

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

CHILE



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com



## Gabriela Salvador Broussaingaray

Directora ChileConverge

### Cuando una mujer triunfa, gana el mundo entero

Mujeres  
Factor de Éxito

### “LIDERAZGO FEMENINO, LIDERAZGO DE IMPACTO”

El mayor éxito es poder acostarme en paz cada noche

**Claudia Bobadilla**  
Abogada y directora de empresas

Mujeres y hombres deben construir redes

**Claudia Verdugo Celedón**  
Country Manager Board Director CMO Mentor

No hay mayor motivador que amar tu propia vida

**Andrea Dezerega**  
Consultor en estrategia global y marketing

Incrementando la diversidad y la equidad se logran mayores resultados

**Patricia Adriaola**  
CEO Cleo Consulting Group



ANFITRIONES

FDE  
SPORTS

FACTOR DE ÉXITO

FDE  
FACTOR DE ÉXITO

WORLD  
CORPORATE  
GOLF CHALLENGE



2  
0  
2  
2

EL TORNEO DE GOLF CORPORATIVO MÁS IMPORTANTE DEL MUNDO  
TIENE CITA EN REPÚBLICA DOMINICANA

13 DE AGOSTO 2022

¡La copa Factor de Éxito te brinda la oportunidad de representar al país  
y a tu empresa en la final mundial en **TENERIFE-ESPAÑA!**

CAMPO SEDE

HOTEL OFICIAL



ROAD TO

tenerife!  
awakens emotions.

MÁS INFORMACIÓN +1 829-959-5724  
INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM



# GRANDES MUJERES HACEN GRANDES COMPAÑÍAS

Para Coca-Cola la diversidad es un tema mucho más amplio que construir a partir de las diferencias de género.

Almaceneras, recicladoras, operarias, vendedoras, ejecutivas, transportistas... son miles las mujeres que forman parte de nuestra cadena de valor. Cada una de ellas es un eslabón fundamental en la tarea diaria y, por lo mismo, a cada una de ellas queremos rendirle un homenaje.

**¡Gracias por su dedicación, esfuerzo y compromiso! Las mujeres son nuestra fuente diaria de inspiración y transformación.**

Escanea para saber más:





**Isabel Figueroa de Rolo**  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

## “LIDERAZGO FEMENINO, LIDERAZGO DE IMPACTO”

**L**a Organización Internacional del Trabajo realizó en 2019 un sondeo a casi 13.000 negocios en 70 países y encontró que el 60 % de estos se ha visto beneficiado del trabajo de las mujeres en puestos directivos, no sólo en materia de ganancias, sino también en creatividad y reputación.

El estudio también arrojó que cerca de la tercera parte de las compañías encuestadas que promovieron la diversidad de género en cargos directivos, registraron un incremento de sus resultados, entre 5 % y 20 %.

Entonces nos preguntamos, ¿Qué tiene el liderazgo femenino? ¿Qué lo hace transformador? ¿Cuáles son sus características? ¿Será el ingenio, la creatividad y la inteligencia emocional, fortalezas inherentemente femeninas, la clave de su impacto?

Quisimos preguntarle a las propias protagonistas su opinión. El resultado ha sido una edición donde empresarias, emprendedoras, catedráticas, científicas, líderes del sector público, privado y de la sociedad civil; conversaron

abiertamente con nosotros sobre sus experiencias, sus sueños y retos en un mundo que le falta mucho por andar para alcanzar la equidad de género. ¡Todas estamos muy conscientes de ello!

En este reconocimiento al liderazgo femenino, nos conseguimos con mujeres empáticas, creativas, versátiles, con clara inclinación hacia el cambio y la comunicación asertiva; líderes que inspiran, que impulsan, que rompen paradigmas, que promueven la renovación de lo establecido... en fin, líderes de hoy, que buscan construir sociedades más justas y equitativas, que impulsan el desarrollo sostenible, porque lo que sí está claro es que tener más mujeres en puestos de liderazgo estimula cambios estructurales, no solo en empresas sino en la sociedad.

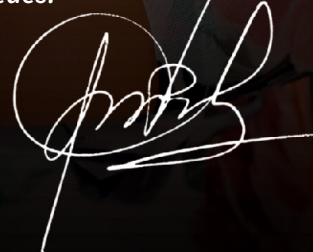
Estudios realizados por el PNUD en los Parlamentos de la Región de América Latina, ratifican lo anterior. Se ha encontrado que cuando hay una mayor representación femenina se aprueban más leyes e iniciativas que favorecen a las mujeres, la igualdad y la eliminación de todo

tipo de discriminación hacia las personas. Por eso resulta urgente aumentar la participación de la mujer donde se deciden los cambios.

En Factor de Éxito estamos comprometidos y queremos contribuir, desde nuestra área de acción, a romper las barreras de género que aún persisten, para así intentar disminuir los más de 100 años que proyecta el Foro Económico Mundial que se necesitan para reducir la brecha de género.

Esperamos que esta sea un espacio de inspiración y de transformación, un espacio donde mujeres líderes empoderan con sus historias a otras mujeres en pro de alcanzar ese futuro igualitario que todos aspiramos.

**¡Un aplauso de pie para todas ustedes!**





# FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

CHILE | ECUADOR | COLOMBIA | MÉXICO | PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | REPÚBLICA DOMINICANA

ENCUENTRA  
**todas nuestras ediciones** en un solo lugar

DISFRUTA de contenido **exclusivo sin costo**

ESCANÉAME EN **REALIDAD AUMENTADA**

**AQUÍ** 



APUNTA Y ACCEDER a la **nueva edición**

Descarga **Zappar**, totalmente gratis.






# contenido



**Cuando una mujer triunfa,  
gana el mundo entero**

pág. **12** | **Gabriela Salvador Broussaingaray**  
Directora ChileConverge



**El mayor éxito es poder  
acostarme en paz cada noche**

pág. **18** | **Claudia Bobadilla**  
Abogada y directora de empresas



**Mujeres y hombres deben  
construir redes**

pág. **22** | **Claudia Verdugo Celedón**  
Country Manager Board Director CMO Mentor



**Tendemos a encasillar a niños  
y niñas en colores, juguetes  
y hasta el trato**

pág. **26** | **Tania Yovanović Catepillán**  
Directora ejecutiva The Best Consulting

enchileconéxito



**Incorporar el talento femenino  
es una estrategia win-win**

pág. **42** | **Paula Loyola**  
Directora "Emprende tu mente"

empresarialesvip  
FACTOR DE ÉXITO



**LIDERAZGO FEMENINO LIDERAZGO DE IMPACTO**

Conversatorio  
**Mujeres Factor de Éxito:**  
► **Liderazgo femenino,  
liderazgo de impacto**

pág. **60**



# directorío

► **Revista Factor de Éxito Chile**  
Número 5, Año 1



## CEO y Directora Editorial:

Isabel Mariella Figueroa de Rolo  
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

## Dirección Administración y Finanzas:

Isabel Cristina Rolo Figueroa

## Director Ejecutivo Chile:

Félix González

## Director de Arte:

Héctor Rolo Pinto

## Directora de Mercadeo y Ventas:

Arianna Rolo

## Directora de Comunicaciones Internacionales:

Jacqueline León

## Coordinadora Editorial

Siddhartha Mata

## Redacción:

Isamar Febres  
Eidrix Polanco

## Asesores comerciales

Rosely Matos

## Contenidos web:

Roberto Rolo

## Content Manager:

Gabriela Alfonso

## Diseño y Diagramación:

Luis Gota

## Webmaster:

Juan Rebollo

## Portada:

Gabriela Salvador Broussaingaray  
Directora ChileConverge

## Articlistas:

Ismael Cala  
Arianna Martínez  
Margel Parra  
Patricia Alringo

## Revista Factor de Éxito Chile:

info@chile.revistafactordeexito.com

Instagram: @RevistaFactordeExito

Twitter: @RevistaFDE

Facebook: Revista Factor de Éxito

www.revistafactordeexito.com

## Sede Principal:

Factor de Éxito Rolga Group SRL  
RNC 1-3135817-9

Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.

Local C-6. Ensanche Naco. Santo Domingo.

Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479

info@revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito Atlanta

info@atlanta.revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito Colombia

info@colombia.revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito Ecuador

info@ecuador.revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito México

info@mexico.revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito Miami

info@miami.revistafactordeexito.com

## Revista Factor de Éxito Panamá

info@panama.revistafactordeexito.com



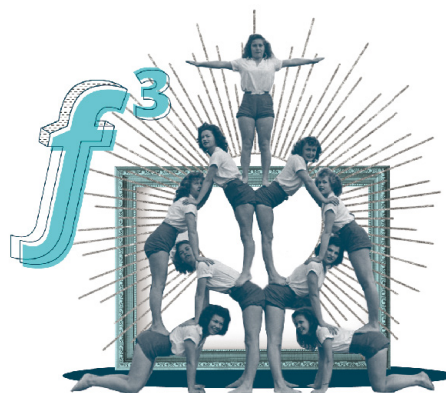
## Startups

La experiencia ha demostrado que la presencia de mujeres dentro de los equipos fundadores de startups tienen un impacto directo en la tasa de supervivencia de estos negocios. A pesar de que la brecha ha disminuido con los años, las mujeres continúan teniendo menor participación en carreras STEM.

Cada vez existen más mujeres liderando startups; sin embargo, muy pocas startups con fundadoras mujeres logran levantar capital. Un 77 % de las mujeres en Chile deben usar sus ahorros como método de financiamiento y sólo 14 % logran acceder a co-financiamiento por parte de programas públicos o privados.

En el ecosistema de innovación y emprendimiento existe una baja representación de mujeres en cargos de liderazgo. Sólo a modo de ejemplo, un 8 % de los CEO de la lista Fortune 500 Company son mujeres.

Female Founder Factor (F3), es creado con la meta de reducir la brecha de género en el Ecosistema apoyando a las mujeres de manera transversal.



“Creemos en el poder del networking. Nuestras fundadoras serán parte de una comunidad de mujeres ligadas al mundo del emprendimiento e innovación donde podrán compartir experiencias y desafíos en distintas instancias de vinculación”, expresa el team.

## Emprendimiento sostenible

Alejandra Céspedes, es la directora de Marketing de Redciclach, un innovador emprendimiento tecnológico que nació en la Universidad de Santiago de Chile, con el propósito de incentivar y promover el reciclaje, lo cual han conseguido con creces. De hecho, fueron reconocidos por los Premios Verdes para integrar el ranking de las iniciativas sostenibles más destacadas del mundo.

De ganar el concurso Despega Usach en 2018 a ser reconocido este año como una de las 28 iniciativas en Chile y una de las 500 a nivel internacional, que integran el ranking mundial de sostenibilidad de los Premios Verdes, en pocos años Redciclach se ha consolidado como un emprendimiento que va de la mano con la innovación tecnológica, la economía circular e involucrar a nuestra sociedad en el cuidado medioambiental.

Su apuesta ha sido crear un servicio que incentiva el reciclaje, mediante la instalación de un contenedor inteligente en parques, empresas y comunidades, el cual almacena y detecta el depósito de latas, pilas y botellas de plástico, entre otros residuos.



Este innovador emprendimiento hoy lo integran sólo egresados de USACH. Sus líderes y fundadores son Roberto Peña, ingeniero eléctrico, y Alejandro Ramírez, ingeniero civil industrial, a los que se suman Franco Moris, ingeniero comercial, y Alejandra Céspedes, publicista.

“Cuando conocí a Redciclach, lo que más me llamó la atención fue su equipo humano. Me gustó mucho la idea que había detrás y su visión social, por lo cual vi la oportunidad de poder aportar desde mi área”, expresa Céspedes.



## Danza

**E**l Ballet Nacional Chileno, dependiente del Centro de Extensión Artística y Cultural de la Universidad de Chile, fue fundado en 1945, siendo la primera compañía profesional de danza contemporánea de Chile.

Durante su trayectoria, el Ballet Nacional Chileno, ha sido distinguido con diversos premios, obtenidos tanto por sus bailarines y coreógrafos como por sus montajes.

En su pasada función, el Ballet emocionó a pasajeros, visitantes y colaboradores con su obra "BAILALANDIA" estrenando así el anfiteatro del aeropuerto de Santiago, siendo el 1er. acto cultural en este recinto de muchos por venir.

Además, los espectadores no se resistieron a estos bailarines provenientes de BAILALANDIA y abordaron este vuelo lleno de baile y emoción, bailando junto a ellos en el escenario.



## Rompiendo esquemas

**E**n el Tío Pepe Challenge, donde se elige al bartender que representará a Chile, el liderazgo femenino se tomó las tribunas, teniendo como ganadora a Carolina Díaz Oliva, quien representará a Chile en la competencia internacional en España, y que se lució con su cóctel bautizado "Insolación". El jurado estuvo liderado por Álvaro Palta reconocido embajador de la marca de jerez.

Una increíble competidora con once años de trayectoria, y que con su trabajo elimina el estigma de que los hombres son mejores bartenders. Para esta competencia, revela que se enfrentó al escenario estudiando cada movimiento y línea aromática de este fino Jerez para potenciarlo en su máxima expresión. Su creación "Insolación" sobresale por su sabor frío con notas de albahaca, y tiene un origen literario, impulsado en definitiva por la inspiración de otras mujeres a atreverse y romper esquemas.

"Este premio me llena de orgullo y emoción, los que me conocen saben cuanto amo mi país y todo lo que vibro con nuestras tradiciones. Estoy feliz, me



estoy preparando mucho, estudiando, rectificando la receta, quiero ir muy preparada y concentrada en que podemos ubicarnos en el podio este 2022", asegura Carolina Díaz.



## Estrategia Sostenible

Con un llamado a acelerar los esfuerzos para generar las condiciones necesarias para una aviación comercial más sostenible, el CEO de LATAM Airlines Group, Roberto Alvo, hizo pública la aspiración del grupo de incorporar combustible sostenible de aviación (SAF, en su sigla en inglés) en su operación, privilegiando producción generada en Sudamérica. Esto forma parte de la estrategia de sostenibilidad del grupo, que busca el crecimiento carbono neutro, neutralizar el 50 % de las emisiones domésticas al año 2030 y alcanzar la carbono neutralidad a 2050.

“Sudamérica tiene el potencial de ser un líder mundial en la producción de combustibles sostenibles y con ello hacer una contribución muy significativa a la acción climática. Para que esto suceda, se requiere que actores públicos y privados, como LATAM, colaboren y jueguen su rol, y se atrevan a liderar la transición energética que el mundo requiere.

