

Rocking Talent

HISTORIAS CON ROCK

RODRIGO GONZÁLEZ
AGROSPEC - RED DE RH
DOSPAPASENCHILE
CHILE

MIGUEL DUVERGÉ
GRUPO PROEZA - MÉXICO

ANDRÉS ARANGO
BANCO INTERAMERICANO
DE DESARROLLO
COLOMBIA

MAYKA ADRIO
BBVA - ESPAÑA

ARQUITECTA DEL MAÑANA

CECILIA GLATSTEIN
HOLCIM - ARGENTINA

EL C O N O C E R E

06

EL POWER DE LA FAMILIA

RODRIGO GONZÁLEZ

AGROSPEC, Red de Recursos Humanos, @dospapasenchile (Chile).

32

PASAPORTE A LA DIVERSIDAD

ANDRÉS ARANGO

Especialista de DEI (Diversity, Equity and Inclusion) en RH - Banco Interamericano de Desarrollo (Colombia).

46

MÁS ALLÁ DE LOS PREJUICIOS

MIGUEL ÁNGEL DUVERGÉ

VP Global de Talento y Cultura Grupo Proeza (México).

68

CAMBIANDO LAS REGLAS DEL JUEGO

MAYKA ADRIO

Responsable de Ingeniería de Procesos en Sostenibilidad BBVA S.A. (España).

80

ARQUITECTA DEL MAÑANA

CECILIA GLATSTEIN

Directora de Recursos Humanos para LATAM Holcim (Argentina).

p. 04

¿Y SI NAVEGAMOS POR UN UNIVERSO DIVERSO?

EDITORIAL

FERNANDA CALA

Redactora Rocking Talent / Digital Marketing Analyst PDA.

p. 11

PACIENCIA, EMPATÍA E INCLUSIÓN

CHRISTIAN HIDALGO

Director de People and Culture LATAM Chubb Seguros (México).

p. 14

"LOS SISTEMAS AÚN TERMINAN BENEFICIANDO A LOS HOMBRES"

DIEGO RICHARD

Director Ejecutivo Consultora Upskills (Chile).

p. 18

LA VOZ DE LA TRANSFORMACIÓN

CAROLINA VILLANUEVA

Co-Founder Grow - Género y Trabajo (Argentina).

p. 21

UNA SINFONÍA DE AVENTURAS

INGRID MANDUJANO

People Director Odellá (México).

p. 25

UN CAMINO HACIA LA EQUIDAD

GUSTAVO AGUILERA

Director de People and Culture, Presidente comité de Diversidad e Inclusión ManpowerGroup (Argentina).

DIVERSIDAD, EDICIÓN 17 EQUIDAD E INCLUSIÓN

p. 29

EL LADO HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES

DEYSI GONZÁLEZ

Gerente de Talent Solutions Manpower Group (Paraguay).

p. 41

¡MÁS QUE ATLETAS!

Charlamos con dos cracks del deporte, que representarán a Argentina en los próximos Juegos Paraolímpicos de París: **STEFI FERRANDO** y **PIPO CARLOMAGNO** (Argentina).

p. 58

REVOLUCIONANDO EL DESARROLLO DEL TALENTO

LEONARDO SPAGNOLO, Gerente Corporativo de Desarrollo, y **LAURA GARCÍA**, HRBP, en Dgama (Argentina).

p. 72

“QUE LA RESISTENCIA NO TE FRENE”

MACARENA GONZÁLEZ

Líder de Diversidad Equidad e Inclusión Metro de Santiago. (Chile).

p. 86

AL OTRO LADO DEL ARMARIO

NICTÉ CHAVEZ

Reconocida como una de las 100 personas líderes LGBTQ+ en México y una LinkedIn Top Voice (México).

p. 37

DATA Y DEI: UNA ALIANZA ESTRATÉGICA

MIGUEL AVELLANEDA

Data Analytics Manager para unidades globales de People Telefónica (España).

p. 53

NADA ES IMPOSIBLE

KATHERINE KRAUSE

Directora de Recursos humanos LATAM Inversiones Antalis Holding (Chile).

p. 63

VIVIR EL AHORA

JUAN CARLOS MENA

Human Resources Business Partner para Funciones Corporativas en LATAM Henkel (México).

p. 76

CREANDO UN FUTURO DIVERSO

SORAYA RUBIANO

Directora de Estrategia y Experiencia del Talento Bancolombia (Colombia).

Directora General:

Julieta Cumbo 


Directora Editorial:

Ximena Desaloms 


Redactora - PR & Media:

Fernanda Cala 

Diseño Gráfico:

Silvana Hase 

Colaboradora:

Leila Ovando 

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

Rocking

EDITORIAL

¿Y si navegamos por un universo **DIVERSO**?

Diversidad, Equidad e Inclusión. Tres conceptos que se han ido introduciendo paulatinamente en las organizaciones a través de las siglas **DEI**. Si buscamos en Google o le preguntamos a la Inteligencia Artificial lo definirá como un conjunto de conceptos interrelacionados que promueven un entorno de respeto y valor hacia todas las personas, independiente de sus diferencias.

Sin embargo, ¿realmente los conocemos y los vivimos en nuestra cotidianidad personal y laboral? Conocemos conceptos que se centran en género, raza, orientación sexual y discapacidad; omitiendo la diversidad de pensamiento, cultural, generacional, socioeconómica, así como la neurodiversidad. Esta reflexión me llevó a crear mi propia definición: Diversidad, Equidad e Inclusión es un Universo, donde cada planeta representa un mundo y una vida única que, al entrelazarse forman una galaxia inigualable. Porque como seres humanos, con nuestras diferencias contribuimos a un todo más hermoso y complejo.

Diversidad, Equidad e Inclusión (**DEI**) se agrupan porque están interconectadas, pero tienen significados e implicaciones diferentes. La diversidad, según McKinsey, se refiere a quien está representado en la fuerza laboral, abarcando género, edad, etnia y neurodiversidad. La equidad implica un trato justo a todas las personas, ajustando las normas

y políticas para que la identidad no condicione las oportunidades. Y, por último, pero no menos importante, la inclusión se refiere a cómo los colaboradores y las colaboradoras experimentan el lugar de trabajo y si las organizaciones lo permiten a través de contribuciones significativas.

En esta edición de **Rocking Talent**, encontramos voces e historias inspiradoras de quienes viajan y navegan en este universo diverso, y lo hacen posible con acciones significativas que no se quedan solo en palabras bonitas; lo viven cada día en su entorno cotidiano y laboral. Porque de eso se trata, generar acciones concretas más allá de un concepto de moda o mediático. Les pedimos a estos protagonistas su propia definición de diversidad, equidad e inclusión, y estoy segura de que Google y la Inteligencia Artificial actualizarán sus versiones a medida que nuestra humanidad se apropie de ella. Porque el viaje más colorido y enriquecedor es aquel que emprendemos hacia la acción, la aceptación y celebración de lo que nos hace únicos.

POR FERNANDA CALA

Redactora Rocking Talent
Digital Marketing Analyst PDA

in fernanda-cala


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

Talent

[Volver al índice](#) 





EL
POWER
—
DE LA **FAMILIA**

RODRIGO GONZÁLEZ



★ **Nombre:** Rodrigo González. ★ **Nacionalidad:** Chileno.

★ **Empresa u organización:** Trabajo en 3 lugares porque se conecta dentro de los temas que abordo: AGROSPEC, Red de Recursos Humanos y genero contenido para @dospapasenchile

Apodo: Rodri y Rorro.	Signo del zodiaco: Cáncer.	tradicional, arroz con carne.
Profesión: Ingeniero agrónomo.	¿Dónde vives?: Santiago de Chile.	Edad: 44 casi 45.
Cargo: Gerente de personas prevención y medio ambiente, líder de comunidad, y Co-fundador de @dospapasenchile.	¿Tienes hijos?: tres hijos.	Hobbies: Estudiar, viajar, recorrer con mi esposo diferentes países y vivir experiencias espirituales. Dos países que me marcaron profundamente fueron: India e Indonesia.
	Comida favorita: Varias, me encanta la comida peruana, de platos chilenos el pastel de choclo y algo	

Rodrigo González ha vivido una historia de amor y compromiso que va más allá de las convenciones. Junto a su marido Cristian han tejido una historia de amor y resiliencia que desafía las normas tradicionales.

POR FERNANDA CALA

La adopción de sus tres hijos es un momento que Rodrigo describe como un "tsunami físico y emocional", marcó un antes y un después en sus vidas. Este proceso los llevó a redefinir sus prioridades y a centrar su vida en la construcción de una familia. Rodrigo, como gerente de personas en Agrospec, líder de comunidad en la Red de RRHH y cofundador de @dospapasenchile, ha hecho de su experiencia una plataforma para visibilizar la diversidad y derribar mitos sobre la adopción. En su relato, la adopción es presentada como una restitución de oportunidades perdidas para los niños, un modelo de construcción

familiar tan legítimo como cualquier otro. Rodri subraya que lo que los niños necesitan es amor y cuidado, y su historia es una poderosa afirmación de que las familias pueden tomar muchas formas, todas válidas y significativas.

Queremos conocer algo de tu historia, cuéntanos un poco de las cosas que forjaron la persona que eres hoy desde lo personal.

Llevo casi 21 años de relación con mi marido, Cristian. Nos hemos casado tres veces por motivos legales. La primera vez fue en 2013, cuando llevábamos 10 años juntos y decidimos casarnos en EE.UU., ya que en ese momento no era posible en Chile. La segunda vez fue en 2015, cuando se aprobó en Chile la ley de Acuerdo de Unión Civil, que permitía a parejas del mismo sexo formalizar su relación para efectos patrimoniales. Sin embargo, tuvimos que anular este acuerdo para poder adoptar. Finalmente, el año pasado, cuando cumplimos 20 años juntos, nos casamos por tercera vez, coincidiendo con nuestro aniversario, y celebramos con un viaje de luna de miel junto a nuestros hijos.

¿Cómo fue el proceso de adopción?

La adopción me marcó profundamente; fue un cambio enorme, un verdadero tsunami físico y

"SIEMPRE DECIMOS QUE LOS NIÑOS Y NIÑAS NECESITAN AMOR, NO NECESARIAMENTE UN PAPA Y UNA MAMA NECESITAN UNA FAMILIA QUE LOS CUIDE Y LOS PROTEJA".

emocional. Adoptamos simultáneamente a nuestros tres hijos, que en ese momento tenían tres, cinco y seis años. Este proceso de transformación nos llevó a replantearnos nuestras prioridades. Ya no era importante el desarrollo profesional o alcanzar un cargo destacado. Nuestro objetivo era proyectarnos como una familia con hijos. Desde entonces, iniciamos una cruzada para visibilizar la diversidad de modelos familiares y contribuir a derribar mitos, especialmente sobre la adopción, que sentimos está muy estigmatizada. La adopción es un modelo de construcción familiar igualmente legítimo que cualquier otro. Siempre decimos que los niños y niñas necesitan amor, no necesariamente un papá y una mamá. Necesitan una familia que los cuide y los proteja. La adopción es la restitución de las oportunidades que ellos han perdido.

Como profesional con una sólida experiencia en gestión de capital humano, ¿cuál consideras que es el papel fundamental de la diversidad e inclusión en el entorno laboral y cómo impacta en el rendimiento de una empresa?

Primero, reconocer la diversidad como un valor en nuestra sociedad es enriquecedor. ¿Por qué? Porque nos permite identificar lo diferente que somos todos, lo que se convierte en una herramienta que contribuye a la creatividad y a la innovación

"AL PONER A LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE NUESTRAS ESTRATEGIAS, HEMOS DESARROLLADO UNA ESTRUCTURA DE BIENESTAR QUE GENERA VALOR Y SOSTENIBILIDAD EN NUESTRAS ORGANIZACIONES".



dentro de las organizaciones. Cuando reconozco esa diversidad y genero estrategias de inclusión, empiezo a construir mejores lugares para trabajar. Esto no solo atrae a los mejores talentos, sino que también ayuda a retenerlos. Además, al aportar en términos de desempeño, las personas que trabajan en espacios saludables y seguros pueden desplegar todo su potencial. Eso significa que darán lo mejor de sí mismas y, como resultado, la organización alcanzará los mejores objetivos. La productividad aumenta, mejora el desempeño individual de las personas y se potencia la creatividad. Como dije antes, hay una serie de elementos que repercuten en el desempeño de la organización y de las personas. También se incrementa el compromiso y, finalmente,

todo esto se traduce en bienestar y calidad de vida para nuestras personas. Siempre digo, Fernanda, que las organizaciones son una muestra representativa de la sociedad. Dado que los cambios legales no siempre van al ritmo de los cambios sociales, las organizaciones tienen el desafío de contribuir a ese proceso de transformación y construir mejores lugares para trabajar. ¿Con qué objetivo? Aportar valor a nuestros equipos y colaboradores, enfocados en su bienestar y calidad de vida. ¿Para qué? Para que puedan dar su mejor potencial, lo mejor de sí mismos, y como resultado, la organización alcance sus mejores objetivos y mayor productividad. Esto es una sinergia en la que todos ganan.

Además de tu experiencia profesional, has compartido públicamente en Instagram tu matrimonio y la adopción de tus tres hijos. ¿Cómo crees que esta visibilidad personal ha influido en tu trabajo y en tu enfoque hacia la diversidad e inclusión en el entorno laboral?

En 2016, en nuestra compañía lanzamos un programa de diversidad e inclusión que incorporó mujeres en diversos roles y áreas, especialmente en producción, un sector tradicionalmente masculino. Esta iniciativa, propuesta por nuestro gerente general, buscaba reducir la alta rotación de personal en el área de producción. A través de modificaciones, incluso en la dimensión de los envases para que

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: La vida es un cambio permanente.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Me veo en Chile o en cualquier lugar del extranjero con mis hijos y mi marido.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: El mundo del laboral está en constante transformación y nos ofrece infinitas oportunidades. La clave está en la adaptación, la colaboración y la creatividad. Abrácenlo con pasión, aprendan continuamente y prepárense para un futuro emocionante donde su talento será el motor del cambio.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? La capacidad para desarrollar nuevas ideas y crear soluciones que permitan abordar los desafíos de la diversidad y la inclusión, en especial en aquellos lugares donde aún no se reconocen como un valor.

¿Qué color te representa mejor como persona? Rojo porque significa pasión, es un color que tiene mucha energía y me representa totalmente.



las mujeres pudieran manejarlos, logramos un impacto cultural significativo. Posteriormente, incluimos a extranjeros, personas con discapacidad y sensibilizamos a los equipos sobre la comunidad LGBT. Este programa no solo logró paridad de género en niveles gerenciales, sino que también fomentó el liderazgo femenino en roles no tradicionales, mejorando así el desempeño y la fidelización del personal. En 2021, impulsados por nuestra cuenta "Dos Papás en Chile", comenzamos a visibilizar nuestra historia de adopción y a conectarnos con otras organizaciones para destacar la diversidad de los modelos familiares y las diferencias en derechos. Aprovechando la discusión parlamentaria sobre la ley de matrimonio igualitario en Chile, mostramos cómo las leyes laborales no se adaptan a los cambios culturales. Esta experiencia ha sido enriquecedora, colaborando con empresas de diversos sectores para crear iniciativas que mejoren el bienestar y la calidad de vida de las personas. Al poner a las personas en el centro de nuestras estrategias, hemos desarrollado una estructura de bienestar que genera valor y sostenibilidad de nuestras organizaciones.

"RECONOCER LA DIVERSIDAD COMO UN VALOR EN NUESTRA SOCIEDAD ES ENRIQUECEDOR PORQUE NOS PERMITE IDENTIFICAR LO DIFERENTE QUE SOMOS TODOS, LO QUE SE CONVIERTE EN UNA HERRAMIENTA QUE CONTRIBUYE A LA CREATIVIDAD Y A LA INNOVACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES".

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad es un valor social esencial que debemos reconocer e incluir en todos los ámbitos, ya que nuestras historias únicas potencian la creatividad y el impacto colectivo en las organizaciones.



PACIENCIA, EMPATÍA E INCLUSIÓN

Christian Hidalgo, director de Recursos Humanos de Chubb Seguros, jamás imaginó que su destino estaría en los recursos humanos. Sin embargo, el destino tenía planes diferentes para él.

CHRISTIAN
HIDALGO
SALAZAR

Durante sus años en la universidad, sus intereses se inclinaban hacia la economía y la comunicación. Sin embargo, un psicólogo escolar vio en él una habilidad innata para la conexión humana. Esta mezcla de eventos lo llevó a una carrera que combina sus talentos administrativos con su profunda empatía. Hoy, como líder en People and Culture en Chubb LATAM, Chris se dedica a ayudar a otros a descubrir y alcanzar su potencial, ha desarrollado una habilidad especial para hacer preguntas que invitan a la reflexión, una destreza perfeccionada a través del coaching. En esta entrevista, nos sumergimos en su trayectoria, explorando los desafíos que ha superado y su compromiso con la inclusión y la diversidad. Su historia es un testimonio de cómo la empatía y la conexión pueden transformar no solo carreras, sino también vidas enteras, reflexionando sobre el poder de las relaciones humanas y su impacto en el mundo profesional.

Cuéntanos un poco de tu historia ¿Qué te inspiró a comenzar una carrera en Recursos Humanos y cómo fueron tus primeros años en la industria?

La realidad es que nunca pensé en estudiar o trabajar en Recursos Humanos ni en psicología. En la universidad, me interesaban economía, administración, marketing y comunicación. Sin embargo, un psicólogo del colegio me hizo ver que mis aptitudes sociales eran

muy fuertes y que cualquier carrera en ese ámbito tendría un gran impacto. Una amiga me habló de la psicología organizacional, una disciplina que combina administración y psicología. Decidí estudiarla y me comprometí a dar mi 120% en ello. Me fue muy bien y descubrí que me gustaba mucho, especialmente porque podía integrar elementos de otras áreas de interés, como la escritura.

Estudí psicología y me fue muy bien conversando con las personas y generando confianza sin engancharme emocionalmente en sus problemas, una habilidad crucial para ser profesional y evitar dar consejos personales. Mi trayectoria me llevó a trabajar en Recursos Humanos y a estudiar coaching, lo cual me proporcionó herramientas adicionales de influencia y comunicación. Como coach, aprendí la importancia de hacer preguntas profundas e inteligentes, algo que requiere preparación y conocimiento del tema. Esto ha marcado mi carrera y es lo que trato de transmitir a las personas con las que trabajo.

Has trabajado en grandes empresas nacionales y multinacionales. ¿Cuáles han sido algunos de los desafíos más significativos que has enfrentado en estos entornos y cómo los superaste?

He enfrentado varios desafíos y siempre busco empresas con retos donde pueda hacer la diferencia. En una consultora de recursos humanos, me asignaron

cuentas problemáticas que nadie quería. Me conecté con los clientes, pedí disculpas, acordé nuevos plazos y mantuve una comunicación constante. Transformé esas cuentas y gané la confianza de los clientes, lo que me llevó a manejar proyectos más complejos. Esto me permitió demostrar mi capacidad para gestionar situaciones difíciles y consolidar relaciones laborales sólidas. Otro desafío significativo fue liderar un proyecto de cultura digital hace 14 años, cuando la digitalización no era común. Diagnosticamos la situación tecnológica de la empresa y brindamos herramientas y permisos para facilitar la adopción digital. Creé el "Digital Race", un proyecto exitoso que se extendió a 14 países en Latinoamérica. Actualmente, mi reto es promover la diversidad e inclusión en un mercado que busca ser más inclusivo, pero aún no sabe cómo. Trabajamos en educar a nuestros líderes y empleados para crear un espacio seguro y diverso en nuestra organización, mejorando continuamente a través de encuestas y feedback.

"PROMOVER LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN EN UN MERCADO QUE BUSCA SER MÁS INCLUSIVO, PERO AÚN NO SABE CÓMO, ES MI RETO ACTUAL. EDUCAMOS A LÍDERES Y COLABORADORES PARA CREAR UN ESPACIO SEGURO Y DIVERSO".



★ **Nombre:**
Christian Daniel Hidalgo Salazar.

★ **Nacionalidad:** ecuatoriano. ★ **Empresa u organización:** Chubb Seguros.

Apodo:
Mono o Cris.

Comida favorita:
comida ecuatoriana, española e italiana.

Profesión:
Psicología.

Edad:
42.

Cargo:
director de People and Culture LATAM.

Hobbies:
Me gusta coleccionar cosas que me traen algún tipo de recuerdo, ejemplo, juguetes vintage. Además, me gusta mucho la fotografía de arquitectura y de viajes, también pintar y dibujar. Me gusta aprender algo nuevo todos los años.

Signo del zodiaco:
Cáncer.

¿Dónde vives?:
CDMX.

¿Mascotas?:
Gato, Uqi.

¿Puedes hablar sobre algún proyecto de diversidad e inclusión que hayas liderado? ¿Cuáles fueron los resultados y aprendizajes más importantes?

Cuando hablamos de diversidad e inclusión, va más allá de simplemente contratar personas de diferentes orígenes. Como decía Vernā Myers de Netflix, "La diversidad es que te inviten a la fiesta, pero la inclusión es que te saquen a bailar". La inclusión significa que cada persona se sienta bienvenida y parte de la organización en cada proceso y espacio. Uno de nuestros principales retos ha sido la educación, implementando estrategias basadas en tendencias globales. Usamos herramientas como la guía de ONU Mujeres y el Gender Gap para medir nuestras brechas de género, y el HRC de la Human Rights Campaign para evaluar ambientes seguros para personas LGBTIQ+. Esto nos ha permitido identificar y fortalecer áreas clave. Además, lanzamos un manual para líderes inclusivos, dándoles herramientas para entender y combatir sesgos y estereotipos, promoviendo la diversidad desde la cabeza de la organización. Creamos un e-learning de onboarding sobre diversidad e inclusión, obligatorio para todos los colaboradores después de 90 días. Este enfoque ha mejorado la visibilidad de mujeres en posiciones de liderazgo y ha fomentado un ambiente donde se valora el talento integralmente. Ahora preguntamos a nuestros colaboradores si desean moverse de país o asumir roles estratégicos, brindándoles más oportunidades y fomentando un ambiente inclusivo y equitativo.

Entrevistado por: **Fernanda Cala.**



¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

"La diversidad es ofrecer todas las opciones posibles, la equidad es dar herramientas adecuadas a cada persona y la inclusión es acompañarlos para que se sientan parte de un entorno seguro y feliz donde pueden ser ellos mismos".

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: El hombre en busca del sentido.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? En Lisboa o regresando a mi país.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Siempre les digo a las personas: Sé el líder que te hubiera gustado tener. Si quieres un buen clima laboral, crea tú ese ambiente. Tu esfuerzo puede transformar el ambiente laboral y generar relaciones significativas.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? La paciencia es clave en un mundo lleno de intolerancia y prejuicios. Aunque deseo cambiar rápidamente la mentalidad de las personas hacia la diversidad e inclusión, debo recordar que cada uno tiene su propio ritmo. Al final del día, todos merecemos respeto y amor.

¿Qué color te representa mejor como persona? Azul.

"LOS SISTEMAS AÚN TERMINAN BENEFICIANDO A LOS HOMBRES"

JUAN DIEGO RICHARD MARCHANT

Con más de dos décadas de experiencia, Diego Richard, director ejecutivo de Consultora Upskills ha sido testigo y protagonista de la evolución de las competencias laborales y la innovación tecnológica en capital humano.

