado. Hoy, con el trabajo remoto y la globalización, no solo estás compitiendo con personas de tu localidad o ciudad, sino que el mercado laboral se ha expandido. Ahora puedes aplicar para roles que se pueden ejercer desde tu ciudad o desde cualquier parte del mundo. Los jóvenes tendrán que competir y ya están compitiendo en este escenario.

¿Qué piensas respecto a la capacitación constante y las habilidades que demanda el mercado?

El aprendizaje continuo será fundamental en un mundo tecnológico donde todo se actualiza rápidamente. No será suficiente con recibirte en la escuela o la universidad y dejar tu título guardado, sino que tendrás que seguir aprendiendo y actualizándote permanentemente, desarrollando nuevas habilidades y experiencias prácticas sobre tus conocimientos. Paradójicamente, aunque uno tiene que aprender todo el tiempo, todo debe

"TENEMOS LA CAPACIDAD DE ATTRAER Y RETENER AL TALENTO JOVEN, DONDE PUEDAN SENTIR QUE TIENEN MUCHAS COSAS POR APORTAR".



aplicarse en experiencias vivenciales, inmersiones y experiencias inmersivas. Esto también aplica al trabajo, donde debes conectar lo que aprendes con su aplicación inmediata en experiencias de desarrollo que te permitan retroalimentarte y seguir aprendiendo y aplicando. El *mindset* emprendedor será clave. La vida profesional no se limitará al mundo corporativo, sino que hay un mundo de posibilidades. Podrás armar un mapa de carrera tan amplio como el mapa global, es decir, entender qué experiencias debes desarrollar para una carrera no sólo vertical, sino amplia en perspectiva. La transformación en el mundo laboral seguirá profundizándose, y los jóvenes deberán aprender sobre estos temas y mantenerse permanentemente actualizados.

Y si hablamos de *soft skills*, ¿cuáles consideras que son las más demandadas actualmente?

Principalmente, la innovación y tener una mente creativa. La capacidad de buscar la forma de innovar en un entorno cada vez más abierto, flexible y corporativo es fundamental. También la colaboración, ya que en estos entornos se necesita comprender que los resultados no se logran de manera individual, sino que es necesario compartir y ampliar constantemente, colaborando con otros para alcanzar resultados sobresalientes. El liderazgo sin autoridad es otra habilidad importante, puesto que, en los entornos actuales con mucha gestión de proyectos y grupos de trabajo, se lidera desde la influencia más que desde la autoridad. Es esencial saber cómo generar un poder expandido para ser parte integral de los stakeholders, generando así mejores resultados y un mayor impacto. Además, el espíritu emprendedor destaca entre todas las habilidades. Tener esa mentalidad de asumir la responsabilidad y empujar proyectos para hacer que las cosas sucedan es una competencia cada vez más requerida en el mercado laboral.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

**¿CUÁL FUE TU
PRIMER EMPLEO
Y CÓMO LO
RECUERDAS?**

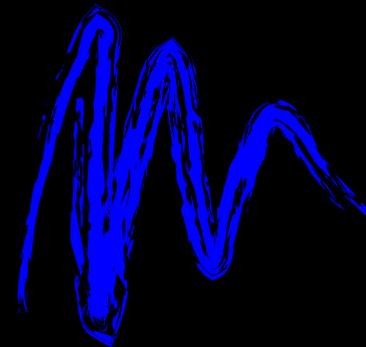
Mi primer empleo fue una práctica laboral en el área de recursos humanos, mientras estaba estudiando. Fue en un momento en el que las computadoras eran tan grandes como salas, parecían habitaciones enteras, y las personas no teníamos contacto directo con ellas. Lo recuerdo como el abismo que representa el pasado, el presente, y todo lo que hemos evolucionado. Así que, aplausos para mí misma también, por haberme adaptado y aprendido a lo largo de este camino.



HOLCIM



Con apenas 22 años, Nicki Becker es activista, comunicadora ambiental y Co-Fundadora de Jóvenes por el Clima: "Creo que los jóvenes tenemos un impacto súper importante en la lucha contra el cambio climático. Logramos cambiar la narrativa de lo que pasa, y hacer entender que es algo que ya estamos viviendo hoy y que afecta a los sectores mucho más vulnerables", asegura.



POR Fernanda Cala.

Nicki nació en Argentina, vive en Ciudad de Buenos Aires y en 2019, por curiosidad y una mezcla de frustración, comenzó a interesarse en el activismo ambiental. "Se me despertó esa curiosidad de buscar información, y comencé a darme cuenta de que en Europa había gente de mi edad que tenía información que yo no tenía sobre la crisis ambiental", confesó esta porteña fanática de jugar al fútbol, quien además aseguró que luego de pasar la indignación, se propuso generar una acción colectiva.

Sabemos que eres una activista increíble, pero cuéntanos tu historia ¿y cómo llegas al activismo juvenil?

Yo participaba de un movimiento juvenil judío donde tenía actividades todos los sábados y eran actividades de educación no formal sobre diferentes temas sociales y generales. Después fui la coordinadora del grupo, y dirigía muchas actividades de reflexión e introspección, pero hasta el momento, nada que ver con temas ambientales. Sí me sentía involucrada con temáticas sociales respecto al feminismo y la igualdad de género porque me tocaba de cerca, iba a las marchas, etc. Fui siempre muy inquieta y me gustaba trabajar en varios proyectos, estaba en proyectos solidarios de mi escuela también.

¿Y cómo llegas al activismo ambiental?

Recién en febrero de 2019, me encontré con un video de Greta Thunberg, convocando a la primera marcha internacional por el clima en Europa. Ahí me empecé a cuestionar por qué si yo me sentía tan involucrada con las temáticas sociales, no sabía nada sobre el cambio climático. Empecé a leer, y me di cuenta de que había gente de mi edad en Europa, que podía tener esta información y en Argentina no podíamos. Me empezó a inundar un sentimiento de indignación. Me uní para convocar la primera marcha en Buenos Aires, teníamos 18 años para abajo en ese momento, y así fue como creamos *Jóvenes por el Clima*. En esa primera movilización vinieron más de 5000 personas, fue una locura, cuando subí al escenario, porque yo tenía que hablar, pude ver cuánta gente era y me sentí increíble.

¿QUIÉN ES NICOLE?

Nombre completo: Nicole Becker.

Cargo: Co-Fundadora.

Organización: Jóvenes por el Clima.

Profesión: Activista y comunicadora ambiental.

Nacionalidad: Argentina.

Vive en: Buenos Aires.

Edad: 22 años.

Mascota: Ringo, un perrito.

Comida preferida: Cualquier cosa que tenga calabaza, y el mango.

Deporte favorito: Fútbol.

Hobbies: Jugar fútbol con amigas.

Prenda de ropa preferida: Vestirme de color rosa.

Tu lugar de ensueño: Cualquier playa linda.

"LO MÁS IMPORTANTE ES ENTENDER QUE A PESAR DE QUE HAY MUY POCO TIEMPO PARA REVERTIR EL CAMBIO CLIMÁTICO, EL TIEMPO ESTÁ PARA TOMAR LAS ACCIONES NECESARIAS, Y ASEGURAR UN FUTURO A NUESTRA GENERACIÓN Y A LAS PRÓXIMAS".

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:

Buena, apasionada, perseverante y empática.

Cantante o banda preferida: C

Tangana.

Tu momento más importante del día:

Atardecer.

Tu cable a tierra es... Gato (mi novio), jugar al fútbol y mis amigos.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Todo lo que hago con jóvenes por el clima, el activismo y la lucha ambiental.

¿A quién admiras? Compañeros de jóvenes por el clima y Messi.

Lo que más valoras de las personas: Que sean buenas personas.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

¿Qué otras acciones realizas a parte de las marchas?