El ejecutivo resaltó el potencial que tiene el desarrollo de SAF en la región por los recursos



naturales disponibles y su riqueza en energías renovables. Sin embargo, actualmente es un mercado inmaduro con poca oferta, que aún no cuenta con las condiciones habilitantes para desarrollar su potencial en la región, que incluyen esquemas normativos específicos, promoción de tecnología e innovación, apoyo a la producción y cadena logística, mecanismos para bajar los costos, entre otros factores.

## Acciones emprendedoras

Mujeres emprendedoras (ME), es una organización que desde hace 20 años construye y conecta espacios de desarrollo profesional para mujeres en el mundo empresarial. Realizan programas de formación, asesorías personalizadas, metodologías de aceleración y visibilización a través de premios tanto a emprendedoras y empresarias como a ejecutivas en Alta Dirección. Fomentan las redes de contacto y el intercambio de experiencias, promoviendo un ambiente colaborativo, productivo y de compromiso con el desarrollo del país.

- ▶ Aceleran emprendimientos innovadores, científicos y/o tecnológicos liderados por mujeres, con la misión de agregar valor al desarrollo de sus negocios y potenciarlos para que sean exitosos en el mercado global.

- ▶ Asesoran emprendimientos liderados por mujeres, con programas personalizados, en las distintas etapas del negocio.

- ▶ Visibilizan a las mujeres que han logrado el éxito en su desarrollo profesional, aportando y agregando valor a la economía del país.

- ▶ Generan información a través de estudios orientados a crear un mayor conocimiento sobre facilitadores y obstaculizadores que existen para



incorporar a más mujeres al mundo empresarial.

- ▶ Les interesa crear una mayor conciencia en quienes lideran empresas y toman decisiones, sobre el valor de incorporar a las mujeres en la alta dirección de empresas (primera línea gerencial y directorios) y emprendimientos.

“Creemos que en las mujeres está la variable transformadora para el futuro económico y social de nuestro país. Conectamos sus talentos, guiando su potencial e impulsando sus sueños para el aprendizaje, crecimiento y liderazgo femenino en el ámbito empresarial”, expresa el equipo.



## Nombramiento

**E**l Directorio de Fundación Chile ratificó y oficializó hoy la elección de Pablo Zamora como nuevo presidente del directorio de la Corporación, luego de haber sido propuesto por el Presidente de la República, Gabriel Boric. El directorio es representado en un 50 % por el Estado de Chile y el otro 50 % por la empresa minera BHP (12 integrantes).

Durante la ceremonia también se dio la bienvenida al resto del nuevo directorio conformado por Nolfi Ibáñez Salgado Alan Farcas, Leonardo Prieto Williamson; el vicepresidente ejecutivo de Corfo, José Miguel Benavente, y la directora nacional (s) de la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (ANID), Alejandra Pizarro Guerrero.

Durante el nombramiento, Marcos Kulka, gerente general de Fundación Chile celebró la incorporación del nuevo directorio agregando que “Son un equipo excepcional con amplia trayectoria en temas de educación, Venture Capital, emprendimiento de alto impacto y en el desarrollo de políticas asociadas al mundo de la innovación y el desarrollo de los países”.



El Presidente de Fundación Chile, Pablo Zamora señaló que asume con mucho entusiasmo el liderazgo de la organización, “creo que viene con un equipo de parte del aparato estatal muy connotado y dentro de la organización, los directores de BHP, también tienen un perfil muy adecuado; hay que saber trabajar en forma orquestada por el bien común”.

## Turismo

**C**on la presencia de la ministra de la Mujer y la Equidad de Género, Antonia Orellana; la subsecretaria de Turismo, Verónica Kunze; la directora nacional (s) de Sernatur, Beatriz Román; el gerente general de BancoEstado Microempresas, Emilio Vélez; y representantes de gremios de turismo, se lanzó el concurso Mujer Empresaria Turística 2022.

La iniciativa organizada por Sernatur con el apoyo del Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género y BancoEstado este año premiará a pequeñas y medianas empresarias que, a partir de la creatividad y el esfuerzo, han logrado levantar negocios turísticos con sellos de innovación, digitalización y sostenibilidad para seguir funcionando en medio de la pandemia.

Al respecto, la ministra de la Mujer y la Equidad de Género,



Antonia Orellana, sostuvo que “como gobierno, es muy importante que, en la reactivación, en el plan Chile Apoya, podamos incluir aquellos sectores que no solo tienen una alta empleabilidad femenina, sino que también dinamizan las economías hacia las mujeres y las regiones. Es por eso que hoy estamos apoyando el lanzamiento de este concurso, porque el turismo no solo reactiva el empleo femenino, también aporta a la situación económica en las regiones.”



A professional portrait of Gabriela Salvador Broussaingaray, a woman with dark hair pulled back, wearing a dark blue blazer, a necklace, and earrings. She is smiling and has her arms crossed.

## Cuando una mujer triunfa, gana el mundo entero

Para esta ingeniera comercial, el éxito no es quedarse solo con lo que lograste, sino también ser capaz de generar accesos, conocimientos y entregar herramientas, para que otros también lo logren

**Gabriela Salvador Broussaingaray**  
Directora ChileConverge



**E**star al frente de más de 26 gerencias, liderando de forma exitosa a cerca de 3.600 colaboradores dice mucho sobre la capacidad adaptativa, análisis estratégico y de resiliencia de la ingeniera comercial egresada de la Universidad de Chile, Gabriela Salvador Broussaingaray.

Tras 30 años de experiencia en el sistema financiero, es una mujer que define sus intereses desde el patriotismo, la mentoría y el apoyo al emprendimiento de Pymes, y, al mismo tiempo, es enfática en su naturaleza de madre, familia y amiga.

En el año 2021 fue elegida dentro de las 100 mujeres top a nivel global por el Women Economic Forum (WEF) y no conforme con su destacada carrera en el mundo financiero, Gabriela es presidenta de la comunidad empresarial Red América Conecta y creó la fundación de apoyo a emprendedores ChileConverge, en donde desempeña el cargo de vicepresidenta.

Con este galardón, la ejecutiva se convirtió en la primera y única chilena en ser parte de esta lista en la que se premian las cualidades de liderazgo

e inclusión, así como el empoderamiento económico y social de las mujeres en el mundo.

En reiteradas oportunidades, Gabriela ha dicho que cree que las empresarias de esta nueva era deben estar insertas en la sociedad y no mirar la filantropía desde arriba. Insiste en el compromiso que deben tener en ayudar tanto a las pymes como a las fundaciones y crear redes de apoyo y colaboración entre mujeres.

Gabriela es cofundadora de ChileConverge, una organización de apoyo que potencia los emprendimientos de Pymes más grande de Chile, además es miembro del Internacional Women´s Forum y de la Red de Mujeres en Alta Dirección (REDMAD).

Desde ChileConverge ha construido una red colaborativa que busca hacer crecer los negocios a través de acompañamiento de expertos, cursos de formación y herramientas para mejorar tu gestión. Allí, busca mecanismos para conectar las microempresas o emprendimientos con los mejores mentores y organizaciones de apoyo para llevar cada negocio al siguiente nivel.

Además, es socia fundadora de VanTrust Capital, una empresa que nace en 2006, basada en la idea de una nueva forma de agregar valor en el mercado con el perfecto equilibrio de una estructura ágil e innovadora que nos permite capturar nuevas oportunidades de inversión, como también reaccionar a los constantes cambios del mundo actual, manteniendo altos estándares de probidad y seguridad en cada proceso, según describe su página web [vantrustcapital.cl](http://vantrustcapital.cl).

A través de esta tribuna, Gabriela también ha mostrado una marcada pasión por la naturaleza y la energía, principalmente, por la crisis hídrica que afecta a las zonas rurales de Chile y en la que ella, no querido quedarse de manos cruzadas.

En el año pasado alzó su voz para visibilizar la situación del agua potable rural y explicó, con base en sus estudios, que para aquel momento unos 2 millones de chilenos, es decir, el 10 % de la población, iba a tener problemas de agua.





Charla Emprende Facultad Economía y Negocios U. Chile

**Desde su posición de liderazgo, ¿puede comentar cómo apoya al talento femenino?**

Creo que una forma de apoyar el talento femenino es apoyarnos y dar visibilidad al importante rol que tienen las mujeres dentro de las organizaciones que somos parte, así como también de las desventajas que vivimos sólo por ser mujeres.

En Chile por ejemplo, las mujeres somos el 50,1 % de la población total y por Ley de cuotas, al menos el 10 % de los miembros de los directorios deben ser mujeres. Sólo una de 10. Las mujeres somos mucho más que el 10 % de talento empresarial y financiero del que "por ley" nos atribuyen.

Como mujer y empresaria apoyo con formación académica, mentorías a mujeres emprendedoras, mujeres del

mundo indígena, mujeres que luchan por tener acceso a recursos naturales, apoyamos como Vantrust a venture capitals con proyección liderados por mujeres y participo en muchas fundaciones y academias que promueven el desarrollo de la mujer desde la innovación. Pero considero que lo más importante, es que promuevo y motivo a las mujeres a que no nos conformemos, a que nos atrevamos a ser líderes, visibilicemos los sesgos masculinos y nos atrevamos a hacer lo que soñemos.

**¿Cuáles son los logros más destacables en su trayectoria como ingeniera comercial con más de 30 años de experiencia en el sistema financiero?**

No me gusta hablar de mí misma, encuentro que viene la recomendación de cerca, como se dice. ¿Logros?, bueno trabajo desde los 22 años y nunca he

parado desde que egresé de estudiar. Comencé en el área de la banca donde no había mujeres y lideré más de 20 gerencias, donde estaba a cargo de equipos que siempre fueron liderados por hombres y constituidos especialmente por hombres.

Luego cofundamos con Patricio Nazal, Vantrust Capital. En Chile, pocas mujeres poseen un patrimonio importante que no sea heredado, si no que generado por sí mismas. Creo que mi mayor triunfo profesional es que mi padre haya podido ver que su hija, ingeniera comercial de la Universidad de Chile al igual que él, me haya visto rompiendo paradigmas en el mundo financiero, entrando donde solo entran los hombres, y apoyando y generando talento joven, y femenino.

Otro factor que considero clave durante toda mi trayectoria ha



*sido el no conformarme con lo que se supone que debe ser, se lo debo a mis padres y a mi familia. ¡Mi abuela piloteaba aviones! Vengo de un mundo donde hace generaciones las mujeres quebramos el techo de cristal y quiero aportar a que muchas lo quiebren también.*

**Desde la visión de ChileConverge como una red colaborativa que busca hacer crecer los negocios, ¿cómo se encuentra el sector emprendedor en el país? ¿Y el emprendimiento femenino, específicamente?**

*En Chile el 70 % de la fuerza laboral corresponde a emprendimientos, estos son la principal fuente de empleo. De éstos, 7 de cada 10, son emprendimientos de emergencia, es decir, que se crearon por falta de empleo o por necesidad de dinero.*

*Después de la pandemia, sólo un 45 % de las mujeres en Chile que tenían empleos formales, lograron recuperarlos: un 55 % está cesante o debe buscar la forma de trabajar o emprender por emergencia.*

*Chile posee un ecosistema emprendedor innovador sorprendente, por eso Bimbo Startup se instaló acá, por ejemplo, y en 2010 se creó Star Up Chile, que dio un compromiso estatal a la innovación y han emergido empresas como Not Co, Cornershop, Betterfly, que son unicornios o están por serlo.*

*Pero la mayoría de los emprendimientos en Chile nacen de hombres y mujeres que deben emprender para dar de comer a su familia, y a estos tanto desde el mundo privado como público debemos apoyarlos de múltiples formas: capacitando, haciendo mentorías, y simplificando procesos de capacitación y*

*postulación a fondos, que son tremendamente complejos.*

*Desde el punto de vista de las emprendedoras, un estudio de Startup Chile demostró que el 61 % de los emprendimientos que no fracasan antes de los dos años tienen a una mujer dentro de su equipo directivo, en comparación al 45 % de los compuestos sólo por hombres. Las mujeres somos innovadoras y emprendedoras desde que nacemos, todas, pero es mucho más difícil para las mujeres acceder a créditos, financiamientos o cuentas bancarias de empresas.*

**¿Qué es el éxito para una mujer como usted? ¿Se considera una mujer exitosa?**

*Para mí el éxito es sentirme feliz y orgullosa a los 52 años del camino que como mujer, hija, mamá, esposa, hermana y profesional he construido. Siento que he sido*





*muy afortunada porque he tenido cerca de mí a personas sabias y he aprendido a sacar lo mejor de cada situación. Para mí el éxito no es quedarse solo tú con lo que lograste, si no también ser capaz de generar accesos, conocimientos y entregar herramientas, para que otros y otras también lo logren.*

**¿Cuál ha sido su contribución personal para apoyar el crecimiento profesional y el talento de las mujeres chilenas?**

*Como señalé anteriormente, soy una promotora del talento femenino porque creo en él, porque soy parte de él. Lo hago desde nuestra empresa Vantrust Capital como socia, con mi participación en el mundo de la innovación desde lo académico y también desde lo social: apoyo a organizaciones como Mujer Impacta, WEF, Red MAD, Mujeres Empresarias, Venture Capitals, estuve en la Asech, todos liderados por mujeres y para promover a mujeres. Desde lo más cercano a las mujeres que tengo cerca de mí las impulso a ser mejores y más felices. Que hagan todo lo que sueñen. Ojo, el sesgo masculino no discrimina por sector, nivel socioeconómico o educación, está en todos lados.*

*El otro día participé en una charla con estudiantes de MBA en Berkeley y les contaba que puedes ser mujer, liderar el área de finanzas en la banca, cofundar tu propia empresa, colaborar con la gente, y ser mamá de dos hijas y un hijo, con los que estás presente. Mientras participaba en el conversatorio, mi marido era el que aplaudía con más ganas. Y eso es emocionante.*

**¿Cuál cree usted que es la clave para que una mujer sobresalga y venza la brecha de género?**

*Primero que las mujeres creamos en nosotras, nos apoyemos y no compitamos. Que tengamos la certeza que todo es posible y no hay sectores para hombres o para mujeres, y que tampoco hay que elegir entre ser profesional o tener una familia con hijos. Podemos hacer todo a la vez, y caminando en tacos altos si queremos.*

*Desde el punto de vista académico es urgente que las universidades entreguen incentivos para el ingreso de mujeres en áreas donde están sub-representadas como ciencia o tecnología. Para las empresas que vean que la paridad no sólo se está exigiendo por ley, sino que se den cuenta que las mujeres somos excelentes profesionales, muchas veces más rápidas que nuestros colegas masculinos para responder a las crisis o contingencias.*

*Y por último, los Estados, deben entregar fondos y facilitar conocimientos que se comuniquen de manera sencilla. Hay muchos capitales que se pierden, porque la gente no sabe cómo llenar un postulación, no tiene un Smartphone, no cuenta con acceso a internet o simplemente no entienden. Hablarles a las personas en difícil, también genera desigualdad.*

*El 70 % de la población que vive en pobreza son mujeres, cuando una mujer triunfa, gana el mundo entero.*





# TEN VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL



Ediciones digitales con presencia en USA, Centro América y el Caribe para **MAYOR COMPETITIVIDAD**

CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | MÉXICO  
PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | NEW YORK  
REPÚBLICA DOMINICANA





# El mayor éxito es poder acostarme en paz cada noche

Es el ejemplo de las mujeres que no se detienen ante la adversidad, de aquellas que pueden con la maternidad y la vida profesional, de aquellas que avanzan y tienen un profundo compromiso con la sociedad

**Claudia Bobadilla**

**Abogada y directora de empresas**



**C**laudia Bobadilla es abogada, directora de empresas y la fundadora de Puente Social, el medio del estallido social de Chile en octubre de 2019. Lo creó con el objetivo de comprender la realidad del país y de sus habitantes, así como construir en conjunto con la ciudadanía puentes de relación y encuentro con el sector empresarial en el nuevo contexto social.