En esta entrevista exclusiva, este aficionado de los viajes nos lleva a través de su fascinante recorrido profesional, compartiendo sus aprendizajes y reflexiones sobre un campo que, aunque en constante cambio, sigue siendo apasionante. "Tuve la suerte de trabajar en mi área de especialidad, en temas de innovación, toda mi vida," nos cuenta Diego Richard con una sonrisa. Su pasión por mantenerse a la vanguardia tecnológica, incluso en capital humano, ha sido un motor constante. Desde sus inicios en el 2000, cuando las competencias laborales eran prácticamente desconocidas en Latinoamérica, hasta el desarrollo de estrategias sectoriales para el capital humano, Diego ha sido un pionero. Su historia es una invitación a abrazar los nuevos paradigmas y metodologías, destacando la importancia de adaptarse para no ser arrastrado por la inercia de lo obsoleto.

Tienes más de 20 años de experiencia en gestión de competencias laborales y capital humano. Cuéntanos ¿cómo ha sido tu historia a través de esa experiencia?

He tenido la suerte de trabajar en mi área de especialidad, en temas de innovación, toda mi vida. Esto ha sido fascinante porque me ha permitido estar siempre en la vanguardia tecnológica, incluso dentro del mundo de las ciencias sociales. Tuve la oportunidad de trabajar en temas de competencias laborales en el año 2000, cuando nadie sabía lo que eran en Latinoamérica y apenas se comenzaba a hablar de ello. También inicié en el desarrollo de estrategias sectoriales para el desarrollo de capital humano, algo que en ese momento solo se hacía en Australia e Inglaterra, y que era desconocido en nuestra región. Esto me ha permitido mantenerme



¿Quién es Diego?

★ **Nombre:** Juan Diego Richard Marchant. ★ **Nacionalidad:** Chileno. ★ **Empresa u organización:** Consultora Upskills.

Profesión: Sociólogo.

¿Mascotas?: dos perros.

Cargo: Director ejecutivo.

Comida favorita: papas rellenas con queso.

Signo del zodiaco: Aries.

Edad: 53.

¿Dónde vives?: Entre Santiago y el Sur de de Chile.

Hobbies: Viajar con mi señora, salir con los perros.

¿Tienes hijos?: dos hijas.

vigente y entretenida, no solo a mí, sino a todas las personas con las que trabajo. Es una invitación a quienes trabajan a abrazar constantemente los nuevos paradigmas, tecnologías y metodologías de trabajo, porque es muy fácil quedarse rezagado. Hay que acompañar las olas, porque si no, te arrastran y la caída es dura.

Desde tu perspectiva, ¿qué significa realmente diversidad e inclusión en el contexto laboral actual y cómo difieres de lo que significaba hace 20 años?

El concepto de diversidad e inclusión, aunque no es nuevo, ha evolucionado con el tiempo. La tecnología ha sido una gran aliada en este proceso, permitiendo que industrias tradicionalmente masculinizadas, como la minería o la construcción, integren a más mujeres gracias a la reducción del trabajo físico pesado. Además, las ayudas tecnológicas han facilitado la inclusión laboral de personas con discapacidad, proporcionando herramientas que mejoran su acceso al empleo. Los cambios demográficos también están influyendo en la inclusión laboral. La disminución de las tasas de natalidad obliga a las empresas a buscar estrategias para incorporar a personas de mayor edad, quienes anteriormente tenían dificultades para mantenerse en el mercado laboral. Asimismo, la creciente migración presenta nuevos desafíos y oportunidades para la inclusión, como se ha visto en Colombia con la integración de migrantes venezolanos a través de políticas de formalización laboral.

¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan las empresas al tratar de implementar políticas efectivas de diversidad e inclusión y cómo pueden superarlos?

Yo te diría que el principal obstáculo siempre es la inercia de los procesos y sistemas. Puedo tener una política de inclusión perfecta, pero si no cambio mis modelos de atracción de talento, selección, inducción y retención, difícilmente podré cumplir con esa política y sus metas. Hay ejemplos claros en diversas industrias donde se han establecido metas de inclusión para grupos desventajados, pero si no se modifican los modelos de selección, se sigue seleccionando con los mismos sesgos que favorecen a los grupos ya privilegiados. Por lo tanto, si las áreas de recursos humanos no cuestionan sus procesos y sistemas de administración del ciclo de vida del trabajador, no podrán lograr una inclusión

"EL PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA LAS POLÍTICAS DE DEI SIEMPRE ES LA INERCIA DE LOS PROCESOS Y SISTEMAS. PUEDO TENER UNA POLÍTICA DE INCLUSIÓN PERFECTA, PERO SI NO CAMBIO MIS MODELOS DE ATRACCIÓN DE TALENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN Y RETENCIÓN, DIFÍCILMENTE PODRÉ CUMPLIR CON ESA POLÍTICA Y SUS METAS".

efectiva. En muchos modelos de inclusión laboral, las empresas son exitosas en la contratación, pero fallan en la retención. ¿De qué sirve que el 50% de mis nuevas contrataciones sean mujeres si luego el 70-80% de las personas que abandonan la compañía también son mujeres? Esto ocurre porque no somos capaces de retenerlas; nuestras políticas y sistemas de recursos humanos terminan beneficiando siempre a los hombres. Así que, en el fondo, no se trata solo de políticas y metas, sino también de rediseñar los sistemas.

¿Cómo crees que la tecnología, incluyendo la inteligencia artificial y el análisis de datos, impactará la gestión de la diversidad e inclusión en las organizaciones?

Creo que debemos verlo desde dos perspectivas muy diferentes. Por un lado, la tecnología es una herramienta al servicio de la inclusión y la diversidad. Hoy en día, contamos con todo tipo de herramientas que permiten, por ejemplo, tener trabajadores no completamente bilingües en empresas que requieren el desarrollo de productos en un segundo idioma gracias a las herramientas de traducción simultánea.



"LA TECNOLOGÍA HA SIDO UNA GRAN ALIADA EN ESTE PROCESO, PERMITIENDO QUE INDUSTRIAS TRADICIONALMENTE MASCULINIZADAS, COMO LA MINERÍA EN CHILE, INTEGREN A MÁS MUJERES GRACIAS A LA REDUCCIÓN DEL TRABAJO FÍSICO PESADO".

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: No creo que mi vida sea tan interesante como pagar una entrada al cine, jajaja.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro?: Me veo viviendo más al sur que en Santiago, pero siempre viajando mucho.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: El futuro del trabajo va a ser más entretenido, menos tareas rutinarias y más tareas que requieran la inteligencia y creatividad humana.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?: Escribir, es una forma de difusión profunda y maravillosa.

¿Qué color te representa mejor como persona?: Verde, es el color de la estructura y el método, y los problemas complejos se abordan con estructura y método.



Esto beneficia a trabajadores más vulnerables que no tuvieron la oportunidad de desarrollar un segundo idioma en su educación temprana. También existen tecnologías que facilitan la inclusión de personas con discapacidad. En este sentido, la tecnología está claramente al servicio de la inclusión. Por otro lado, también debemos ser conscientes del riesgo en el uso de tecnologías, generando nuevas barreras a la inclusión. Por ejemplo, debemos ser muy cuidadosos con el uso de la inteligencia artificial en modelos de selección laboral. La inteligencia artificial se basa en datos y nuestro mercado laboral está lleno de sesgos. Si utilizamos tecnología e inteligencia artificial para mejorar nuestros modelos de atracción, selección y retención de talento, corremos el riesgo de que los datos en los que se basa la inteligencia artificial para predecir el éxito laboral reproduzcan sesgos de género. Por lo tanto, es crucial que, al implementar estas tecnologías, seamos conscientes de estos sesgos y trabajemos activamente para mitigarlos.

Entrevistado por: Fernanda Cala.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

Para mí, la diversidad es reproducir en un subconjunto la variedad del conjunto, es decir, que una empresa refleje la diversidad de la sociedad. Hoy en día, las organizaciones no logran esto, ya que tienen determinantes claramente definidos e identificables.

UP
Skills

LA VOZ DE LA TRANSFORMACIÓN

CAROLINA VILLANUEVA

Con una convicción que enciende la llama de la esperanza, Caro Villanueva, Co-Fundadora de Grow – Género y Trabajo, nos recuerda que la verdadera revolución comienza en la inclusión genuina.

POR FERNANDA CALA

Su visión va más allá de las estadísticas y las tendencias, trasciende las fronteras de lo convencional para abrazar una realidad donde cada individuo pueda encontrar su voz, su lugar, sin temor a la discriminación. En un mundo donde las divisiones aún persisten, su mensaje resuena con una fuerza renovadora: es hora de derribar barreras, de construir puentes hacia un futuro donde la diversidad sea celebrada, donde la autenticidad sea el sello distintivo de cada organización, donde el trabajo sea, verdaderamente, un espacio de libertad y dignidad. Es hora de romper los moldes, de abrir las puertas a un mundo laboral donde todos puedan crecer sin prejuicios, donde la igualdad de oportunidades no sea un sueño lejano, sino una realidad palpable para las generaciones venideras.

Caro, cuéntanos tu historia y qué te inspiró a cofundar Grow.

Siempre me han interesado los temas sociales, lo que me llevó a estudiar Ciencia Política. Mi carrera comenzó enfocándose en la pobreza, pero luego me uní a una organización internacional muy grande de tecnología. Junto a Georgina, empezamos a desarrollar un proyecto en Argentina, un país donde los movimientos de género y los derechos humanos están muy activos. En 2008-2009, la agenda de

género se centraba en eliminar la violencia hacia las mujeres y, más tarde, en los derechos a la salud sexual y reproductiva. Sin embargo, siempre me ha preocupado la independencia económica de las mujeres, ya que la verdadera libertad se alcanza con ingresos propios, obtenidos a través de trabajos dignos y de calidad. En Grow, creemos que el trabajo es la herramienta de movilidad social más importante de las sociedades modernas. Nos hemos dedicado a estudiar la relación entre el mercado laboral y el género, descubriendo que, además de factores como la educación o el nivel socioeconómico, el género es una variable crucial. Más de la mitad de las mujeres en América Latina no son económicamente activas, sólo el 34% de la fuerza laboral del sector privado son mujeres, lo que destaca la importancia de este tema. Además, las poblaciones LGBTQ+ enfrentan mayores desafíos en el acceso al mercado laboral. Nuestro objetivo es transformar las industrias derribando estereotipos y promoviendo la inclusión en cualquier tipo de trabajo, desde agencias de marketing, procesos industriales, hasta procesos productivos tecnológicamente avanzados.

¿Cuál fue el punto de inflexión que te llevó a centrarte en la igualdad de género y la diversidad en el ámbito laboral?

La verdad, no recuerdo un punto de inflexión puntual. Toda la vida me pareció muy desigual la situación de las mujeres, así como la de las niñas

“LAS POBLACIONES LGBTQ+ ENFRENTAN MAYORES DESAFÍOS EN EL ACCESO AL MERCADO LABORAL”.

y los niños, las mujeres y los jóvenes. Desde cómo nos crían culturalmente hasta las oportunidades a las que podemos acceder, incluyendo los deportes que se nos proponen y, por supuesto, el acceso a tener dinero e ingresos propios. Mi socia, Georgina, es ingeniera en sistemas. Imagínate estudiar ingeniería en sistemas hace 25 años, en un mundo aún más desigual, lleno de programadores hombres, y trabajar en industrias tecnológicas como donde nos conocimos. Ese trato cotidiano, el machismo, la sutileza de los comentarios y chistes, siempre me generaron la sensación de que había algo que mejorar. Cuando observas los procesos concretos en las organizaciones y empresas, ves que quieren trabajar en diversidad e inclusión, pero a menudo no saben cómo hacerlo. Cada vez más, hay muy buenas intenciones, pero faltan ideas claras sobre cómo llevarlo a la práctica. Lo que Grow aporta es eso, cómo implementar cambios en procesos y en la cultura de las organizaciones de manera concreta.

¿Cuáles son las tendencias emergentes en diversidad e inclusión que ves para los próximos cinco años en LATAM?

Hay una serie de tendencias que han marcado un cambio significativo en la agenda de género e inclusión. Antes, este tema no tenía la centralidad e importancia que tiene hoy en día. Antes, mencionabas "género e inclusión" y se asociaba con las actividades que se realizaban desde el área de Responsabilidad Social Empresaria, o personas sueltas en su tiempo libre y de forma voluntaria.

Ahora, se discuten temas mucho más amplios, saliendo del enfoque binario de mujer-hombre para incluir otras identidades de género y considerar aspectos generacionales, como el envejecimiento de la población y la necesidad de valorar y recuperar el talento de personas mayores. Además, se observan

"NUESTRO OBJETIVO ES TRANSFORMAR LAS INDUSTRIAS DETRIBANDO ESTEREOTIPOS Y PROMOVRIENDO LA INCLUSIÓN EN CUALQUIER TIPO DE TRABAJO".



★ **Nombre:**
Carolina Villanueva.

★ **Nacionalidad:**
Argentina.

★ **Empresa u organización:**
Grow - Género y trabajo.

Apodo:
Caro.

Profesión:
Estudié ciencias políticas e hice una Maestría en género y desarrollo.

Cargo:
Co-Founder.

Signo del zodiaco:
Géminis.

¿Dónde vives?:
Buenos Aires.

¿Tienes hijos?:
dos hijos, un hijo de 9, se llama Dante. Una hija que tiene 4 y se llama Mera.

Comida favorita:
Comida asiática.

Edad:
43.

Hobbies:
Salir, estar con amigos, viajar, jugar al hockey, tenis.

cambios en la forma en que se conciben los procesos de recursos humanos, reconociendo que no son neutrales en términos de diversidad e inclusión, y buscando activamente reducir los sesgos presentes en ellos. Esta evolución también se refleja en un cambio en el modelo de quienes lideran, que ahora busca liderazgos más empáticos, transformacionales y con inteligencias más amplias que aquellos liderazgos tradicionales más autoritarios y jerárquicos.

¿Qué consejos darías a las empresas que recién comienzan su camino hacia una cultura más diversa e inclusiva?

Si estás buscando robustecer tu agenda de diversidad e inclusión, es crucial que te conozcas a ti mismo y a tu organización. Realiza un exhaustivo diagnóstico para comprender dónde te encuentras, cuáles son tus prioridades y debilidades, y qué pilares debes seleccionar para enfocarte. Es importante no intentar abarcar todo de una vez, sino identificar áreas específicas en las que puedas tener un impacto significativo, ya sea en la inclusión



de mujeres, el colectivo LGBT, personas mayores o personas con discapacidad. Una vez establecidos los pilares, es esencial medir constantemente tus progresos y tener estrategias de medición claras. La transparencia y la honestidad son fundamentales en este proceso, ya que reconocer y comunicar las dificultades genuinas puede conducir a diálogos más francos y a soluciones más efectivas. Además, es crucial establecer estructuras de gobernanza sólidas que anclen la agenda de diversidad e inclusión a tu negocio y propósito organizacional, reconociendo que la diversidad no solo es una cuestión de justicia social, sino también una ventaja competitiva que impulsa la innovación y el crecimiento empresarial.

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Transformando los espacios laborales.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Buenos Aires, Argentina.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Deseo que puedan transitar y crecer en espacios laborales donde puedan ser genuinamente quienes son.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Tener mejores herramientas de diálogo para transmitir mensajes, para convencer a las personas sobre la importancia de la agenda de Diversidad e Inclusión.

¿Qué color te representa mejor como persona? Verde.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad es inherente a la vida misma; aunque etiquetamos grupos para visibilizarlos, respetarnos como individuos únicos y diversos sigue siendo un desafío, especialmente en el ámbito laboral.

Una Sinfonía de AVENTURAS

Ingrid Mandujano
Alquicira

Cuando se trata de romper moldes y redefinir el liderazgo en HR, Ingrid Mandujano Alquicira, People Director de Odellā, es la persona indicada.

A sus 35 años, ha construido una carrera inspiradora, guiada por su creencia de que la verdadera innovación surge cuando nos aceptamos a nosotros mismos. Esta amante del café y entusiasta del indoor cycling combina su sólida formación en psicología y negocios para crear entornos laborales donde la diversidad y la inclusión no solo son bienvenidas, sino celebradas. Ingrid nos recuerda que, en el mundo laboral del mañana, la clave está en la educación y en una convivencia armoniosa entre generaciones. Su vida, descrita por ella misma como "Una sinfonía de aventuras", es un testimonio viviente de cómo la pasión, la perseverancia y un buen café pueden transformar comunidades y organizaciones.

Detrás de cada persona en Rocking Talent hay una historia única. ¿Qué evento o experiencia personal crees que ha influido más en tu compromiso con la diversidad e inclusión?

Creo que mi formación como psicóloga me ha dado un campo de estudio más completo, lo cual se refleja en mi trabajo en recursos humanos. He tenido la oportunidad de participar en áreas como selección, desarrollo de talento y cultura organizacional, lo cual ahora me permite liderar un equipo de People completo. El mayor reto ha sido integrar a toda una comunidad hacia un mismo objetivo, abrazando sus diferencias. Mi experiencia en posiciones globales me ha enseñado a manejar relaciones interculturales, trabajando con personas de India, Colombia, Brasil,



EE. UU, entre otros., lo que me ha ayudado a superar mis propios estereotipos. Una de las experiencias más significativas fue mi primer trabajo en un entorno global, donde tuve que colaborar con personas de la India. Al entender su perspectiva y forma de trabajar, descubrí cuánto podían contribuir a soluciones enriquecedoras para la organización. Esta experiencia me hizo comprender que la diversidad no se trata solo de cultura, idioma o pensamiento, sino de las personas. Esta nueva comprensión cambió mi forma de ver la diversidad, entendiendo que, además de abarcar a grupos minoritarios, la diversidad se basa en el respeto.

¿Cuáles han sido los mayores desafíos que has enfrentado al implementar iniciativas de diversidad e inclusión?

Yo tuve que luchar con mis propios prejuicios y estereotipos, y trabajar mucho en ellos. Hoy, me enfoco en cambiar la mentalidad de las personas para construir una cultura inclusiva. Esto requiere tiempo, paciencia y mucha constancia, especialmente en la educación y sensibilización de la gente. A veces, traemos pensamientos y valores muy arraigados desde la familia y nuestras culturas. Promover un ambiente empático, seguro y comprensivo facilita las cosas. Trabajar con los líderes de nuestras organizaciones puede ser complicado, especialmente con personas de diferentes generaciones, pero es interesante ver cómo podemos mezclar y hacer convivir distintas perspectivas. Para mí, la clave está en la educación.

¿Qué rol juega la analítica de datos en la creación y evaluación de programas de diversidad e inclusión en tu empresa?

Siempre he confesado que no soy una persona que se formó a través de datos. La verdad es que soy

cero numérica, no se me facilitan. Sin embargo, en este rol he tenido que aprender y educarme bajo una perspectiva de negocios, porque tener datos te permite identificar qué mejorar. Dicen bien que lo que no se mide no se mejora. Entonces, tener datos te permite tener estrategias basadas en hechos y no en suposiciones. Hoy en día, los datos se vuelven cada vez más importantes, especialmente en una era, donde el acceso a la información a veces significa acceso a datos que no son reales o verídicos. Cuando logras obtener información fiable, puedes evaluar de manera mucho más asertiva qué estrategias implementar para tus objetivos. Y no sólo hablo de temas de diversidad, sino también en desarrollo, reclutamiento, negocios, etc. Creo que tener datos te permite ver el progreso de tus iniciativas, hablar de tendencias, y sobre todo identificar qué áreas necesitan tu atención. Esto te permitirá tener acciones intencionadas de calidad y sostenibles en el tiempo.

“DEBEMOS ENFOCARNOS EN LA DIVERSIDAD COMO UN MOSAICO DE EXPERIENCIAS HUMANAS DONDE CADA PERSONA, COMO UN PIXEL ÚNICO, NOS ENRIQUECE Y FORTALECE COMO COMUNIDAD, SOCIEDAD Y EMPRESA”.



¿Quién es Ingrid?

★ Nombre: Ingrid Mandujano Alquicira.	★ Nacionalidad: mexicana.	★ Empresa u organización: Odellā.
Apodo: In, mandu, pecas.	Profesión: Psicóloga, Maestría en Business.	Comida favorita: Milanesa de pollo con papas y la pizza.
Cargo: People Director.	Signo del zodiaco: Escorpio.	Edad: 35.
¿Dónde vives?: CDMX.		Hobbies: Soy amante del café, me gusta conocer gente, practico indoor cycling.

¿Qué tendencias destacarías en 2024 relacionadas con Diversidad e Inclusión?

Mira, creo que el tema generacional sigue siendo crucial en cuestiones de diversidad. Hoy ya no solo hablamos de comunidades LGBTIQ+ o personas con alguna discapacidad, sino también de la convivencia intergeneracional, que es un aspecto más de la diversidad. Recientemente, escuché un podcast de Simon Sinek donde se discutían las habilidades y competencias que los jóvenes de la generación Z están aportando al mercado laboral. Se mencionaba su rapidez para ejecutar, revisar, extraer información y adaptarse al cambio. Sin embargo, también se señalaba su baja tolerancia a la frustración. Además, encontré otro artículo de sixseconds donde se menciona que la generación X tiene una inteligencia emocional muy baja, que eso representa signos de poco engagement y burnout dentro de sus espacios de trabajo. Por otro lado, todavía tenemos a los baby boomers, que, aunque están próximos a retirarse, siguen en la fuerza laboral. Luego estamos nosotros, los millennials, que hemos tenido una formación más estable, con mayor control emocional, más paciencia y . Entonces, ¿qué tendencias veo



"TUVE QUE LUCHAR
CON MIS PROPIOS
PREJUICIOS Y
ESTEREOTIPOS, PARA
TRABAJAR MUCHO EN
ELLOS".

UN POCO
DE
ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Una sinfonía de aventuras.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Amo CDMX, es una ciudad con mucha diversidad, pero si fuera una ciudad internacional en Berlín.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: La verdadera innovación surge cuando nos abrazamos a nosotros mismos.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Creo que lo que me gustaría desarrollar y poder compartir con la gente tiene que ver con esa comunicación intercultural y diversa, para que con eso podamos generar diferentes diálogos entre las personas.

¿Qué color te representa mejor como persona? El azul, es un color profundo, transmite tranquilidad y confianza.

“MI FORMA DE
VER LA DIVERSIDAD,
ENTENDIENDO
QUE, ADEMÁS DE
ABARCAR A GRUPOS
MINORITARIOS, SE BASA
FUNDAMENTALMENTE EN
EL RESPETO”.

aquí? Veo la necesidad de una integración donde las generaciones de la fuerza laboral actual se reeduquen. Los más jóvenes necesitan desarrollar más resiliencia e inteligencia emocional y los mayores, adaptarse mejor a los cambios constantes. Para mí, este es un tema al que debemos prestar atención. Muchas veces nos enfocamos en la era digital, la inteligencia artificial y demás, pero estamos hablando de tendencias donde mucho lo desarrollan personas, eso nos lleva a promover una convivencia en el mundo laboral de una manera más adecuada.

Reflexionando sobre tu viaje hasta ahora, ¿qué consejo te darías a ti misma cuando empezaste tu carrera sabiendo lo que sabes ahora?

No perder la perseverancia y la pasión por hacer las cosas. Creo que eso definitivamente marca una diferencia en cómo puedes ayudar a transformar organizaciones y comunidades. El optimismo ante esos momentos de frustración y duda deberían hacerte crecer y sobreponerte a los desafíos que enfrentas en el camino laboral.

Entrevistada por: Fernanda Cala.



**¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI
LA DIVERSIDAD?**

Para mí, la diversidad significa una riqueza de perspectivas, experiencias y talentos. Se basa en gustos, creencias y, sobre todo, en la resiliencia y el respeto hacia las opiniones e ideas de otros, valorando y reconociendo nuestras diferencias.

odellā

UN CAMMINO HACIA LA EQUIDAD

GUSTAVO
RAÚL
AGUILERA

Gustavo Raúl Aguilera, una figura clave en la transformación del panorama laboral moderno. Como director de People and Cultural Talent Solutions en ManpowerGroup, no solo lidera con su visión, sino que también encarna los valores de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia.