Hoy, en *Jóvenes por el Clima* aparte de trabajar en hacer la presión social de las calles, también trabajamos mucho desde el principio de la incidencia política. Nos juntamos con diferentes diputados, diputadas y senadores a demandar que se empiece a legislar respecto a la crisis climática y ahí logramos varias cosas a lo largo de estos cuatro años como **la Ley de Cambio Climático, la Ley de Educación Ambiental y la Ley Yolanda**. Todo esto fue parte de ese trabajo de incidencia política, después trabajamos mucho en educación y en dar talleres en diferentes escuelas. Ahora, particularmente, estoy trabajando y lanzando un proyecto que se llama "Escuela de Educadores Ambientales" para enseñar a chicos de secundaria, en un curso de 3 meses, sobre la crisis climática y que además puedan a dar ellos talleres en sus escuelas. Trabajamos también mucho en comunicación, y poder comunicar la crisis climática de forma accesible y cotidiana para entender cómo afecta nuestra calidad de vida. Tratamos de compartir en canales como las redes sociales, contenido en español sobre cambio climático porque a veces es muy difícil encontrarlo.

Ser parte de *Jóvenes por el Clima Argentina* y el movimiento *Fridays for Future* es asombroso. ¿Qué te inspiró a unirse a este movimiento y convertirte en una defensora del medio ambiente? Cuéntanos tu historia.

Desde un principio, *Jóvenes por el Clima* nace como uno de los capítulos locales del movimiento *Fridays for Future* liderado por Greta Thunberg a nivel internacional, si bien, nuestro nombre es "*Jóvenes por el Clima*" porque no tenía sentido poner un nombre en inglés donde la mayoría de las personas no hablan inglés, y además faltar a la escuela todos los viernes, cuando acceder a la educación es un privilegio en Latinoamérica, tampoco tenía sentido como estrategia de demanda. Así que nos llamamos *Jóvenes por el Clima*, somos parte de este movimiento internacional, que se encuentra en todos los países y se han realizado marchas de más de un millón de personas. He tenido la oportunidad de trabajar con personas de muchos países e hicimos campañas internacionales.



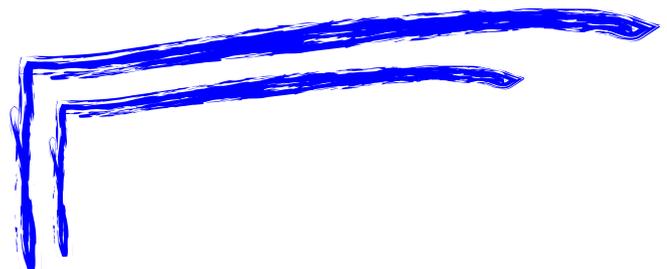
Muchos jóvenes a veces se sienten abrumados por la idea de hacer una diferencia en el mundo. ¿Qué consejo les darías a aquellos que desean involucrarse, pero no saben por dónde empezar?

Mi primer consejo es empezar, hay un montón de miedos que uno tiene respecto a empezar. Lo mejor es darse cuenta en el camino los desafíos que uno tiene, cómo se puede mejorar, redefinir el rumbo, etc. Considero que lo más difícil no es empezar, es permanecer, darle continuidad y lograr crear algo que trascienda. Unirse con gente que esté en la misma página ayuda, crear un lindo equipo de trabajo, juntarnos con otras personas, puede tener más impacto, puede ser más divertido, y es lindo poder compartirlo. Lo más lindo de la militancia y el activismo es la gente con la que te cruzás, y sentir que no estás solo.

La juventud es un poderoso motor de cambio. ¿Cómo crees que los jóvenes pueden influir en la lucha contra el cambio climático y generar un impacto positivo en su entorno?

Creo que los jóvenes tenemos un impacto super importante en la lucha contra el cambio climático. Logramos cambiar la narrativa de lo que pasa en el cambio climático, y hacer entender que es algo que ya estamos viviendo hoy, y afecta a los sectores mucho más vulnerables. Hablar de crisis climática

"Sueño con un mundo donde la crisis climática no sea un problema, y no tengamos que luchar por vivir en un mundo habitable".



LEY YOLANDA:

La Ley 27.592 o Ley Yolanda tiene como objetivo garantizar la formación integral en ambiente, con perspectiva de desarrollo sostenible y con especial énfasis en cambio climático, para las personas que se desempeñan en la función pública. Fue sancionada el 17 de noviembre de 2020.

LEY DE CAMBIO CLIMÁTICO:

Ley N° 27520 – Ley de presupuestos mínimos de adaptación y mitigación al cambio climático global. La presente ley establece los presupuestos mínimos de protección ambiental para garantizar acciones, instrumentos y estrategias adecuadas de adaptación y mitigación al cambio climático en todo el territorio nacional.

LEY DE EDUCACIÓN AMBIENTAL:

La Ley de Educación Ambiental Integral, promulgada el 1° de junio de 2021, es una política pública federal impulsada por todas las provincias destinadas a promover la conciencia y responsabilidad ambiental en la toma de decisiones y que alcanza a todos los ámbitos de educación formal, no formal e informal.

es entender que nos afecta a todos y no de igual forma. Ese cambio de narrativa fue importante para instalarlo más en la agenda social, cultural, política y mediática.

Además de tu trabajo en la lucha contra el cambio climático, ¿hay algún otro tema social que te apasione o que creas que también merece atención y acción por parte de los jóvenes?

Si, claro. El feminismo es algo que me atrae y forma parte de mi identidad, el feminismo me formó y me ayudó a ver con otros lentes lo que pasa en el mundo y a entender también lo que sucede en la crisis climática. También me ayudó a construir mi identidad, yo no creo en los liderazgos como los asociábamos antes, masculinos, que hablan mucho y son los únicos que tienen la palabra. Creo que es algo más colectivo, de hacer brillar al otro también, y eso creo que me lo hizo replantear mucho el feminismo.

Si pudieras hacer un llamado a todas las personas del mundo para tomar medidas concretas para proteger nuestro planeta, ¿cuál sería ese llamado?

Lo primero es informarse. Una vez que tenemos la información cualquier acción se va dando por sí sola. Compartir la información y pensar cómo podemos hacer para consumir menos energía o usarla cuando es necesario. Entender que solucionar la crisis climática se hace de forma colectiva, no pensar solo en acciones individuales.



Jessica Engtsfeld, HR Business Partner en Bridgestone, se define como una mujer entusiasta, y apasionada por las nuevas generaciones y su nivel de consciencia. Tiene 34 años y trabaja hace más de 15. "En este momento de mi carrera, puedo empatizar con los jóvenes desde mi lugar para tender puentes", asegura con orgullo.



ARQUITECTA DE PUENTES GENERACIONALES



S... libre para ser:



¿QUIÉN ES JESSICA?

Nombre completo: Jessica Engstfeld.

Cargo: HR Business Partner.

Empresa: Bridgestone.

Profesión: Licenciada en relaciones laborales.

Nacionalidad: Argentina.

Vive en: Buenos Aires.

Edad: 34 años.

¿Hijos? No.

Mascota: Celeste, una perrita.

Comida preferida: Sushi.

Deporte favorito: Gym/ Tennis (primeros pasos).

Hobbies: Viajes, experiencias y deportes extremos. Probar cosas nuevas.

Prenda de ropa preferida: Cualquier ropa cómoda.

Tu lugar de ensueño: Disney (Orlando).

Para comenzar, nos encantaría conocer un poco más sobre tu vida personal. ¿Podrías contarnos un poco de tu historia y esas cosas que te hacen rockear fuera del ámbito laboral?