Oriunda de Talca, creció en un colegio francés que le creó una conexión ineludible con la nación europea. Cuando apenas tenía 21 años, decidió irse a vivir a París y congeló su carrera en la Universidad. Allí conoció el amor y además, se encontró de frente con realidades sociales de finales de los años 80, como por ejemplo, la pastilla anticonceptiva.

Luego volvió a Chile a retomar su formación en derecho en la Universidad Diego Portales (UDP), aunque ha confesado en otras oportunidades que le hubiese encantado estudiar Teatro pero en esa época era algo inaceptable para su familia.

“Antes, el diseño del mundo laboral era hecho para y por los hombres, ellos estaban más en ese mundo y después llega alguien de afuera y hace notar que esa arquitectura del mundo del

trabajo es muy poco sostenible para una mujer que, además, quiere ser madre. Y eso una lo tiene que decir, ahora hay menos rollo en que la mujer pueda expresar sus necesidades a la hora de trabajar”, señala.

Probablemente aquellas decisiones, experiencias y, sobre todo, la conciencia de la diversidad, la llevó a conectar con la responsabilidad social empresarial. Por ello, en diciembre 2019, Claudia pasó 40 días y 40 noches viviendo en diez comunas vulnerables de Chile.

Según ha explicado en declaraciones a medios de comunicación, esas vivencias le ayudaron a entender los dolores que derivaron en el estallido social. Tanto la integridad, la diversidad y el sentir social la han llevado a estar en el lugar de influencia en el que se encuentra hoy día.

Claudia es ejemplo de las mujeres que no se detienen ante la adversidad. Con 2 hijos, tuvo que lograr el equilibrio entre la vida personal y profesional. A raíz de estos retos creó Comunidad Mujer para “ver cómo avanzar en la conciliación entre la maternidad y el trabajo” e impulsar que mujeres tuvieran los mayores sueños sin límites en empresas.

### **Desde su óptica, ¿por qué es tan vital la responsabilidad social empresarial?**

*La responsabilidad social empresarial es un eslabón en la cadena evolutiva que las empresas han seguido en relación a su vinculación con la sociedad. A ella le siguió con mucho éxito el “valor compartido”; y hoy entramos a la dimensión de los criterios ESG, como se les conoce por su sigla en inglés: environmental, social and governance / medio ambiente, social, y de gobierno corporativo.*

*Desde mi perspectiva, la principal diferencia de abordar hoy la dimensión social por la empresa respecto a cómo lo hacía la responsabilidad social, es que se empieza a comprender que la dimensión social debe ser parte del corazón de la compañía, ya no es un área en los márgenes de la empresa, sino que pasa y debe ser parte de la estrategia, así como lo son la dimensión financiera, regulatoria, medioambiental y tecnológica.*

*Es una conversación que debe ser parte de la agenda del directorio y su gestión debe permear a toda la compañía.*



**¿Cuáles son hasta ahora los grandes logros de Puente Social y cuál ha sido la clave para cumplir su misión?**

*Puente Social es una red de confianza que hemos construido en conjunto, con mucha dedicación y cariño. Todo esto de la mano con los líderes sociales, las autoridades de gobierno local y empresas que se han ido sumando a la visión que proponemos.*

*Respecto a la clave para cumplir nuestra misión, considero que ha sido instalar poco a poco en la narrativa empresarial y en todos los espacios de conversación y divulgación, que el desarrollo y el crecimiento no pueden nunca más ser a costa del medioambiente, ni de la dignidad de las personas.*

*La posibilidad de realizar proyectos de transformación empresaria, vía la incorporación de la dimensión social en el core del negocio.*

**¿Qué es para usted una “empresa con propósito”?**

*El propósito y la misión para mí son guías en el camino, sobre todo para cuando el camino se torna oscuro.*

*Las empresas, las organizaciones en general, siempre han estado motivadas por un propósito o misión, lo que es interesante en los*

*tiempos que estamos viviendo, son dos ámbitos de transformación en torno al propósito.*

*El primero, tiene que ver con el cambio sustancial en el alcance con que concebíamos el propósito de la empresa. La empresa ha comprendido que no solo se debe a sus accionistas, sino a una multiplicidad o ecosistema de stakeholders, trabajadores, contratistas, proveedores, comunidades y clientes.*

*El segundo, el avance en comprender que la empresa es un actor social. Su actividad la desarrolla en sistemas sociales, se inserta en sociedades, por tanto la calidad de la confianza, de la cohesión, de la armonía de esas sociedades, y su nivel de legitimidad en ellas para operar, no le puede ser indiferente.*

*En este contexto, su propósito tiene que dialogar con el tipo de sociedad al que quiere contribuir, más bien en cómo aportar a la construcción de una sociedad con mayor cohesión y altos niveles de confianza a través del negocio que realiza.*

**¿Qué es el éxito para una mujer como usted? ¿Se considera una mujer exitosa?**

*El mayor éxito es poder acostarme en paz cada noche, consciente de la oportunidad y*

*responsabilidad de aportar a la sociedad.*

**¿Hay algún mantra, mensaje, creencia o consejo que la ha ayudado a dar pasos importantes en su camino profesional?**

*Agradecer, agradecer cada día a todos quienes me han permitido ser quien soy. Pienso que una parte pequeña de lo que somos es por nuestro mérito y la mayor parte se debe a una cadena amorosa de relaciones que nos permiten seguir avanzando, y también por experiencias difíciles que nos permiten crecer.*

*A pesar de que las mujeres han ganado terreno en el ámbito profesional, social y gubernamental ¿Cómo reducir la aún existente brecha de género?*

*Las compañías deben comprender que la incorporación de diversidad es un buen negocio. Está comprobado que a mayor diversidad, mayor capacidad de resiliencia de la organización, algo relevante si aspiramos, en tiempos de cambios e incertidumbres, a seguir existiendo en el mercado.*



# CONECTA TU NEGOCIO CON UNA AUDIENCIA ESPECIALIZADA

**HubradioLATAM**  
Radio Online Empresarial  
Nº1 de Hispanoamérica





# Mujeres y hombres deben construir redes

Su pasión más grande es poder aportar a su país y afirma que es muy importante eliminar los “sesgos inconscientes”, aquellos que consideran, por ejemplo, que no hay mujeres interesadas ni con las competencias requeridas

**Claudia Verdugo Celedón**

**Country Manager Board Director CMO Mentor**



**C**laudia Verdugo es una mujer determinada, comprometida con sus metas y objetivos, está casada, tiene 4 hijos, más de 20 años de trayectoria profesional en empresas chilenas y multinacionales de consumo masivo, publicidad y retail.

Se define como amante de los viajes, de conocer personas y culturas diversas. Probablemente por ello está dentro de las organizaciones en la que hace vida con sus conocimientos, algunas de ellas, se abordarán en esta edición de Factor de Éxito dedicada al “Liderazgo femenino, liderazgo de impacto”.

Dentro de sus principales habilidades se destaca el desarrollo y transformación estrategia comercial y marketing, desarrollo de productos / marcas, store planning, CRM, digital omnichannel, liderazgo de equipos multidisciplinarios con foco en la generación de resultados.

Para llegar allí, cursó estudios en la Pontificia Universidad Católica de Chile, donde obtuvo el título de Ingeniero Comercial. Posteriormente, se especializó en Marketing Certificate en Bentley University y realizó un diplomado de Liderazgo estratégico en la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI) en su sede de Miami.

Hoy es miembro de la Red Mujeres Alta Dirección (REDMAD), una corporación sin fines de lucro, enfocada en convocar, conectar, potenciar y visibilizar

mujeres con experiencia en cargos ejecutivos de organizaciones e instituciones, comprometidas en la construcción y transformación de la sociedad, en un entorno único de redes y colaboración.

### **¿Cuál ha sido su motivación principal para mantenerse a la altura de las oportunidades que se le han presentado?**

*Ingeniero Comercial de la PUC, Diplomado en Marketing Bentley University-USA, con amplia experiencia en consumo masivo y marketing en retail. Mi interés profesional ha estado en la planeación estratégico comercial/comunicacional de las unidades de negocio de retail en Chile, he liderado iniciativas en compras y marketing en temas como branding, store design, planes de marketing, innovación en punto de venta, entre otros.*

*Mi foco de desarrollo es el liderazgo comercial en una cultura enfocada en resultados y que potencie a las personas, el emprendimiento y la excelencia en el servicio al cliente.*

*Mi motivación principal ha sido poder aportar a mi país y a las personas que vivimos en él, con mejores productos/soluciones. Latinoamérica y nuestras comunidades históricamente hemos tenido menos acceso a muchas de las bondades del mundo desarrollado.*

*En mi trabajo, me mueve poder unir esos puntos, el punto de las necesidades insatisfechas con los*

*de los creadores/generadores de soluciones, que puedan satisfacer esa necesidad. Ese proceso de unir puntos es generar valor y ese valor, pasa también por conectar con las personas.*

*El poder ser parte de esa red que uniendo puntos, visibiliza y potencia las personas y grandes talentos que existen, solo suma a la sociedad de la que sueño ser parte. La colaboración y el estar en permanente aprendizaje es parte de mi forma de trabajar y lo que me ha hecho estar siempre actualizando, como fue el caso en el programa de AMP- Advanced Management Program del ESE Business School que terminé recién el año pasado.*

### **¿En qué sentido Maxiloda contribuye a mejorar la vida de las personas?**

*Maxiloda surgió del problema de un cliente. Cómo maximizar el movimiento de más mercancías sin tener que poner más camiones en la carretera. Reducir los residuos en todas sus formas. Su visión es cuidar el planeta y protegerlo para el futuro, un camión, una comunidad a la vez. Realizan esta labor creando soluciones de transporte innovadoras que permitan a todos sus clientes moverse más con menos.*

*Siempre sentí un gran calce entre el propósito de Maxiloda y mi definición personal. Busqué empresas que quisieran crecer y transformar nuestro mundo, pero también cuidar el planeta y sus comunidades. Maxiloda*



tuvo una gran razón de ser desde su nacimiento y su ADN está en innovar.

*Cómo hacer que esta industria sea más eficiente y adaptada al futuro. La llegada de la pandemia del Covid-19 ha acelerado el enfoque en la eficiencia y la flexibilidad para servir a los clientes con el producto correcto, en el momento y lugar que ellos quieren.*

*Hoy día Maxiloda está comprometida en ser parte del creciente movimiento para hacer que esta industria sustentable para las generaciones venideras. Esa energía de querer aportar a una industria de transporte que logrará la eficiencia cuidando las comunidades y el planeta, es un propósito que, definitivamente, me apasiona.*

**¿Qué aspectos pudiera resaltar del seminario “Mujeres in-Visibles” realizado en marzo de este año?**

*Trabajando en la conmemoración del Día Internacional de la Mujer el 8 de marzo, recibí la invitación de la empresa Delogística a sumarnos a la actividad. El porqué de mujeres invisibles, se debe fundamentalmente en que hoy, que estamos frente a tantos desafíos, vemos que nadie puede quedar fuera.*

*Según mi criterio, necesitamos de los mejores talentos para enfrentar estos retos y en este sentido, en la industria de*

*la logística y el transporte la participación de mujeres aún sigue siendo menor que en otros sectores.*

*A través de la actividad, visibilizamos ese talento de mujeres que hoy participan en la industria y con esto esperamos inspirar a muchas otras mujeres a sumarse a distintas instituciones del sector con gran crecimiento por las nuevas tendencias como el e-commerce.*

*También es muy importante eliminar los “sesgos inconscientes” en potenciales empleadores, aquellos que consideran, por ejemplo, que no hay mujeres interesadas ni con las competencias requeridas. En resumen, ¡SÍ SE PUEDE! y para eso es necesario darlo a conocer y celebrarlo.*

**¿Cuál es su responsabilidad como vicepresidente del capítulo CMO Chile en CxOforum?**

*El capítulo de Marketing de Chile que es parte de CxOforum es una gran y nueva iniciativa de colaboración y valor entre colegas. Nuestro grupo busca que la colaboración y compañerismo sea una fuente de valor para cada una de las personas miembros y sus organizaciones.*

*Durante muchos años hemos pensado que solo el competir genera valor, aquí demostramos que el colaborar puede también ser una gran fuente de valor.*

*El consejo asesor es el ente que escucha y lidera la voz de la comunidad de los más de 120 gerentes que hoy estamos dentro de este proyecto, promoviendo actividad e iniciativas que nos ayuden a seguir creciendo como profesionales.*

**Como ingeniero comercial y mujer, ¿cuál es el compromiso que has asumido con el país?**

*Generar un cambio. Hoy veo a mis hijas mujeres y ellas son una motivación adicional para trabajar en lograr que el mundo que les toque vivir, sea una sociedad más integral y donde no tengan que detenerse por elegir entre los logros profesionales y logros personales, sino un planeta donde puedan escogerlo que ellas quieran sin sesgo de género sino buscando en profundidad dar lo mejor que han recibido.*

**¿Qué testimonio le gustaría compartir con las mujeres?**

*Me gustaría compartirles el agradecimiento profundo a todas las personas que me han acompañado a lo largo de mi desarrollo y trayectoria, apoyándome y guiándome a construir ese futuro que sueño. Sin la dedicación generosa de cada uno y el compromiso de mi familia no estaría hoy en esta entrevista. Mujeres y hombres que me leen hoy, les aconsejo: busquen y construyan redes. Para mí son la clave del éxito y ojalá una vida feliz para ustedes.*





# **SOMOS ENERGÍA EN CONSTANTE MOVIMIENTO**

*Con la que día a día impulsamos  
y aportamos para forjar el camino  
hacia la transición energética  
de nuestro país.*



**grupoimelsa**

**imelsa**

**IMELSA  
ENERGÍA**


**cencop**

**siem**

**rizoma**

**electrifica**



A portrait of Tania Yovanović Catepillán, a woman with dark curly hair, wearing a light-colored blazer over a dark top and a silver necklace. She is smiling and has her hands on her hips.