Este argentino, Licenciado en Ciencias de la Educación, psicopedagogo y coach, vive entre Palermo y Pilar, compartiendo su hogar con sus dos inseparables compañeros, Siro y Theo. Gustavo es un ferviente defensor de un mundo laboral más inclusivo y equitativo, y sus iniciativas innovadoras reflejan su compromiso inquebrantable.

La pasión de Gustavo por la diversidad y la inclusión se refleja en cada proyecto que lidera. Desde implementar programas de certificación interna hasta desarrollar políticas de flexibilidad y mentoría para mujeres, su enfoque integral ha permitido que ManpowerGroup sea un referente en la creación de entornos laborales inclusivos. Con una vida dedicada a la mejora continua y al aprendizaje, Gustavo ha combinado su experiencia en educación y recursos humanos para ofrecer soluciones que

"LA HUMILDAD NOS PERMITE RECONOCER NUESTROS PROPIOS LÍMITES Y VALORAR LAS CONTRIBUCIONES DE LOS DEMÁS, FACILITANDO ASÍ UNA CONSTRUCCIÓN CONJUNTA MÁS EFECTIVA".



¿Quién es Gustavo?

★ Nombre: Gustavo Raúl Aguilera.	★ Nacionalidad: Argentina.	★ Empresa u organización: ManpowerGroup.
Apodo: Gus.	¿Dónde vives?: Buenos Aires, Argentina.	
Profesión: Coach, Psicopedagogo y tengo un posgrado en recursos humanos.	¿Mascotas?: dos mascotas, Siro y Theo.	
Cargo: Director de People and Culture, Presidente comité de Diversidad e Inclusión.	Comida favorita: Guiso de lentejas.	
Signo del zodiaco: Cáncer.	Edad: 55.	
	Hobbies: Hago baile de salón, me gusta a nivel profesional también.	

Gustavo, ¿podrías contarnos un poco sobre tu historia personal y cómo tus experiencias de vida te han influido en tu enfoque hacia la diversidad e inclusión?

Soy licenciado en educación y psicopedagogo, nacido en la zona sur del conurbano bonaerense, y estudié en la Universidad Nacional de Lomas de Zamora. Mis primeros pasos profesionales fueron en la investigación educativa en barrios desfavorecidos del Gran Buenos Aires, lo que me dio una perspectiva realista y sensible sobre la importancia de la educación para acceder al mundo laboral. Tras diez años en ese campo, decidí formarme en recursos humanos, realizando un posgrado en la UBA y comenzando mi carrera en el ámbito corporativo como analista de capacitación y desarrollo en un banco. Desde entonces, llevo más de 15 años en posiciones de liderazgo en recursos humanos, y actualmente tengo una década en ManpowerGroup, siete de ellos como director. Este rol me permite interactuar con clientes, entender sus necesidades y ofrecer soluciones efectivas, brindándome una visión integral desde ambos lados del escritorio. Mi trayectoria se ha enriquecido al poder ver las necesidades tanto desde la empresa como desde la perspectiva del cliente, lo que ha sido fundamental en mi desarrollo profesional.

¿Qué valores personales consideras fundamentales para promover una cultura inclusiva y diversa en las organizaciones?

En primer lugar, considero que la empatía es una de las competencias esenciales, junto con la congruencia, es decir, la alineación entre lo que hacemos, decimos y pensamos. Además, es crucial tener humildad, lo que implica aceptar que no podemos saberlo ni

"TRABAJAMOS CON DIVERSOS SECTORES DESFAVORECIDOS, INCLUYENDO ADULTOS MAYORES, JÓVENES EN SU PRIMER EMPLEO, JÓVENES DE SECTORES DESFAVORECIDOS, MUJERES VIOLENTADAS, LA COMUNIDAD LGTBQ+, ESPECIALMENTE PERSONAS TRANS, Y PERSONAS CON DISCAPACIDAD".

manejarlo todo y que necesitamos la perspectiva de otros para construir de manera más sólida y amplia. La humildad nos permite reconocer nuestros propios límites y valorar las contribuciones de los demás, facilitando así una construcción conjunta más efectiva.

Otra habilidad fundamental es la capacidad de trabajar y relacionarse con otros, fomentando el trabajo en equipo y la conexión genuina con los demás. Para cerrar, destacaría un alto sentido de la ética como un valor primordial, comprendiendo que el respeto por los demás y por las diferencias es la base de todo. Este respeto y ética en nuestras acciones son esenciales para cualquier interacción y colaboración exitosa.

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: La mirada del vaso medio lleno.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro?

En mi casa de Pilar en forma definitiva, junto a mi esposo y mis dos mascotas Siro y Theo y trabajando activamente en Consultoría Organizacional con foco en temas de DEIP.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación:

Aspiro a que podamos construir un mundo laboral más diverso e inclusivo con espacio para todas las personas, derribando las fronteras del prejuicio y los sesgos que nos limitan desde tiempos inmemorables.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?

El poder de influir positivamente en las personas.

¿Qué color te representa mejor como persona? El violeta, tiene que ver con los procesos de transformación y adaptación constante.

¿Podrías compartirnos cuáles han sido las principales estrategias y políticas de diversidad e inclusión que has implementado?

En ManpowerGroup, hemos implementado un programa de certificación interno para que todos nuestros colaboradores comprendan y promuevan los valores de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia. Este programa modular se integra en el proceso de inducción para los nuevos empleados y se ha hecho extensivo a todos los empleados actuales. Además, hemos establecido políticas de flexibilidad laboral que apoyan tanto a mujeres como a personas gestantes y no gestantes, incluyendo licencias de paternidad ampliadas y opciones de trabajo flexible para reflejar nuestros valores de congruencia entre pensamiento y práctica.

Para fomentar la equidad de género, también hemos desarrollado un programa de mentoreo y patrocinio para nuestras colaboradoras en puestos base, asegurando que tengan visibilidad y oportunidades de desarrollo profesional. Este enfoque inclusivo se extiende a diversas configuraciones familiares, incluyendo parejas homoparentales, lo que demuestra nuestro compromiso con una política amplia y adaptativa que respeta y apoya a todos los empleados en su diversidad.

"EN MANPOWERGROUP, HEMOS IMPLEMENTADO UN PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN INTERNO PARA QUE TODOS NUESTROS COLABORADORES COMPRENDAN Y PROMUEVAN LOS VALORES DE DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN Y PERTENENCIA".



¿Qué métricas utilizas para medir el éxito de las iniciativas de diversidad e inclusión?

Trabajamos con diversos sectores desfavorecidos, incluyendo adultos mayores, jóvenes en su primer empleo, jóvenes de sectores desfavorecidos, mujeres violentadas, la comunidad LGTBIQ+, especialmente personas trans, y personas con discapacidad. Dentro de nuestros procesos de selección, medimos nuestro desempeño en dos frentes: el interno, evaluando cómo estamos integrando a estos colectivos en el staff de ManpowerGroup, y el externo, monitoreando cuántas personas de estos grupos logran ser seleccionadas y obtener empleo con nuestros clientes. Estas métricas están integradas en nuestros procesos de selección y son cuidadosamente monitoreadas.

Asimismo, realizamos encuestas periódicas de diversidad para entender cómo perciben nuestros empleados la inclusión dentro de la compañía. Estas encuestas, que forman parte de nuestra evaluación anual del clima laboral y de una encuesta específica de diversidad, nos proporcionan indicadores clave que utilizamos para mejorar nuestras prácticas y promover un entorno más inclusivo y equitativo.

Entrevistado por: **Fernanda Cala.**

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

Para mí, la diversidad significa crear oportunidades laborales igualitarias, eliminando etiquetas y prejuicios, valorando el verdadero talento de cada persona.



ManpowerGroup®

EL LADO HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES

DEYSI GONZÁLEZ

Deysi González, Gerente de Right Management en ManpowerGroup, encontró en la psicología una puerta de entrada al fascinante mundo del talento humano. Su carrera profesional ha sido un viaje dedicado a mejorar las organizaciones a través de las personas y sus competencias.

Su trayectoria, desde la selección y consultoría hasta la capacitación y evaluación, revela una pasión incansable por descubrir y potenciar el talento humano. Su visión es que cada persona posee un potencial único que, al ser cultivado adecuadamente, puede transformar y hacer crecer a las organizaciones. Su enfoque innovador en recursos humanos, utilizando herramientas tecnológicas y metodologías ágiles, no solo optimiza el trabajo en red, sino que también inspira a otros a elevar su nivel profesional y personal. Adicionalmente, la constante búsqueda de conocimiento es una de las claves de su éxito. Por otro lado, como docente universitaria, se mantiene en contacto con nuevas generaciones y colegas, intercambiando saberes y enriqueciendo su visión. Este espíritu de aprendizaje continuo y su convicción en el poder transformador del talento humano la motivan a transmitir sus experiencias y conocimientos. Para Dey, creer en las personas y ayudarles a descubrir y desarrollar sus competencias es más que un trabajo; es una misión apasionante que la impulsa cada día. Ha tenido la oportunidad

de liderar voluntariados con impacto a nivel país y ha contribuido a la formación de muchos jóvenes y personas menos favorecidas de Paraguay. Forma parte de la Red de liderazgo político de América Latina a través de la KAS (Konrad Adenauer Stiftung) y es actual miembro del ENEP Paraguay (Equipo Nacional de estrategia País) en donde representa al sector del trabajo en la sociedad civil nombrada por el ministro de Secretaria de Acción Social.

Cuéntanos un poco de tu historia ¿Hubo algún momento clave en tu vida o carrera que te llevó a enfocarte en proyectos con propósito?

Desde la psicología, siempre me interesó trabajar con las personas. Al entrar en el mundo laboral, me apasioné por el talento y el potencial humano. Creo en cómo las organizaciones pueden mejorar y crecer a través de las competencias y talentos de sus miembros. Así, empecé a gormarme en el ámbito laboral con varios diplomados y cursos así como con un amestria en España en dirección de RRHH lo que me ha llevado a enfocarme en el lado humano

"AUNQUE SE HAN TOTO
MUCHOS ESQUEMAS, AÚN
QUEDA MUCHO POR
HACER PARA AVANZAR
HACIA UNA SOCIEDAD MÁS
JUSTA Y EQUITATIVA".

de las organizaciones, trabajando en selección, consultoría, capacitación e innovación. Mi objetivo es elevar el nivel de las personas mediante formación y herramientas como la tecnología y metodologías ágiles, que promueven un trabajo más eficiente en red.

Todo esto me apasiona, especialmente la innovación en recursos humanos y las aplicaciones y herramientas que nos hacen más eficientes. Disfruto transmitir este conocimiento y por eso estoy en constante aprendizaje, tomando cursos y haciendo capacitaciones. Como docente universitario, me mantengo en contacto con jóvenes y colegas de quienes aprendo mucho. Me motiva compartir lo que he aprendido, creyendo en la capacidad de las personas y en descubrir y cultivar sus competencias para construir perfiles atractivos, algo muy relevante hoy en día.

¿Qué proyectos con propósito has liderado y cuál ha sido su impacto en el entorno laboral o en la comunidad?

El año pasado lideré un proyecto nominado al premio regional "Power Adwars" de Manpower Group llamado Generación T, una solución para la inclusión laboral de personas mayores de 40 años. En mi país, es común que las empresas busquen empleados jóvenes, dejando de lado a aquellos mayores de 40. Generación T buscó romper este sesgo con una campaña de más de un año de duración, capacitando y motivando a personas mayores para encontrar su lugar en el ámbito laboral y colaborando con empresas para que acepten estos perfiles. Formamos un grupo de voluntarios en Manpower Group que actuaron como entrenadores, enseñando a hacer currículums, cómo comportarse en entrevistas y manteniendo la esperanza pese a las frustraciones. Hemos llegado instancas finales la final de los premios lo que constituyó un momento histórico para Paraguay. Generación T ha abierto muchas puertas y ha hecho



¿Quién es Deysi?

★ **Nombre:**
Deysi Noelia
González Sánchez.

★ **Nacionalidad:**
paraguaya.

★ **Empresa u organización:**
Manpower Group.

Apodo:
Dey.

¿Tienes hijos?:
Una hija de 3 años, Carlota.

Profesión:
Psicóloga (UNA) y Mtr en Dirección
de Recursos Humanos (EAE
Bussines School - Barcelona).

Comida favorita:
Soy amante de los postres
y me gustan las pastas.

Cargo:
Gerente de Talent Solutions.

Edad:
37.

Signo del zodiaco:
Leo.

Hobbies:
Me gusta la equitación, me
encantan los caballos y es
muy terapéutico para mí.

¿Dónde vives?:
Asunción.

que las personas mayores de 40 años se sientan valoradas en el trabajo. Este éxito ha sido una gran satisfacción, mostrando que la inclusión es posible y significativa.

¿Cómo defines la diversidad e inclusión en el ámbito corporativo y por qué crees que son importantes?

La diversidad es esencial y vital en la vida de las organizaciones, que son entes vivientes en constante cambio. Involucra a proveedores, clientes y colaboradores, todos viviendo en un ambiente diverso. Las organizaciones deben reflejar esta diversidad para funcionar integralmente y ser empáticas, no solo desde la responsabilidad social, sino como una necesidad funcional. Es el camino justo y necesario en respuesta a los cambios actuales, abarcando diversidad generacional y de género. Diversidad incluye generaciones como millennials, centennials y baby boomers, conviviendo sin plena conciencia de su diversidad. También es crucial equilibrar el liderazgo femenino, especialmente en culturas con fuerte predominio masculino como Paraguay. Aunque se han roto muchos esquemas, aún queda mucho por hacer para avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa. La diversidad debe seguir siendo una prioridad para seguir progresando.

¿Qué retos has enfrentado al tratar de implementar políticas de diversidad e inclusión y cómo los has abordado?

El principal problema fueron los prejuicios. Un ejemplo claro es una colaboradora que, cuando le pedí ayuda para una campaña de inclusión de personas con discapacidad, me dijo que no quería. En lugar de desvincularla, le expliqué que necesitaba que pasara por la experiencia antes de juzgar. Al final, se sintió tan útil y realizada al ayudar a tantas familias que se convirtió en la mayor entusiasta del proyecto. Incluso presentó los resultados al directorio y ahora trabaja en bienestar organizacional, enfocándose en la inclusión. Este proceso de romper sesgos fue un

gran reto, pero mostró el impacto positivo de forzar un poco para que las cosas sucedan. La colaboradora aún se ríe de cómo cambió su perspectiva y agradece la paciencia que tuvo con ella. Este ejemplo resalta la importancia de enfrentar los prejuicios y dar la oportunidad de vivir la experiencia antes de decidir. Es increíble lo que se puede lograr cuando se abre la mente y se desafían las ideas preconcebidas.

Entrevistada por: Fernanda Cala.



Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: La vida es bella.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? He tenido la oportunidad de vivir fuera, creo que Dios nos pone en el lugar donde tenemos que estar en el momento justo. Sin embargo, mi lado patriótico me dice que mi lugar es Paraguay, pero no me cierro a estar cualquier otro lugar en donde pueda seguir mi propósito y ser útil a los demás.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación.

El futuro existe si tú lo creas. Pienso que no somos responsables de lo que nos pasa, pero sí de lo que hacemos con lo que nos pasa. Cada de decisión que tomamos tiene un impacto tanto en el presente como en nuestro futuro.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?

La apertura mental en las personas para que sean más receptivas y se saquen los prejuicios.

¿Qué color te representa mejor como persona?

El rojo me identifica porque soy una persona que rompe un poco los esquemas, no tengo miedo de probar cosas nuevas, me gusta la disciplina y manejar el liderazgo de una forma democrática y con impacto positivo.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

Equidad, significa justicia y oportunidad para todos sin diferencias. Abrirse a la diversidad y trabajar desde lo positivo es crucial. Los prejuicios y fanatismos solo generan daño. Valorar a cada persona es el camino hacia un mundo mejor.



Para Andrés Arango, Especialista de DEI en Recursos Humanos en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la diversidad y la inclusión no son solo conceptos abstractos, sino una parte intrínseca de su vida y carrera.

POR FERNANDA CALA

Nacido y criado en una región conservadora de Colombia, Andrés Arango siempre sintió una curiosidad insaciable por lo que había más allá de su entorno. Su viaje a Bogotá para estudiar derecho marcó el inicio de un despertar profundo. Allí, rodeado de una variedad de perspectivas y experiencias, descubrió que su verdadero propósito radicaba en fomentar la diversidad. Esta experiencia universitaria no solo amplió su visión del mundo, sino que también cimentó su compromiso de promover la igualdad y la inclusión.

El camino de Andrés en el ámbito de los derechos humanos y la equidad de género ha sido extenso y variado. Ha trabajado incansablemente tanto en el sector público como en el privado, siempre buscando formas de integrar prácticas inclusivas y justas. Desde su participación en el Gobierno de Colombia con el programa "Equipares" para alcanzar la equidad de género en organizaciones, hasta su actual rol en el Banco Interamericano de Desarrollo

(BID), este apasionado de los viajes y amante de las culturas diversas ha demostrado una dedicación inquebrantable. Su historia es un ejemplo inspirador de cómo las experiencias personales pueden ser el motor que impulsa una carrera dedicada a la creación de un mundo más justo y equitativo para todos.

Cuéntanos un poco de tu historia personal...

Creo que para trabajar en cualquier tema que elijas necesitas una profunda convicción. Pero, en temas de diversidad e inclusión, además creo que es esencial tener una historia personal, algo que te conecte para hacerlo con verdadera pasión. En mi caso, crecer en una región conservadora de Colombia y observar cómo la sociedad se desenvolvía, siempre me llevó a pensar que debía salir y explorar nuevas cosas. Tenía que ser mucho más intencional en las decisiones de mi vida para generar un impacto tanto personal como en quienes me rodeaban. Así que, cuando me fui a estudiar derecho a Bogotá, me di cuenta de que el mundo era mucho más grande de lo que

"EN TEMAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN, ES ESENCIAL TENER UNA HISTORIA PERSONAL, ALGO QUE TE CONECTE PARA HACERLO CON VERDADERA PASIÓN".



★ **Nombre:**
Andrés Arango.

★ **Nacionalidad:**
colombiano.

★ **Empresa u organización:**
Banco Interamericano de Desarrollo.

Profesión:
Abogado.

Cargo:
Especialista de DEI (Diversity, Equity and Inclusion) en Recursos Humanos.

Signo del zodiaco:
Leo.

¿Dónde vives?:
Washington D.C.

Comida favorita:
Comida Thai, vietnamita, algo colombiano sería un ajiaco o cazuela de frijoles.

Edad:
33.

Hobbies:
Viajar, descubrir nuevas culturas, tomar fotos, ver paisajes.

había imaginado desde el colegio. En la universidad, compartí con personas de diversas procedencias, gustos y colores, y entendí que no quería perderme esa riqueza de diversidad. Tuve profesores que me retaron enormemente, a veces no con las mejores intenciones. Recuerdo que en clases de derecho constitucional algunos profesores afirmaban que, aunque habláramos de igualdad, hombres y mujeres éramos sustancialmente diferentes en aspectos profundos, no solo biológicos. Un profesor me sugirió que tal vez mi carrera en derecho podría orientarse hacia organizaciones internacionales donde realmente se discuten temas de igualdad y diversidad, y ¿adivina qué hice? decidí seguir su consejo.

Sobre tu trayectoria profesional... ¿cómo llegaste a especializarte en Diversidad e Inclusión?

Durante la universidad, participé en numerosos concursos de derecho internacional, modelos de Naciones Unidas y *moot courts*, descubriendo que me apasionaban el desarrollo y el derecho internacional. Al comenzar mi vida laboral, trabajé en temas de género, coordinando un programa de equidad de género para el gobierno colombiano llamado el Sello de Equidad Laboral Equipares, liderado por el Ministerio del Trabajo en colaboración con el



UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Pasaporte a la diversidad: crónicas de un explorador.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Un lugar cerca del mar con mi familia y mis amigos.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación. El mundo laboral en el futuro debe ser un espacio donde la diversidad y la inclusión sean pilares fundamentales, no paralelos, sino fundamentales. En todas las operaciones, en las transacciones, en cualquier espacio del mundo laboral se respira la diversidad y la inclusión, lo que implica que la cultura organizacional promueve activamente entornos diversos, con culturas distintas, personas con capacidades diferentes, y que estas características son valoradas y celebradas. Por último, será un espacio donde haya flexibilidad y un equilibrio real entre la vida personal, familiar y laboral.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Un aspecto que he empezado a trabajar, y que tengo la fortuna de hacerlo en el BID, es desarrollar el talento de la empatía intercultural, que me permite comprender y valorar profundamente las diversas perspectivas y experiencias de las personas de diferentes orígenes, promoviendo prácticas de inclusión reales que reflejen la realidad de todos y todas.

¿Qué color te representa mejor como persona? Verde, es un color fuerte y tiene un aspecto de conexión con la naturaleza. También me hace pensar en el respeto al otro, en las diferencias. Refleja empatía y te lleva como a tejer sinergias. El verde puede inspirar calma, pero también es un color poderoso y con personalidad.

"LA CULTURA JUEGA UN PAPEL DECISIVO EN LA EQUIDAD DE GÉNERO. AUNQUE PARECE UN OBSTÁCULO, LA CULTURA PUEDE CAMBIARSE, Y CON ELLA, LAS BUENAS PRÁCTICAS".

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Tuve la fortuna de colaborar con el sector público, privado y la cooperación internacional, certificando empresas en buenas prácticas de equidad de género. Posteriormente, asesoré a empresas privadas en temas de equidad de género y diversidad y también formé parte del equipo de derechos humanos del Ministerio del Interior de Colombia, promoviendo políticas públicas para los sectores LGBT e integrando estas iniciativas en la empresa privada. Fue entonces cuando me di cuenta de que los derechos humanos están profundamente vinculados con la diversidad, y supe que esto era lo que quería trabajar. Hace dos años, di el gran paso de unirme al BID como especialista en diversidad equidad e inclusión.

¿Cuáles consideras los principales obstáculos para lograr una inclusión de género en las organizaciones?

Es una receta que necesita muchos ingredientes, y creo que las principales dificultades provienen de aspectos sociales, culturales y económicos. Para entenderlo mejor, me gustaría usar la analogía de una sinfónica. Puedes tener una orquesta con los mejores músicos y violinistas, pero si no tienes diversidad de instrumentos, como una guitarra, un piano, y solo tienes violinistas, la orquesta no sonará armoniosa, le faltará contraste. Así funciona la diversidad e inclusión: necesitas diferentes tipos de instrumentos para que la orquesta suene mejor, para entender y disfrutar la melodía. La cultura juega un papel decisivo en la equidad de género, y aunque pudiera parecer un obstáculo, contamos con la suerte que puede cambiarse, adaptarse y construir nuevos patrones sociales más inclusivos. Es fundamental modificar lo que hemos cultivado socialmente para abrir espacio a las mujeres en todos los ámbitos. Los sesgos en las decisiones de contratación, promoción y asignación de responsabilidades limitan las oportunidades para



las mujeres, y bueno, por último, la brecha salarial sigue siendo un desafío persistente.

Es vital tener más mujeres en puestos de liderazgo, además de inspirar a otras mujeres, hay talento femenino que genuinamente merece estar en esas posiciones. Implementar medidas que permitan un balance entre la vida laboral y personal, desarraigando roles tradicionales de género, y tener programas de mentoría inclusivos son pasos esenciales. Los hombres también deben involucrarse en la promoción de la equidad de género, entendiendo que estos temas nos pertenecen a todos y trabajando juntos podemos lograr un cambio positivo en el mundo laboral.

Si pudieras cambiar una cosa sobre cómo se manejan actualmente las políticas de Diversidad e Inclusión en las organizaciones, ¿cuál sería y por qué?