- Lo que me hace rockear es contagiar al otro a redescubrirse y a sentirse especial. Te cuento mi comienzo desde chica, mi papá tenía una empresa en su momento, y yo lo acompañaba y trabajaba con él desde los 13 o 14 años. Era bastante chica, y desde ahí me picó ese bicho de la curiosidad de sentirme parte de una organización, así que encontré el mundo laboral y organizacional desde muy joven. Cuando estaba por decidir qué quería estudiar, ya estaba teniendo una experiencia profesional gracias a mi familia, así que pude descubrir rápidamente cuál era mi carrera y me recibí de licenciada en relaciones laborales. Después hice una maestría en psicología organizacional para profundizar más conocimientos.

Como HR Business Partner, desempeñas un papel crucial en la creación de oportunidades para los jóvenes. ¿Podrías compartir con nosotros cuál es tu mayor motivación al trabajar con la juventud? Tengo la capacidad de ponerme en el lugar de los jóvenes y entender todas las inquietudes o ansiedades que viven hoy; mucha carga de información, redes sociales, y quizás pocas oportunidades en el mundo del trabajo, sumado a la búsqueda sobre la elección de su carrera o vocación que podría definir su futuro, etc. Esto no es una tarea sencilla, por esta razón, intento ayudarlos en lo que esté a mi alcance para mitigar esas inquietudes y habilitarlos a que cuenten conmigo como referente y un ejemplo para esta nueva generación.

Y... ¿qué es lo que más te apasiona de este aspecto en tu carrera?

Lo que más me apasiona de esta nueva generación es que son cada vez más conscientes de sus emociones, hoy se habla sin tanto tabú, de lo que quieren y lo que no, ya tienen incorporado un *mindset* distinto al de otras generaciones, con mayor claridad a la hora de elegir ¡Eso es admirable! Obviamente, hay que encontrar un cierto equilibrio y saber que las decisiones y acciones tienen consecuencias, pero se arriesgan con más libertad.

Cuéntanos algún proyecto o iniciativa que se genere desde Bridgestone enfocado en los jóvenes...

Desde Bridgestone impulsamos proyectos como **Programa de Pasantías** para jóvenes universitarios en sus primeros años de carrera, donde obtienen en su mayoría su primera experiencia laboral. Por otro lado, un **programa para familiares de colaboradores** que están transicionando entre colegio/universidad y así, puedan tener un primer acercamiento al mundo laboral, brindarles espacios con nuestros colaboradores para que conozcan de primera mano a que se dedican. Y, por último, un **programa de beca estudiantil** donde premiamos a los hijos de colaboradores que tengan un buen desempeño académico en la secundaria.

"ME GENERA MUCHO ENTUSIASMO TRABAJAR Y PODER COMPARTIR CON JÓVENES, YA QUE SE GENERAN GRANDES INTERCAMBIOS Y VIVENCIAS".

Sabemos que los jóvenes se enfrentan a grandes desafíos en la búsqueda laboral. ¿Cuáles crees que son los mayores obstáculos que deben superar?

La resiliencia y tolerancia a la frustración, a veces no es todo para ayer, tenemos todo servido, se nos va la paciencia y nos terminamos frustrando. A veces, las cosas no salen como uno espera, hay que volver a estar en eje, fortalecerse y superar cualquier obstáculo que se presente. Generar experiencias que nos transformen desde lo personal y profesional. Aquellas experiencias son las que nos enriquecen como persona/profesional, no es una cosa ni la otra, son las dos que se complementan y nos hace ser quienes somos, de donde venimos y hacia donde vamos.

¿Cómo visualizas ese proceso de desarrollo y crecimiento de los jóvenes para superar esos obstáculos?

A veces las líneas no son rectas, el contexto muchas veces nos puede poner obstáculos, pero son ellos

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Entusiasta.

Una palabra para definir a Jessica joven:
Alegre.

Cantante o banda preferida: Britney Spears.

Tu momento más importante del día: La mañana.

Tu cable a tierra es... Llegar a casa y disfrutar de mi casa junto con mi perrita, familia, amigos.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Desde mi lugar, intento ser colaborativa/empática para con el otro.

¿A quién admiras? Aquellas personas que hayan demostrado actitudes triunfadoras y/o resilientes frente a las adversidades.

Una frase que te identifique: ¡Hacer que las cosas sucedan!.

Lo que más valoras de las personas: Autenticidad y transparencia.

¿Día o noche? Depende para que plan.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

(*nosotros*) quienes debemos derribarlos. Reflexionar, comprender, aprender de cada situación si algo no salió como esperábamos y voltear la página para volver de nuevo a la pista. Por eso creo que, ante todo, deben ser perseverantes y resilientes. Las cosas no se dan fáciles muchas veces, hay que salir a buscar las oportunidades, no quedarse en lo que podría haber llegado a pasar o en un mood de quejas. Es muy importante el HACER, sabiendo que puede salir bien como no tanto, pero al menos, intentarlo.

Rocking Talent está obsesionado con romper las barreras y crear lugares de trabajo donde todos puedan brillar, ¿qué piensas sobre la importancia de la diversidad y la inclusión en el mundo laboral?

Me parece espectacular los prejuicios y sesgos que se derribaron, y que hoy sea *trending topic* el tema de DE&I. Cuando iniciaba mi carrera no estaba para nada en agenda, hoy no me imagino un mundo laboral sin la diversidad e inclusión. Ojalá no solo sea un *trending topic* del momento y se den cambios profundos con acciones concretas y no solo para ser tendencia.

Para los jóvenes esto es muy importante... ¿alguna iniciativa de DE&I que estén trabajando en Bridgestone que nos puedas compartir?

Desde Bridgestone tenemos como premisa impulsar un lugar de trabajo más equitativo, creando un entorno inclusivo para nuestros compañeros de equipo actuales y futuros, y nuestras comunidades. Por eso, en 2021 lanzamos en Latinoamérica los **Grupos de Afinidad** que buscan reunir a compañeros y aliados en función de sus características, experiencias de vida e intereses compartidos. En 2021 anunciamos el lanzamiento de *BProud*, un Grupo de Afinidad con el que buscamos fomentar la colaboración, inclusión y conciencia entre la comunidad LGBTQ+, donde

buscamos impulsar y proporcionar un lugar de trabajo más equitativo. Esta acción no solo empodera a los colaboradores que pertenecen a la comunidad LGBTQ+, sino que también atrae talento que puede ser una fuerza impulsora, sumándose como aliados, fomentando la colaboración y la conciencia. Luego, generamos el grupo de aliados para fomentar la inclusión de mujeres en toda la organización (**BWIN**).

¿Cuál es el objetivo a través de estas iniciativas?

Queremos una empresa que refleje el mundo en el que vivimos y que ofrezca a sus equipos las soluciones que se adapten a sus necesidades. Hay mucho camino por recorrer, pero estamos entusiasmados por todo lo que estamos construyendo.

La revolución digital está en pleno apogeo, y el mercado laboral es cada vez más disruptivo. ¿Cuál es tu visión sobre cómo los jóvenes pueden sobrevivir y destacar en este nuevo panorama digital?

Estamos ante la era de las habilidades blandas (*soft skills*) y ellas son las que van a dominar por encima de los conocimientos técnicos, como, por ejemplo, las relaciones interpersonales,

comunicación, etc. Desde mi punto de vista, hay dos que trascienden cualquier comportamiento, habilidad o conocimiento técnico con el que puedas contar; la actitud y la curiosidad. Hay muchas habilidades que se desarrollan, los tecnicismos se aprenden en la universidad o cursos, pero la actitud potencia, y la curiosidad te permite fomentar el modo beta ya que para todo lo demás existe, por ejemplo, ChatGPT, una herramienta muy incorporada en la era de la digitalización.

¿Qué piensas sobre el impacto de ChatGPT en las nuevas generaciones?