## Tendemos a encasillar a niños y niñas en colores, juguetes y hasta el trato

Afirma la experta en transformación digital que no se abre el mundo para que las niñas exploren, jueguen con autos, quieran ser astronautas o investigadoras.

**Tania Yovanović Catepillán**  
Directora ejecutiva The Best Consulting



**T**atiana Yovanović, asesora y TED Speaker en Transformación Digital, liderazgo, cultura y el rol de la mujer, afirma sin dudar que es una mujer de éxito, “¡claro que me siento exitosa!, principalmente porque encontré mi propósito hace varios años y, desde ahí, es mi brújula en todo lo que hago. Esto implica que trabajo en lo que me gusta. Mi consultora, las clases que imparto, las charlas en las que participo, los talleres, todo va de la mano con mi propósito, que es transmitir la importancia del ser humano en la transformación de las organizaciones”.

Ha sido reconocida como una de las 100 Mujeres Líderes en Chile, en dos oportunidades, y a la pregunta qué tipo de líder es, responde le gustaría pensar, y trabaja siempre en ello, que tiene un estilo de liderazgo redárquico, que facilita y habilita para que todo el equipo pueda autogestionarse e incluso exceder su desempeño, trabajando en plena colaboración y confianza. “Esto lo complemento con mucha humildad para aprender de cada persona con la que me toca trabajar, y asumiendo plenamente mis errores. Tanto así que actualmente estoy estudiando para Life Coach, trabajando en mi interior para poder entregar la mejor versión de mí, en un estilo de Líder Coact”, agrega.

**¿Qué tiene el liderazgo femenino que es tan transformador y de impacto, no solo en la productividad de una empresa, sino en la sociedad en general?**

*En realidad, no es que nuestro liderazgo sea tan transformador y de impacto. En la empresa y en la sociedad completa, se*

*necesita el equilibrio entre las características femeninas y masculinas. Y este equilibrio no lo hemos tenido, porque llevamos siglos con la balanza cargada a lo masculino. Entonces, lo realmente transformador es ver, y aún tímidamente, los efectos de ir en camino al equilibrio (aunque aún nos faltan más de 100 años).*

*A esto debemos sumarle que ahora requerimos, especialmente, de las características más asociadas a lo femenino, porque necesitamos transformaciones profundas en las empresas, en aspectos como son propósito, liderazgo y cultura. Y cuando hablo de características femeninas me refiero a la colaboración, el liderazgo redárquico, la comunicación colaborativa y la orientación hacia las personas.*

*Para quienes aún están en una postura escéptica de los beneficios que tiene el incorporar mujeres en cargos de liderazgo, les cuento lo que dice un reciente estudio del Organismo Internacional del Trabajo:*

*- Un 54 % de las empresas encuestadas afirma haber experimentado “mejoras en materia de creatividad, innovación y apertura” tras incorporar más mujeres en puestos de responsabilidad a sus filas.*

*- Un 57 % asegura que la presencia de mujeres en los cargos directivos consigue promover tanto la llegada de nuevo talento a la empresa como la retención del ya existente.*

*- Las organizaciones participantes en el estudio también detectan una mejora en su reputación y su imagen externa.*

*- En las empresas en las que se incentiva la igualdad de género en cargos de responsabilidad, se observa un repunte en las habilidades interpersonales, como la empatía y la orientación a las personas, que son claves para el liderazgo.*

**¿Cómo se transforma la cultura de una organización en términos de equidad de género y no discriminación?**

*Cuando hablamos de transformar cultura, en seguida debemos pensar en una organización que lleva bastantes años y en general de tamaño mediano a grande. Las pymes y startups, al ser más pequeñas y nuevas, generalmente no tienen problemas de equidad y discriminación.*

*En estos casos es un tema muy arraigado, del cual no se tiene conciencia incluso de la gravedad. Entonces un proceso de transformación cultural en este sentido requiere primero dar a conocer la realidad en cuanto a equidad e igualdad de género. Qué esta pasando en términos de género y hacia dónde debemos encaminar la cultura en este sentido. Luego diagnosticar para ver cuán profundo y arraigado está el tema, detectar agentes que van a mantener lo que se está haciendo bien y los agentes de cambio que van a ir permeando de a poco a la organización con la cultura que se necesita. Esta cultura implica desde cómo elaboras un perfil de cargo donde una persona de cualquier género se sienta en posibilidades de postular o realizar el cargo, hasta como elaboras las bandas de sueldo, como remodelas los baños, como también establecer valores que apoyen a la no*





discriminación. Esto, como toda transformación, debe comenzar por los liderazgos, quienes deben dar el ejemplo, y las personas de cualquier género deben ver y sentir que también pueden llegar a cargos de mayor responsabilidad. Esto implica, por ejemplo, tener directorios donde existan más mujeres. Más específicamente que se observe que los directorios son representativos en cuanto a género y no discriminen.

Y ojo que hay que tener siempre en cuenta que los géneros no son solo hombre y mujer.

### **¿Cuáles son los beneficios o los aspectos laborales más importantes que debe ofrecer una empresa para captar y desarrollar el talento femenino?**

Hace poco esto lo conversamos con mis alumnas del taller sobre el Rol de la Mujer en la Transformación Digital. Lo primero es cómo detallo y presento el perfil que requiero, es decir, cómo hago el anuncio de empleo. Este debe ser dirigido a personas por supuesto, más allá del género, pero que particularmente detalle como requerimientos también las

características que las mujeres tenemos para desarrollar el cargo. Esto tiene un motivo, y es el síndrome del impostor. Cuando las mujeres vemos un aviso de trabajo, si no cumplimos con todos los requisitos no nos atrevemos a postular. Un hombre si calza con la mitad, ya está seguro de que puede quedar en el cargo. Entonces, estos avisos deben "llamar" también a las mujeres, que se sientan identificadas.

Cuando pasamos a la etapa de la entrevista, nunca preguntar si tiene hijos o si piensa tener. Esto es terriblemente discriminador. Lo que se debe ofrecer son alternativas a hombre y mujeres para tener espacios para el cuidado de niños y adultos mayores. Especificar el sueldo con bandas establecidas que no dependan del género, si no de experiencia y responsabilidades. Y esto mismo debe aplicarse al desarrollo de carrera, el movimiento interno.

Y personalmente creo que el tema de la cuota, de tener 50 % hombres y 50 % mujeres en las empresas, juega en contra. Más que porcentajes, deben estar las posibilidades de que tanto hombres como mujeres puedan conseguir los cargos que sus deseos y capacidades lo permitan, y hay que mostrarlo con el ejemplo desde el directorio hacia las otras áreas.

### **En tiempos donde la transformación digital resulta imprescindible en las empresas, ¿cómo lograr más integración y motivación de las mujeres en las carreras STEM?**

Se habla harto de este tema. Es terrible, por que no estamos logrando más mujeres en carreras STEM, si no lo contrario: está disminuyendo. Y esto viene de más atrás, de la educación escolar, lo que implica un cambio radical

en la educación, tanto de padres como de centros educativos.

Entonces, partamos haciendo un cambio con nuestras hijas, y también para que nuestros hijos (yo tengo dos hombres) abran su mente desde pequeños a ver que las mujeres pueden tanto como ellos. Aprovecho de decirles a las mujeres que me leen: Cualquier camino que tomemos, no se nos hace fácil, pero basta con que sepamos que podemos y nos arriesguemos. Eso es empoderarse, y nadie lo puede impedir.

### **¿Crees que las mujeres podrían convertirse en las protagonistas de la transformación en pro de la equidad en la Cuarta Revolución Industrial?**

Ya lo estamos siendo. Estamos movilizándolo de a poco los cambios necesarios para que esta transformación ocurra. Faltan dos cosas: que vayamos teniendo más cargos de influencia y que, además, vayamos conociendo la importancia de la equidad, que no por ser mujer la conocemos. Esta es la realidad que debemos cambiar desde el rol que tengamos:

- Las mujeres producen el 66 % del trabajo mundial, el 50 % de los alimentos, pero ganan sólo el 10 % del ingreso y son dueñas de menos del 2 % de las propiedades.

- En 88 de 180 países, las mujeres no pueden trabajar en determinadas profesiones en las mismas condiciones que los hombres, y en 24 países necesitan el permiso de sus maridos para trabajar.

Para que, dentro de pocos años, ya no hablemos de estos temas, y la equidad sea un derecho y una forma natural de relacionarnos.

# Revista para el Liderazgo empresarial y de negocios



## ANUNCIA AQUÍ

RESERVA TU ESPACIO COMERCIAL

+1 829 959 5724

@revistafactordeexito

info@revistafactordeexito

factordeexito.com

96 9919 91 5055





# No hay mayor motivador que amar tu propia vida

La ingeniero comercial afirma que si no se siente pasión por el propósito que se persigue, no es el propósito correcto.

**Andrea Dezerega**

Consultor en estrategia global y marketing

**I**ngeniero comercial especialista en Planificación Estratégica, Marketing y Ventas. Su capacidad para la innovación y contribuir al crecimiento de marcas en empresas multinacionales, la llevó a ser la gerente de Marketing para la reconocida marca Pepsico en tres países de la región, Chile, Ecuador y Perú, y ahora a ser consultora en estrategia global y marketing de pequeñas empresas con enfoque social.

Nos cuenta que la pasión por su trabajo empezó al encontrar su propósito, amarlo locamente y estudiar, lo que la llevaría a conseguirlo. “Desde muy pequeña cuando acompañaba a mi padre a dar clases de mercado de capitales en el IESA (Venezuela) y preguntándole a mi mamá luego que porqué nunca íbamos a ese mercado?. (Risas) Ya ahí, empezaba a gestarse en mí, el interés por las empresas, cómo generaban valor y cuál podría ser mi lugar en ellas para aportar al mundo en algún tiempo. Crecí jugando entre infinitos libros de mi padre y obras de arte de mi madre, que es artista plástico, y aquí estoy, una profesional con ese mix, con lo mejor de esos dos mundos, amo las finanzas, los indicadores, hacer rentables los proyectos con mis equipos y también crear, diseñar una campaña, elegir los mejores colores y elaborar la mejor redacción en este mundo de contenidos”.

Por eso cree que la motivación nunca le faltará si recuerda la inspiración que, en un inicio, la llevó a buscar su propósito. “Si no sientes pasión por el propósito que perseguirás, no es el propósito correcto, no es tu verdadero propósito. Es mejor “tardar” en encontrarlo y que resuene solo contigo, porque es algo único que marcará el resto de tu vida, no solo profesionalmente. Lo que decidas hacer como oficio, sea el que sea, tiene que hacerte feliz a ti, solo a ti. Para mí, eso es tener éxito. No hay mayor motivador y apasionamiento que amar tu propia vida, a partir de lo que solo tu, decidiste hacer con ella”, agrega Andrea .

**Ha trabajado en importantes empresas multinacionales, ¿cuál cree usted que es la clave para que una mujer sobresalga en el mercado laboral latinoamericano, venciendo la brecha de género?**

*Una vez escuche responder al CEO de PepsiCo LATAM, Paula Santilli esta misma pregunta y es de las mejores respuesta que he escuchado, y me dije que la próxima vez que me la pregunten, la compartiría: La clave para sobresalir en cualquier mercado, en cualquier negocio, es justamente, mientras estás desempeñando el cargo en el que estés, olvidarte de la brecha de género, olvidarte que eres mujer, en el buen sentido, es recordarte que primero eres un ser humano,*

*en un lugar específico, en un momento específico, amando lo que haces y con eso basta. Eres valioso por existir... Y sí, aunque parezca obvio, creo que cuando tu cambias, todo cambia, si en este caso conviertes esto en una creencia, el mundo a tu alrededor cambia y te ayuda a caminar con pie firme acumulando logros y sí, siendo siendo humana y mujer.*

**¿Qué es ser un líder? ¿Qué aspectos fueron clave en la gestión de manejar distintos países dentro de multinacionales y ahora como consultor?**

*Aprendí que mejor líder eres, cuando justamente dejas de creerte líder. Sentirte parte del todo, lo es todo, es lo que marcará la diferencia entre solo completar desafíos o lograr éxitos escandalosos. Reconocer que es un rol más que encaja con las otras piezas y así es que se arma el rompecabeza, esa es la clave. Que tu equipo sin ti, y sin cada uno de ellos, no lo lograrían. Que tu sin en el equipo, sin cada uno de ellos, no lo lograría. Liderar es conjugar singular en plural, no hay otra vía.*

*Y por eso es que al sentirse tú y todos parte del todo, y a la vez el todo ser cada uno, esa conexión que se logra es tan sincrónica que no hay países, ni personas, sino familia que resuelve, que se apoya. Sé que se dice mucho que no des la vida por tu trabajo, y es verdad, en el sentido, la vida es un trabajo, esa es la forma que me ha*



permitido alcanzar lo que me he propuesto. Trabajo por hacer mi vida que es una, agradable para mí y para los que están día a día conmigo, sea mi familia por sangre o colegas. Si todos trabajamos menos competitivo y más colaborativo, no hay fronteras, sino un sin fin de oportunidades.

Y como consultor de estrategia global y marketing es toda una aventura, porque es ver desde afuera lo que viví años estando adentro y esa vista, para algunos quizás idílica, que mencioné anteriormente, se suma a mi propósito de vida: el de apoyar con mi experiencia a empresas en el logro de sus objetivos con la certeza que sus personas y los propósitos detrás de ellas son con lo que se logrará éxitos grandes, crecientes y sostenibles.

**¿Cree usted que realmente las estrategias de marca van en dirección a ser más humanas, a raíz de la pandemia?**

Fijate prometí ir respondiendo cada pregunta sin leer la siguiente, y mira justamente hacia donde va tu pregunta, al ser humano. Y ya me emociona más la pregunta que qué es lo que puedo responder para dejarlo aún más acentuado. La pregunta en sí misma, es una afirmación. Somos eso,

HUMANOS, y con todo lo sucedido en los últimos años, el que no haya meditado aún los cambios para reforzar o ir en el camino de integración marca-personas, es posiblemente un fracaso asegurado. Porque no puede venir de seguir la tendencia, por el contrario, es generar tendencia en este sentido: ¿Qué puedo yo como empresa aportar y que el aporte positivo sea tal en la sociedad, que se convierta en tendencia? La pregunta es al revés, de qué puedo hacer para que me sigan, para que me compren, para generar demanda sin pensar si aporta a la sociedad e incluso al mundo como ecosistema. Creo que los desafíos son aún mayores.