Las políticas de diversidad e inclusión han estado presentes en las organizaciones durante un tiempo, pero a menudo se quedan en declaraciones simbólicas. La transformación que propondría sería convertir estas políticas en compromisos esenciales de la cultura organizacional. Esto significa que en las

prácticas de recursos humanos se vean estrategias de inclusión en acción, desde las contrataciones hasta las promociones. Un ejemplo de esto es el BID, donde nuestros principios éticos incluyen la igualdad y la diversidad, pero los demostramos con acciones concretas en nuestro Marco de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia. Estas acciones concretas dan vida a nuestros principios declarados. No basta con tener principios; hay que integrarlos en la cultura mediante prácticas específicas y tangibles. Esto asegura que no solo se cumplan como tareas, sino que generen impactos reales en la organización, permitiendo que las personas vean y experimenten los cambios culturales. En conclusión, debemos ir más allá de marcar tareas en una lista y enfocarnos en crear un verdadero compromiso con la diversidad e inclusión. Cuando nuestros y nuestras colegas viven estas dinámicas de manera tangible, se elimina la percepción de que son solo políticas escritas y se demuestra un compromiso real y palpable.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad es un hecho irrefutable; la inclusión es celebrar esas diferencias, enriquecer nuestra experiencia colectiva y abordar desigualdades. Cuando las diferencias se vuelven desventajas, enfrentamos discriminación, por eso es crucial avanzar de la diversidad a la inclusión.

BUENAS PRÁCTICAS EN EL BID:

- 1. Licencia parental independientemente del género:** En 2020, el Grupo BID cambió la política de licencia parental para proporcionar 12 semanas al cuidador o cuidadora principal, sin especificar el género. Este cambio ha permitido a cientos de nuevos padres disfrutar de un rol más presente en las primeras semanas de vida de sus recién nacidos antes de regresar a la oficina.
- 2. Nuestro Beneficio de Planificación Familiar** brinda asistencia financiera del Grupo BID a funcionarios cuando planean agregar un hijo/a a su familia inmediata mediante adopción, gestación subrogada o asistencia reproductiva, independientemente del resultado de estos esfuerzos.

Nuestro seguro médico cubre **cirugía de afirmación** de género para los miembros de nuestro Programa de Beneficios Médicos.
- 3. Programa de Liderazgo para Mujeres, y Programa de Liderazgo para Afrodescendientes y Pueblos Indígenas:** En 2023, el Grupo BID lanzó el Programa de Liderazgo para Afrodescendientes y Pueblos Indígenas (AFIP), una iniciativa de 3 meses para el personal de nivel medio que se identificó como afrodescendiente y/o indígena. También tenemos un programa de liderazgo para mujeres.
- 4. Buenas prácticas de Acomodaciones Razonables:** Otorgamos acomodaciones razonables para asegurar un entorno inclusivo y equitativo. Esto incluye ajustar las condiciones de trabajo, modificar equipos o proporcionar ayudas específicas para satisfacer las necesidades individuales, facilitando así la plena participación de todos y todas en sus funciones.



Data y DEI:

UNA ALIANZA ESTRATÉGICA

Miguel Avellaneda Díaz

Miguel Avellaneda Díaz es un ejemplo vivo de que las decisiones audaces pueden llevarnos a lugares inesperados. De ser un ingeniero en geomática a convertirse en un referente en data analytics, su trayectoria es una fuente de inspiración.

Miguel, residente de Rivas, cerca de Madrid, es una persona de múltiples facetas. Además de su destacada carrera profesional, es un apasionado del deporte, especialmente del fútbol, que practica con regularidad. Su perspectiva sobre el futuro del trabajo y la importancia de la diversidad e inclusión en el ámbito laboral son temas centrales en su filosofía de vida. En esta entrevista, nos comparte su

trayectoria personal y profesional, desde sus inicios en la geomática hasta su actual posición en Telefónica, ofreciendo una visión inspiradora y profunda sobre cómo la adaptabilidad y la innovación pueden abrir puertas a nuevas y emocionantes oportunidades. Descubramos cómo este amante de los canelones ve el mundo y el futuro del trabajo en una era de constante evolución tecnológica.

Cuéntanos tu historia ¿Qué te motivó a especializarte en Data & Analytics y cómo ha sido tu trayectoria hasta llegar a Telefónica?



★ **Nombre:** Miguel Avellaneda Díaz.
★ **Nacionalidad:** español.
★ **Empresa u organización:** Telefónica.

Profesión: Ingeniero de datos.
tenía una cuando vivía con mis padres.

Cargo: Data Analytics Manager para unidades globales de People.
Comida favorita: canelones de mi madre.

Signo del zodiaco: Libra.
Edad: 44.

¿Dónde vives?: Rivas, cerca de Madrid.
Hobbies: Me encantan los deportes, tanto practicarlos como verlos. Juego al fútbol. Viajar es otra de mis pasiones.

¿Mascotas?:

Soy ingeniero en geomática y, durante un tiempo, me dediqué a trabajar en proyectos de ingeniería civil. Eventualmente, mi trayectoria me llevó a involucrarme en proyectos de investigación, manejando grandes volúmenes de datos y colaborando con el Centro Superior de Investigaciones Científicas. Incluso tuve la oportunidad de publicar o participar en la publicación de varios artículos científicos. Sin embargo, la realidad de la carrera de investigación en España es bastante desafiante. Para avanzar académicamente, necesitas invertir muchos años y enfrentarte a una precariedad laboral considerable. Me encontré ante dos opciones: continuar en este campo y mudarme a otro país, o cambiar de sector. Opté por la segunda opción. Decidí realizar un máster en análisis de datos, ya que tenía experiencia en el manejo de datos por mi trabajo previo. Completé el máster en 2015, en una época en la que el término "data analytics" aún

no era tan conocido y el Big Data apenas comenzaba a ganar notoriedad. Poco después de finalizar mi formación, me uní a Telefónica, donde he trabajado desde entonces. Así ha sido mi trayectoria hasta ahora.

¿Hay algún libro, película o persona que haya influido significativamente en tu visión sobre la tecnología y la gestión de personas?

Siempre recomiendo un libro en el área de gestión de personas, ya que no provengo de esa área y son habilidades que he tenido que aprender. Hay un libro que me encantó, "La nueva fórmula del trabajo" de Laszlo Bock, quien fue Chief People Officer en Google. En inglés se llama "Work Rules". Este libro aborda cómo los humanos estamos cambiando nuestra relación con el trabajo y ofrece muchos ejemplos de cómo Google superó ciertos retos en la gestión de personas dentro de la compañía. Habla de quitar poder a los directivos y dárselo a los empleados, de fomentar iniciativas de abajo hacia arriba, y de aprender tanto de los mejores trabajadores como de las peores. Describe un programa donde los empleados de bajo rendimiento eran apoyados para mejorar su desempeño y en ocasiones llegar a ser "top performers"

Es un libro muy inspirador que, aunque ya tiene unos años, sigue siendo muy relevante. En cuanto a películas, una que me gusta mucho es "Moneyball", protagonizada por Brad Pitt. Trata sobre Billy Beane, un director deportivo de un equipo de béisbol en las ligas americanas, y cómo a principios de los 2000 cambió la manera de reclutar jugadores, basándose en datos en lugar de opiniones subjetivas de los ojeadores. Es un ejemplo paradigmático de people analytics, que es lo que hago en Telefónica, ya que el reclutamiento se basaba únicamente en datos. La película tuvo mucho éxito y su enfoque se extendió a otros deportes. Me encanta y el mensaje que transmite sigue siendo muy relevante e influyente para mí.

"EN CUANTO A LA DIVERSIDAD, LAS ENCUESTAS Y MODELOS DE LENGUAJE NATURAL Y LA IA GENERATIVA NOS PODRÍAN AYUDAR A COMPRENDER LAS MOTIVACIONES DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y A ATRAER ESTE TALENTO A NUESTRAS EMPRESAS, PESE A LAS OPCIONES LABORALES QUE OFRECEN LAS POLÍTICAS GUBERNAMENTALES".





¿Qué retos has enfrentado al implementar tecnologías de análisis de datos en recursos humanos y cómo los has superado?

Para mí, el mayor reto al que siempre nos enfrentamos es el gobierno del dato. Aunque existen dificultades relacionadas con el uso de diferentes técnicas analíticas, creo que el mayor problema radica en cómo gobernar los datos para asegurar su calidad. Analizar datos de baja calidad nos llevará a conclusiones erróneas, lo cual puede ser más perjudicial que beneficioso. Cuando muchos stakeholders interactúan con la información y los datos, es crucial que todos entiendan, operen y reporten los datos de la misma manera. Esta es una gran dificultad, que tiene más que ver con la organización y la comprensión humana dentro de las empresas que con la tecnología. Para mí, este es siempre el problema número uno cuando se trata de analizar datos.

¿Cómo crees que la analítica de datos puede contribuir a mejorar las políticas de diversidad e inclusión en las empresas?

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Interstellar.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? He pensado toda mi vida en España, y quizá ahora no lo tengo tan claro, he pensado en Argentina últimamente.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Empatía.

¿Qué color te representa mejor como persona? Rojo.

"EN EL ÁMBITO TECNOLÓGICO, DONDE LAS MUJERES SON MINORÍA, SE PUEDEN UTILIZAR REGRESIONES LINEALES PARA ANALIZAR LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS QUE YA TRABAJAN EN ESTOS ÁMBITOS Y TRATAR DE ENCONTRAR MUJERES EN LA ORGANIZACIÓN QUE PUEDEN LLEGAR A DESARROLLAR HABILIDADES QUE SE REQUIEREN EN ESTOS PUESTOS A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE RESKILLING/UPSKILLING."

Las políticas de diversidad varían según los países en los que operamos, como Latinoamérica, Reino Unido y Alemania. En cada región enfrentamos legislaciones diferentes. Por ejemplo, en España, la diversidad se enfoca en jóvenes, género y discapacidad, mientras que, en otros países, los colectivos LGBTQ+, las razas y la religión son más relevantes. La analítica puede ayudarnos a entender mejor estas dinámicas. Por ejemplo, podemos usar modelos predictivos para calcular la probabilidad de que un joven abandone la compañía, lo que nos permite abordar las razones de su deserción y ajustar nuestras estrategias de retención.

Asimismo, en el ámbito tecnológico, donde las mujeres son minoría, se podrían utilizar regresiones lineales para analizar sus características y fomentar su desarrollo profesional en áreas donde se sienten fuera de lugar. En cuanto a la discapacidad, las encuestas y modelos de lenguaje natural nos ayudan a comprender las motivaciones de las personas con discapacidad y a atraer este talento a nuestras empresas, pese a las opciones laborales que ofrecen las políticas gubernamentales. Estos enfoques demuestran cómo la inteligencia artificial y los modelos de lenguaje grandes pueden ser herramientas poderosas en la gestión de la diversidad.

Entrevistado por: Fernanda Cala.



¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad en una empresa aporta diferentes perspectivas para enfrentar desafíos, evitando soluciones repetitivas y entropía. Más allá de la obligación social, la diversidad ofrece miradas frescas y variadas, enriqueciendo las soluciones y fomentando opiniones diversas para abordar problemas.

MÁS QUE ATELETAS!

STEFANÍA FERRANDO Y
FERNANDO CARLOMAGNO

Charlamos con dos verdaderos cracks del deporte, que representarán a Argentina en los próximos Juegos Paralímpicos de París: Stefi Ferrando y Pipo Carlomagno. Estos dos argentinos no solo destacan en sus disciplinas, sino que también están cambiando la forma en que vemos la inclusión en el deporte.

POR FERNANDA CALA

Stefi, una psicóloga social de Gualeguay, y Pipo, un docente y especialista en deporte adaptado de Rosario, han transformado sus vidas y las de muchos otros a través de su incansable dedicación y pasión por el deporte. A pesar de enfrentar desafíos personales y profesionales, ambos han emergido como verdaderos modelos a seguir, demostrando que la inclusión y la igualdad en el deporte no son solo posibles, sino esenciales. Su compromiso va más allá de la competición; es un llamado a derribar barreras y a construir un mundo más accesible para todos.

Desde sus primeros pasos en el deporte hasta alcanzar el reconocimiento internacional, su viaje es un testimonio de resiliencia y valentía. Stefi encontró en el deporte una manera de demostrar sus capacidades más allá de cualquier diagnóstico, mientras que Pipo, con una vida entera dedicada a la natación, ha sido un referente no solo para atletas con discapacidad, sino para todos los que buscan superar sus límites. En esta entrevista, exploramos

sus visiones sobre el futuro del deporte adaptado y cómo, a través de su ejemplo, están abriendo camino para la próxima generación de atletas inclusivos.

Queremos conocer su historia y ¿cómo iniciaron en el deporte?

Stefi: Bueno, mi comienzo en el deporte fue un poco inesperado. Antes de esto, practicaba natación, pero a diferencia de Pipo, lo hacía como parte de mi rehabilitación, ya que no puedo nadar de manera convencional. Solo puedo nadar unos 100 metros estilo mariposa debido a mi diagnóstico. Así que, los docentes del Equipo Deportivo Adaptado de Gualeguay empezaron a buscar deportes que pudiera practicar y fue entonces cuando descubrí bochas. Comencé a entrenar y estuve un año practicando en Gualeguay, que es donde vivo.

Después de ese tiempo, me invitaron a participar en tres torneos nacionales en 2017, y en último gané una medalla de plata. Luego, me convocaron para entrenar con la Selección argentina y ya en 2018,

estaba representando a mi país como parte del equipo nacional. Todo sucedió muy rápido, pero así fue como empezó mi aventura en el deporte.

Pipo: Mi camino en el deporte fue bastante más extenso. Mi papá, que también es entrenador paralímpico, participó en tres ediciones de los Juegos Paralímpicos representando a Argentina. Mi mamá es profesora de educación física y entrenadora de bochas y atletismo. Así que el deporte paralímpico siempre estuvo presente en casa. No todos tienen esa fortuna por falta de difusión, ya que, como sabes, me involucré muy temprano en el deporte. A los dos o tres años ya estaba nadando, a los diez ya estaba entrenando, y a los quince ya formaba parte de la Selección argentina. Toda mi vida hice natación y siempre estuve en el ámbito del alto rendimiento. Aunque practiqué muchos deportes, no destacaba en la mayoría de ellos.

Stefi, ¿cuál es el momento más inspirador que has vivido fuera del deporte que ha influido en tu perspectiva sobre la inclusión?

El momento más inspirador en mi vida tiene que ver con mi carrera profesional. Aunque estudié algo que me apasionaba, no esperaba enfrentar tantas dificultades para demostrar que una persona con discapacidad puede desempeñar un rol basado en su capacidad y no en su diagnóstico. Cuando me gradué, no era tan fácil empezar a demostrar esto. Creo que lo más inspirador y motivador de mi historia es haber podido dedicarme a mi profesión y mostrar quién soy, más allá de cualquier diagnóstico. Hoy en día, puedo trabajar en lo que me gusta y demostrar mis capacidades, dejando de lado cualquier limitación impuesta por mi condición.



★ **Nombre:**
Carina Stefania Ferrando.

★ **Nacionalidad:**
argentina.

Apodo:
Stefi.

¿Mascotas?:
una perra y dos gatos.

Profesión:
Psicóloga social.

Comida favorita:
Milanesa con papas fritas.

Cargo:
Empleada administrativa y community manager.

Edad:
30.

Signo del zodiaco:
Sagitario.

Hobbies: Me gusta juntarme con amigos, pasar tiempo al aire libre y la naturaleza.

¿Dónde vives?:
Gualeguay, Entre Ríos.

Pipo, ¿Cuál es tu perspectiva sobre la importancia de la diversidad en el deporte?

Buena pregunta. Es difícil de responder, pero creo que la diversidad es esencial para el deporte. El deporte no discrimina, incluye e iguala; es una herramienta poderosa para la igualdad social, por lo cual es realmente muy importante. Cuanta más diversidad tengamos, más rico será el deporte, por así decirlo, y habrá muchas más cosas valiosas para rescatar.

¿Qué desafíos han enfrentado como deportistas y cómo los han superado?

Stefi: Bueno, los desafíos tienen que ver, en primer lugar, con una batalla interna. Siempre quiero mejorar y superar esos límites que a veces creo que tengo, aunque en realidad no existen. Creo que estos desafíos están muy relacionados con crecer en cuanto a mi seguridad, a mi autoestima y, en general, a mi desarrollo como deportista.

Pipo: Desafíos tenemos todos los días. Por ejemplo, levantarme hoy a las 7:00 a.m. con cuatro grados ya

es un desafío. A veces, después de tanto tiempo y de haber pasado por tantas cosas, cuesta encontrar la motivación para seguir levantándose, buscando objetivos y siendo un referente. Entreno con un grupo de personas sin discapacidad, y para el 95 % de ellos soy un referente, pero no por mi discapacidad, sino por lo que he logrado como deportista a la par de ellos. Mantenerse en ese lugar y seguir siendo un ejemplo es un desafío constante. Por otro lado, nuestro deporte, aunque a veces sea en equipo, es individual. Vivimos por los desafíos; sin ellos, no tenemos motivo para entrenar ni para competir. En su momento, mi objetivo fue clasificarme a unos Juegos Paralímpicos; luego, fue buscar una medalla en esos Juegos... Ahora, mi desafío es disfrutar del proceso lo más posible hasta París y, después, ver cómo continuamos.

Pipo, ¿Cómo te gustaría que te recordaran en el mundo del deporte en términos de tu contribución a la inclusión?

¡Tremenda pregunta! A ver, hoy y siempre, en realidad, he sido un poco el “payaso” del equipo, el que siempre hacía bromas, el que vivía metiendo a la gente en chistes y nunca tomaba las cosas con demasiada seriedad. Aunque estamos en un ámbito muy profesional con grandes objetivos y muchas cosas importantes por delante, creo que es fundamental vivir con alegría. Poder reírnos de nosotros mismos y de nuestras dificultades hace que todo sea más cómodo y llevadero, no solo para nosotros sino también para los que nos rodean. Una



Stefi

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Transitar el camino a la independencia.

¿Quién es tu ídolo/a deportivo?: Paula Pareto.

Describe tu visión del mundo deportivo en una frase inspiradora para la próxima generación: El deporte ofrece una oportunidad de crecimiento y permite a las personas verse en un rol activo, aprovechando todas sus herramientas.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la inclusión en tu campo?: Oratoria, es importante la forma de comunicar para que sirva como motivación.

¿Qué color te representa mejor como persona?: Blanco, me imagino como una luz blanca brillante a través de la meditación.



vez que rompés esa barrera con un chiste, el prejuicio y la tensión se disipan, y todo se vuelve mucho más relajado. Lo más importante para mí, y por lo que me gustaría ser recordado, es por haber incluido a todos los chicos, por ser molesto, gracioso, simpático y siempre mantener el buen humor.

Stefi, si pudieras organizar una competencia deportiva inclusiva ideal, ¿cómo sería y quiénes participarían?

Además de participar con la Selección argentina, obviamente también competirían las potencias más importantes del deporte en bochas. Me imagino un club, o, mejor dicho, un centro paralímpico súper adaptado, con estadios para todos los deportes. El estadio de bochas sería accesible, con los baños adecuados y los espacios necesarios. Estaría lleno de gente que podría ir a vernos, ya que rara vez tenemos torneos en Argentina, lo que impide que nuestra familia y amigos nos acompañen en los eventos. Así que me imagino algo muy lindo, lleno de gente y completamente adaptado.

¿Van a estar en los próximos Juegos Paraolímpicos, en París? ¿Qué expectativas tienen?

Stefi: Estoy clasificada para jugar tanto en individual como en pareja. En pareja, jugaré con Rodrigo Romero, mi compañero de selección. Obviamente, como todo deportista de alto rendimiento, cuando llegás al primer lugar sientes una gran satisfacción, pero luego vas con más confianza y formación. Sin embargo, siempre quieres ganar y subir al podio. Hoy en día, tengo muchas más herramientas que no tuve para participar en Tokio. Espero conseguir alguna medalla, tanto en individual como en pareja. Pero también soy consciente del nivel de competencia y del mío propio. Estoy preparada para dar lo mejor de mí y, bueno, que sea lo que tenga que ser.



Pipo: Sí, yo también estoy clasificado y ya fui medallista de plata en los últimos Juegos en Tokio. En natación, uno más o menos sabe cuáles son sus perspectivas, qué puede hacer el rival y qué puede hacer uno mismo. Si soy 100 % sincero, una medalla no es imposible. Un oro es más difícil, pero una plata o un bronce están al alcance, con una competencia muy cerrada del segundo al octavo lugar, donde la diferencia será de centésimas de segundo. No es imposible una medalla, pero no es lo que me moviliza en este momento. En Tokio, iba decidido a ganar una medalla, y todo lo demás no me importaba. Esta vez, prefiero vivirlo de otra forma, disfrutar mucho más, y poder compartirlo con mi familia que me va a ver por primera vez. En Río, solo estuvo mi papá; en Tokio, no hubo público. Ahora, en París, que es una ciudad fantástica, quiero compartirla y vivirla en familia. Así que, no es imposible conseguir una medalla, pero no me desespera. Voy a disfrutar.



¿Quién es Pipo?

★ Nombre: Fernando Luis Carlomagno.	★ Nacionalidad: argentino.
Apodo: Pipo Carlomagno.	¿Tienes hijos?: Una hija, Aurora de dos años.
Profesión: Docente de primaria.	¿Mascotas?: un perro, golden, Maui.
Cargo: Trabajo en deporte dentro de la municipalidad, la Secretaría deporte y turismo, como nexo con deporte adaptado en la ciudad de Rosario.	Comida favorita: Milanesa con puré o asado.
Signo del zodiaco: Leo.	Edad: 30.
¿Dónde vives?: Rosario.	Hobbies: Me gusta enseñar natación.



"CREO QUE LA DIVERSIDAD ES ESENCIAL PARA EL DEPORTE. EL DEPORTE NO DISCRIMINA, INCLUYE E IGUALA; ES UNA HERRAMIENTA PODEROSA PARA LA IGUALDAD SOCIAL".
PIPO

Pipo

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Camino a la gloria.

¿Quién es tu ídolo/a deportivo?: Guillermo Marro, deportivamente hablando fue un modelo a seguir.

Describe tu visión del mundo deportivo en una frase inspiradora para la próxima generación: El mundo deportivo paralímpico es una imagen positiva de la discapacidad.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la inclusión en tu campo?: La oratoria es esencial para desarrollar el deporte y lograr un cambio social, permitiendo que más jóvenes se acerquen a él. Como embajadores deportivos, debemos hablar de manera clara y profunda para ser influyentes y efectivos.

¿Qué color te representa mejor como persona?: Rojo, por el fuego y por la intensidad.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

En Argentina, el deporte paralímpico carece de medios económicos y difusión, lo que limita su desarrollo. A diferencia de países como EE. UU. y Gran Bretaña, donde el deporte paralímpico es igual de reconocido que el olímpico, aquí el apoyo llega tarde, dificultando el progreso de los atletas. Sin embargo, la transmisión de los juegos por TyC Sports es un paso alentador hacia una mayor visibilidad y reconocimiento.

MÁS, ALLÁ DE LOS PREJUICIOS

MIGUEL ÁNGEL DUVERGÉ





★ Nombre: Miguel Ángel Duvergé.	★ Nacionalidad: dominicana y mexicana.	★ Empresa u organización: Grupo Proeza.
Apodo: Mike.	Comida favorita: Comida Hindú.	
Profesión: Psicólogo industrial/MA/MBA.	Edad: 44.	
Cargo: VP Global de Talento y Cultura.	Hobbies: Ir al gym, jugar tenis, ir al teatro, viajar.	
Signo del zodiaco: Tauro.		
¿Dónde vives?: Monterrey.		