Esta herramienta puede ser un arma de doble filo en

"EN EL MUNDO DE HOY, LAS EMPRESAS NO ELIGEN A LOS JÓVENES, LOS JÓVENES ELIGEN LAS COMPAÑÍAS".



las nuevas generaciones, tener todo a disposición y a un solo click, puede generar actitud pasiva y reactiva, en cambio, mantenerte en constante movimiento y en modo beta, hace que se capitalice aún más el conocimiento y la experiencia con una apertura distinta al aprendizaje constante. En mi época de estudiante, los cursos que realizaba estaban a cargo las Universidades o capacitaciones que se generaban en las mismas empresas/trabajos. Hoy, contamos con millones de herramientas que nos acercan a un sinfín de oportunidades. La educación se volvió cercana, entretenida y con acceso gratuito. Mantener un *growth mindset* generará sin dudas mejores oportunidades en el mercado laboral.

¿Qué herramientas te parecen útiles para garantizar experiencias de aprendizaje y autoconocimiento en los jóvenes?

Además de garantizar experiencias de aprendizajes, ya sea para validar su elección de carrera y también para conocer lo que NO quieren para su futuro profesional, es muy importante poder anticiparse con herramientas como el **TOV, (Test de Orientación Vocacional) de PDA**, para incrementar el autoconocimiento e introspección sobre los propios intereses, fortalezas y aquellos puntos en los que debemos trabajar. Además, contar con un referente o mentor como asesor o consultor ante determinadas temáticas. Tener una mirada más objetiva y con experiencia para brindar perspectiva y otro punto de vista, puede nutrir mucho más a los jóvenes de hoy para tener modelos o ejemplos a seguir.

¿Cuáles tu gran sueño en términos de empleabilidad juvenil? ¿Cómo te ves rompiendo las reglas y dejando una marca legendaria en este campo?

En un mundo ideal sería generar y trabajar en políticas públicas inclusivas para mejorar el acceso de todos los jóvenes al mundo del trabajo, con un foco especial al sector más vulnerable de la sociedad, que no sea una traba contar con poca o nula experiencia en el CV. Estamos en la era de la revolución digital, es necesario poder contar con estrategias de accesibilidad para aprender de todo este universo de herramientas y así, incrementar la empleabilidad, esto aplica para todas las generaciones.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

**¿CUÁL FUE TU
PRIMER TRABAJO
Y CÓMO LO
RECUERDAS?**

Tuve varios primeros empleos, empecé a trabajar antes de comenzar con los estudios formales. Eso me ayudó a reconfirmar mi elección vocacional y, además, tuve la suerte de estar rodeada de grandes mentores a mi alrededor. En mis primeros pasos del mundo laboral, no todas las experiencias que tuve fueron positivas, pero todas contribuyeron a mi aprendizaje.

BRIDGESTONE

ETERNA JOVEN

AUTÉNTICA Y
APASIONADA



Ana Karina Ulloa, más conocida como AKU, es la Directora de Personas de Telefónica Movistar en Chile, su segundo hogar, y el país que acogió sus sueños y el desarrollo de su carrera.

BY FERNANDA CALA

AKU nació en Venezuela, y comparte con emoción la trayectoria que la llevó a Chile gracias a su desarrollo profesional, y al apoyo incondicional de su esposo, con quien adoptó esta nación como propia y a donde nació su última hija, Antonella. Aku es una mujer auténtica, con un espíritu jovial, inquieta, motivada y apasionada por su trabajo y los Recursos Humanos, un área a la que llegó por casualidades de la vida, ya que en un comienzo su idea era estudiar química. Sin embargo, conoció este rubro del que se enamoró y no salió nunca más.

Queremos conocer un poco más de ti, cuéntanos tu historia.

Soy la mayor de cuatro hermanos (tres mujeres y un hombre), casada hace 21 años con Víctor, con quien tenemos cuatro hijos. Soy una persona afortunada porque el apoyo de mi marido es incondicional y en lo laboral no es diferente, me apoyó en este desafío de venirnos a vivir a Chile y apostar por una oportunidad que se me presentó dentro del grupo. Ya tengo 15 años de carrera en Telefónica Movistar y 13 de ellos desarrollados en Chile. Soy una persona muy inquieta en cuanto a conocimientos por lo que siempre estoy muy motivada por conocer y aprender cosas nuevas.

¿Y qué te inspira o hace tu alma vibrar en tu vida personal?

Muchas cosas son las que me inspiran. Me inspira pasarla bien en cada cosa que hago. Me inspira resolver situaciones, así como entregar un buen servicio, pero por sobre todo me inspira impactar de manera positiva en el otro. Tres de mis hijos nacieron en Venezuela y mi última hija nació en Chile, así que adoptamos esta nación como propia. Durante estos años he visto cambios en el país, la sociedad chilena ha evolucionado en temas que me interesan personalmente, como el liderazgo femenino y la corresponsabilidad que están siendo cada vez más considerados.

¿Y en tu vida laboral?

Ya en mi área laboral, me inspira mantener

¿QUIÉN ES AKU?

Nombre completo: Ana Karina Ulloa Marsiccobetre.

Cargo: Directora de Personas.

Empresa: Telefónica - Movistar Chile.

Profesión: Licenciada en Relaciones Industriales (Universidad Católica Andrés Bello).

Nacionalidad: Venezolana/Chilena.

Vive en: Santiago de Chile.

Edad: 47 años.

¿Hijos? Cuatro hijos. Santiago de 18, Victoria de 15, Rodrigo de 14 y Antonella de 11.

Mascota: Pepa, una perrita Beagle.

Comida preferida: Me gusta la buena mesa en general.

Deporte favorito: Pádel.

Hobbies: Pasarla bien con mi familia y amigos.

Prenda de ropa preferida: Zapatos y carteras.

Tu lugar de ensueño: Los Roques, Venezuela.

relaciones laborales transparentes; trabajar por un mundo y, ciertamente, colaboradores mucho más corresponsables, porque no vamos a alcanzar la equidad de género si no trabajamos en la corresponsabilidad de los roles. He tenido la oportunidad de desarrollar proyectos que ayuden en ese objetivo en Movistar Chile, impulsados desde la Dirección de Personas, logrando reconocimientos como **Impulsa Talento Femenino, Padres y Madres que Trabajan**, y también el **Sello Iguala Conciliación del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género**, que forma parte de la implementación de la Norma Chilena 3262, que certifica el compromiso y trabajo de la compañía por fomentar la diversidad, la equidad de género y conciliación de la vida personal, laboral y familiar. De hecho, respecto a este último punto, fuimos la primera empresa de telecomunicaciones en alcanzar este reconocimiento.

¿Cómo te interesaste en el área de Recursos Humanos?

Se dio que en Venezuela acompañé a un amigo que estudiaba Relaciones Industriales, yo iba a estudiar Química, de hecho, ya estaba inscrita. Ese día me metí a una charla de primer día de la carrera de mi amigo y dije ¡que estoy haciendo yo en Química, lo que están hablando en esa clase me describe, ¡ésta soy yo! Y así me interesé en recursos humanos. Luego comencé la carrera, ya en segundo año partí a buscar prácticas, todavía súper joven pero con mucho entusiasmo y de a poco fui entrando en este mundo. Simplemente me enamoré de esta carrera. Luego ya me perfeccioné en España, en la Universidad Complutense de Madrid y recientemente una especialización en digitalización de recursos humanos en The Valley Digital Business School.

¿Cómo es trabajar con jóvenes? ¿Qué te dan, qué es lo más complicado?

Lo primero que te brindan es colágeno, inocencia, frescura... A veces tienen una capacidad para darte una mirada y una perspectiva diferente, y si eres capaz de quitarte los sesgos, te das cuenta de que es necesario desafiar el status quo. Yo trato de hacerlo constantemente, sin embargo, a veces caes de nuevo en la misma rutina. Así que los jóvenes traen eso, y todas las veces que he tenido la oportunidad de trabajar con jóvenes trato de buscar que puedo aprender y qué puedo dejar en ellos. Lo más complicado sin duda alguna es el ímpetu, entender que a veces no todo puede ser inmediato, que hay que gestionar ciertas cosas para poder llegar a buen puerto.