**Ha realizado trabajo voluntario, ¿qué la motiva? ¿Qué ha aprendido de estas experiencias?**

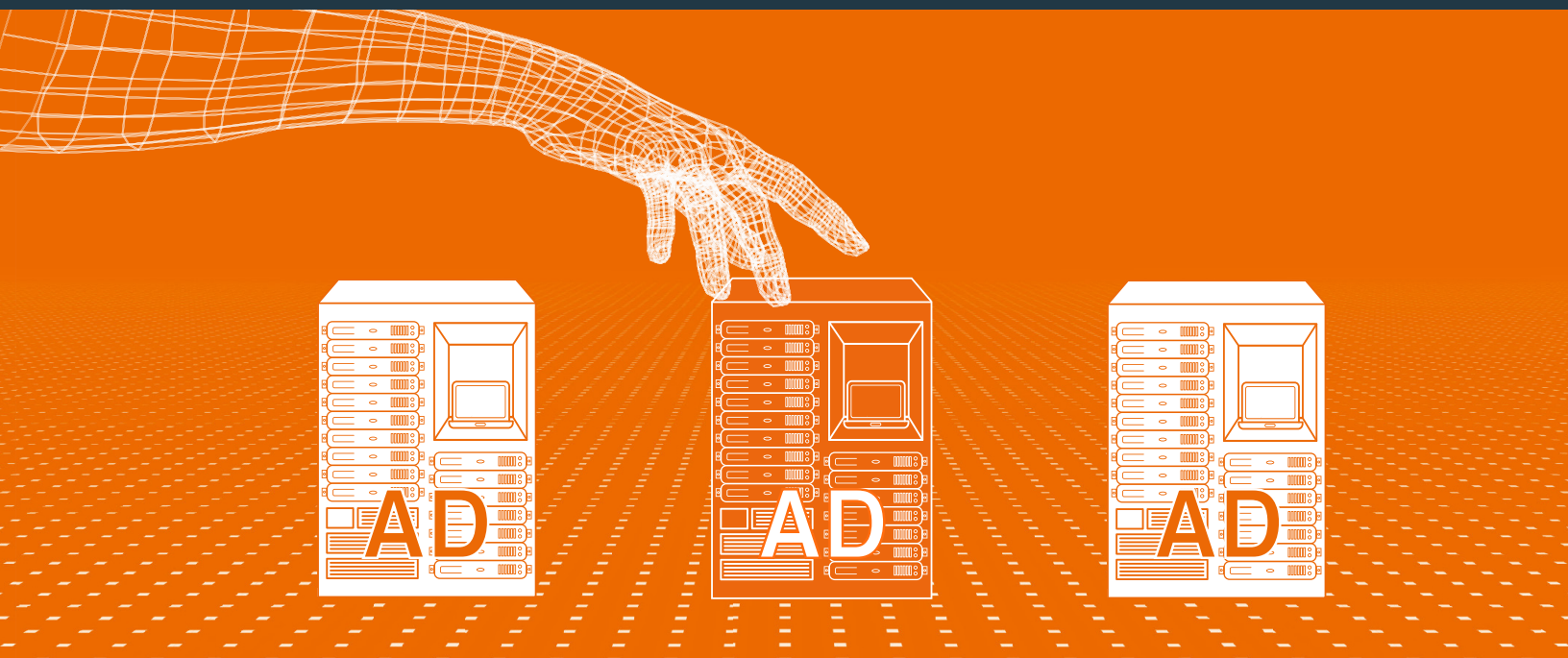
Sí, en cada una de las empresas que he sido colaboradora me he apuntado a ser parte del trabajo social que se esté haciendo o generar incluso nuevos proyectos, es ahí donde justamente la fibra humana se mantiene latente, si no se pierde el foco de lo que es realmente importante. Si hacemos marcas lucrativas sin buscar aportar a la sociedad en ese mismo momento, a la par, es un trabajo sin sentido y que

tarde o temprano pasará factura a los creadores. Así que, si solo por conseguir no te pase factura, todo ejecutivo busca moverse la fibra humana con regularidad, igual lo estamos logrando, el mundo ha mandado un mensaje, y está siendo escuchado. Siempre habrá todo tipo de humanos, pero mientras existan los que quieren servir a la sociedad de alguna forma, el espacio se hace cada vez más grande. Cada vez más personas así deben formar parte de las empresas y que se les dé tiempo para hacer servicio es lo que se amerita. Empresas que respiran como humanas y no como robots, paradójicamente, son las que sobrevivirán.

**¿Algún mantra, mensaje, libro o consejo que la ha ayudado en su camino profesional?**

Ser yo, risas. Esa ha sido la mejor brújula. Y con yo, me refiero a la humana, la que erra y la que acierta. La que hoy tiene muchas ganas y mañana tal vez no, la que a veces devora libros, la que a veces solo contempla. Suena fácil pero sentirte parte del todo, con aciertos y desaciertos, tuyos y de otros, saberse una pieza más, con un determinado rol y buscando siempre serle fiel a mi propósito, ese es el trabajo a veces duro pero maravilloso que es la vida.

# FINALMENTE, UNA FORMA EFICAZ DE PROTEGER EL DIRECTORIO ACTIVO



## Evita que los atacantes obtengan la información del Directorio Activo.

Prevenir de manera confiable el acceso de un atacante al Active Directory (AD) es fundamental. Desafortunadamente, el AD es un sistema complejo y, por naturaleza, no es fácil blindarlo. El desafío se complica aún más cuando se consideran los ataques internos.

La solución ADSecure de Attivo Networks hace lo que ningún otro control de seguridad puede hacer al:

- Ocultar eficientemente los objetos reales del Active Directory
- Detectar las consultas maliciosas iniciales contra el AD y bloquearlas
- Devolver información errónea para interrumpir el ataque.
- Capturar la telemetría y la intención de los atacantes

Todo esto se logra sin tocar el Active Directory de producción ni interferir con las operaciones habituales. Obtenga más información sobre ADSecure y regístrese para una prueba gratuita de 90 días escaneando el código de abajo.





# Incrementando la diversidad y la equidad se logran mayores resultados

El talento femenino espera y exige políticas empresariales que aseguren un equilibrio entre la vida laboral y familiar

**Patricia Adriazola**  
CEO Cleo Consulting Group



**P**atricia Adriazola, CEO de Cleo Consulting Group, tiene más de 20 años de experiencia en empresas nacionales e internacionales. Su principal experiencia y desafíos han sido abordar procesos de transformación tecnológica y organizacionales, donde la adaptación cultural y la gestión del talento son aspectos clave para el desarrollo del negocio.

Hoy, luego de dos décadas de trayectoria profesional, se define como una líder que se focaliza en la experiencia de los equipos de trabajo. “Creo firmemente en que la cercanía y la colaboración son los ejes principales en los nuevos tiempos, donde la seguridad psicológica juega un papel importante”.

Ingeniera Industrial de la Universidad de Santiago y Magister en Dirección y Administración de empresas, de la misma casa de estudios, hizo una especialización en gestión de talento y Marketing en el Tecnológico de Monterrey, México y ha tenido la oportunidad de trabajar en proyectos en distintas industrias como; retail, manufactura, banca, telecomunicaciones, minería, etc.

Afirma que actualmente, en ambientes como los que estamos viviendo, volátiles, inciertos, complejos ambiguos

(VUCA/BANI), entiende que el liderazgo a ejercer tiene que ser adaptativo y cercano, con foco en la inteligencia colectiva, el accountability, el compromiso y la generación de propósito y significado para los equipos. “Como también considero que al incrementar la diversidad se logran mayores resultados”, agrega.

Como protagonista y pionera en generar estrategias que movilicen a los líderes de acuerdo a los valores y comportamientos que se requieren para adaptarse a las necesidades del negocio, los equipos y sociedad, Factor de Éxito entrevistó a Patricia para conocer su perspectiva sobre la mujer dentro del mercado laboral de hoy.

### **¿Cómo se ve a la mujer chilena hoy en el mundo laboral?**

*Creo que la mujer chilena tiene características valiosas para los tiempos actuales. Las chilenas somos adaptables, cercanas, comprometidas y con visión en resultados, todas estas cualidades son muy valoradas en el ámbito profesional, generando una ventaja para las exigencias del mundo laboral que estamos viviendo actualmente.*

*También es importante considerar que el nivel de preparación en general de las*

*mujeres en Chile es alto, he tenido la oportunidad de participar en el programa Internacional “Promociona”, realizado en la Universidad Adolfo Ibañez en Chile, respecto a equipos directivos balanceados y también participar como socia en RedMad, donde participan más de 500 ejecutivas comprometidas en el desarrollo de la complementariedad, en estos espacios he podido compartir con muchas mujeres ejecutivas con capacidades extraordinarias para potenciar el desarrollo del mundo laboral en Chile.*

### **Hay empresas que no tienen programas de empoderamiento formalmente establecidos, ¿Cuál es la tarea del líder en ese proceso?**

*Efectivamente pocas empresas han desarrollado programas formales, pero cada vez más se está evidenciando el valor y beneficios de estos programas, cuyo objetivo es hacer crecer a las profesionales para desarrollar su potencial, como también lograr ambientes más diversos donde la complementariedad según la academia, documenta que genera mayor resultado. Para lograr empoderar a las mujeres se requiere tomar consciencia no solo de lo que pueden llegar a ser capaces, sino generar en las organizaciones una cultura donde se valora la diversidad y la complementariedad.*



**¿Cuáles son los beneficios o los aspectos laborales más importantes que debe ofrecer una empresa para captar y desarrollar el talento femenino?**

*Hoy el talento femenino espera que las empresas tengan políticas de equidad de género, igualdad salarial, plan de desarrollo independiente de la maternidad, flexibilidad de horario, en general, políticas que aseguren un equilibrio entre la vida laboral y familiar.*

**¿Está usted de acuerdo con las cuotas de género en las organizaciones, o privilegia usted los méritos antes que el género para la obtención de puestos de alto nivel en la organización, tal como puede ser una posición de junta directiva?**

*El tema de las cuotas siempre ha sido un debate, para mí no es blanco o negro. Creo que hay cuotas muy bien aplicadas para generar cambios rápidos en temas que llevan muchas décadas sin resolver y es necesario hacerlo para actuar con la agilidad en que hoy necesitamos los cambios. Como también creo que hay situaciones en las que no se deberían aplicar cuotas y que los puestos los deberían asumir de acuerdo a las capacidades*

*profesionales independiente del género.*

**¿Cuál ha sido el gran aprendizaje de su carrera profesional?**

*En mi carrera profesional me ha tocado trabajar en cargos ejecutivos y consultorías en distintas empresas e industrias con profesionales de distintos*

*países y creo que uno nunca termina de aprender, sobretodo en estos momentos donde hay que convivir con la incertidumbre, las adiciones culturales y los cambios. Por lo tanto creo que la capacidad adaptativa a los cambios es el mayor aprendizaje que los ejecutivos de hoy tenemos que incorporar en nuestra forma de vivir la vida laborar para tener éxito.*



# ExL

Liderazgo Exponencial

ESTRATEGIA, PROPÓSITO



MOTIVACIÓN Y FEEDBACK



# IMPULSA EXPONENCIALMENTE A TU COMPAÑÍA

Los actuales entornos empresariales requieren **una nueva forma de liderar. Lleva a tu compañía** hacia el liderazgo de la era digital **y cumple tus objetivos**

**Líderes** que forman **Líderes**

 @LIDEREXPONENCIALOF

 LIDEREXPONENCIAL



# Cuando las mujeres están en un equipo, cosas maravillosas y sorprendentes suceden

La ingeniera Civil Industrial extiende una invitación a cambiar el mindset de los directivos de empresas y las universidades, para que se atrevan y confíen en el talento femenino

**Vivi Serri**

**CEO y fundadora de experianciaLAB**



**V**ivi Serri, CEO y fundadora de experienciaLab, es una ingeniera Civil Industrial, que, como ella misma señala, “bastante desencantada de la aplicación tradicional de la ingeniería”, se especializó en Customer Experience, Service Design, en Barcelona, España. Con esto comenzó una nueva etapa de su vida donde todo estaba impulsado por el diseño participativo, por co-crear desde los usuarios, por co-diseñar con ellos. Luego, se entrena, a través de metodología bootcamp en temáticas de aceleración digital y todos los roles de agilidad en scrum, así como devops.

En Chile le tocó dirigir dos proyectos emblemáticos como lo fueron el diseño del servicio de Metro de Santiago, con sus nuevas líneas, centrado en los usuarios y sus necesidades; y el aeropuerto de Santiago, un diseño que comenzó en el 2010 y recién hoy día es una realidad. “Tuve muchísima suerte porque me ha tocado interactuar con empresas y organizaciones que dieron un paso decidido hacia diseñar soluciones centradas en las necesidades actuales y futuras de sus de sus usuarios”.

Luego entra en Latam Airlines, como directora de innovación. “Cuando tomé el rol en la Latam Airlines estaba por iniciar un proceso acelerado en transformación digital y

me tocó liderar las iniciativas desde la perspectiva de los usuarios de la aerolínea. Mi contraparte era el Lab digital donde se desarrollaban todos los softwares, las aplicaciones y todas las soluciones digitales desde que un pasajero piensa en hacer un viaje hasta que llega a destino. Era una responsabilidad grande y teníamos muchísimas problemática porque trabajábamos con sistemas bastante antiguos”.

Además, tuvo la oportunidad única de trabajar para Latam Airlines con base en Silicon Valley, haciendo proyectos con Apple y con Google.

Esa pasión por la tecnología, las soluciones disruptivas y la innovación, nos llevaron a contactarla para conocer más sobre su trabajo y su visión a futuro.