El camino profesional de Miguel Duvergé es un reflejo de su perseverancia y talento. Sin embargo, enfrentó discriminación laboral directa debido a su orientación sexual, un rechazo que, lejos de quebrantarlo, lo impulsó a seguir adelante con más fuerza.

POR FERNANDA CALA

Miguel es el menor de cuatro hermanos en una familia trabajadora. Su madre, una dedicada maestra, y su padre, un hábil mecánico, inculcaron en sus hijos el valor del esfuerzo y la educación. Sin embargo, detrás de esa fachada de normalidad y progreso, Miguel comenzó a darse cuenta de una verdad sobre sí mismo que, en su país, era casi inefable: su orientación sexual. En una sociedad donde ser gay conllevaba estigmas severos, enfrentó su juventud con un conflicto interno profundo, reconociendo desde temprana edad su atracción hacia otros niños, un sentimiento que lo aislaba y lo sumía en la confusión y el temor. El único modelo de homosexualidad que conocía era el que veía en la televisión: caricaturas burlescas y estereotipos negativos que terminaban en tragedia. A pesar de estas sombrías representaciones, Miguel se volcó en sus estudios con una determinación inquebrantable.

Su brillantez académica le permitió obtener becas completas, culminando su licenciatura a los 20 años y una maestría a los 22, siempre como el mejor de su clase. Sin embargo, mientras su carrera profesional florecía, su vida personal permanecía en un limbo de

secretos y miedos. A los 18 años, comenzó a trabajar en Recursos Humanos en EE.UU., ascendiendo rápidamente en empresas como McDonald's y Banana Republic. Sin embargo, enfrentó discriminación laboral, y este rechazo se convirtió en un motor para su lucha por la inclusión, llevándolo a convertirse en un consejero global en temas de diversidad, equidad e inclusión. A través de su trabajo, transformó su dolor en poder, ayudando a crear ambientes laborales más justos y acogedores para la comunidad LGBTQ+.

"LA INCLUSIÓN, IMPLICA VER MÁS ALLÁ DE LAS APARIENCIAS Y VALORAR A LAS PERSONAS POR QUIENES SON Y LO QUE PUEDEN APORTAR".

Cuéntanos un poco de tu historia personal y cómo has llegado a ser quién eres.

Bien, mi historia es bastante particular. Nací en República Dominicana, el menor de cuatro hermanos. Mi mamá es maestra y mi papá mecánico. Somos tres hombres y una mujer. Como el más joven, todo parecía ir bien hasta que empecé a darme cuenta de mi preferencia. ¿Pero qué pasa? Estoy en un país donde, incluso hoy, ser gay puede traer muchos problemas. En esa época, recuerdo que mientras me reencontraba conmigo mismo en la escuela, notaba que sentía diferente. A los nueve años me di cuenta de que me gustaban los niños. Es raro porque era una atracción bastante extraña. ¿Pero qué pasa? En esa época, los modelos que veía de personas gays eran travestis de los que se burlaban en la televisión, personas golpeadas, o quienes morían de VIH y luego, según decían, se iban al infierno. Imagínate un niño de 10 u 11 años con eso en la cabeza, pensando "me voy a morir y me iré al infierno". Eso me llevó a una gran depresión que tuve que superar por mí mismo. Para salir adelante, me centré en mis estudios. Terminé la prepa a los 16, la universidad a los 20 y



la maestría a los 22, todo con becas al mérito. Nunca pagué un centavo por mi educación y fui el mejor de la universidad completa. Empecé a trabajar a los 18 años, mientras aún estaba en la universidad, en McDonald's en Recursos Humanos en EE.UU., luego en Banana Republic, y finalmente en Pricewaterhouse Coopers en República Dominicana.

A los 24 años, ya era gerente, pero mi vida personal seguía en un limbo. Algunos amigos íntimos sabían de mi preferencia, pero mi familia ni sospechaba. En una ocasión, una empresa me ofreció una posición, pero luego me preguntaron si estaba casado. Al decir que no, sospecharon que era gay y no me contrataron. Hoy, irónicamente, soy consejero global en temas de diversidad, equidad e inclusión en esa misma empresa.

¿Cómo superaste todos esos desafíos?

Llegué a un punto donde decidí no victimizarme. Me concentré en mi carrera y en labores sociales. Salí de República Dominicana cuando fui promovido a director para LATAM en Mead Johnson Nutrition.



Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Sobreviviendo a mí mismo (risas).

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Me gustan las ciudades grandes, pero con cierta cercanía a la playa.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Las personas que se sienten incluidas son más felices y las personas más felices son productivas.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?: Comunicar para poder contar historias de forma que impacten a las personas.

¿Qué color te representa mejor como persona?: Naranja, por su energía.

"LA CLAVE ES CONOCER A LOS
DEMÁS PARA TRATARLOS
COMO ELLOS QUIEREN SER
TRATADOS, NO SOLO COMO A MÍ
PERSONALMENTE ME GUSTARÍA
SER TRATADO".



Allí, por primera vez, pude hablar abiertamente de mi preferencia con mis jefes, lo que me permitió ser más productivo. Pasé por Philip Morris y luego llegué a Creel, García-Cuéllar, Aiza y Enríquez, un importante despacho de abogados en México. Durante la pandemia, propuse formar un grupo de apoyo LGBTIQ+ en la empresa, y 18 personas se unieron. Nos contactaron de la revista Expansión, que me seleccionó como uno de los 40+1 ejecutivos más influyentes del año. Al principio, no quería salir en la revista porque ni siquiera había hablado del tema con mis padres. Pero una amiga me recordó que tenía la oportunidad de ser un modelo positivo para otros jóvenes que, como me pasó a mí en edades tempranas, no tenían un ejemplo a seguir en el ámbito profesional por la poca visibilidad LGBTIQ+ que existía. Esa conversación cambió mi perspectiva. Cuando le conté a mis padres, me sorprendió su reacción. Mi papá, de quien esperaba una reacción de rechazo, me dijo que siempre lo había sabido, pero respetó mi privacidad. Ese apoyo fue invaluable.

Has trabajado en diversas regiones y empresas de renombre a lo largo de tu carrera. ¿Cómo has visto evolucionar las políticas de diversidad e inclusión en los diferentes países donde has trabajado?

Fíjate, hay países que van muy adelantados. México, por ejemplo, tiene matrimonios entre personas del mismo sexo desde hace más de una década. Esto ha traído consigo políticas de inclusión como el seguro médico para parejas del homoparentales. El hecho de que el gobierno haya legitimado estas uniones ha hecho que los beneficios y políticas de las organizaciones se actualicen casi automáticamente. Esto también se ha visto en Colombia. Muchas de las empresas multinacionales han tenido que reforzar sus políticas inclusivas, no solo por cuestiones legales, sino también por razones de negocios. Ahora, cuando hablo de inclusión, me refiero a la inclusión en general, no solo a la LGBTIQ+. Si una empresa quiere ser proveedor de otra y no tiene políticas inclusivas o discrimina, no la contratan. La inclusión se ha convertido también en un tema de negocio. Sin embargo, hay países como República Dominicana que no han tenido muchos avances en esta materia. A pesar de ser yo dominicano, nunca he dado una plática de inclusión en República Dominicana; ni siquiera me han invitado. Esto hace que pensar en volver a trabajar allá sea difícil, ya que tendría que empezar casi desde cero. Mientras que países como Argentina, Colombia, Perú, Costa Rica y México van bien encaminados, otros como Haití, Nicaragua y Guatemala están muy rezagados. El progreso ha dependido mucho más de la empresa en la que estés que del país, con las multinacionales liderando el camino y las empresas locales adaptándose lentamente.

¿Cómo has visto que las políticas de diversidad e inclusión impactan en el desempeño financiero y la cultura organizacional de una empresa?



"LAS
EMPRESAS
CON EQUIPOS
DIRECTIVOS
DIVERSOS
TIENEN
MAYORES
POSIBILIDADES
DE SUPERAR
SUS OBJETIVOS
FINANCIEROS
ANUALES".



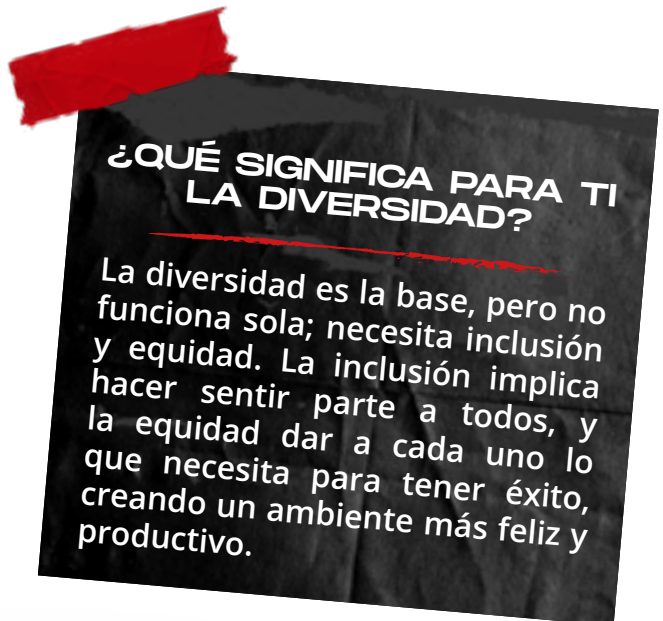
Esta es una excelente pregunta y hay muchos estudios al respecto. Siempre que hablo en mis pláticas, menciono el estudio "Diversity Matters" de McKinsey, que establece una relación directa entre la diversidad en los consejos directivos y el éxito financiero de las empresas. Cuando hablo de diversidad, me refiero a la mezcla de género, etnia e incluso preferencia sexual. Este estudio, que encuestó a más de 1000 grandes empresas en EE.UU. y en todo el mundo, demuestra que las empresas con consejos directivos diversos tienen mayores posibilidades de superar sus objetivos financieros anuales.

La diversidad e inclusión van más allá de la orientación sexual y el género. Se trata también de que, te sientas incluida mostrando tu tatuaje sin que te miren raro o te hagan sentir incómoda en una organización. La inclusión implica ver más allá de las apariencias y valorar a las personas por quienes son y lo que pueden aportar. Cuando desarrollamos este enfoque, acogemos talentos diversos y personas con diferentes formas de pensar, lo que enriquece las discusiones y negociaciones. En un mundo globalizado y competitivo, la inteligencia emocional y cultural son esenciales para reconocer y valorar la diversidad e inclusión. Sin esta apertura y entendimiento, es difícil tener éxito y relacionarse efectivamente con otros.

¿Qué habilidades consideras esenciales para un ejecutivo de recursos humanos que busca promover la diversidad y la inclusión en su organización?

Esa pregunta siempre surge en mis ponencias, y creo que lo primero es la humildad. ¿Por qué la humildad? Porque el ser humano debe tener la humildad de reconocer lo que sabe y lo que no sabe. En este caso, un ejecutivo debe ser capaz de admitir que no domina un tema, pero más importante aún, debe mostrar interés por aprender sobre él. Debe interesarse genuinamente por las personas, sus motivaciones y antecedentes. La clave es conocer a los demás para tratarlos como ellos quieren ser tratados, no solo

como a mí personalmente me gustaría ser tratado. En segundo lugar, un ejecutivo debe ser consciente de sus sesgos. Todos tenemos prejuicios, y reconocerlos es fundamental. Por ejemplo, si pienso en alguien para atender el teléfono, y asumo que debe ser una mujer, ahí tenemos un sesgo. La conciencia de estos sesgos es crucial para los líderes. Además, la curiosidad por los demás y la inteligencia emocional y cultural son vitales. No solo se trata de reconocer nuestras emociones, sino de entender otras culturas y aprovechar lo mejor de ellas para enriquecer la nuestra. Por último, la colaboración efectiva y el compromiso visible con la inclusión son esenciales. Un líder inclusivo no actúa solo, sino que utiliza diferentes agentes, momentos y situaciones para lograr una verdadera inclusión. El compromiso visible no es solo poner una bandera en el escritorio, sino implementar prácticas reales en el reclutamiento, como eliminar fotos, edades y universidades de los currículums para enfocarse en el talento. En procesos de compensación, se deben otorgar sueldos basados en resultados, sin importar género. Un líder inclusivo valora a todos los colaboradores por su desempeño y contribución a la organización. Es fundamental alinear estas acciones y hacerlas visibles para toda la organización, demostrando un compromiso tangible con la inclusión.



Proeza

NADA ES IMPOSIBLE

KATHERINE INGRID KRAUSE LOBOS

A sus 52 años, Katherine Krause es la directora de Recursos Humanos LATAM en Inversiones Antalis Holding, donde ha implementado iniciativas innovadoras como el proyecto "Milla Extra", que une a personas de diversas áreas para fomentar el crecimiento colectivo.

Con raíces chilenas y alemanas, Katherine, o Kathe para sus amigos, ha dedicado su vida a demostrar que "Nada es imposible". Desde su rol como directora de Recursos Humanos LATAM en Inversiones Antalis Holding, ha liderado iniciativas transformadoras que han unido a personas de diferentes áreas, impulsando un crecimiento significativo en la organización.

Kathe no solo es una profesional destacada en su campo, sino también una persona con una rica vida personal. Vive en Santiago con sus dos hijas, Fernanda y Josefina, y su querida perrita Mila. Amante de los mariscos, la fotografía y la lectura, en esta entrevista nos muestra que el equilibrio entre la vida profesional y personal es posible, además, nos comparte su inspiradora visión del futuro laboral y cómo su viaje desde el sur de Chile hasta su posición actual ha estado marcado por un profundo compromiso con la diversidad y la co-creación.

Cuéntanos tu historia ¿Puedes compartirnos alguna experiencia personal que haya influido en tu carrera profesional?

La verdad es que, como te mencioné al principio, al inicio no tenía muy claro cuáles eran mis habilidades destacadas. Cuando estaba en el colegio, nos hicieron unos test de aptitudes para ayudarnos a definir qué



estudiar en la universidad. Con los resultados de esos test, analicé cuáles eran mis habilidades y qué carreras se relacionaban con ellas. Así fue como decidí estudiar ingeniería comercial, ya que era la carrera para la que tenía más habilidades. Había otras opciones relacionadas con habilidades mecánicas, como ingeniería mecánica, pero no me veía en ese campo. Entonces, tomé en cuenta la intersección entre mis habilidades y cómo me visualizaba en el futuro. Dentro de ingeniería comercial, más adelante, decidí que quería enfocarme en marketing o en Recursos Humanos, como te mencioné. Sin embargo, me costó un poco llegar a esos campos porque no eran trabajos a los que pudieras acceder sin experiencia previa; siempre exigían entre 3 a 5 años de experiencia. Y yo pensaba, cuando tenga 3 o 5 años de experiencia, no pretendo estar buscando mi primer trabajo.

¿Qué desafíos específicos enfrentaste al cambiar del área financiera a Recursos Humanos, y cómo te preparó tu experiencia previa para superarlos?

Comencé mi carrera en el área de auditoría de Estados Financieros en Price Waterhouse. Fue allí donde realmente me sumergí en el área financiera y tuve mi primer contacto con grandes empresas multinacionales. Venía del sur de Chile, de estudiar en un colegio alemán, con una cultura muy cerrada y homogénea. Todo era similar: las enseñanzas, los compañeros, las experiencias. Al ingresar a Price Waterhouse, me encontré con un entorno multicultural y diverso. Conocí a personas de todas las etnias, colores y países, y participamos en reuniones internacionales. Fue un cambio brusco y rápido, y así fue como comencé a explorar el mundo laboral.

Sin embargo, el área financiera no me gustó, y sigue sin gustarme. Decidí cambiar de rumbo, pero esa



“PARA MÍ, EL ÉXITO SE BASA EN EL RESPETO Y LA ACEPTACIÓN. CUANDO HAY RESPETO Y SE VALORAN TODOS LOS PUNTOS DE VISTA, NO SOLO EL DEL JEFE, SE ALCANZA UNA VERDADERA DIVERSIDAD”.



¿Quién es Katherine?

- ★ **Nombre:** Katherine Ingrid Krause Lobos.
- ★ **Nacionalidad:** chilena y alemana.
- ★ **Empresa u organización:** Inversiones Antalis Holding.

- Apodo:** Kathe, Kathi.
- Profesión:** Ingeniera comercial y diplomado en gestión estratégica de negocios.
- Cargo:** directora de Recursos humanos LATAM.
- Signo del zodiaco:** Piscis.
- ¿Dónde vives?:** Santiago.
- ¿Tienes hijos?:** dos hijas, Fernanda de 12 años y Josefina de 17 años.
- ¿Mascotas?:** Mila, una perrita.
- Comida favorita:** Mariscos.
- Edad:** 52.
- Hobbies:** Practiqué voley playa, me gusta tomar fotografías y leer.

experiencia inicial me brindó una perspectiva amplia y un marco mental que, sin duda, impulsaron mi crecimiento profesional en un 120%. Me di cuenta del valor de lo aprendido cuando, en una entrevista con un socio de Price, él me dijo: "Price te va a quitar mucho tiempo libre, pero tú debes aprovechar todo el conocimiento que puedas obtener para tu futuro". Fue un intercambio justo: yo di horas y sacrificio, y Price me entregó capacidades que me ayudaron a llegar a ser directora de Recursos Humanos para Latinoamérica.

¿Cuáles han sido tus principales logros en términos de gestión de talento y recursos humanos?

He abarcado varios temas a lo largo de mi carrera, comenzando en una empresa financiera, luego en una de servicios, pasando por una empresa química y finalmente llegando a una empresa gráfica B2B. Cada uno de estos pasos me brindó una capacidad de desarrollo multicultural y me permitió trabajar en empresas que fomentan el desarrollo y el talento, potenciando a las personas para que se conviertan en futuros líderes.



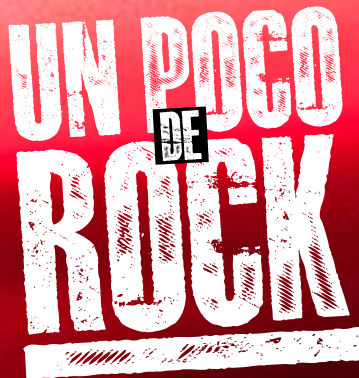
"MI ENFOQUE ES PROMOVER LA INCLUSIÓN DE PERSONAS QUE PIENSAN DE MANERA DISTINTA A LA MÍA. SE TRATA DE BUSCAR ESA DIVERSIDAD, NO TRODEARME DE GENTE IGUAL A MÍ, SINO DE AQUELLOS CON DIFERENTES ANTECEDENTES, EXPERIENCIAS Y FORMAS DE PENSAR."

En todas las empresas en las que estuve, trabajaron mi potencial. Tuve la oportunidad de estar en Alemania en el Centro de Innovación, estudié en la Universidad Católica dentro del programa de desarrollo de talento y participé en proyectos multidisciplinarios con varios países. Estas experiencias me han permitido crecer profesionalmente y contribuir al desarrollo de las personas en los distintos lugares donde he trabajado.

¿Cuál es tu enfoque para fomentar una cultura organizacional inclusiva y diversa?

Mi enfoque es promover la inclusión de personas que piensan de manera distinta a la mía. Recuerdo una entrevista con un candidato que parecía ideal para completar mi equipo. Le pregunté: "¿Por qué te gustaría trabajar con nosotros?" y me respondió: "Porque ofrecen teletrabajo y tengo un perrito muy viejo que va a morir pronto. Quiero teletrabajar para poder estar con él en sus últimos momentos".

Lo contraté de inmediato, ya que su forma de pensar era diferente. ¿Por qué alguien querría cambiar de trabajo por estar más tiempo con su mascota? Pero trabajar con él ha sido una experiencia maravillosa. Es metódico y llevamos ya dos años colaborando, aunque su perrito ya falleció. Trabajar con personas que piensan distinto es enriquecedor. Se trata de buscar esa diversidad, no rodearme de gente igual a mí, sino de aquellos con diferentes antecedentes, experiencias y formas de pensar. Esto enriquece las conversaciones y la toma de decisiones, permitiendo considerar todos los puntos de vista. La jefa puede



UN POCO
DE
ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Nada es imposible.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Vivir en el extranjero o trabajar en el extranjero.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Es normal no saber el futuro cuando eres joven. En vez de enfocarte en qué estudiar, descubre tu pasión y tu destino. El camino puede no ser directo, pero cada paso te acerca a lo que verdaderamente deseas ser.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Quiero que todos vean en la diversidad una fuente de progreso y co-creación. En Antalis, con el proyecto Milla Extra, movilizamos a toda la organización uniendo personas de distintas áreas y perspectivas, logrando un crecimiento significativo para la compañía.

¿Qué color te representa mejor como persona? Amarillo, es muy luminoso y tiene energía, es el color del sol.



equivocarse, y otros pueden aportar ideas valiosas que ella no haya visto. Esto mejora el ámbito corporativo.

¿Cómo mides el éxito de las políticas de diversidad e inclusión dentro de una organización?

Para mí, el éxito se basa en el respeto y la aceptación. Nos guiamos mucho por los valores de la compañía. Cuando hay respeto y se valoran todos los puntos de vista, no solo el del jefe, se alcanza una verdadera diversidad. Esta diversidad se integra en la cultura de la empresa, donde se respetan y valoran las opiniones sin importar de dónde vengan. Cuando las personas están integradas, no es necesario hacer proyectos especiales para incluirlas o darles voz, ya que esto es parte de la cultura. No necesitas una inducción especial para alguien con discapacidad o diferente; se mueven dentro de la empresa de forma natural. Trabajamos con gente de Perú, Bolivia y otras partes, lo que aporta una diversidad cultural significativa. Ellos también lideran proyectos, no solo desde Chile, y cualquier persona puede ser promovida en cualquier parte del mundo. Esto demuestra que no solo buscamos la diversidad cultural, sino todo tipo de diversidad en nuestra organización.

Entrevistada por: **Fernanda Cala.**



¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

Para mí, la diversidad enriquece y promueve el talento, acogiendo a personas con diferentes necesidades y actitudes, brindándoles un entorno de apoyo que beneficia a individuos, organizaciones, entornos y países, fomentando un desarrollo integral y crecimiento mutuo.

antalis 
Just ask Antalis

TALENTOS REVOLUCIONARIOS

LEONARDO
SPAGNOLO

Y

LAURA
GARCÍA

En el universo de DAGMA, la diversidad y la gestión del talento son más que palabras de moda; son principios fundamentales que guían la dirección y el crecimiento de la organización.

La historia de DAGMA es la de una organización en constante evolución, formada por un conjunto diverso de empresas que operan en sectores tan variados como entretenimiento, tecnología, energía, finanzas, agroindustrias y alimentos. Actualmente, el grupo se encuentra en medio de una profunda transformación, definiendo un nuevo modelo de gobierno corporativo. En sintonía con este cambio, la Dirección de Capital Humano está alineando

sus objetivos con la visión y los ejes estratégicos establecidos por la dirección y los accionistas. La implementación de las mejores prácticas en el desarrollo del talento es una prioridad indiscutible. En esta conversación, exploraremos con Leonardo Spagnolo, Gerente Corporativo de Desarrollo, y Laura García, HRBP, el desarrollo del talento en Dagma, un lugar donde la implementación de las mejores prácticas en el desarrollo del talento es una prioridad indiscutible.



<p>★ Nombre: Leonardo Héctor Spagnolo.</p>	<p>★ Nacionalidad: argentina.</p>	<p>★ Empresa u organización: DAGMA.</p>
<p>Apodo: Leo.</p>	<p>¿Dónde vives?: Avellaneda, Provincia de Buenos Aires.</p>	<p>Luna, Ramboo y Brownie.</p>
<p>Profesión: Licenciado en Relaciones Laborales.</p>	<p>¿Tienes hijos?: Con Celeste, mi señora, hace muchos años formamos una familia y tenemos 2 hijos: Gian Luca y Giuliano.</p>	<p>Comida favorita: Pastas.</p>
<p>Cargo: Gerente Corporativo de Desarrollo.</p>	<p>Edad: 55.</p>	<p>Hobbies: Juego al tenis, me gusta mucho el teatro, e ir a la cancha con los chicos.</p>
<p>Signo del zodiaco: Acuario.</p>	<p>¿Mascotas?: 4 gatos, Tommy,</p>	

Queremos conocer su historia ¿Qué experiencias personales han influido más en su enfoque hacia el desarrollo del talento?