C o n
m á s d e
22 años de
experiencia
rockeando
en Recursos
H u m a n o s . . .
¿cuáles crees que
son las principales
habilidades que
los jóvenes deben
desarrollar para aumentar
su empleabilidad en el entorno
laboral actual, especialmente en
el contexto de la transformación
digital?

Es muy importante para los jóvenes su nivel de consciencia situacional, o el nivel de cuidado y atención al detalle. La transformación digital y los avances



tecnológicos deben ir acompañados de una serie de comportamientos o actitudes personales, para que, por ejemplo, los jóvenes no sean llevados por su ímpetu y sean un aporte para generar un ambiente laboral grato, para que puedan fluir y aportar, porque es un hecho que estamos viviendo en una era digital, pero aún necesitamos principios y valores. Respecto a las habilidades duras, sabemos que para crear y mantener talentos digitales precisamos buscar, desarrollar e invertir en personas que manejen capacidades determinados skills, de manera que puedan llevar a la empresa por el camino deseado.

¿Cómo lo ven desde Telefónica?

En Telefónica vemos que, estratégicamente, la definición de los perfiles laborales va cambiando, por tanto, buscamos personas con capacidad para desarrollarse y aprender, y que no necesariamente tengan una especialización profesional, lo que es parte fundamental de los valores de la compañía. A su vez, también buscamos aquellos skills específicos con roles determinados que necesitamos para seguir llevando a la compañía al siguiente nivel, como pueden ser expertos en UX o ciberseguridad, en IA.

"HAY QUE SER
AUTÉNTICOS, PORQUE
TODO LO QUE ES FINGIDO
NO ES SUSTENTABLE".

La transformación digital está cambiando rápidamente la forma en que las organizaciones operan y se relacionan con los clientes. ¿Cómo está Telefónica Chile abordando este desafío?

Es importante considerar que, en la actualidad, existe un desafío en cuanto a aumentar y desarrollar talento digital, cada vez se amplía más el campo laboral en esa línea. Desde la experiencia en Movistar, puedo comentar que tenemos una cultura digital instaurada en la compañía, por lo que impulsamos a que todos los colaboradores cumplan una malla obligatoria de cursos en la plataforma propia de Telefónica. Dependiendo del área, existen cursos de *Cloud*, *Internet of Things*, principios de negocio responsables, protección de datos, entre otros. Además, existen otras temáticas, donde los colaboradores pueden optar a alternativas más sofisticadas como postgrados o cualquier otra temática que sea de su interés para desarrollar

mejor su trabajo y prepararse. Junto a ello, contamos con una universidad corporativa de primera línea, en donde los cursos son desarrollados con las instituciones más prestigiosas del mundo para todos nuestros colaboradores y ejecutivos.

¿Y en términos de capacitación y desarrollo de los colaboradores cómo se aseguran de que estén preparados para los cambios constantes?

La capacitación a los colaboradores es un tema que se invierte permanentemente. De hecho, independiente del área de trabajo, en Telefónica el **feedback** hacia los trabajadores es fundamental. Un par de veces al año, todas las personas tenemos la obligación de realizarlo de manera formal, porque es

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Pasión.

Cantante o banda preferida: Hombres G.

Tu momento más importante del día:
Abrir los ojos y estar viva.

Tu cable a tierra es... Mi marido.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Creer que se puede y transmitirlo.

¿A quién admiras? A mi madre.

Una frase que te identifique: Como va viniendo, vamos viendo.

Lo que más valoras de las personas:
La honestidad y transparencia.

¿Día o noche? Noche, totalmente.

¿Ducha fría o caliente? Muy caliente.

importante saber qué está haciendo cada persona, las obligaciones del trabajo, las posibilidades de avance, y más. Y con ese *feedback* se puede trazar la ruta de aprendizaje que se requiere para desempeñar mejor su función. La gran trayectoria de la compañía en Chile nos permite contar con más de 1.000 colaboradores que sobrepasan los 25 años trabajando con nosotros, por ejemplo. En esa línea, en la actualidad ya contamos con más de 50 mil horas de capacitación para *reskilling* desarrolladas, tanto en la Región Metropolitana como también a lo largo del país, lo que ha sido recibido muy bien por parte de los colaboradores, quienes aceptan participar en más del 96% de las oportunidades que se ofrecen.

Cuéntanos un poco de ese proceso de Upskilling en Movistar Chile...

Los trabajadores de Movistar Chile vivimos en un constante upskilling para adaptarnos al mundo de la conectividad y la tecnología. La mejor prueba de ellos son justamente todos estos colaboradores que han sido capaces de ver la transformación de las redes desde el modem, el ADSL, 1G hasta hoy el 5G. Por ello, hoy seguimos avanzando a través de plataformas internas, como es nuestro "Skills Bank", donde cada colaborador puede integrar

sus capacidades y proyecciones laborales, a través de lo cual buscamos hacer una compañía sustentable y continuar como líderes de la industria, manteniendo el sello y ADN de los colaboradores de Movistar. Todo esto, bajo nuestra misión de hacer un mundo más humano, conectando la vida de las personas. En Telefónica entregamos la libertad a los colaboradores de ser dueños de su propio desarrollo. Tienen todas las posibilidades y también la responsabilidad de ver cómo las toman e invertir en sí mismos para llegar a donde quieran llegar.

Como Directora de Personas, ¿qué estrategias o programas implementas para fomentar la diversidad e inclusión en el entorno laboral?

Primero, en Movistar desde hace muchos años que llevamos adelante una forma de trabajo que busca generar liderazgos cercanos, que permitan que los equipos y sus respectivos líderes vivan la misma realidad, y puedan ser como son, sin fingir. Así somos capaces de diseñar las mejores soluciones para los colaboradores, pues todos convivimos y llevamos las mismas experiencias en el día a día. Otro tema relevante es trabajar en la cultura y reeducación para saber aceptar y manejar de manera adecuada la inclusión. Para hablar de igualdad de oportunidades, no podemos dejar de hablar de corresponsabilidad, porque es la única manera de hablar de igualdad. Por eso es que consideramos la adopción de la Norma chilena 3262, sobre la igualdad de género, conciliación de la vida laboral, familiar y personal, con lo que hemos fortalecido el talento y liderazgo femenino.

¿Y cómo garantizar que los jóvenes talentos tengan igualdad de oportunidades?

Respecto del talento joven, tenemos un objetivo claro de avanzar en la contratación de menores de 35 años porque sabemos que vamos haciéndonos



mayores, pero también es cierto que es bienvenido, en especial, todo aquel que quiere agregar valor, independiente de su edad. Soy partidaria de que más allá del año en que naciste es la actitud que tú tengas lo que más importa. Ahora bien, uno de los ejemplos que tenemos es **Generación Movistar** que es un programa enfocado a personas recién salidas de la Universidad o con poca experiencia, quienes trabajan con nosotros durante un año en proyectos específicos que como compañía postulamos, y con ellos buscamos fidelizar a esas personas, desarrollar el engagement con la empresa y que puedan quedarse a futuro.

En un mercado laboral altamente competitivo, la marca personal y la presencia en línea son claves para destacarse. ¿Qué consejos les darías a los jóvenes para construir una marca personal sólida?

Lo primero es ser fiel a uno mismo. La construcción de una marca no puede estar basada en ciertos estándares que se siguen sólo para conseguir un objetivo, porque se pierde la autenticidad, y al

no ser auténtico, no es sustentable. Debes ser tú siempre. Por ejemplo, mucha gente en el mercado piensa que me llamo *AKU*, incluso en la compañía, porque soy una de las pocas personas que tiene un mail corporativo con su marca personal, es algo que me identifica.