### **¿Qué la motivó a dedicarse al área de la tecnología?**

*Mi motivo fueron los usuarios, personas que están esperando en un sistema de salud que no responde como debería, aquellas que tienen tremendas problemáticas para resolver distintas necesidades con los sistemas públicos, con el transporte, con el turismo; son innumerables las soluciones tecnológicas que no están a la altura de la inquietud, intuitividad*

*y facilidad que deberían tener, y que llegan siempre muy tarde. Así que he dedicado mi vida a facilitar eso.*

### **La era digital presenta oportunidades para las mujeres, ¿Cómo hacer que se interesen más en carreras STEM y adquieran más habilidades para desenvolverse en esta área?**

*Yo creo que hoy día hay como entre un 10 % y 12 % de mujeres en áreas STEM. La forma de motivarlas es mostrarle lo entretenido y la cantidad desafíos que vas a tener en esta área: el relato personal, mujeres que se dediquen y que generen acciones concretas, salir de los liderazgos masculinos tradicionales, mostrar el mundo maravilloso que hay acá y cómo incidimos en la forma en que las personas viven, experimentan, compran servicios; cómo las empresas pueden modificar la realidad a través del STEM.*

*Creo que la femenina es una fuerza que todavía no se aprovecha en la magnitud en que se requiere. Sin embargo, hemos avanzado muchísimo; por ejemplo lo que está haciendo Kodea, que es una organización en Chile que impulsa a las mujeres con vulnerabilidad social a reinventarse a través de la tecnología, o también Talento Digital, que busca*



*reinventar a las personas que van a quedar desocupadas debido a la automatización para enseñarles cómo pueden hacer cosas maravillosas a través de la tecnología. Hay un montón de iniciativas que están en Chile, en Colombia, y hay visibilizarlas.*

*Particularmente, nosotros en experienciaLab trabajamos exclusivamente con mujeres talentosas, y estamos tratando de impulsar cada día más la aceleración digital, con sentido. ¡Tenemos que mostrar cuán sexy y maravilloso es esto!*

### **¿Qué hacen en ExperienciaLab? ¿Cuáles son sus fortalezas?**

*Nosotros nacimos como una consultora que está un poco frustrada con los tiempos de desarrollo, con la falta de un punto de vista femenino y donde tampoco, necesariamente, se ponía a los usuarios al centro. Lo que hacemos es impulsar la transformación digital.*

*Tenemos tres líneas de negocio: la primera, es la aceleración digital, donde ayudamos a las organizaciones que no nacieron digital en su transformación y a llegar antes con soluciones sorprendentes, basadas en tecnología para sus usuarios.*

*La segunda línea es desarrollo de software, donde desarrollamos innovaciones. Por ejemplo, hace poco hicimos el Netflix del teatro. Con teatros cerrados y en pandemia, logramos generar un*

*modelo de suscripción a través de una plataforma, en la que por un lado los usuarios disfrutaban teatro en streaming; y, por otro lado, las empresas que generan contenidos teatrales logran colocar su oferta a disposición del público.*

*Otra línea es el acompañamiento que hacemos a organizaciones verticales a cambiar el mindset hacia la agilidad y sus tecnologías. Este proceso dura alrededor de 4 meses a 1 año, hasta que se transforman en un lab digital.*

### **¿Qué se necesita para una aceleración digital exitosa?**

*El gran obstáculo para una aceleración digital exitosa es el mindset de la organización. Hoy día, en el año 2022, todavía tenemos directivos que no le ven la rentabilidad inmediata, que no han comprendido que esto es un proceso más cultural que tecnológico. Con cultural me refiero a que se va a necesitar talento y dar un paso decidido para hacer una organización con core tecnológico. Esto requiere que botes un montón de recetas que venían asegurando el éxito.*

*Entonces, yo creo que el real legado contra el que nos vemos amenazados para avanzar en la carrera tecnológica en esta cuarta Revolución Industrial tiene que ver con el apego a prácticas absoletas que no tienen nada que hacer en un mundo que está cambiando todos los días, donde la incertidumbre es la moneda de cambio y donde cada día tenemos clientes que nos exigen más, que*

*no nos van a ser fieles, usuarios que están mirando quién les da la mejor oferta y la mejor solución a sus necesidades, y donde cada día hay mayor cantidad de competidores que son más ágiles, más disruptivos.*

*El mindset, el talento y la confianza, junto con la capacidad de actualización de los tomadores de decisiones, la capacidad de apertura, de abrazar el cambio y de tener mucho coraje, es clave.*

### **¿Dónde ponen el foco las empresas más innovadoras?**

*Hablar de innovación quedó atrás. Nosotros hablamos de disrupción digital y las empresas disruptivas ponen el foco en sus usuarios.*

*Acabamos de estar con unos chicos en Silicón Valey que están generando comida a través de insectos, sobre todo insectos plaga, y esa es una empresa full tecnológica. También Toctoc, que son clientes de nosotros, que eliminó la tasación y se atrevió a ir con una solución de Inteligencia, que desarrolló en conjunto con nosotros, que tiene un modelo que se nutre de todas las fuentes de datos e información y tiene un algoritmo que va aprendiendo y está revolucionando el mercado.*

*Las millones de facilidades que nos da la tecnología hoy se centran en el talento diverso y multidisciplinario que se requiere para hacer realidad una visión digital, y también en los usuarios y sus necesidades, que cada día cambian.*

# Maestría Oficiales

- 🔍 **Máster en Dirección de Ciberseguridad**
- 🔍 **Máster en Compliance, Ciberseguridad y Gestión de Riesgos**
- 🔍 **Máster oficial en sistemas integrados de gestión**
- 🔍 **Máster en liderazgo positivo y desarrollo personal**
- 🔍 **Máster en Project Management**
- 🔍 **Máster Usabilidad UX Online: Analítica y diseño gráfico para proyectos Web**
- 🔍 **Máster en Marketing digital y big data**
- 🔍 **Máster en Innovación de Negocios Digitales**



# Incorporar el talento femenino es una estrategia win-win

Es una mujer enfocada en aportar una visión femenina a la estrategia de negocio de empresas líderes interesadas en desarrollar su pool de talento con una visión innovadora de género

**Paula Loyola**

Directora “Emprende tu mente”



**E**gresada como Ingeniera Comercial y con un MBA de la Pontificia Universidad Católica de Chile, con estudios de postgrado en J.L. Kellogg G. School of Management, Paula Loyola tiene 25 años de trayectoria en el mundo del marketing digital, conocimiento del consumidor y anticipación de tendencias.

Ha trabajado como head del área en empresas líderes de la banca (Banco Chile, Santander), las telecomunicaciones (Movistar) y el retail (La Polar, Ripley), así como emprendiendo, como fundadora y gerente general de empresas consultoras y plataformas de marketing digital y redes sociales para comunidades online, trabajando con clientes de reconocidas empresas multinacionales.

En el año 2010, funda Woman Eyes, consultora de estrategia digital y marketing, prestando servicio para empresas líderes como Walmart, Laboratorios Roche, Falabella, entre otras importantes multinacionales. Enfocada en aportar una visión femenina a la estrategia de negocio de empresas líderes, interesadas en captar asertivamente al mercado femenino y en desarrollar su pool de talento con una visión innovadora de género.

“Me parece que durante toda mi carrera siempre he intentado resaltar la importancia de incorporar la perspectiva femenina en la toma de decisiones de negocio, ya que creo que es muy relevante salir de los estereotipos y ser más asertivos entendiendo la realidad que vivimos las mujeres y que afectan nuestro comportamiento como clientas, consumidoras y profesionales. Está muy demostrado que escuchar e incorporar el talento femenino es una estrategia win-win desde todo punto de vista para las empresas”.

Su trabajo durante este tiempo la llevó a ser merecedora de la distinción ‘100 Mujeres Líderes’ de El Mercurio y Mujeres Empresarias en dos ocasiones, la primera en 2008 y la segunda en 2010.

Desde el 2012 pertenece a la red Mentores por Chile del Foro Innovación de Fundación Chile, apoyando anualmente a emprendedores y en febrero de 2017 lanza Women-Talk.com, plataforma de marketing digital y redes sociales con servicios de micro-influenciadores, branded content, encuestas web, y generación de leds y reviews a sitios de eCommerce.

Considera que la clave para que una mujer sobresalga y venza la brecha de género es

la persistencia, pues cree que es quizá más importante que cualquier talento, así como también la capacidad de salir de la zona de confort y auto desafiarse a la hora de perseguir los sueños propios.

Women-Talk.com, es un espacio que busca instalar temas de mujeres y a la vez conectarlas con las marcas que tienen dirigidos sus productos al público femenino, cuenta con una base de datos relacional y comunidad de más de 150.000 mujeres. Con clientes de reconocidas marcas entre las que destacan Dove, (Unilever), Vichy, Biotherm (L’Oreal), Nivea, Eucerin, Svelty (Nestlé), Philips, Andina del Valle y Vital (grupo Coca-Cola), entre otras.

“Creo que es un gran valor poder tender una vía donde aparezcan los temas que nos importan y nos interesan a las mujeres, y tener la capacidad de conectar eso con las empresas y las marcas”.

A pesar de su afianzada experiencia, no detuvo su formación y académica y en el 2020 realiza el PADE del ESE Business School de la U. de los Andes y se integra al Directorio de Aguas La Parva, así como al directorio de “Emprende tu Mente”, plataforma digital de mentoring y networking entre



el mundo emprendedor, el ecosistema de innovación y las grandes empresas.

“Emprende tu Mente fue creada con el objetivo de aportar una mayor acceso a redes y contactos de negocio a los emprendedores y emprendedoras emergentes. Es una plataforma tanto digital como presencial, que asimismo acerca a las grandes empresas y empresarios al ecosistema emprendedor, en una lógica de beneficio mutuo entre esos dos mundos”.

Actualmente muchas empresas grandes tienen sus áreas de Venture Capital corporativo y les interesa crear y mantener contacto con startups y nuevas empresas que puedan contribuir a generar mejores negocios, con mayor agilidad y nuevas capacidades. Por esta razón, Paula confiesa que está muy contenta de poder colaborar con esta iniciativa ya que, definitivamente, puede hacer una gran diferencia en potenciar a los emprendedores que están partiendo.

Desde 2021, Paula se integró a los Directorios Consultivos CORFO para emprendimientos acelerados por Mujeres Empresarias que han recibido financiamiento estatal y además, fue invitada al Jurado de los premios Avonni 2021.

En relación a su trayectoria y viendo en retrospectiva, afirma que la principal premisa que la ha guiado es darse cuenta que incluir a las mujeres no es sólo un imperativo moral.

“Todos y todas merecemos las mismas oportunidades, sino también y más relevante aún desde la perspectiva de los negocios, porque podemos crecer mejor, más rápido y de forma más sustentable para nuestras economías, especialmente en nuestros países de Latinoamérica”.

Piensa que realmente no existe una fórmula secreta para lograr un equilibrio entre las responsabilidades personales y

profesionales. A su juicio todos y todas pasan por momentos más complicados, especialmente cuando elegimos formar una familia. Sin embargo, hay dos factores que, en su opinión, son muy importantes de considerar.

“El primero es la elección de quién es tu partner, tu compañero de vida, alguien que realmente entienda que uno tiene aspiraciones profesionales y que te apoye y potencie en alcanzar tus metas en ese sentido. Otro factor es dimensionar que el desarrollo de una carrera profesional no es parejo y prepararse para ello. Claramente la maternidad ralentiza el ascenso, pero llega un segundo aire de impulso cuando los hijos están más grandes. Eso lo tiene que entender uno y también las empresas, que de a poco se están dando cuenta que quizá la etapa de mayor aporte profesional de las mujeres será después de los 40 o 45 años”.

# **IBSA. Importadora Babul SpA.**

Tendencias del mundo para Chile.

(56) 2 2763 8700

(56) 9 9344 5142

**[www.ibsa.cl](http://www.ibsa.cl)**

The Goody logo is a purple square with the word "Goody" written in a white, cursive script font.



# El requisito es creerse capaz, ¡empoderarse!

Durante más de dos décadas ha contribuido en la participación de las mujeres en el mundo empresarial, en Chile

**Francisca Valdés Vigil**

**Directora ejecutiva de Mujeres Empresarias**

Que una mujer esté al frente de empresas, proyectos y gobiernos es algo que se vuelve más común con el pasar de los años, Francisca Valdés Vigil es ejemplo de aquellas que asumen roles de alta responsabilidad y muestra de ello es su cargo como directora ejecutiva de Mujeres Empresarias.

Allí ofrecen también diferentes programas para formar a mujeres en Alta Dirección, así como a empresarias y dueñas de sus propios negocios para enfrentar los diversos desafíos del mundo empresarial, según lo reseña su página web [www.me.cl](http://www.me.cl).

También cuentan con la redBOW, integrada por las egresadas de su programa BOW-Board of Women, que buscan formar o que ya forman parte de los directorios de las empresas y se enfocan, en primer lugar, en promover a las mujeres miembros de la red.

Otro aspecto destacable es que buscan compartir experiencias y generar un network para crear una red de relaciones efectivas con otras mujeres directivas que permitan promover la colaboración a través del intercambio de experiencias y miradas entre las integrantes.

En entrevista para Factor de Éxito nos comentó que hace 20

años, junto a su socia, Carolina Eterovic, tuvieron la visión de crear Mujeres Empresarias en Chile, la primera organización que conecta y construye espacios de desarrollo profesional para mujeres en el mundo empresarial.

“Cuando esto no era tema, supimos hacer las cosas para dar visibilidad y exponer al talento femenino en los cargos de alta dirección de empresas, en la creación de negocios, en la generación del empleo y la productividad de nuestro país. Puedo decir que me he dedicado con mucha fuerza a trabajar por las mujeres y que nos ha ido muy bien”.

Asegura que alcanzar la igualdad de género se debe trabajar, principalmente, en identificar cuáles son las brechas que existen entre hombres y mujeres que impiden tener las mismas oportunidades.

“Una vez las identificamos, es importante medirlas para darles visibilidad y ponernos metas para avanzar hacia los cambios. Y lo más importante: gestionar el cambio”.

De acuerdo a su opinión, está demostrado que la igualdad de género no se da naturalmente porque la causa es cultural, de comportamientos muy arraigados en las maneras de ser y por eso,

se debe trabajar con intensidad, en colaboración con el sector público, privado, la academia y la sociedad civil, en el caso particular de Chile.

A comienzos de este 2022, Francisca compartió una publicación en la red social para profesionales LinkedIn, en la que destaca que desde el 2017 la participación femenina en puestos de alta dirección ha tenido un aumento sostenido y constante en las empresas más influyentes de Chile.

Además explicó que el primer lugar del Ranking de Empresas IMAD 2021 es encabezado por Unilever, seguido de Johnson & Johnson y Medtronic, respectivamente. Los mayores avances del ranking 2021 se lo llevaron Minera Zaldívar de Antofagasta Minerals, BancoEstado y Medtronic.

No conforme con esos logros, compartió que en cuanto a los directorios, las mujeres subieron de participación de 9 % en 2017 a 20 % en 2021 y en la línea ejecutiva principal el avance fue de 13 % a 22 % en 5 años, lo que claramente muestra una marcada evolución.

Al preguntarle si las mujeres empresarias en Chile están organizadas, no duda al decir que Mujeres Empresarias es



la organización líder en Chile que reúne a emprendedoras, empresarias y ejecutivas.

“A todas ellas les ofrecemos diferentes tipos de asesoría, cursos de formación, visibilidad, contactos. Nos preocupamos de conectarlas con otras instituciones y generamos alianzas para todas ellas”.