Leo:

Me considero una persona social y extrovertida. Desde muy chico, tuve la necesidad de formar parte de equipos, en el colegio primero y luego en el ámbito laboral. Siempre tuve la inquietud de observar las habilidades y fortalezas de cada integrante y como aprovecharlas de la mejor manera. Si nos damos cuenta de esto y cada uno hace su aporte, podemos alcanzar resultados extraordinarios.

Lau:

Para mí, el desarrollo del talento tiene que ser lo más personalizable posible. Esto se relaciona con lo que mencionaba Leo, la importancia de estar cerca de la gente, conocer sus aspiraciones y motivaciones. A lo largo de mi trayectoria profesional y personal, siempre he tenido la oportunidad de acceder a planes de formación muy a medida. Hoy, siendo parte de Recursos Humanos, me parece que tenemos un gran desafío en esa línea.

Leo ¿Podrías compartir con nosotros un poco sobre tu trayectoria profesional y cómo llegas a tu rol actual en DAGMA?

Ingresé en el Hipódromo Argentino de Palermo -la nave insignia del grupo- hace 28 años. Mis comienzos fueron en liquidación de sueldos y administración de personal. Con el tiempo, tuve la posibilidad de desarrollarme en otras funciones, siempre en el área de recursos humanos. El crecimiento del grupo me permitió, como a tantos otros, la posibilidad de continuar el desarrollo profesional en diferentes compañías, hasta llegar al cargo de Gerente de



Leonardo

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Volver al futuro. Desde muy chico me fascinó la idea de poder viajar en el tiempo y de alguna manera, tener alguna incidencia en el futuro.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? En Buenos Aires, sin dudas. Me fascina la ciudad, nunca me canso de Bs As. En la adolescencia tuve la idea de pensar cómo sería desarrollar la vida fuera del país, siempre me gustó EEUU; La Florida en particular. El hecho de tener familiares allí siempre me generó un vínculo especial, pero hoy no me lo planteo como una alternativa. Más adelante, no lo sé...

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Un mundo laboral mucho más inclusivo y solidario. Dinámico, con un régimen híbrido flexible, 100% coworking, sin divisiones organizacionales por áreas o jerarquías, que favorezca la creatividad, agilidad e innovación. El aporte que están haciendo las nuevas generaciones en este sentido es clave para completar esta transformación.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Quisiera tener la habilidad de manejarme siempre libre de prejuicios (¿una utopía...?) En mi humilde opinión, es la primera barrera que tenemos que romper para ser realmente diversos e inclusivos.

¿Qué color te representa mejor como persona? El blanco y el rojo son dos colores que me identifican mucho, además de ser los colores del club más grande de Argentina.

RRHH en BINBAIRES. Esto sin dudas enriqueció mi experiencia y me permitió llegar al rol que ocupo actualmente, desde hace poco más de un año. Con Laura, formamos parte del equipo de la Dirección de RRHH de DAGMA.

Lau ¿Cómo utilizan las evaluaciones de PDA para gestionar y desarrollar el talento dentro de DAGMA?

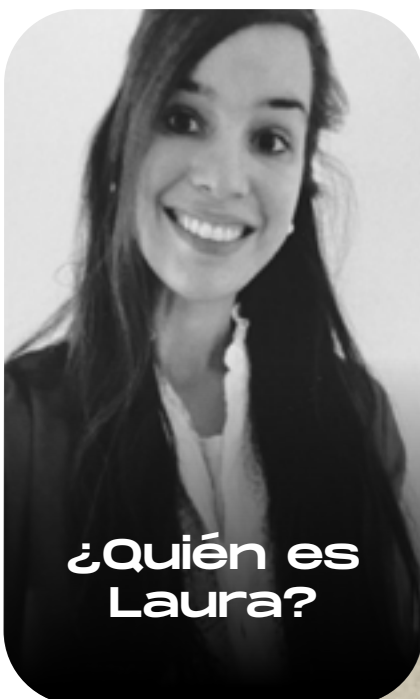
Nosotros empezamos a trabajar con PDA hace un año y es una herramienta sumamente poderosa. Aún hoy, nos sorprende la precisión de los reportes y la calidad de la información, que nos resulta muy valiosa para tomar las mejores decisiones junto a los equipos de RRHH de las distintas unidades de negocio. Al comienzo del proyecto, definimos las competencias claves del grupo, lo cual fue un gran desafío debido a la diversidad de las empresas. La comunicación, la agilidad y la colaboración dinámica fueron algunas con las cuales nos sentíamos

"LA HERRAMIENTA PDA NOS HA PERMITIDO CALIBRAR CON MAYOR PRECISIÓN LAS COMPETENCIAS ASOCIADAS A LOS EJES ESTRATÉGICOS DEFINIDOS POR LOS DIRECTORES Y ACCIONISTAS, ALINEÁNDOLOS CON EL MARCO CULTURAL DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO, ES DECIR, SU PROPÓSITO Y VALORES".

identificados a nivel cross. Después, identificamos la nómina de colaboradores claves y con potencial de cada compañía, siempre en conjunto con los equipos de RRHH y sumando a los líderes de las distintas áreas. PDA resultó una herramienta clave en este proceso. A través de los reportes de la herramienta, también analizamos estilos de liderazgo, influencia y toma de decisiones, para detectar necesidades de formación específicas. Hasta ahora, hemos realizado alrededor de 300 evaluaciones y, aunque aún nos queda un largo camino por recorrer, estamos enfocados en personalizar el desarrollo para aprovechar al máximo el potencial de nuestros colaboradores.

El objetivo es tener planes de formación y desarrollo personalizados, tratando de evitar capacitaciones masivas y enfocándonos en las necesidades específicas de cada persona. Un gran desafío.

"SABEMOS HACIA DÓNDE VAMOS Y QUÉ OBJETIVOS TRAZARNOS PARA CONTRIBUIR A LOS RESULTADOS DEL NEGOCIO. AHÍ QUETREMOS ENFOCARNOS. ENTIENDO QUE LOS PROGRAMAS TRADICIONALES DE FORMACIÓN HOY NO SON SUFICIENTES."



¿Quién es Laura?

★ Nombre: Laura Gabriela García.	★ Nacionalidad: argentina.	★ Empresa u organización: DAGMA.
Apodo: Lau.	¿Mascotas?: Sí, Pepa, una perrita.	
Profesión: Licenciada en Relaciones del Trabajo.	Comida favorita: Pastas.	
Cargo: HRBP.	Edad: 34.	
Signo del zodiaco: Piscis.	Hobbies: Viajar, conocer nuevos lugares.	
¿Dónde vives?: Buenos Aires, Palermo.		

Leo:

Complementando el concepto de Laura, la herramienta PDA nos ha permitido calibrar con mayor precisión las competencias asociadas a los ejes estratégicos definidos por los directores y accionistas, alineándolos con el marco cultural de cada unidad de negocio, es decir, su propósito y valores. Identificamos competencias transversales que se alinean tanto con los objetivos del grupo como con la cultura de las unidades de negocio, para accionar dentro de un marco general de referencia. Sabemos hacia dónde vamos y qué objetivos trazarnos para contribuir a los resultados del negocio. Ahí queremos enfocarnos. Entiendo que los programas tradicionales de formación hoy no son suficientes. Por ello, como decía Lau anteriormente, nuestro gran desafío es desarrollar acciones de formación personalizadas que respondan a las necesidades actuales y futuras, siempre alienados a nuestros valores y objetivos estratégicos.

Entrevistados por: Fernanda Cala.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

Lo entiendo como un proceso continuo de aprendizaje y reflexión. Hoy, tenemos un programa de Diversidad e Inclusión que seguimos con el aporte de especialistas en el tema en 4 unidades de negocio, con el objetivo de promover la incorporación de personas con discapacidad y sensibilizar a nuestros líderes y colaboradores en temáticas relacionadas con la Diversidad en general. Nuestro desafío, es ampliarlo a todas las compañías del grupo.



Laura

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Siempre a tu lado. Me gusta el mensaje que deja la película.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Buenos Aires.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: La innovación, la IA y la colaboración serán las claves para el mundo laboral. El gran desafío es la transformación y la capacidad de adaptación.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Me gustaría estar 100% libre de sesgos.

¿Qué color te representa mejor como persona? El verde, porque me parece que simboliza el equilibrio y la reflexión.



VIVIR EL

AHORA

JUAN CARLOS MENA NAVA

En el dinámico mundo de los Recursos Humanos, Juan Carlos Mena, o simplemente "Juanca", emerge como una figura inspiradora desde la Ciudad de México como Human Resources Business Partner para las Funciones Corporativas de Henkel en Latinoamérica donde su trayectoria está marcada por las estrategias de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI).

POR FERNANDA CALA

Las experiencias tempranas de Juanca moldearon su visión del mundo laboral y su compromiso con el tema. Gracias al haber crecido en una familia poco convencional, así como a su interés por la exploración de varias culturas a través de los *scouts*, lo ayudaron para que en cada capítulo de su historia comprendiera la riqueza que surge de la inclusión. A lo largo de su trayectoria, desde las aulas universitarias hasta los pasillos corporativos, este apasionado por el *running* y el buceo ha sido testigo de la transformación que ocurre cuando abrazamos la diversidad como una fuerza motriz para el progreso e innovación. Su vida es una invitación a abrir nuestras mentes y corazones ante las infinitas posibilidades que surgen cuando celebramos nuestras diferencias, adicional a que nos muestra que cada uno de nosotros desempeña

un papel en la creación de espacios laborales más equitativos y acogedores.

¿Podrías contarnos un poco sobre tu historia y cómo crees que tus experiencias tempranas influyeron en tu visión sobre la diversidad e inclusión?

Me encanta esta pregunta porque considero que es el punto de partida para muchas reflexiones y entendimientos profundos. Nuestra percepción del mundo está moldeada por experiencias y trayectorias personales. Particularmente, conecto mucho con este tema debido a mi infancia en una familia poco convencional para la época y la región en la que crecí. En el hogar, mi mamá era la figura principal. Crecí con la idea de que el trabajo doméstico es igualmente valioso

y significativo, pero ella era quien se desempeñaba en el ámbito profesional, enfrentando los desafíos de su carrera, mientras que mi papá se encargaba de la casa. Para mí, fue completamente natural ver a una mujer en una posición de poder, pero también fui testigo de las dificultades que enfrentó en un entorno predominantemente masculino, donde los líderes y subordinados eran principalmente hombres; a pesar de que había mujeres, raramente ocupaban roles de liderazgo. Mi mamá encabezaba el área de Finanzas y fue escalando posiciones. Esta experiencia influyó mucho en mí, ya que entendí desde pequeño que la inclusión, bajo una perspectiva de género, es algo completamente natural y necesaria. De la misma forma, a una edad temprana tuve la oportunidad de sumergirme en ambientes diferentes a los míos. Pasé seis años en los *scouts*, donde experimenté un ambiente completamente nuevo. A los doce años, tuve la oportunidad de realizar un viaje internacional en el que me aventuré solo, sin la compañía de mis padres ni de mi familia. Esta experiencia me abrió los ojos a diferentes culturas, personas de nacionalidades y antecedentes distintos.

¿Hubo algún momento o persona durante tu formación académica que marcó tu interés en el área de Recursos Humanos y, en particular, en la diversidad e inclusión?

Recuerdo una clase en la universidad que me marcó profundamente y está directamente relacionada con lo que acabamos de hablar. Se llamaba "Administración Intercultural" en la que explorábamos el mundo empresarial partiendo de múltiples civilizaciones. Mi profesora, Elizabeth Salamanca, quien fue mi asesora de tesis y una de mis favoritas, impartía esta clase. Ella amplió enormemente mi visión, abordamos temas entre los que se encontraba el cómo hacer negocios

en Asia, donde las decisiones probablemente no estén en manos de quienes más hablan; enfrentamos estigmas y aprendimos sobre el intercambio cultural. Estas lecciones básicas tienen un impacto profundo en muchos aspectos de la vida. Actualmente, una de mis pasiones principales es comprender y facilitar la conexión entre sociedades, así como reconocer cómo estas diferencias pueden obstaculizar o beneficiar otras situaciones.

¿Cuáles crees que serán las tendencias emergentes en diversidad e inclusión en los próximos cinco años, especialmente en LATAM?

En línea con la perspectiva de Henkel, me siento muy conectado con su enfoque. Hoy en día, en América Latina y a nivel global, tenemos un fuerte énfasis en la equidad de género. Aun cuando vemos un cambio en las mentalidades culturales, todavía queda mucho por hacer. La paridad es una de nuestras

"MI INFANCIA EN UNA FAMILIA POCO CONVENCIONAL Y MIS EXPERIENCIAS TEMPRANAS ME LLEVARON A ENTENDER QUE LA INCLUSIÓN BAJO LA PERSPECTIVA DE GÉNERO ES ALGO COMPLETAMENTE NATURAL Y NECESARIA".



★ Nombre: Juan Carlos Mena Nava.	★ Nacionalidad: mexicano.	★ Empresa u organización: Henkel.
Apodo: Juanca.	¿Dónde vives?: Ciudad de México.	
Profesión: Administración de Negocios Internacionales.	¿Mascotas?: un perro.	
Cargo: Human Resources Business Partner para Funciones Corporativas en LATAM.	Comida favorita: japonesa y mexicana.	
Signo del zodiaco: sagitario.	Edad: 39.	Hobbies: correr y bucear.

principales prioridades para seguir avanzando hacia la equidad. Asimismo, la internacionalidad y etnia son aspectos fundamentales. En países como Brasil, la autodeclaración étnica es un aspecto legal que destaca significativamente; sin embargo, la representación en las corporaciones locales es muy baja en comparación con respecto al resto del territorio en sí. Esto es del mismo modo relevante en otras regiones en las que vemos una falta de representación de comunidades afrodescendientes. Tal es el caso de Colombia, donde observamos un porcentaje del diez al quince por ciento, mientras que en México es mucho menor, entre el dos y cinco por ciento. Por otro lado, es crucial avanzar en la inclusión de la comunidad LGBTQ+, personas con discapacidades y en la constelación de generaciones. Esto se traduce en el desarrollo de espacios de trabajo psicológicamente seguros y en la integración de aquellas personas que se han enfrentado a retos para visibilizarse. Estos esfuerzos influyen a nivel empresarial, en la legislación y la estructura social en general.

¿Cómo trabajan en Henkel las estrategias de Diversidad, Equidad e Inclusión?

En línea con los temas mencionados con anterioridad, puedo hablar de un programa que implementamos en nuestra empresa. El año pasado lanzamos "Bebé Henkel a Bordo", cuyo objetivo se dirige principalmente a cuestiones de género y

"EN HENKEL, NUESTRO PROGRAMA 'BEBÉ HENKEL A BORDO' REDEFINE LAS CONVENCIONES DE LA MATERIDAD Y PATERIDAD, ASÍ COMO LA INCLUSIÓN LGBTQ+, PROMOVRIENDO UNA MAYOR EQUIDAD, OFRECIENDO A LA VEZ, BENEFICIOS COMO PERÍODOS DE LICENCIA PARENTAL EXTENDIDOS Y BONOS DE GUARDETERÍA".



UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película, ¿cuál sería el título? "Vivir el hoy y el ahora".

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? "Tengo un proyecto de mudarme a la montaña o a un pueblo chico cerca de la costa de Italia, en el mediterráneo".

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: "El mundo laboral es un lugar donde conectas con tu propósito, pero tienes que entender, analizar y reflexionar sobre cuál es éste, para, posteriormente, aportar y generar valor, tanto dentro como fuera del sector, porque son personas a las que impactas con lo que haces y creas, ya que, el servicio, producto o cualquier otra cosa".

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? "Entendimiento y mucha empatía con respecto al significado de diversidad. Compartirlo con el resto de las personas, escuchar y comprender las distintas historias o perspectivas; esto es el primer paso para ahondar en el tema".

¿Qué color te representa mejor como persona? "El azul es uno de mis colores favoritos, tiene mucha vida y simboliza cosas muy bonitas como el mar y el cielo. Además, en las herramientas de psicología, también me representa porque habla mucho de orientación hacia resultados, de estructura y ejecución de las cosas".

comunidad LGBTQ+. Este programa, anunciado en abril del año pasado, redefine completamente los conceptos de maternidad y paternidad; su enfoque central es el cuidado de un recién nacido, sin importar la manera en cómo se conviertan en padres o madres: ya sea mediante el parto natural, adopción, subrogación u otras vías. Hemos introducido los roles de "cuidador primario" y "secundario", eliminando la distinción tradicional entre géneros. Por ejemplo, en el caso de una adopción por una pareja del mismo sexo, no hay una definición preestablecida de quién es el padre o la madre, lo que promueve una mayor equidad. Igualmente, hemos ampliado significativamente el período de licencia parental; el cuidador primario disfruta de hasta 180 días, más del doble del promedio regional de 90. Para el cuidador secundario, se ofrecen 60 días. Finalmente, incluimos beneficios adicionales como bonos de guardería, retorno gradual a las actividades laborales y programas de mentoría. Esta iniciativa ha tenido un gran recibimiento, demostrando nuestro compromiso con el pilar de DEI en todas sus formas.

"HOY, EN AMÉRICA LATINA Y A NIVEL GLOBAL, TENEMOS UN FUERTE ÉNFASIS EN LA EQUIDAD DE GÉNERO. AÚN CUANDO VEMOS UN CAMBIO EN LAS MENTALIDADES CULTURALES, TODAVÍA QUEDA MUCHO POR HACER".

¿Qué consejos le darías a otras empresas que están comenzando a desarrollar sus propias estrategias de diversidad e inclusión?

Creo que es fundamental comenzar por comprender el estado actual de las personas, escuchar sus puntos de vista y necesidades. Posteriormente, podemos establecer prioridades basadas en estos datos. Al inicio, es importante dar pequeños pasos, en lugar de abordar demasiado a la vez. A menudo, las estrategias parecen excelentes en papel, pero si son demasiado agresivas, llegan a resultar complejas durante la ejecución. Es crucial avanzar poco a poco, pero con solidez, haciendo conciencia y sensibilizando a nuestro equipo sobre los conceptos clave. Aunque hemos estado trabajando durante años, todavía hay personas que se están familiarizando con estos conceptos, por lo tanto, es un proceso constante. A partir de ahí, implementar políticas y procedimientos que reflejen dichas prioridades y dejen una huella positiva en nuestra organización.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad en el trabajo implica integrar distintas perspectivas y experiencias para enriquecer los equipos, aumentar la productividad y generar ideas impactantes que representen a una amplia gama de clientes y consumidores.



Mayka Adrio Villar

Cambiando las reglas del juego



¿Quién es Mayka?

★ Nombre: Mayka Adrio Villar.	★ Nacionalidad: Española.	★ Empresa u organización: BBVA S.A.
Apodo: Mayka.	¿Tienes hijos?: 2 hijas maravillosas de 10 y 12 años.	otro lado, me gusta mucho hacer deporte, por ejemplo, running y esquiar. Pero sin duda, lo que más me apasiona es viajar y disfrutar con mis amigos.
Cargo: Responsable de Ingeniería de Procesos en Sostenibilidad.	Comida favorita: Alcachofas confitadas.	
Signo del zodiaco: Acuario.	Edad: 45.	
¿Dónde vives?: Madrid.	Hobbies: Estoy enamorada de la música, me encanta tocar el piano. Por	

Mayka es la Responsable de Ingeniería de Procesos en Sostenibilidad en BBVA, donde su labor trasciende la gestión eficiente para incorporar estrategias de diversidad y sostenibilidad cambiando las reglas del juego a nivel global.

POR FERNANDA CALA

Desde su infancia en Vigo y una sólida formación académica que incluye una doble licenciatura en Derecho y Administración de Empresas, así como una participación en programas de liderazgo en Estados Unidos, Mayka ha construido una trayectoria marcada por la innovación y la inclusión. Esta apasionada por la música y el deporte ha logrado integrar su vida personal y profesional de una manera ejemplar forjando una carrera basada en la excelencia y la inclusión. Con una visión clara de un futuro donde la diversidad sea la norma, nos invita a explorar cómo la integración de diversas perspectivas no solo enriquece las organizaciones, sino que también impulsa la innovación y la competitividad. A sus 45 años, no solo lidera en el ámbito de la banca y la sostenibilidad, sino que también inspira a la próxima generación con su creencia firme en la perseverancia y la diversidad.

Cuéntanos un poco de tu historia personal y lo que te ha llevado a ser quién eres

Soy gallega de Vigo y durante mi infancia y

adolescencia compaginé los estudios del colegio con el conservatorio, donde terminé la carrera superior de piano. A los 18 años, me mudé a Madrid para estudiar una doble licenciatura en Derecho y Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Carlos III. Tras obtener una beca, participé en un programa para futuros líderes en negocios e industria en Lehigh University, Pensilvania. Luego, inicié mi carrera en consultoría financiera y me uní a BBVA en 2006, donde he trabajado en banca de inversión y corporate banking, liderando la transformación de procesos. Actualmente, asumo un nuevo desafío en sostenibilidad, integrando esta estrategia en todos los procesos del banco a nivel global. Mi clic fue darme cuenta de que la diversidad genera valor y su rentabilidad es indiscutible. Junto a un grupo de compañeros, fundamos un Business Research Group de diversidad e inclusión en BBVA (move for equality) para promover el talento femenino. Además, participamos en la fundación de Women in

"LA DIVERSIDAD NO SOLO ES UNA VENTAJA COMPETITIVA, SINO TAMBIÉN UNA NECESIDAD PARA SER RELEVANTES Y TENER ÉXITO EN EL MERCADO ACTUAL".

Banking, un foro apoyado por la Asociación Española de Banca, que visibiliza el talento femenino en el sector. Trabajar en diversidad me permite generar un impacto significativo en un ámbito alineado con mis valores y propósito.


Imaginemos que estamos en el año 2030. ¿Cómo visualiza el rol de la diversidad en las organizaciones de ese futuro?

Sin duda, creo que la diversidad jugará un rol aún más crucial en las organizaciones. Estará integrada no solo como un valor fundamental, sino también como parte central de la estrategia de innovación y crecimiento, haciendo a las organizaciones mucho más atractivas para el talento joven. Se consolidará una cultura inclusiva donde la diversidad de género, edad, habilidades y pensamiento será la norma, con equipos de trabajo que impulsarán la creatividad, la innovación y resolverán problemas de manera más efectiva, desarrollando productos y servicios que reflejen mejor los intereses de nuestros clientes. Además, tendremos líderes inclusivos con una representación significativa de mujeres en puestos de dirección y liderazgo, promoviendo un entorno donde todas las voces sean valoradas y escuchadas. Estos líderes comprenderán que el tener más mujeres en puestos de dirección es necesario para crear empresas más competitivas y con mejores resultados.

Si pudieras lanzar una campaña global para promover la diversidad y la inclusión, ¿cuál sería el mensaje central de esa campaña y cómo lo implementaría?

Diría que en la diversidad de género es crucial poner el foco no sólo en términos de números de mujeres y hombres en la organización, ya que ésto no es un problema en la base de la pirámide. Lo relevante es que a medida que se avanza hacia puestos de mayor responsabilidad, el número de mujeres se reduce significativamente. Mi mensaje se centraría en la importancia de contar con más mujeres en puestos

"ES CRUCIAL PONER EL FOCO EN LA DIVERSIDAD DE GÉNERO, NO SÓLO EN TÉRMINOS DE NÚMEROS, SINO EN TENER MÁS MUJERES EN PUESTOS DE DIRECCIÓN".



UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: La vida es bella.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? Me vería disfrutando y viajando por diferentes países.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: No importa lo grande que sea el desafío si crees en ello. Debemos perseguir nuestros sueños, luchar por ellos, insistir y nunca desistir. Mi frase de cabecera es: 'Se realista, pide lo imposible'.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Para promover la diversidad creo que es necesario desarrollar diferentes habilidades: Escucha activa para prestar atención plena a las ideas y preocupaciones de los demás; apertura mental para poder considerar esas nuevas ideas y perspectivas. Por otro lado, liderazgo inclusivo que nos permita crear esos entornos donde todas las personas se sienten valoradas y puedan contribuir plenamente. Pero sin duda la habilidad más valiosa a desarrollar quizá diría que es la empatía, ya que nos permite pues entender y compartir los sentimientos de los demás.

¿Qué color te representa mejor como persona? El verde porque lo asocio con naturaleza, crecimiento, desarrollo, esperanza.



de dirección, pues esto permitiría alcanzar nuevas alturas en la organización.

Para lograr esto, es necesario poner mucho foco y adecuar los procesos clave, desde la selección de personal hasta los trayectos profesionales. Además, es esencial que la diversidad esté profundamente integrada en la cultura y los valores de la empresa. Esto debe impulsarse con la misma intensidad desde dos perspectivas: una apuesta clara del senior management por la diversidad (top down) y el refuerzo del rol de los grupos de interés pro diversidad por parte de los empleados (bottom up). Para poder implementar esa estrategia, es fundamental también definir unos objetivos claros en materia de diversidad de género que nos indiquen dónde queremos estar en los próximos años. Aquí tenemos que cuantificar los objetivos, incorporarlos en los procesos del banco, hacerlos transparentes para todos y asegurar su seguimiento para ver cómo van evolucionando.

¿Cuáles son los beneficios tangibles que una empresa puede esperar al adoptar una política robusta de diversidad e inclusión?

Creo que la diversidad es uno de los pilares transformadores para cualquier empresa. La diversidad e inclusión traen mayor competitividad y desempeño, permitiendo entender mejor a nuestros clientes y adaptarnos a sus necesidades. Además, las nuevas generaciones priorizan la diversidad y la inclusión, por lo que una política robusta en estos

aspectos nos ayudará a atraer talento, aumentar el compromiso de los trabajadores y facilitar la innovación. De hecho, las empresas más admiradas del mundo tienen en común que priorizan estos valores. La diversidad no solo es una ventaja competitiva, sino también una necesidad para ser relevantes y tener éxito en el mercado actual.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad nos ayuda a conseguir mejores resultados al aportar distintas perspectivas, aunque gestionar equipos diversos sea más complejo. Apostar por talento diverso e impulsar mujeres en dirección es clave para la innovación y competitividad de la compañía.

BBVA

"Que la resistencia." NO te FRENE

Macarena González Cuevas

Si hay alguien que lleva la diversidad y la inclusión en su ADN es Macarena González, la vibrante líder de DEI en Metro de Santiago.

Maca, como cariñosamente se le conoce, ha transformado la manera en que una de las mayores empresas de transporte público de Chile aborda estos temas cruciales. Desde su hogar en El Monte, a una hora de la bulliciosa Santiago, esta trabajadora social y madre dedica sus días a forjar caminos inclusivos, asegurándose de que cada voz sea escuchada y valorada.

Macarena González nos invita a recorrer un camino a través de su vida y sus logros, desde la implementación de la ley de inclusión laboral hasta la creación de espacios acogedores para todos los usuarios del Metro. Con una pasión inquebrantable y una visión que abarca la justicia social, esta amante del running ha logrado no solo cambiar perspectivas dentro de su organización, sino también en la sociedad chilena. Su historia es

una inspiradora lección sobre cómo la dedicación y el compromiso pueden romper barreras y construir puentes hacia un futuro más inclusivo para todos.

¿Qué te motivó a centrarte en temas de diversidad e inclusión en tu carrera?

Se me presentó una gran oportunidad mientras trabajaba en Softys, una empresa de CMPS. En el 2018, durante unas conversaciones sobre actualizaciones normativas, nos dimos cuenta de que se aproximaba la entrada en vigencia de la ley de inclusión laboral para personas con discapacidad en Chile. Voluntariamente decidí sumarme al proyecto, y

mis jefaturas comenzaron a considerar mi participación, diciendo: "Creemos que la Maca tiene un alto potencial para trabajar en esta temática". En ese momento yo me encargaba de los temas de calidad de vida y bienestar; aun así, decido tomar la oportunidad de sumarme a diversidad e inclusión, enfocándome en la gestión con trabajadores y trabajadoras.

"NUESTROS LÍDERES DEBEN SER HUMILDES, CERCANOS E INCLUSIVOS; ESTAS SON COMPETENCIAS QUE CONSIDERAMOS ESENCIALES".

Tiempo después se me dio la oportunidad de liderar tanto el área de calidad de vida como los temas de diversidad e inclusión. No lo pensé dos veces y



"COMO TRABAJADORA SOCIAL, SIEMPRE ME HA ATRAÍDO LA IDEA DE APORTAR A LA JUSTICIA SOCIAL Y CUANDO TE SUMETGES EN ESTOS TEMAS, TE DAS CUENTA DE QUE LA INCLUSIÓN ESTÁ ESTRECHAMENTE VINCULADA".

dije: "Vamos, con todo". Cuando te sumerges en estos temas, te das cuenta de que la inclusión está estrechamente vinculada con la justicia social, y eso es lo que me motivó desde un inicio. Me di cuenta de que aquí tenía una oportunidad para hacer una diferencia real en las vidas de las personas y sus familias. Así fue como llegué a trabajar en diversidad e inclusión.

¿Tienes algún mentor o figura que haya sido una inspiración significativa en tu vida?

Mira, tengo varias personas que considero referentes, la mayoría de ellas son mujeres. La primera que conocí en este ámbito fue Belén Contreras, quien también trabaja en empresas del sector MPC. Observaba todas las gestiones que ella realizaba y pensaba: "Oye, ella es una referente para mí". Hoy puedo nombrar a varias, entre ellas a Diana Silva, Cristina Yáñez, Maca Salosny, Alejandra Montero, y Carla Bartolucci. Estas



¿Quién es Macarena?

- ★ **Nombre:** Macarena De Lourdes González Cuevas.
- ★ **Nacionalidad:** chilena.
- ★ **Empresa u organización:** Metro de Santiago.

- Apodo:** Maca, Maquita, Macanuda.
- ¿Dónde vives?:** El monte, a una hora de Santiago.
- Comida favorita:** Prietas con papas y acelga cocidas.
- Profesión:** Trabajadora social.
- ¿Tienes hijos?:** Un hijo de nueve años.
- Edad:** 34.
- Cargo:** Líder de Diversidad Equidad e Inclusión.
- ¿Mascotas?:** Abhi, una perrita.
- Hobbies:** Practico running.
- Signo del zodiaco:** Leo.

mujeres me han mostrado el mundo de la diversidad y la inclusión desde diferentes perspectivas, no solo relacionadas con los trabajadores, sino centrándose en las personas como un todo. Abordan las problemáticas desde distintos enfoques, y considerando la representación de las personas en su totalidad, sin importar su funcionalidad, género, orientación sexual o nacionalidad; y promueven la idea de una organización inclusiva que cuide, apoye y de garantice la seguridad, para que cada persona pueda ser quienes realmente son.

¿Cuáles han sido los mayores desafíos que has enfrentado al implementar políticas de diversidad e inclusión en las organizaciones con las que has trabajado?

Creo que las principales dificultades tienen que ver con la resistencia y, a veces, con la indiferencia. A pesar de nuestros esfuerzos comunicacionales y formativos; el desarrollo de una estrategia sólida que aborda desde su modelo de gestión, hasta el trabajo con alianzas y liderazgos organizacionales; la resistencia y la indiferencia sigue presente. A pesar de esto, no nos detenemos ni perdemos el norte, es más, seguimos con más fuerza y de la mano de testimonios metrininos, pues queremos que sean las personas quienes hablen por Metro de Stgo, que nos cuenten sobre sus experiencias, miedos y oportunidades, que sean ellos quienes nos alerten hoy, para que nos alienten mañana.

Otro punto importante es el tema de liderazgo. En el perfil del líder Metro, por ejemplo, tenemos una competencia asociada a la inclusión: Nuestros líderes deben ser humildes, cercanos e inclusivos; por lo que son formados en la materia. Esta estrategia ha facilitado mucho nuestra gestión, ya que el compromiso de los líderes es crucial. La gestión de liderazgo permite estandarizar la gestión de la inclusión en todas las áreas, en todos los equipos y a todo nivel; la formación, seguimiento y evaluación de dicha competencia, es clave para su sostenibilidad.

¿Podrías mencionar algunos de los logros más significativos en términos de diversidad e inclusión en tu trayectoria profesional?

El primer logro significativo ha sido el cambio de perspectiva. Comencé trabajando los temas de inclusión asociado a lo laboral, a procesos de intermediación laboral de personas con discapacidad. Pronto nos expandimos a temas como interculturalidad, diversidad sexual y de género, diversidad generacional, y equidad de género. El siguiente paso fue darnos cuenta de que la gestión de la inclusión no se podía limitar solo a trabajadores/as; que debíamos ampliarlo y contagiarlo a cada ámbito de acción: a empresas subcontratistas, pasajeros, clientes y stakeholders. Estos esfuerzos han sido reconocidos a lo largo de mi carrera, por ejemplo cuando obtuve el Premio "Líder Inclusivo Chile" de Inclúyeme o cuando recibimos el reconocimiento



como organización tras los resultados de la Encuesta Equidad CL, donde se destacó a Metro de Stgo y a otras empresas como "Mejores lugares para trabajar talento LGBTQ"; o el último reconocimiento entregado por la Red de empresas Inclusivas -ReIN, donde Metro es destacado en su gestión de inclusión, de cara a personas con discapacidad.

Hoy tenemos un nuevo desafío: el de descentralizar la gestión de la inclusión. Que cada cual gestione la temática desde su expertiz, sea esta desde el mantenimiento, la seguridad, la operación; lo importante es considerar y destacar la realidad local de cada departamento. La descentralización es foco en nuestra organización y va creciendo junto con una mejora en la percepción de nuestros usuarios y usuarias en temas de accesibilidad, trato y experiencia.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: A la velocidad que escojas voy.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro?: Me veo viviendo en alguna ciudad con movimiento y vida nocturna.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: Que la resistencia no te frene a seguir avanzando.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?: La persuasión.

¿Qué color te representa mejor como persona? Naranja.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad es la expresión de nuestras diferencias y, por ende, de aquello que nos hace únicos. Al reconocer nuestra identidad y defenderla, generamos vínculos con otros en situaciones similares, o con identidad a fin. Estos vínculos forjan equipo, forjan comunidad, lo que nos permite la formación de una sociedad más conectada empática e inclusiva. Acá nos encontramos con el propósito de Metro, el de "Acercar a las Personas a vivir una mejor Ciudad", en tanto no solo tenemos el deber de acercar y conectar, sino la de transformar la ciudad en una mejor ciudad para todos y todas, sin importar sexo, nacionalidad, edad, funcionalidad, u otro.



METRO
DE SANTIAGO

CREANDO UN FUTURO DIVERSO

SORAYA
MARÍA
RUBIANO
BECERRA

La diversidad e inclusión se han convertido en pilares esenciales para el éxito organizacional, y pocas personas entienden tan bien su impacto como Soraya Rubiano, directora de Estrategia y Experiencia del Talento en Bancolombia.

A través de su liderazgo, Bancolombia ha adoptado estrategias para atraer el talento diverso y promover un entorno en el cual cada persona pueda expresarse desde su autenticidad y sentirse valorado. Además de su rol profesional, Soraya es madre de tres hijos y coach en desarrollo individual y de equipos. En esta entrevista, nos comparte cómo su experiencia personal ha influido en su enfoque profesional y cómo Bancolombia capitaliza la diversidad para enriquecer su estrategia corporativa. Descubre con nosotros los insights valiosos sobre la creación de una cultura inclusiva, y cómo estos principios están moldeando el futuro de las organizaciones.

Cuéntanos tu historia...

Soy hija única, nací en Cali y me mudé a Bogotá hace ya bastante tiempo. Siempre me ha fascinado todo

lo relacionado con las personas. Algo curioso que me pasó fue que después de muchos años me encontré con amigas del colegio que me decían: "Claro, lo tuyo siempre ha sido el tema de gente", y yo pensaba: "¡Que bueno haberlo sabido antes!". Ellas siempre me veían comprometida con las iniciativas de apoyo a comunidades y voluntariado, sin embargo, inicié mi camino profesional como ingeniera industrial, y luego me enfoqué en Gestión Humana".

Me causa curiosidad ese cambio de cómo de Ingeniería pasaste a Recursos Humanos. ¿Podrías contarnos sobre tu trayectoria y cómo descubriste tu verdadera vocación?

Cuando estaba en el colegio me presenté a Medicina y quedé en la lista de admitidos, pero cuando fui a reclamar los documentos para matricularme me dijeron que habían reasignado los cupos de los últimos 10 o 15 de la lista para hijos de decanos y profesores de la universidad. Fue un momento muy duro, tenía 17 años y pensé que ya no había futuro para mí. Unas amigas me convencieron de aplicar a Ingeniería Industrial porque tenía aptitudes también en temas analíticos, y me presenté sin comprender a fondo de qué se trataba. La carrera me hizo clic cuando me di cuenta de que los números también pueden servir para cuidar de las personas. Me gustó el desafío de pensar en productividad y eficiencia, pero también en el propósito de cuidar a la gente y ayudarlo a evolucionar. Uno de los



¿Quién es Soraya?

★ **Nombre:** Soraya María Rubiano Becerra.
★ **Nacionalidad:** colombiana.
★ **Empresa u organización:** Bancolombia.

Apodo: Sora.

Profesión: Ingeniera Industrial con Especialización en Gestión Humana.

Cargo: Directora de Estrategia y Experiencia del Talento.

Signo del zodiaco: Sagitario.

¿Dónde vives?: Bogotá.

¿Tienes hijos?:

3 hijos adolescentes, uno de 18 y unos mellizos de 16.

Comida favorita: Comida de mar, comida italiana y colombiana.

Hobbies:

Leer, hacer yoga, hacer senderismo

"UNO DE LOS CONSEJOS QUE SIEMPRE LES DOY A LOS JÓVENES ES QUE SE ENFOQUEN EN DESCUBRIR SU VERDADERA VOCACIÓN. CUANDO DESCUBRES CUÁL ES TU VOCACIÓN, ENCONTRARÁS LOS CAMINOS!"

consejos que siempre les doy a los jóvenes es que se enfoquen en descubrir su verdadera vocación. Cuando descubres cuál es tu vocación, encontrarás los caminos. Más que enfocarte en el título de una carrera, es importante enfocarte en qué es lo esencial para ti, cuál es ese propósito que te llena como ser humano. Mi vocación es ayudar a la gente a sacar lo mejor de sí misma, y encontré un camino posible en la Ingeniería Industrial, que me dio herramientas para comprender el contexto de un negocio, generar productividad y eficiencia cuidando de las personas. Posteriormente, me especialicé en Gestión Humana en las Organizaciones, conectando el talento con los objetivos organizacionales para cuidar del bienestar de las personas de manera integral.

Es fascinante cómo has integrado tu formación en Ingeniería con tu pasión por el desarrollo humano. ¿Podrías compartir más sobre tu experiencia personal y cómo has equilibrado tu vida profesional y personal?

Tengo tres hijos que adoro y que han sido una inspiración para ser cada día una mejor persona. Siendo hija única, tenerlos fue maravilloso. Al



año y diez meses de haber nacido mi hijo mayor llegaron los mellizos, un regalo inesperado que llegó prematuramente a los 6 meses y medio de embarazo. ¡Fue como tener trillizos!

A veces me preguntan cómo hice, y siempre les respondo: un día a la vez. Cuando eran pequeños, bañarlos, llegar al almuerzo, ir al pediatra o dormir ya era un logro. Tuvimos que rediseñar nuestro apartamento y cambiar el carro para las tres sillitas. Ser padres de tres pequeños nos dio mucha fortaleza y resiliencia. Mi esposo ha sido un gran compañero y un padre extraordinario. Ya están adolescentes, nuestras cenas son entretenidas y aprendo mucho de ellos. Nos desafían a pensar diferente, y eso me encanta. Como familia, valoramos nuestras diferencias y nos amamos. Somos muy unidos y siempre estamos juntos. Ya veremos cómo cambia la dinámica cuando el mayor entre a la universidad. Me apasiona el desarrollo personal y he sido certificada en varios programas de coaching. Ha sido un proceso lindo de crecimiento personal y apoyo al talento. Soy muy optimista, siempre veo el vaso medio lleno y busco aprender de cada situación por difícil que sea. Mantengo una actitud de protagonista, no de víctima. No puedo controlar lo que pasa, pero sí mis emociones y reacciones. Como familia funcionamos como equipo y siempre nos apoyamos unos a

otros. Esto me ha permitido crecer profesional y personalmente. Podemos hablar de nuestros sueños personales y comprometernos con ellos, sabiendo que nos tenemos unos a otros para emprender el camino.

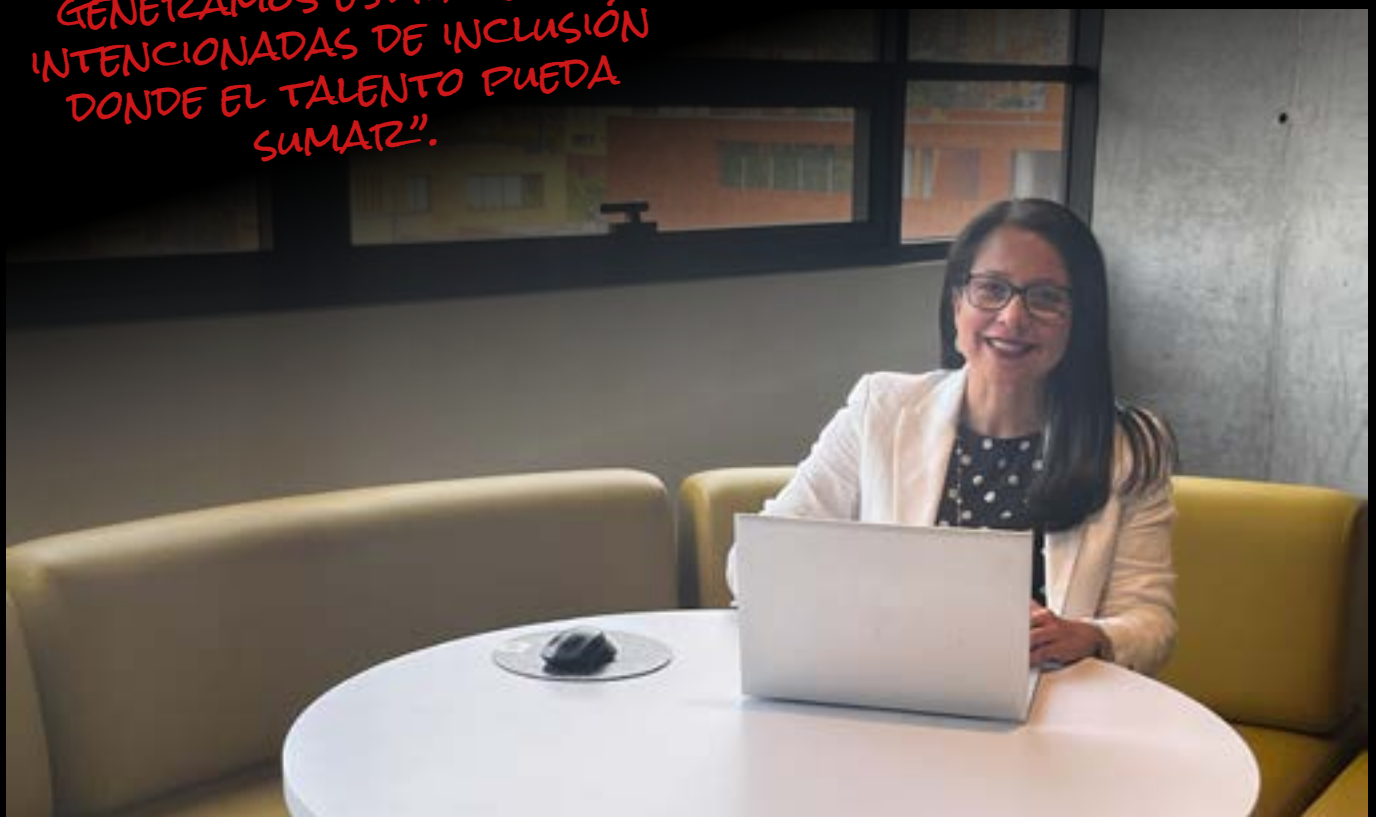
¿Cuál es tu opinión sobre la medición del progreso en materia de diversidad e inclusión en una empresa? ¿Qué indicadores consideras que son más relevantes para evaluar el éxito de la organización en ese ámbito?

En Bancolombia consideramos que medir el progreso en materia de diversidad e inclusión es esencial. Creemos que nuestra diversidad debe reflejar la diversidad de nuestro entorno. Va mucho más allá de cuotas y se trata de cómo permitir que el talento sume desde su individualidad e integrar distintas perspectivas para nuestro desarrollo como organización. La diversidad tiene múltiples dimensiones y cada organización decide en qué enfocarse. Una de nuestras prioridades en el banco es la equidad de género, y hoy contamos con 40% de mujeres en la alta dirección y continuamos trabajando en el desarrollo de nuestro talento para ir generando una mayor paridad. Sin embargo, la diversidad por sí sola no es suficiente. Debe ir acompañada de una inclusión efectiva que permita que el talento diverso sea valorado por su mérito, libre de rótulos y etiquetas. Es crucial que nuestras políticas y procesos sean inclusivos y que promuevan la equidad en todos los aspectos.

¿Cómo implementa Bancolombia la inclusión y equidad en su cultura organizacional y en sus políticas de talento diverso?

En Bancolombia trabajamos en múltiples frentes para asegurar la diversidad, la equidad y la

"MEDIR EL PROGRESO EN DIVERSIDAD E INCLUSIÓN ES ESENCIAL. LA DIVERSIDAD DEBE REFLEJAR NUESTRO ENTORNO, PERO NO FUNCIONA SI NO GENERAMOS ESTRATEGIAS, INTENCIONADAS DE INCLUSIÓN DONDE EL TALENTO PUEDA SUMAR".



"TRABAJAR EN LA EXPERIENCIA DEL TALENTO NOS PERMITE CONOCERLO EN PROFUNDIDAD Y EVOLUCIONAR NUESTROS PROCESOS PARA GENERAR ESTRATEGIAS QUE NOS PERMITAN ATRAER Y FIDELIZAR EL TALENTO QUE REQUERIMOS PARA NUESTRAS ORGANIZACIONES".

inclusión. Promovemos un entorno donde cada individuo puede ser auténtico y contribuir desde su esencia única. Implementamos políticas claras y beneficios inclusivos que reconocen, por ejemplo, la importancia de la maternidad y la paternidad por igual. Formamos a nuestros líderes para que puedan generar entornos seguros en los cuales las personas se sientan valoradas y motivadas a ser su mejor versión, contribuyendo a los objetivos del negocio. Tenemos herramientas para cuidar la equidad y contamos con mecanismos para orientar y acompañar al talento a través de la Línea Contigo. Solo a través de la inclusión podemos capitalizar el valor que puede agregar el talento diverso, lo que es fundamental para lograr transformaciones significativas en el mundo en que vivimos. Venimos trabajando en la experiencia del talento, escuchando la voz del empleado para conocer mejor nuestro talento y evolucionar nuestros procesos buscando que el talento que piensa en grande nos elija para crecer y prosperar.