¿Cómo crees que se pueden utilizar las redes sociales de manera efectiva para impulsar su empleabilidad a través de la marca personal?

Respecto a impulsar la empleabilidad, hay un tema de impacto y comunicación que no se puede perder. Entonces seas joven, en edad madura o adulto contemporáneo, para mí no es un tema de edad, es un tema de actitud. Es el impacto de cómo una persona se acerca a otra para darse a conocer, hay que trabajarlo. Acercarse a cada persona es distinto y es un trabajo generar marca personal, generar redes y ayuda en la empleabilidad. Recomiendo tener tu propio mapa de stakeholders, a quienes necesito, a través de quienes puedo llegar a esa meta, porque me interesa trabajar en determinada organización o área, y en base a eso generar un plan.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

“Mi papá tenía una tienda, y una Navidad importó unas motos eléctricas con las que yo repartía volantes para la venta. Lo recuerdo con mucho orgullo porque era la forma de ayudar en el negocio familiar”.





LOS JÓVENES BUSCAN UNA

PROPUESTA PERSONALIZADA"

Ángeles Barredo se caracteriza por su espíritu cambiante y su conexión emocional. Desde hace mucho tiempo se dedica a la gestión de personas, donde hoy se destaca como directora de People de PCG LATAM.

"TOMAR DECISIONES CON LOS DATOS QUE NOS DA EL PDA ASSESSMENT NOS PERMITE VISUALIZAR QUE LAS ACCIONES QUE GENERAMOS ESTÉN FUNDADAS EN LAS NECESIDADES DEL EQUIPO, Y SE LOGREN RESULTADOS".

Ángeles, has tenido una destacada carrera en la gestión de personas y la construcción de experiencias laborales positivas. ¿Cuál ha sido tu principal motivación para dedicarte a esta área en particular? Siempre tuve un lado emocional que me hizo observadora y muy consciente del bienestar de las personas, me incluyo. Pienso que ese bienestar emocional es fundamental y el trabajo es parte clave de la vida. Las personas deben sentirse bien en el trabajo, encontrar motivación y ser felices. No sé si todo el tiempo y en todas partes, pero uno pasa mucho tiempo trabajando como para pasarla mal. Por otro lado, personas motivadas contribuyen de otra manera a las organizaciones, hacen la diferencia, aprenden más rápido, son más creativos, resolviendo problemas y hasta gestionan mejor el estrés normal y habitual. Esas dos caras de la misma moneda, la necesidad de las organizaciones y mi motivación para hacer que esta conjunción suceda, es lo que me llevó a trabajar en esto.

En la actualidad, la empleabilidad se ha convertido en un tema crucial, especialmente para la juventud. ¿Cómo visualizas el panorama de los jóvenes? Las nuevas generaciones están transformando el enfoque de recursos humanos. Los jóvenes buscan una propuesta personalizada. Altamente motivados al inicio, tienden a aburrirse si sienten que esto no se sostiene. Los líderes de esta generación deben contar con todas las herramientas posibles para inspirarlos, desarrollarlos y hacerlos crecer. No es tarea fácil, a veces no alcanza con la empatía o la resiliencia. Estamos acostumbrados a utilizar datos en todos los aspectos de la gestión del negocio, excepto en lo que se vincula a la gente. Este es un camino incipiente, que tiene mucho por descubrir y todo por capitalizar. Hay que escuchar, indagar y procesar esos datos.

¿Cómo crees que las empresas y los líderes pueden abordar los desafíos que enfrenta la juventud en términos de empleabilidad en la actualidad de manera efectiva?

¿QUIÉN ES ÁNGELES?

Nombre completo: María Ángeles Barredo.

Cargo: Directora de People.

Empresa: PCG LATAM.

Profesión: De base y con orgullo, Psicóloga, especializada en RH.

Nacionalidad: Necocheense, Argentina.

Vive en: Buenos Aires.

Edad: 53 años.

Hijos: Cleman y Maia.

Mascota: En medio de la pandemia nos dejó Lara, una yorkie.

Comida preferida: Algo con verduras...

Deporte favorito: Andar en bici.

Hobbies: Leer, viajar.

Prenda de ropa preferida: Sweater amplio.

Tu lugar de ensueño: Matadeiro, Brasil.

Con un impacto directo en el bienestar. Un líder que conoce el estilo de comportamiento de cada miembro de su equipo es alguien que puede comprender mejor cómo conectar con él, sus necesidades y principalmente comunicarse para escuchar sus propuestas. Utilizamos **PDA** para realizar el assessment de comportamientos de cada persona, segmentamos la información de perfiles y competencias, medimos compatibilidad de puestos y vinculamos performance para visibilizar donde está ubicado cada uno. Mediante un diagnóstico rápido y certero comprendemos qué necesita, y cuáles son las palancas motivacionales que pueden ayudarlo a lograr mejores resultados. Esta información también se pone a disposición de cada uno, como el primer

paso de un autoconocimiento que visibiliza nuestras fortalezas y oportunidades. Cada líder obtiene un mapa de su equipo, e incorpora esa información al implementar acciones de desarrollo específicas, observar resultados y ajustarlos. Entender la forma de comunicarse de cada uno, permite lograr ese espacio de seguridad psicológica tan necesario para que el equipo pueda expresarse y sentirse escuchado en la toma de decisiones. Muchas veces nos olvidamos que los líderes no tienen porqué saber de comportamiento, sin embargo, cuando comprenden a quién deben darle detalles o a quién motivan con un objetivo más general, la dinámica cambia.

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:
Cambiando.

Una palabra para definir a Ángeles en su juventud: En las nubes.

Cantante o banda preferida: Zaz.

Tu momento más importante del día:
Cuando le pregunto a los chicos como les fue en su día.

Tu cable a tierra es... mis amigos.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor? Escucho y conecto con los demás.

¿A quién admiras? Uff a muchas personas. A mi abuela y mi mamá, un ejemplo de servicio a los demás y disfrute de la vida, jamás las vi de mal humor.

Una frase que te identifique: Si es difícil de explicar, es difícil de implementar.

Lo que más valoras de las personas: La sinceridad.

¿Día o noche? Día.

¿Ducha fría o caliente? Caliente.

¿Cuáles serían los pasos a seguir?

Las instancias de desarrollo se balancean de acuerdo al nivel del equipo, la evolución de cada persona y sus necesidades. Siempre es recomendable que el abordaje contemple opciones formales como informales de capacitación, y recomendamos fuertemente el desarrollo de habilidades entre pares. El desafío final es que las acciones que generamos estén fundadas en las necesidades del equipo y logren resultados. Tomar decisiones con datos nos permite ir en esa dirección, describiría el proceso en tres pasos.

- Integramos toda la información de perfiles, competencias y performance en un tablero
- Explotamos los datos agregados, y analizamos el mapa general e individual
- Definimos e implementamos acciones de desarrollo focalizadas y puntuales.

Por último, ¿qué mensaje o consejo le darías a los jóvenes que están construyendo su camino hacia la empleabilidad y el éxito profesional?

Cómo dice Séneca, "la suerte es donde confluyen la preparación y la oportunidad, no es casualidad". Que se preparen y que busquen, que está muy bien, que persigan ese espacio que necesitan. Que tengan disciplina en eso, y algo de paciencia. Puede que no todas las tareas sean las de sus sueños, pero sin dejar de ser auténticos con ellos mismos pueden trabajar en las coincidencias y aportar ¡Tienen mucho para aportar!

¿Qué proyectos o iniciativas están generando desde PCG para apoyar a los jóvenes?