Explica que las mujeres empresarias en Chile cada día están más organizadas. “Es que el tema está muy presente en los medios de comunicación, en la declaración de nuestros líderes empresariales y autoridades. Hay agrupaciones por industrias, por temáticas diferentes y cada día aparece una nueva organización agrupando mujeres empresarias con un objetivo común. Creo que hay espacio para todas y a través de Mujeres Empresarias colaboramos con las más influyentes”.

A su juicio, los emprendedores son personas muy especiales y valientes y cualquier mujer que tenga ganas de emprender, lo puede hacer. El requisito es creerse capaz, ¡empoderarse!

“En estos 20 años hemos apoyado a más de 12.800 mujeres evaluando sus proyectos, dándoles visibilidad, incubando sus negocios, entregándoles

apoyo para conseguir financiamiento público o privado, capacitándolas o conectándolas con otros. Todas ellas han partido con una idea y muchas ganas, lo que les ha dado la fuerza para sortear dificultades y crecer”.

Como buena motivadora, está consciente de que Cuando alguien decide emprender algo importante en la vida, por pequeño grande que sea el paso para empezar, siempre aparece el miedo

Por esto reafirma que tomar la decisión de emprender es algo difícil, porque da miedo asumir los costos del tiempo que hay que dedicar, de los recursos que se necesitarán, así como el miedo al fracaso, a lo desconocido, a salir de la zona de confort.

“Creo que una manera de vencer ese temor es buscar una red de apoyo que, en el caso de las mujeres, es muy relevante. Apoyo para saber cómo se hacen las cosas, para formar equipo, para buscar oportunidades, financiamiento, entre otros. Pero también una red de apoyo para todas las responsabilidades que nos ocupan y que tienen que ver con nuestra vida más privada: la familia, los niños o personas mayores que están bajo nuestro cuidado”.

Señala que en Chile hoy día, existe un ecosistema del emprendimiento bastante robusto y muy colaborativo entre el sector privado y el sector público. “Hay ayuda para emprendimientos en etapas tempranas que tienen que ver con la creación de nuevos negocios, asesoría técnica y financiamiento del tipo semilla”.

Sin embargo, asegura que, pese al avance, aún siguen existiendo muchas brechas entre hombres y mujeres. “El avance hacia la igualdad de género en el mundo empresarial, requiere tomar en cuenta las particularidades que vive la mujer emprendedora. La creación de programas de formación especiales para ellas, fomentar su participación en áreas STEM, conectarlas en red, mostrar los casos de éxito han sido algunas de las iniciativas que nos han ayudado mucho para avanzar”.

Y en ese sentido, señala que el enfoque de género en las políticas públicas para reactivar la economía e incentivar el emprendimiento femenino es algo que están empujando con mucho ímpetu desde que comenzó la pandemia de coronavirus en todo el mundo.



Formación  
en  
emprendimiento

Mujeres  
ROFÉ 



Fundación ROFÉ  
- Impulsamos ideas de impacto social -



Formación  
en  
tecnología



¡Si quieres  
cambiar  
el mundo,  
**toca una  
vida!**



Síguenos



[www.tocaunavida.org](http://www.tocaunavida.org)



# Hice caso omiso a posibles barreras y avancé en mis propósitos

Gloria Maldonado invierte parte de su tiempo y esfuerzo en múltiples iniciativas para empoderar a niñas y jóvenes, e incentivarlas a estudiar carreras de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas

**Gloria Maldonado**

Miembro de consejo estratégico Energía Marina SPA





**L**a pasión de Gloria Maldonado es promover la innovación tecnológica. Señala que ha tenido el honor de poder liderar múltiples iniciativas que propician el desarrollo de la ciencia y la tecnología en Chile, tanto desde lo público como desde lo privado.

Lo que la impulsa a emprender estos desafíos, es el convencimiento de que, a través de la innovación tecnológica, se puede cambiar el futuro de Chile. Esto, porque considera que la innovación es fundamental para lograr el desarrollo económico de cualquier nación, pues permite impulsar la transformación y crecimiento sustentable del sistema productivo. Posibilita la creación de nuevos procesos, productos y mercados, mediante la generación de conocimiento.

Uno de los grandes desafíos que enfrenta la humanidad, es el inminente agotamiento de las energías no renovables y el lento desarrollo tecnológico de nuevas fuentes de energía renovable.

La energía marina abarca un conjunto de tecnologías que buscan aprovechar/cosechar la energía de los océanos, proveniente de olas, mareas, corrientes y diferencias de temperatura entre la superficie y el fondo marino. “Desde esa perspectiva, el mar es una enorme reserva de energía, prácticamente inutilizada y con un potencial inagotable, disponible los 365 días del año, 24 horas al día. Su

explotación es sustentable, no produce emisiones o desechos que impacten el medio ambiente”, afirma Gloria Maldonado.

Chile aún tiene un largo camino por recorrer para desarrollar esta industria. Sin embargo, existe gran interés por parte de desarrolladores mundiales, de proyectar la instalación de sus dispositivos en nuestro país, debido al enorme potencial de recurso energético existente.

Es en este contexto que el Estado de Chile, a través del Programa de Atracción de Centro de Excelencia en I+D de CORFO, impulsan la creación de nuestro Centro MERIC, que busca convertir a Chile en un referente local y global de las energías marinas, impulsando el desarrollo de estas tecnologías en el país.

En entrevista con Factor de Éxito, Gloria dijo: “Me emociona haber tenido la oportunidad de propiciar ciertas políticas públicas, que creo están cambiando el futuro tecnológico de Chile, como el proyecto Ingeniería 2030, o la atracción de Centros de Excelencia internacionales. Adicionalmente, estos programas han favorecido la creación de importantes oportunidades STEM para las mujeres de mi país”.

**Históricamente los sectores de la ciencia y la energía han sido predominantemente masculinos, ¿cómo ha sido su experiencia? ¿Qué barreras de género ha tenido que vencer?**

*Creo que desde mi niñez me puse metas personales altas, un poco indiferente a las barreras de género que existían en el mundo. No sé si es porque crecí en Canadá o porque mi impulso personal es superior a estos sesgos sociales, pero sencillamente hice caso omiso*

*a posibles barreras y avancé en mis propósitos.*

*Ahora, debo reconocer que soy la tercera generación de mujeres profesionales de mi familia, por tanto, camino sobre el hombro de mujeres notables. Ambas abuelas, tías y mi madre pavimentaron mi camino, con su ejemplo. Esa es una situación poco común en América Latina, y por supuesto la considero un privilegio.*

**Según su experiencia, ¿qué impide que más mujeres incursionen en las ciencias y la tecnología? ¿Hay suficientes oportunidades para la mujer dentro de este sector?**

*Múltiples estudios muestran que el elemento cultural limita la motivación de las niñas por la ciencia y las áreas STEM, desde edades tan tempranas como 7 años. Las palabras de un maestro, docente o familiar resultan decisivas a la hora de abandonar o continuar con el estudio. Factores como estereotipos de género, una cultura que no promueve la confianza en sí mismas de las niñas y la falta de modelos a seguir, son algunas de las razones que se mencionan.*

*Eso tiene como resultante que solo 3 de cada 10 mujeres en el mundo estudian carreras STEM. Cifra que desciende hasta el 8% en carreras de Ingeniería y el 3% en aquellas relacionadas con tecnologías de la información.*

*Por tal motivo, es imperativo mostrar referentes femeninos en ciencia, tecnología e innovación, para que las niñas de América Latina puedan sentirse más identificadas. Existen mujeres relevantes, que han movido la frontera de lo posible y es necesario que se reconozca y visibilice su aporte.*



*Mi percepción es que las mujeres que trabajamos en Ciencia, Tecnología e Innovación tenemos el deber de romper estereotipos, deshacernos de prejuicios y sesgos ancestrales, atrevernos a ocupar todo el espacio, para que la sociedad sea mucho más equitativa y la participación no sea solo de algunas mujeres, sino de todas.*

**Desde las diferentes posiciones de liderazgo que ocupa, ¿cómo apoya al talento femenino?**

*Considero que las personas en posición de liderazgo, por muy pequeña que sea la organización, tienen un tremendo poder transformador de las dinámicas sociales. Por eso, como Directora Ejecutiva, siento que es mi responsabilidad dar el ejemplo, promoviendo una cultura enfocada al desarrollo del talento, y en particular, el talento femenino, que traspase a todas las áreas de la organización.*

*En estos últimos 8 años, he tenido la suerte de dirigir 3 Centros enfocados en Innovación Tecnológica, donde el camino para desarrollar la institución es desconocido. He podido articular equipos multidisciplinarios y paritarios, con profesionales altamente calificados, con quienes hemos debido inventar trayectos inéditos para desarrollar oportunidades nuevas, junto con construir importantes redes tecnológicas internacionales, para poder armar modelos de negocios inexplorados. Para lograrlo, lo crucial ha sido abrir el espacio para que todas las voces se escuchen y puedan agregar valor,*

*impulsando permanentemente espacios para motivar el liderazgo femenino al interior del equipo.*

*Por otra parte, implementar la flexibilidad laboral y el modelo home office, fomentando una cultura más orientada al logro de resultados, ha permitido mejorar la calidad de vida de todos los miembros de la empresa y sus respectivas familias, conjuntamente con cautelar su seguridad durante toda la pandemia.*

**¿Considera que el liderazgo femenino apunta más hacia la sostenibilidad? ¿Qué opina?**

*Efectivamente, se ha demostrado que, a través de la historia de la humanidad, las mujeres han cautelado la protección del entorno y sus recursos naturales, fundamentales para sustentar la vida de su comunidad.*

*En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en un tema prioritario en la estrategia de negocios de las organizaciones. Dado lo anterior, en los últimos 5 años, se han llevado a cabo múltiples estudios mundiales, que demuestran que las empresas que tienen más mujeres en los órganos de toma de decisión, no solo refuerzan las habilidades efectivas de los agentes de cambio, en torno a temas de género y diversidad, si no que impulsan agendas de sostenibilidad robustas, que impactan el diseño del proceso productivo y sus modelos de negocios.*

*Por tanto, es posible afirmar que el liderazgo femenino es un factor relevante en la construcción*

*sustentable del futuro del planeta.*

**Si ve en retrospectiva su trayectoria, ¿cuáles han sido las premisas que han guiado su camino? ¿Se considera una mujer de éxito?**

*Como mujer y profesional, los pilares sobre los que he diseñado mi carrera han sido un compromiso irrestricto por aportar al desarrollo productivo y tecnológico de mi país, como forma de disminuir la inequidad social y lograr salir del subdesarrollo.*

*Si bien no me considero una “Mujer de Éxito”, pues asocio el concepto a un reconocimiento público y global, creo que he tenido el privilegio y oportunidad de cumplir muchas metas y sueños de infancia. Y desde esa posición, busco aportar para que otras mujeres se atrevan a cumplir sus sueños de ciencia y tecnología, que permitan construir un futuro más justo, inclusivo y diverso para Chile.*

**¿Qué mensaje le gustaría compartir con las mujeres chilenas?**

*Creo profundamente que las mujeres somos tan capaces como lo podamos soñar y tan líderes como nos permitamos serlo. Las mujeres y niñas del mundo entero, debemos empoderarnos y hacer del liderazgo algo propio.*

*En nosotras mismas está la llave: o dejas que otros decidan por ti o te empoderas y tomas tu vida en tus manos, para hacer grandes cosas e incluso... para cambiar el mundo.*

# FEGO

Conectar para comunicar !

## ¡ RED SOCIAL PROFESIONAL PARA COMPARTIR Y ENCONTRAR PUBLICACIONES DIGITALES !



Convierte presentaciones, textos, catálogos, libros, revistas, álbumes y mucho más, en **publicaciones digitales** con experiencias inmersivas que **podrás publicar y compartir** en **FEGO**, e incrementa la audiencia de tus contenidos presentados de forma profesional.

Ingresa hoy a **WWW.FEGO.DIGITAL**

y forma parte de una comunidad de contenidos con gran variedad de tópicos de acuerdo a tus intereses



# Nuestra misión es redignificar el trabajo del ser humano, más allá del género

TOP Companies acompaña a las organizaciones en el fortalecimiento de su cultura, a través de evaluaciones de desempeño por objetivos, sin preocuparse por si esos resultados vienen de una mujer o un hombre.

**Laila Chartuni Ortega**  
Presidenta TOP Companies



**L**aila Chartuni, presidenta de la empresa Top Companies, es apasionada de la Cultura Organizacional, lo que ella llama la columna vertebral de la organización, porque es la personalidad de las compañías, la formas de ser, hacer y pensar de las personas que forman parte de las empresas.

Licenciada en Comunicación y Relaciones Públicas por la Universidad Latinoamericana y maestría en Comunicación Organizacional por la Universidad de California, Laila es una mujer que combina pensamiento estratégico y conexión emocional. Su formación académica y su experiencia le han permitido ser líder en diagnóstico y fortalecimiento de la cultura organizacional.

“Estamos todavía en pañales en muchos temas de diversidad e inclusión dentro de las empresas. Los líderes y las áreas de Recursos Humanos tienen hoy, más que antes, el reto de lograr que las mujeres, en su persona y trabajo, sean respetados por igual. La palabra respeto, en todas sus formas, cobra un sentido diferente cuando tienes un trabajo digno”, afirma Laila.