Entrevistada por: Fernanda Cala.

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una canción de rock, ¿cuál sería el título?: Viviendo a plenitud.

¿Qué superpoder te gustaría tener por un día y cómo lo usarías para mejorar el mundo? Más que un superpoder, sería un deseo. Desearía abrazar lo que tenemos como mundo y desde la generosidad y el respeto coexistir en paz.

¿Cómo te describirías en una frase?: Soy full energía en acción.

¿Hay algún talento que no tengas actualmente, pero que te encantaría desarrollar en el futuro? Cocinar.

¿Qué significa para ti ser un agente de cambio? Reconocer quien soy y poder conectar con otros en un propósito común para crear, evolucionar y transformar.



APROBOL TEOTIA

DEL MAÑANA

CECILIA GLATSTEIN



★ Nombre: Cecilia Glatstein.	★ Nacionalidad: argentina.	★ Empresa u organización: Holcim.
Apodo: Ceci.	¿ Tienes hijos?: cuatro hijos.	Hobbies: Handball y Softball me gustaba jugar en el colegio, con los años dejé el deporte de lado y ahora práctico mucho más Yoga. Disfruto mucho de leer y de estar en familia.
Profesión: Licenciada en Recursos Humanos.	¿ Mascotas?: Oreo, un perro que se sumó a la familia hace año y medio.	Comida favorita: Italiana, pizza, pastas y chocolate.
Cargo: directora de Recursos Humanos para LATAM.	Signo del zodiaco: cáncer.	Edad: 40.
¿Dónde vives?: Córdoba.		

Ceci Glatstein, Directora de Recursos Humanos para LATAM de Holcim, una figura prominente en el ámbito de los recursos humanos en Latinoamérica ha forjado un camino único que combina su pasión por la psicología y su habilidad para la administración.

POR FERNANDA CALA

Desde sus primeros días en un colegio comercial en Córdoba, Ceci sintió una clara inclinación por conectar con las personas. Aunque inicialmente exploró la psicología clínica, fue en la carrera de recursos humanos donde encontró su verdadero llamado, descubriendo una conjunción perfecta entre su interés por las personas y el entorno empresarial. Su trayecto profesional comenzó con tareas operativas, pero su determinación y capacidad de liderazgo la llevaron a escalar hasta convertirse en directora de Recursos Humanos. A lo largo de su carrera, ha sido una ferviente defensora de la diversidad, la inclusión y la equidad; trabajando incansablemente para crear espacios laborales donde cada individuo pueda florecer y dejar una huella positiva.

Más allá de su carrera, es madre de cuatro hijos y disfruta de la compañía de su perro Oreo. En su tiempo libre, practica yoga, encontrando en esta

disciplina un equilibrio entre mente y cuerpo. Su vida, que podría titularse "Desafío permanente", refleja su constante búsqueda de mejorar y crecer, tanto a nivel personal como profesional. Para ella, el futuro se construye cada día, y ha asumido el rol de arquitecta del mañana, inspirando a las nuevas generaciones con su visión de un mundo laboral más humano y equitativo. Con un espíritu inquebrantable y una energía que la define, Ceci sigue dejando su marca en cada proyecto y en cada persona con la que trabaja.

Cuéntanos tu historia, ¿Qué te motivó a iniciar una carrera en recursos humanos y cómo ha evolucionado esa motivación a lo largo de los años?

Estudí en un colegio con especialidad comercial, pero al finalizar, no sabía claramente qué quería hacer. Los tests de orientación vocacional señalaban mis fortalezas en psicología y administración de empresas, pero tras ocho años en contabilidad y finanzas, supe que la administración no era lo mío. La psicología clínica tampoco me convencía, hasta que descubrí la carrera de recursos humanos, una opción nueva en Córdoba. Me pareció la combinación perfecta de trabajar en un entorno centrado en las personas. Aunque inicialmente en mi familia no entendían bien esta elección, estaba decidida. Conseguí una pasantía en Holcim, donde comencé con tareas operativas, digitalizando documentos. Sin embargo, a medida que surgieron nuevas oportunidades, participé en el diseño y logística de cursos y en programas de inducción. Luego, tras un riguroso proceso de selección, obtuve una posición

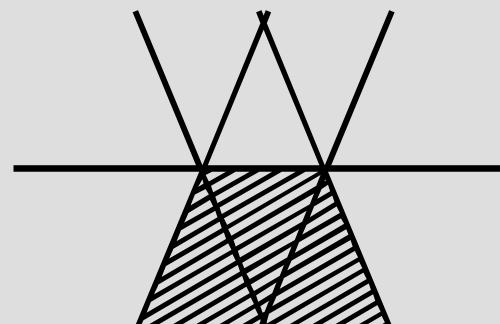


"DESDE LAS EMPRESAS,
PODEMOS FOMENTAR ESA
SENSIBILIDAD Y CONEXIÓN
QUE, A SU VEZ, ALIMENTA
LA CONVICCIÓN NECESARIA
PARA IMPULSAR EL
CAMBIO. SER ACTORES
SOCIALES FUNDAMENTALES
PARA MOLDEAR UN
CAMBIO EN UN ENTORNO
MÁS AMPLIO".

en una planta, donde pude hacer de todo: selección, capacitación, clima laboral, y desarrollo. Con el apoyo de un jefe que confiaba en mí, crecí profesional y finalmente, tras seis años, regresé al área corporativa, donde empecé a trabajar en temas de diversidad, siempre buscando dejar una huella positiva en las vidas de las personas.

¿Ese era tu propósito?

Era y sigue siendo, realmente hoy lo que me lleva a seguir trabajando con personas y estar enfocada en el área de recursos humanos es eso. Mi pasión por trabajar con personas y en recursos humanos, se debe a la posibilidad de anticiparnos a las necesidades de la compañía y preparar los equipos para las mismas. Creo que en este departamento, somos quienes miramos hacia adelante entendiendo hacia dónde va la organización, para capturar oportunidades futuras, con integrantes motivados y energizados con el propósito que se persigue. Este trabajo requiere colaborar intensamente con uno, asegurando que se sientan valoradas y en un lugar donde pueden proyectarse y reflejar sus valores. Buco crear entornos que funcionen como plataformas dónde podemos potenciarnos, y sobre esa base creo que se elige dónde trabajar. A lo largo de mi carrera, he ocupado diversos roles, desde jefa de talentos hasta gerente de diferentes áreas como business partnering, talento, relaciones externas y comunicaciones, siempre integrando y enriqueciendo mi experiencia. Finalmente, hace cinco años, asumí la dirección de Recursos Humanos en Argentina, lo que me permitió influir en las políticas y prácticas desde un nivel estratégico. Esto ha acelerado el cambio que nos proponíamos, creando un efecto dominó a través de líderes sensibilizados y convencidos que este camino lo construimos entre todos. Discutimos y promovemos políticas inclusivas, como: soft landing, licencias por adopción, paternidad y otras flexibilidades para fomentar un equilibrio entre la vida personal y profesional de los empleados, basándonos siempre en una relación de confianza. En el último año, he asumido un nuevo rol a nivel regional, desde donde trabajo para entender y respetar las realidades culturales locales, mientras promovemos cambios profundos y empáticos en la manera en que consideramos la vida de las personas en el trabajo.





¿Cómo defines el éxito en términos de diversidad e inclusión dentro de una organización?

Creo firmemente que cualquier cambio relacionado con diversidad, inclusión y equidad debe partir de una convicción genuina y del entendimiento de que estamos beneficiando a un grupo al que podemos pertenecer o no, pero que impacta a la sociedad en su conjunto. Esta creencia y genuino interés, se materializa en un fuego interno que moviliza y logra trascender el ámbito laboral, guiando nuestras acciones en todos los aspectos de la vida. Esto significa intervenir en conversaciones con amigos, educar nuestros hijos, e incluso compartir con otras generaciones criadas y educadas con modelos dónde la inclusión no era un tema, siempre promoviendo el respeto y la inclusión. Desde las empresas, podemos fomentar esa sensibilidad y conexión que, a su vez, alimenta la convicción necesaria para impulsar el cambio. Ser

"CREO FIRMEAMENTE QUE CUALQUIER CAMBIO RELACIONADO CON DIVERSIDAD, INCLUSIÓN Y EQUIDAD DEBE PARTIR DE UNA CONVICCIÓN GENUINA Y DEL ENTENDIMIENTO DE QUE ESTAMOS BENEFICIANDO A UN GRUPO AL QUE PODEMOS PERTENECER O NO, PERO QUE IMPACTA A LA SOCIEDAD EN SU CONJUNTO".

actores sociales fundamentales para moldear un cambio en un entorno más amplio. Esta motivación nos permite actuar de manera coherente dentro y fuera del entorno laboral, generando un efecto positivo que trasciende las fronteras de organización. Es fundamental que, como individuos y profesionales reconozcamos esta capacidad a todos los aspectos de nuestra vida, contribuyendo así a una sociedad más justa y equitativa.

Holcim ha implementado diversas iniciativas para aumentar la participación de mujeres en puestos técnicos. ¿Podrías compartir algunos detalles sobre estas iniciativas y sus resultados hasta ahora?

En Argentina, hemos hecho acuerdos con colegios técnicos terciarios para promover la inclusión de mujeres en el ámbito industrial. Visitamos las instituciones, damos charlas y ofrecemos prácticas profesionales en nuestras plantas. Algunas mujeres se han quedado a trabajar con nosotros, rompiendo barreras y mostrando que pueden tener una carrera en un entorno operativo como el nuestro. Además, tenemos el programa "Mujeres al Volante" en varios países, incluyendo Argentina, Colombia, México y Ecuador. Este programa capacita a mujeres para conducir maquinaria pesada, desde la teoría hasta la práctica, acompañándolas durante todo el proceso hasta que se gradúan y empiezan a trabajar con nosotros. En roles operativos, tenemos mujeres manejando grandes camiones en canteras, lo cual ha

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Desafío permanente.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? No me importa mucho dónde, me importa con quien y sería mi marido. Confío que mis hijos tomen cada uno su camino, y nosotros iremos a visitarlos dónde estén.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: El futuro se construye y vos sos el arquitecto del mañana.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo? Lograr que las personas tengan la capacidad de ponerse en los zapatos del otro, poniéndote en el lugar de una minoría. Entendiendo, pero sobre todo sintiendo cómo se ve el mundo desde allí. Esa experiencia confío que es movilizadora para promover prácticas y actividades equitativas e inclusivas.

¿Qué color te representa mejor como persona? Amarillo, por la energía y la fuerza.



tenido resultados muy positivos tanto para ellas como para sus equipos. También contamos con programas de pasantías y jóvenes profesionales, donde somos intencionales en mantener la equidad de género. Buscamos siempre tener una representación balanceada en nuestras selecciones, asegurándonos de que haya diversidad en los candidatos. Esto ha ayudado a acelerar el cambio en la representación femenina en nuestra, promoviendo oportunidades igualitarias y contribuyendo a un entorno más inclusivo. Cuando te embarcas en cambios como este, buscar aliados que conozcan del tema es muy importante. Para nosotros ONU mujeres es un stakeholder clave que nos potenció mucho durante los últimos años.

"EN EL ÚLTIMO AÑO, A PARTIR DE HABER ASUMIDO EL ROL DE DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS PARA LATINOAMÉRICA, ME ESTOY ENFOCANDO MUCHO EN ENTENDER Y RESPETAR LAS REALIDADES CULTURALES LOCALES DE CADA UNO DE LOS PAÍSES, MIENTRAS PROMOVEMOS CAMBIOS PROFUNDOS Y EMPÁTICOS EN LA MANERA EN QUE CONSIDERAMOS LA VIDA DE LAS PERSONAS EN EL TRABAJO".

¿QUÉ SIGNIFICA PARA TI LA DIVERSIDAD?

La diversidad es la posibilidad de enriquecernos con diferentes perspectivas y experiencias. Escuchar y entender miradas distintas nos hace crecer desde múltiples aspectos como persona. Creo que las diversidades invisibles, son incluso más difíciles de gestionar. Por eso hacernos conscientes de nuestros sesgos y generalizaciones, logramos ser inclusivos. Todas y cada una de las diferencias con las que nos encontremos, nos pueden complementar, ayudándonos a evolucionar como seres humanos.



HOLCIM



AL OTRO LADO DEL ARMARIO

NICTÉ
CHAVEZ

Nicté Chavez, reconocida como una de las 100 personas líderes LGBTIQ+ en México y una LinkedIn Top Voice, nos abre su corazón y comparte su viaje de transición, revelando los desafíos profesionales y personales que enfrentó.

Al convertirse en una voz influyente en la promoción de la diversidad e inclusión, su relato es un faro de resistencia para todas aquellas personas que luchan por ser ellas mismas en un mundo que a menudo no les recibe. A través de su plataforma 'NictéPreocupes', Nicté se ha establecido como una creadora de contenido de renombre, abogando por la importancia de la diversidad y la salud mental en el ámbito laboral. Su compromiso con la inclusión no solo le ha permitido reconstruir su vida tras la pérdida de su empleo y el alejamiento de amigos y familiares, sino que también la ha catapultado a la vanguardia del liderazgo en políticas inclusivas. Esta apasionada por los videojuegos nos ofrece una visión profunda de su viaje personal y profesional, destacando la necesidad urgente de un liderazgo que promueva

entornos laborales verdaderamente inclusivos y respetuosos.

Cuéntanos un poco de tu historia y cómo llegas a ser quién eres...

Puedo comenzar diciéndoles que, hasta antes de mi transición, considero que viví en el privilegio, ya que fui socializada como hombre cisgénero, heterosexual, de clase media, que tenía una empresa y trabajaba en un corporativo. En ese contexto la vida era relativamente sencilla para mí. Sin embargo, todo cambio cuando pude reconocerme a mí misma y acceder a más información sobre la diversidad LGBTIQ+ pude saber quién soy realmente. Cuando salí del clóset, me enfrenté a la pérdida de mi empleo, me despidieron de donde trabajaba, y me quedé sin

"BUSCAR ASESORÍA DE PERSONAS CAPACITADAS EN DIVERSIDAD ES CRUCIAL; ACUDIR A UNA SESIÓN DE TERAPIA CON ALGUIEN QUE NO ENTIENDE LA IMPORTANCIA DE LA DIVERSIDAD PUEDE RESULTAR CONTRAPRODUENTE".



¿Quién es Nicté?

Nombre:
★ Zyanya Nicté Ha Chávez Méndez.

★ **Nacionalidad:**
mexicana.

★ **Empresa u organización:**
NictePreocupes.

Profesión:
Soy psicóloga, tengo una maestría en administración del capital humano y actualmente trabajo como gerente de recursos humanos para una fundación y soy directora de mi consultoría especializada en recursos humanos en diversidad e inclusión.

¿Tienes hijos?:
3 hijos.

¿Mascotas?:
un gato.

Comida favorita:
Pizza.

Edad: 34.

Signo del zodiaco:
Tauro.

Hobbies:
Me gustan mucho los videojuegos.

¿Dónde vives?:
Coacalco.

amistades. Incluso familiares cercanos se alejaron de mí, lo que me llevó a replantearme mi vida, ya que tampoco me ofrecían empleo en las empresas. Algo que siempre me ha gustado es tener contacto con las personas a través de charlas, conferencias y cursos. Así que me lancé a contar mi historia y a concientizar en las empresas sobre diversidad e inclusión. Desde entonces, me convertí en creadora de contenido y hoy en día soy reconocida como LinkedIn Top Voice en la categoría de personas LGBTIQ+, además de ser una de las 100 personas líderes más influyentes en México de la comunidad LGBTQ. Ha sido un viaje muy interesante, lleno de altibajos. Nunca pensé llegar hasta donde estoy ni generar un impacto en tantas personas.

¿Qué fue lo más desafiante para ti en todo ese proceso?

Pues yo creo que fue esa tarde cuando me dieron de baja del trabajo, que me dije: "Rayos, ¿y ahora qué voy a hacer?" Me cuestioné si había hecho lo correcto, si salir del clóset había sido la mejor decisión. Pensé mucho en ello y concluí que no quería vivir toda mi vida siendo alguien que no soy. Tenía que ser la persona que siempre he necesitado ser. Entonces, me replanteé todo y comencé a preguntarme qué hacer a partir de ese momento. ¿Cómo puedo seguir contribuyendo al sustento de mi casa, de mi familia, de mis hijos? Afortunadamente, nunca estuve sola, pero no es lo mismo cuando dos personas avanzan juntas que cuando lo haces en soledad. Ese fue el principal reto. A partir de ahí, surgieron muchos otros desafíos, pero creo que ese fue el más importante.



¿Qué estrategias consideras cruciales para abordar la salud mental desde una perspectiva de diversidad e inclusión?

Es muy importante tener cercanía con profesionales de la salud. Actualmente, hay diversos organismos y tipos de profesionistas especializados en la atención de personas de la diversidad sexual. Existen muchos campos de diversidad, como personas mayores, personas racializadas, migrantes, y en temas de género, particularmente en la diversidad LGBTIQ+. Mi perspectiva siempre es: instar a la personas a buscar asesoría de personas capacitadas en estos temas. Es muy peligroso acudir a una sesión de terapia, por ejemplo, con alguien que no entiende o no dimensiona la importancia de la diversidad, ya que puede resultar contraproducente.

UN POCO DE ROCK

Si tu vida fuera una película ¿cuál sería el título?: Las curiosas aventuras de la Nicté amiga.

¿Dónde te ves viviendo en el futuro? En la ciudad de México.

Describe tu visión del mundo laboral en una frase inspiradora para la próxima generación: La mejor empresa es aquella donde las personas pueden ser quienes quieren ser.

¿Qué talento te gustaría desarrollar para promover la diversidad en tu campo?
Me gustaría mucho cantar. Siempre he pensado que ser una persona trans y tener una voz que no corresponde con las voces cotidianamente asociadas a hombres o a mujeres es muy enriquecedor. Por ejemplo, escuchar una canción en voz de una mujer trans es algo bien interesante.

¿Qué color te representa mejor como persona?
Verde.

"NO SE NECESITAN GRANDES PRESUPUESTOS, LAS EMPRESAS PUEDEN COMENZAR CON ESFUERZOS MODESTOS Y AVANZAR GRADUALMENTE EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS MÁS ROBUSTOS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN".

¿Cuáles son los mayores obstáculos que las empresas enfrentan al implementar políticas de Diversidad e Inclusión y cómo pueden superarlos?

Claro esto se divide en dos momentos. Todas las organizaciones atraviesan diferentes etapas en su madurez al abordar temas de diversidad, equidad e inclusión. Hay unas que están comenzando y su miedo siempre es: "¿Por dónde empiezo? Tal vez no estoy lista para hablar de estos temas en la empresa." Y hay otras que ya han avanzado, tienen políticas y procesos establecidos, pero se preguntan: "¿Y ahora qué sigue?" En ambos casos, es crucial que los liderazgos estén convencidos de la necesidad de hablar de estos temas, sin esperar a estar completamente listos. Simplemente, hay que comenzar con esfuerzos.

¿Crees que las empresas necesitan un gran presupuesto para esto?

No se necesitan grandes presupuestos. Hay mucha información en redes que puede ser de consumo abierto y general para las organizaciones. Se puede empezar con grupos de afinidad, los ERG (Grupos de Recursos para Empleados), y a través de estos conocer más sobre la diversidad y generar más grupos de apoyo. Esto puede facilitar la implementación de programas más robustos de capacitación formal, sensibilización y desarrollo de líderes en el futuro. Es importante saber en qué momento se encuentra tu empresa en diversidad e inclusión, pero en ambos casos no hay que temer dar los siguientes pasos. Conforme avanzamos, identificaremos lo que se necesita y ajustaremos sobre la marcha.



Has sido reconocida como una de las 100 líderes más influyentes de la comunidad LGBTIQ+ en México. ¿Qué importancia tiene para ti este reconocimiento y cómo crees que puede inspirar a otros?

Para mí, ser influencer es muy importante, pero no en el sentido típico de tener cientos de miles de seguidores en Instagram, TikTok o YouTube. LinkedIn es una red corporativa, donde se encuentran los principales ejecutivos de las organizaciones y personas que toman decisiones en el mercado laboral de diferentes países. Ser considerada una voz influyente en esta red es muy significativo y enriquecedor para mí, porque hoy en día pocas personas hablan de diversidad, equidad e inclusión. Y dentro de ese grupo reducido, ser una de las pocas mujeres trans que habla desde la perspectiva de recursos humanos es aún más especial.

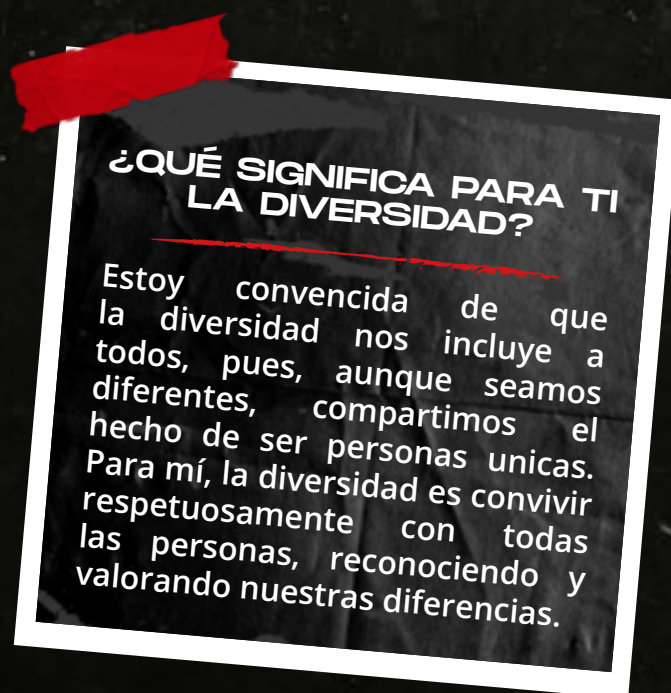
¿Qué tipo de contenido te gusta crear?

Hago de todo menos bailar y contar anécdotas. En realidad, escribo mucho. La mayoría del contenido que genero es escrito. Soy escritora para diferentes medios, incluyendo revistas de diversidad e inclusión como Equity Insider, Homosensual y Saficosmos, así como para revistas de liderazgo como el MIT Sloan Management Review en español. Me encanta escribir, pero también genero contenido en formato de video podcast que están en YouTube, o en formato auditivo en Spotify, en el programa llamado "NictéPreocupes". Disfruto mucho hacer entrevistas y comentar sobre diferentes tópicos de la diversidad sexual que parecen obvios, pero que a veces necesitan aclaración. Por ejemplo, mucha gente no sabe que orientación sexual es diferente de identidad de género. Estoy segura que de la mayoría de dudas que puedan surgir de esos temas ya tengo un video sobre eso.

¿Cómo nace "NictéPreocupes"?

En realidad, todo surgió en una conversación familiar. Me llamo Nicté, y alguien en esa charla dijo: "Ay, pues NictéPreocupes, ¿no? Para que ya no te estés preocupando de mil cosas." Pensé: "Oye, qué bonita forma." Así empezó a surgir la idea de tener "Nictéamigues". Yo soy la Nictéamiga, y en nuestra comunidad "NictéPreocupes" ofrecemos contenido de diversidad e inclusión accesible tanto para las personas como para las empresas. Además, brindamos consultoría especializada en temas de recursos humanos, con el enfoque de que ya no te preocupes por lo que tengas que hacer.

Entrevistada por: Fernanda Cala.



NictéPreocupes

Rocking Talent

¡Visita
rockingtalent.com!