Ahora estamos trabajando en un proyecto de cambio cultural con una organización donde ves chicos de generaciones más jóvenes, cansados, y desmotivados, líderes muy ocupados, con una cultura que está acostumbrada a castigar el error, con lo cual difícilmente se pueda generar innovación. Además, desde la visión estratégica, a veces no conseguimos el apoyo que necesitamos, siempre es el mayor desafío, si no conseguimos movilizar a los líderes, si no planificamos, el cambio las posibilidades de éxito disminuyen. Planificar cómo llegar a la cultura deseada es lo que allana el camino.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

¿CUÁL FUE TU PIMER EMPLEO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Mi primer experiencia formal fue en Mc Donalds, que estaba recién desembarcando en Argentina.

Me sorprendió bastante el show off en las presentaciones iniciales de directores que venían de USA, el entrenamiento, también experimenté el rush de las horas pico y el trabajo en equipo.

Los horarios rotativos eran muy difíciles porque estudiaba en la facultad. Fueron unos pocos meses intensos, que me encantaron pero me di cuenta que podía mantenerme sola, ahí cambié de carrera, estaba en Sistemas motivada por mis padres, y me metí en psicología. Así de importante fue. Llegó el verano y me quise ir a la playa y no me daban 2 meses de vacaciones, aunque las pedí sin remuneración. Así que tuve que renunciar, les ofrecí volver, pero no estaba dentro de sus políticas.



"Las nuevas generaciones están transformando el enfoque de recursos humanos".



UN SALTO AL EMPRENDIMIENTO



Paula Leiva, mujer apasionada por su profesión, un día decidió cambiar su estilo de vida y emprendió un nuevo camino como consultora independiente. "Quería tener libertad en todos los sentidos, elegir mi propia aventura, desde decidir mi ritmo y horarios de trabajo, hasta mi camino profesional", confiesa la directora y fundadora de Leiva & Asociados.

Queremos conocer un poco más de ti, cuéntanos tu historia...

Crecí en San Nicolás, una ciudad de 100.000 habitantes ubicada a 70 kms de Rosario. Como muchos jóvenes nicoleños, vine a Rosario a estudiar Psicología a la UNR. Rápidamente me di cuenta que mi interés era especializarme en psicología laboral, más que en psicología clínica que era la orientación más marcada de la Facultad. Así es que durante la cursada hice todo lo posible para enfocarme en ese campo haciendo muchos cursos dentro y fuera de la universidad. Recién recibida tuve la suerte

¿QUIÉN ES PAULA?

Nombre completo: Paula Leiva.

Cargo: Directora y founder de la Consultora.

Empresa: Leiva & Asociados.

Profesión: Psicóloga y Magister en psicología organizacional y empresarial, Coach.

Nacionalidad: Argentina.

Vive en: Rosario.

¿Hijos? 2 niñas una de 10 y de 7 años.

Esposa de Eduardo.

Mascota: No tengo.

Comida preferida: Los asados que hace mi esposo.

Deporte favorito: Hockey, juego en el torneo local con mi equipo.

Hobbies: Viajar y leer.

Prenda de ropa preferida: Ropa cómoda y deportiva.

Tu lugar de ensueño: Europa.

participar de una búsqueda que estaba realizando Deloitte (Consultora reconocida como una de las "big four") para incorporar a una psicóloga junior en el área de "Human Capital Advisory Services" para empresas-clientes. Afortunadamente, pude ingresar a la consultora, lo cual fue un sueño hecho realidad, ya que había terminado la carrera hacía poco tiempo, unos 5-6 meses, y era una nueva incorporación para la oficina de Rosario. Comencé a trabajar en proyectos relacionados principalmente con evaluaciones psicotécnicas aprovechando mi formación como psicóloga (uno de esos cursos adicionales que tomé había sido el del Test de Rorschach). Rápidamente, comencé a liderar procesos de búsqueda y selección ejecutivos y me di cuenta de que me apasionaba, incluso es un servicio que ofrezco hasta el día de hoy, 25 años después. También comencé a participar en otros proyectos como el diseño, implementación y seguimiento de Sistema de Gestión por Competencias, Sistemas de Gestión del Desempeño, Programas de Capacitación y otros. Trabajé 6 años en Deloitte y fue una experiencia riquísima de la que estoy muy agradecida.

Aparte de tu exitosa carrera en Capital Humano, ¿qué te motivó a dedicarte a trabajar en consultoría independiente?

Estando en Deloitte, empecé a sentir curiosidad

por experimentar "el otro lado del mostrador", es decir, de qué se trata trabajar en áreas de Recursos Humanos en empresas industriales o de servicios, es decir, salir del ámbito de la consultoría. En ese momento surgió la oportunidad de incorporarme a una agroindustria muy grande de la zona y allí trabajé como Especialista en capacitación y desarrollo durante 3 años. Fue una experiencia preciosa también, aprendí mucho y además me di cuenta que mi ámbito preferido de trabajo era la Consultoría, así es que en 2010 me sumé a una Consultora local, liderando el área de selección de personal. Luego de 2 años, ya en pareja con mi marido, comencé a sentir la necesidad de tener más libertad para trabajar. Tomar la decisión de salir de 11 años de relación de dependencia no fue fácil. Después de meditarlo y apalancada por mi marido que me dijo "si no te va como quisieras yo te banco", avance. Para mi sorpresa, rápidamente recibí pedidos de servicios y ¡no necesite de la ayuda de mi marido! El camino recorrido hasta ese momento dio sus frutos, tenía un capital social y una imagen profesional positiva que desconocía y que me ayudaron a dar mis primeros pasos. Hasta ese momento me imaginaba trabajando sola en mi oficina toda la vida, pero la vida me sorprendió porque a 6 meses de haber empezado las solicitudes de servicios excedieron mi capacidad individual y salí a buscar ayuda.



¿Trabajaste con alguien en ese proyecto?

En ese momento, mi hermana Sole, que también es psicóloga, vive en San Nicolás y estaba trabajando por su cuenta, comienza a colaborar conmigo. Era la primera vez que trabajábamos juntas y nos dimos cuenta que disfrutábamos mucho. Pero el volumen de trabajo siguió creciendo. Entonces se sumó Andrea, que venía de trabajar en grandes corporaciones y le interesaba sumarse a la consultora. Rápidamente sinergizamos y estuvimos algunos años trabajando las 3 juntas, con participaciones part time de Eduardo, que se sumaba a los proyectos que lo requirieran. Corría el año 2015 aprox y mi mirada comenzó a ser la de trabajar a la manera de una Consultora, por lo cual formalizamos algunos temas: nombre e imagen de marca, página web, estructura interna de trabajo, etc.. Luego seguimos incorporando profesionales al equipo y nuestros servicios se fueron expandiendo en cantidad, volumen y alcance geográfico. Hoy seguimos trabajando en atracción e incorporación de talento pero también en proyectos de desarrollo organizacional y de personas, a través de programas de coaching individual y grupal, transición de carrera, desarrollo de competencias, jóvenes profesionales, gestión del desempeño y muchos etc. Estamos muy felices con nuestra realidad actual.

¿Qué fue lo que te motivó a dejar tu empleo y enfocarte en crear tu propia empresa?

Empece a sentir la necesidad de trabajar con independencia, a sentirme libre de elegir cómo trabajar, qué foco poner en mi profesión, tomar mis propias decisiones. Además, deseaba quedar embarazada y no lo lograba porque vivía muy estresada. ¡Fijate que a 3 meses de haber empezado un camino independiente quede embarazada de mi primera hija! Quiero decir que fue un conjunto de temas, de tener inquietudes sobre trabajar de la manera en que realmente deseaba, aunque con cierta incertidumbre. En ese momento, tenía alrededor de 35 años y sentí que era el momento adecuado para explorar otras formas.

Sabemos que eres una experta en coaching laboral, así que cuéntanos, ¿qué rol juega el coaching en el mundo laboral actual y cómo puede ayudar a los jóvenes a conseguir empleo?

Bueno, son dos grandes temas. Respecto al coaching laboral, lo primero que me gusta es establecer una clara distinción sobre qué es el coaching y para qué sirve, sin mezclarlo con otras prácticas. Siempre me preocupó este tema. El coaching no es psicoterapia, aunque a veces las personas solicitan procesos de coaching cuando deberían acudir a terapia. En palabras simples, diría que el coaching es un proceso estructurado, progresivo, en donde la meta es aprender haciendo. Ayuda a que la persona pueda ordenarse, poner foco en el objetivo que desee alcanzar y sea acompañada por un coach que facilite ese camino a través de

UN POCO DE ROCK

Una palabra para definirte hoy:

Apasionada.

Una palabra para definir a Paula en su juventud:

Activa, dedicada y decidida.

Cantante o banda preferida:

Pop y Dance en inglés, música electrónica.

Tu momento más importante del día:

Mañana, me siento más lucida y con energía para iniciar el día.

Tu cable a tierra es...

Mi familia, mis amigos y el deporte.

¿Qué granito de arena aportas para un mundo mejor?

Empatía, el servicio. Intentar siempre brindar lo mejor pensando en facilitar la vida a los demás, desde al ámbito personal o profesional.

¿A quién admiras?

Admiro a quien se supera día a día en cualquier ámbito, quien logra evolucionar, elevarse por sobre su condición y ofrecer algo nuevo y bueno a los demás.

Una frase que te identifique:

“Lo mejor está por venir”.

Lo que más valoras de las personas:

La humanidad, los valores, la consideración por el otro, el coraje, la inteligencia, la generosidad.

¿Día o noche?

Día.

¿Ducha fría o caliente?

Muy caliente.

sus intervenciones. Cuando una persona se siente acompañada por un coach que escucha sin juzgar, camina respetuosa y amorosamente a la par y cree en su aptitud para el cambio ya tiene el 50% del camino recorrido hacia el lugar donde desea llegar. Ahora, si el coach pierde el rumbo y se adentra en el mundo interno del paciente (los temas que se trabajan muchas veces invitan a “psicologizar” la práctica) creo que puede hacer mucho daño. Hay que tener claros los límites, tanto para quién solicita un proceso de coaching como para quien lo ejerce. Yo creo que el coaching en el ámbito laboral es muy poderoso, puede colaborar en muchos procesos, ya sea para mejorar el desempeño individual o grupal habitual, para trabajar en transiciones de carrera, para quien asume nuevos roles por promociones o incorporaciones o porque su posición se modifica debido a un cambio organizacional, para proyectos de outplacement, o cualquier proceso que requiera de un acompañamiento individual para alcanzar un objetivo particular.

Entonces crees que es una herramienta útil...

Si, creo que es muy poderoso porque implica un acompañamiento para hacerse nuevas y buenas preguntas, para obtener buenas y nuevas respuestas, que ayuden a re-pensarse y reflexionar. El hecho de tomar un espacio de la jornada para reflexionar, es el puntapié para cualquier tipo de aprendizaje. Reflexionar no solo en los aspectos operativos que se discuten siempre y obligadamente en el trabajo, sino también sobre los temas esencialmente relacionados con los vínculos. Cuando hablamos de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, orientación a resultados y tantas competencias más, ¡hablamos de vínculos! Vínculos con un superior, un compañero, un colaborador, mi equipo, otros equipos, sobre estos temas es necesario reflexionar, y el coaching tiene mucho para aportar en este plano. Afortunadamente en la

actualidad se está hablando mucho del bienestar laboral y la salud mental en el trabajo. Yo celebro que se esté levantando el tema, porque abre más espacios que promuevan el insight y favorezcan la evolución de las personas y las organizaciones.

¿Cuáles consideras que serían las mejores estrategias para que los jóvenes puedan encontrar empleo de manera efectiva?

Mira, hoy todos coincidimos en que hay escasez de talento y hay pleno empleo. Las encuestas indican que las organizaciones tardan mucho en cubrir sus vacantes porque no hay profesionales libres en el mercado. Por eso, ¡estamos todos quienes trabajamos en atracción e incorporación de personas haciendo hunting! Por otro lado, lamentablemente, hay alto desempleo para aquellas personas que por su condición de estudios y experiencia no logran ingresar al sistema laboral formal. Yo creo que si una persona tiene estudios, conseguirá emplearse, con mayor o menor rapidez, dependiendo de distintas variables: lugar de residencia y disposición para moverse, tipo y nivel de estudios, actitud personal y profesional y expectativas. Lo que realmente me preocupa es qué pasa con todas aquellas personas que están fuera del sistema, como ayudarlas para que puedan desarrollarse e ingresar a la formalidad, porque en definitiva nos beneficiamos todos como país si esto se logra. Existe realmente una batalla por el talento, las empresas compiten entre sí para “robarse” gente. Por eso no es algo que me preocupe, particularmente que alguien esté a punto de recibir su título o sea un recién graduado, creo que no debería tener grandes dificultades para insertarse en el mercado laboral. También hay que considerar que este es un año para tener paciencia. Es un año particular, con muchos desafíos económicos como el de la inflación y el problema para importar por la escasez de dólares. Nuestra zona además se

¿CUÁL FUE TU PRIMER TRABAJO Y CÓMO LO RECUERDAS?

Mi primer trabajo fue en Deloitte, allí me di cuenta que me gustaba el rol de Consultor, trabajé en muchos proyectos desafiantes para grandes clientes. Fue una hermosa experiencia, de mucho aprendizaje técnico y sobre mí misma. Lo recuerdo con mucha alegría y gratitud.

vio particularmente afectada por la sequía en el campo, imagínate que se cosechó el 40% de lo que se hace usualmente, ¡eso impacta negativamente en el ecosistema empresarial! Y, por otro lado, es un año electoral, entonces las decisiones están en pausa, esperando los resultados.

¿Consideras que esto afecta la cantidad de ofertas laborales?

Si claro, estas circunstancias pueden dar lugar a una menor cantidad de ofertas laborales en comparación con años anteriores. Sin embargo ¡hay!. El desafío hoy por hoy, para quien busca empleo, es tomarse el tiempo para encontrar todas las ofertas vigentes, que han diversificado mucho con el paso de los años sus canales de publicación: no solo las encuentras en los portales de empleo, también en las redes sociales y eso es un mundo en sí mismo, también hay ferias virtuales y presenciales de empleo, se siguen utilizando, poco pero siguen, los diarios e incluso se siguen viendo carteles en negocios. Buscar trabajo implica planificación, tiempo, paciencia y autoconfianza. Otro punto a considerar es la importancia de la fidelización de los nuevos ingresos. Vemos muchos esfuerzos por incorporar y no tanto por fidelizar. Las empresas presentan altas tasas de rotación en la actualidad, lo que es un desafío para la planificación y la continuidad operativa. Creo que esto está relacionado con la idiosincrasia y formas de estar en el mundo de las nuevas generaciones, que tienen un *mindset* diferente respecto al trabajo que desafía profundamente los esquemas laborales tradicionales.

Entrevistado por: Fernanda Cala.

“EN LA ACTUALIDAD, LAS
NUEVAS GENERACIONES
MUESTRAN
EXPECTATIVAS
DIFERENTES DE SU VIDA
LABORAL. ESPERAN
ENCONTRAR VÍNCULOS
CERCANOS, SIMÉTRICOS,
TRANSPARENTES Y
COLABORATIVOS Y
TAMBIÉN BUSCAN
RECIBIR FEEDBACK
FRECUENTE, DESAFÍOS
CONSTANTES Y
MOVIMIENTO RÁPIDO EN
SU TRABAJO”.

Rocking Talent

iVisita
rockingtalent.com!