**¿Cuál es su pasión, ese talento que descubres dentro de usted, que es útil al mundo y puede ser el motor de tu vida?**

*Mi familia es mi pasión y mi motor, lo que aprendo de ellos y al mismo tiempo ser ejemplo me lleva a ser cada día una nueva versión de mí. Soy una apasionada de la vida, de lo que ofrece, de los retos, del amor con lo que hago todo lo que llevo a cabo; trabajar*

*por y para la gente, saber que a través de mi quehacer diario impacto la vida de otros me apasiona, desafía y ahí es donde encuentro mi talento, soy alguien resiliente, que vive su día a día en constante crecimiento, soy alguien que cree en sí mismo y en la capacidad de cada día ser mejor. Cuando se comprende que la vida es un regalo que se honra en cada momento, no puedes sino apasionarte por ella.*

**¿Cuáles con los beneficios o los aspectos laborales más importantes que debe ofrecer una empresa para captar y desarrollar el talento femenino?**

*Deben poner el acento en la cultura de la diversidad, la inclusión y la equidad. Facilitar, promover y acompañar el crecimiento de las mujeres al interior; modelarlas para que lleguen a tener representación en todos los niveles de la organización. Pero no caer en condiciones que las privilegien por sobre los hombres. Las empresas tienen la gran responsabilidad de transmitir seguridad a sus colaboradoras, de brindarles las condiciones para su estabilidad emocional dentro del trabajo, de establecer equidad de condiciones de trabajo y procurar su desarrollo. Es importante que las mujeres sientan, y vean ejemplos de otras mujeres, que sí pueden mejorar sus condiciones dentro de la empresa, que pueden desarrollarse y llegar a puestos gerenciales y directivos.*

**¿Cómo fomentar el liderazgo femenino en las empresas?**

*Las empresas deben preocuparse por facilitar, promover y*

*acompañar el crecimiento de las mujeres, en todos los niveles, igual como lo hacen con los hombres. Deben guardar un equilibrio. En la medida en que las visiones sean equilibradas dentro de las empresas, donde hombres y mujeres hallen un reflejo de su esencia en el sistema cultural de la organización, la propia cultura se enriquece y se vuelve mucho más fuerte. Las empresas tienen la responsabilidad de brindar las condiciones para la estabilidad emocional de las mujeres dentro del trabajo, promover la equidad e impulsar su desarrollo, pero también nosotras debemos estar conscientes que somos responsables de esforzarnos y trabajar para que nuestra vida laboral sea tan exitosa como queramos.*

**¿Está usted de acuerdo con las cuotas de género en las organizaciones, o privilegia usted los méritos antes que el género para la obtención de puestos de alto nivel en la organización, tal como puede ser una posición de junta directiva?**

*Definitivamente no deben regir las cuotas de género al contratar talento o promover a alguien a cierta posición, se debe imponer el talento.*

*Lo que hemos visto es que en el afán de “equilibrar”, muchas empresas se preocupan por cumplir cuotas, en lugar de ponderar capacidades y habilidades. Hoy sabemos que el talento habla por sí mismo y cada vez son más las empresas que se abren a la posibilidad de tener dentro de sus filas representación de todos los segmentos de su*



población, incluido el directivo. Tenemos mucho que andar todavía, pero esta ecuación en donde el talento es el que se impone permite que la empresa se enriquezca y gane, pero sobre todo el gran ganador es el mundo, que puede tener equilibrio, en donde hay representación de todos los seres humanos.

En la medida en que podemos reconocer el talento de los seres humanos, más allá de cualquier diferencia, me parece que en esa medida vamos a crecer como sociedad y como organizaciones.

### **¿Cuál ha sido su contribución para apoyar el crecimiento profesional de las mujeres de toda la región desde Top Companies?**

Sabemos que a través de las evaluaciones de cultura organizacional que realizamos, ayudamos a visualizar temas de equidad de género y a mejorar las prácticas en ese sentido en cientos de empresas. Nos hemos dado cuenta que las Empresas TOP, aquellas que encabezan el ranking que realizamos año con año y que destacan por sus prácticas, han modificado la realidad de las mujeres que tienen en sus filas. Las respetan, las han resignificado y han sido soporte en momentos críticos, como la pandemia, diferente a la realidad que viven tantas otras mujeres. Hemos visto avances significativos, lo cual nos llena de orgullo.

### **En su posición de presidenta de TOP Companies, ¿cómo ejerce usted el liderazgo?**

En este tema en específico me he preocupado porque TOP Companies sea un soporte para nuestros colaboradores, con

condiciones de inclusión y equidad, sin distinción por género.

En lo personal creo mucho en la ejemplaridad, en que aquello que le decimos al colaborador lo vea aplicado en el día a día dentro de la organización, de parte mía y de los líderes de las diferentes áreas. Creo en la confianza y en que una cultura organizacional sólida permite que cada miembro cumpla con su parte del trato. Busco claridad y transparencia en la comunicación, y sobre todo tener resonancia. La conexión emocional es la clave de todo; puede ayudarte a sostener a cualquier equipo, bajo cualquier situación. Eso te permite “cablearlos” y que respondan incluso a la distancia, como fue necesario en los momentos más críticos de la pandemia.

### **En el transcurso de su carrera, ¿cuál ha sido el obstáculo más importante al que se ha tenido que enfrentar? ¿Cómo ha podido vencer esos desafíos de carrera para alcanzar la posición hoy que tiene?**

La vida no tiene obstáculos, sino desafíos y cada día es uno distinto, grande o pequeño, la clave para vencerlos es tener confianza en mí, nunca he pensado que no puedo, no creo en ello, para mí es necesario retarme día a día, no perder el objetivo, comprender que las cosas se ganan con trabajo, perseverancia, y la capacidad para volver a empezar, es decir, ser resiliente. Para mí como líder, el primer desafío es mirarme a diario y reconocer si lo que reflejo es lo que deseo que otros vean, si es la versión que busco de mí; es un ejercicio fuerte de autoconocimiento, pero puedo llevarlo a cabo porque confío en mi talento, diario descubro a dónde puedo llegar y acepto cuando hay

que hacer cambios, desde mí, con mi equipo y esa es la manera en que disminuyo los puntos ciegos; el resultado, es poder reinventarme todos los días sin perder el objetivo, una persona sin propósito no puede retarse ni vencer desafíos, pero sobre todo no logra honrar sus talentos e impactar con ellos la vida de otras personas.

### **¿Algún mensaje que quisiera compartir con las nuevas generaciones de mujeres?**

Honren lo que son: mujeres. No tienen que ser ni parecer algo que no son. No lidero como hombre, ni me visto como hombre, honro lo que soy, soy mujer. No necesito comportarme como hombre en una mesa de negociación o para encabezar un equipo de trabajo o una empresa. El poder surge de ti, no del que te lo da.

No es que la empresa te dé el poder, es que el poder es tuyo, tú decides qué haces y hacia dónde lo llevas. Algunas mujeres creen que la empresa ahora sí las va a voltear a ver, porque la situación está cambiando. Pero no, tú determinas cuándo te voltean a ver, por tu talento, por lo que eres, por tu trabajo; porque tu trabajo habla por ti. Las mujeres no pueden esperar a que alguien más les dé el lugar o el poder, cuando el poder es suyo; se toma, igual que el liderazgo. Se actúa. Tú decides dónde quieres estar, pues el poder ya lo tienes. Si bien se ha formado como un ámbito dominado por hombres, también ha habido una cierta postura cómoda por parte de algunas mujeres al decir: “es un mundo de hombres y no nos dejan entrar”. ¿Qué has hecho para subirte a ese lugar? ¿Realmente estás haciendo todo para levantar la mano y querer estar ahí? ¿Quieres el poder? Actúalo y demuestra que tú puedes.



## DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS COMO ALTERNATIVA PARA AGUDIZAR LA VISIÓN PERIFÉRICA DE LA GERENCIA EN LA NUEVA NORMALIDAD.

Por: **Dra. Margel Parra**

**@margelparra**

**L**as brechas digitales cada vez están más reducidas en cuanto al uso de la tecnología y la virtualidad para el que hacer del trabajo; el teletrabajo ha llegado de formas abruptas, y aunque venía caminando, la pandemia aceleró la necesidad de las organizaciones de adaptarse al uso de lo tecnológico, para seguir estando, desde su quehacer o desde cambiar el producto o servicio que se ofrecía. Lo cierto es que, la forma de hacer las cosas, ha sufrido cambios vertiginosos, y las personas en sus espacios laborales, han tenido que ajustarse a las nuevas necesidades, por tanto, deben continuar su desarrollo personal y profesional para ser competitivas.

La nueva normalidad trae consigo retos para todas las organizaciones, y es una realidad que es momento de tener cada vez más claras las competencias y habilidades de los colaboradores en lo que implica a

la gestión y la gerencia para cumplir con los diferentes roles y ejecutar las funciones y tareas de forma pertinente y, que de igual forma, implique un cumplimiento del propósito, tanto de la empresa como de las personas.

El liderazgo digital requiere que se tengan afinados los dones y la disposición de desarrollar todo el potencial, así como agudizar la vista periférica. Por esta razón, el primer paso es reconocer y cuantificar las habilidades directivas que se poseen, y en qué grado se encuentran, pues cada una de ellas es de gran importancia al momento del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Las Habilidades Directivas puede ser definidas como un conjunto de destrezas, que todo directivo necesita para realizar, de manera óptima, los procesos de administración (Whetten & Cameron, 2011). Estas se dividen

en tres dimensiones: intrapersonales, interpersonales y grupales, y todas tienen igual importancia y valor; a su vez, cada una de ellas se divide en habilidades más detalladas y específicas. Todas se requieren para el desenvolvimiento de las personas que tienen a otras personas a cargo. En general, cada individuo tiene un propósito de vida y eso implica, para el líder formal, ser el gerente de la vida de varias personas, por tanto, el desarrollo de las habilidades directivas es necesario para cualquier empleado, independientemente del puesto que tenga en la organización.

Lo primero que gestiona el ser humano es su propia vida, y saber cuál es mi propósito es determinante para definir en qué voy a desenvolverme profesionalmente; pero, también es importante saber cómo mi propósito se vincula con el de la organización a la que pertenezco.



En este orden de ideas, se necesita aún más un autoconocimiento de las destrezas, en pro de hacer una gestión efectiva, y así liderar al equipo hacia la consecución de los objetivos, tanto organizacionales como personales.

Como investigadora y consultora organizacional, he tenido experiencias exitosas en el acompañamiento de colaboradores para potenciar sus habilidades directivas; en el análisis de la comparación de pruebas de habilidades directivas se muestra el incremento de sus habilidades específicas. De esta manera, si antes de la intervención se tenía un resultado menor que los puntos posibles a sacar en la prueba aplicada, se hace una intervención y, luego, vuelve a medirse con otra aplicación de la prueba, pudiendo comparar los resultados y observar la variabilidad. En este sentido, se evidencia el incremento de puntos en relación con las habilidades directivas y gerenciales.

La ventaja del proceso está en que implica la evolución de

cada participante al mostrarle la importancia del conocerse a sí mismo, en relación con la manera en que está manejando la situación particular que se vive en la organización e incluso en su vida personal; le permite cambiar su perspectiva, y esto se ve reflejado en su discurso y acciones, en cuanto a su involucramiento en apoyar procesos neurálgicos organizacionales, siendo consciente de buscar mejores canales de comunicación y la importancia de tener escucha activa, promover la participación de los miembros del equipo, organizar las acciones y distribuir las tareas hacia una mayor delegación de funciones, dándoles mayor responsabilidades a los miembros de su equipo y siendo más una líder que hace seguimiento.

De esta manera, aumentan las competencias de los colaboradores de la organización, relacionadas con roles de dirección, cada vez más claras, adquiriendo un gran sentido de la norma y el compromiso, además de velar por la satisfacción del cliente, como condición imperiosa de éxito.

Los resultados están orientados a desarrollar colaboradores más productivos y proactivos, buscando dar soluciones a los problemas desde una forma más creativa e inclusiva; su visión del equipo y su rol dentro de este se amplía.

En el presente, el teletrabajo representa una opción cada vez más apetecida por colaboradores y elegida como modalidad por las organizaciones, por lo que tener las destrezas atinadas para la toma de decisión, ver más allá de lo aparente y hacer seguimiento a los miembros del grupo de trabajo, en espacios virtuales, presenciales o híbridos, hace necesario el desarrollo de habilidades directivas desde el liderazgo digital. En este contexto, se requiere que cada colaborador esté en niveles altos de productividad y proactividad, aunado esto a la búsqueda de un balance y bienestar que repercuta en la propuesta de valor organizacional.

# Un retiro de celebración

## Ismael Cala

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial

[www.IsmaelCala.com](http://www.IsmaelCala.com)

Twitter: @cala

Instagram: ismaelcala

Facebook: Ismael Cala

**H**ace un par de semanas me encantó leer la noticia del retiro honroso de Betty Reid Soskin, la oficial de guarda parques de mayor edad de ese servicio nacional en los Estados Unidos de nada más y nada menos que 100 años de vida.

Si me sigues en mis redes sociales y en este espacio de opinión, sabrás que siempre comparto mi deseo de llegar a los 137 años como mi tocayo bíblico Ismael.

Esta nota me recordó que no se trata de llegar por llegar, sino la importancia de hacerlo desde las tres esferas que conforman la palabra SER: Servicio, Excelencia y Resiliencia.

Y es que muchas veces escuchamos a personas que pasan la vida en piloto automático, contando los días y las horas para que llegue el fin de semana,

las próximas vacaciones o el momento de retirarse y que pareciera que son alérgicos al trabajo o que sencillamente no sienten ningún tipo de pasión por lo que hacen.

Mi deseo de llegar a tan avanzada edad tiene que ver con la intención de hacerlo de una forma plena y conectada, como Betty, quien una de las cosas que más agradece es haber podido compartir su testimonio en primera persona de sus vivencias durante la Segunda Guerra Mundial.

Esto me recuerda otra mirada a este tema y que tiene que ver con el valor de las personas mayores en nuestra cultura latina. Con honradas excepciones, en nuestros países se suele subestimar la sabiduría que solo se alcanza con la edad, a diferencia de otras tradiciones en donde las personas mayores son tomadas en cuenta, escuchadas y honradas cada minuto, pues son los que

han estado más tiempo que nosotros aquí y de quienes tenemos mucho que aprender.

Mi pregunta para ti hoy es ¿hasta qué edad te gustaría vivir? Pero, segunda pregunta y más importante que la anterior ¿qué estás haciendo hoy para llegar a esa edad en completa plenitud mental, corporal y espiritual?

Retomemos el acrónimo que hemos hecho con la palabra SER: Servicio, Excelencia y Resiliencia. Cada día decido consagrar al servicio todas mis actividades. Al mismo tiempo, estoy comprometido con la excelencia en cada detalle de las metas que me propongo. Finalmente, todo aderezado con la resiliencia de saber que, muchas veces me vamos a caer y fallar, pero que siempre podremos volver a empezar.

*Gracias Betty por recordármelo con tu ejemplo.*



## LIDERAZGO FEMENINO LIDERAZGO DE IMPACTO



María Elisa Holguín, directora general de la Unidad de Análisis Financiero; Jacqueline Mora, viceministra técnica de Turismo; Rafael Velazco, Superintendente de Electricidad; Hadeline Matos, viceministra de Evaluación de Desempeño Institucional MAP; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito.

## Conversatorio

## Mujeres Factor de Éxito:

## ► *Liderazgo femenino, liderazgo de impacto*

En este encuentro inspirador realizado en Santo Domingo, República Dominicana, logramos reunir a mujeres del sector público, privado, y organizaciones de la sociedad civil para conversar sobre la huella positiva que deja el liderazgo de la mujer en la sociedad.

**E**n Factor de Éxito cerramos con broche de oro el mes de la mujer con nuestro conversatorio Mujeres Factor de Éxito: Liderazgo femenino, liderazgo de impacto. Los diferentes espacios, paneles e intervenciones especiales, resaltaron la participación femenina en la construcción de sociedades más justas que impulsan el desarrollo sostenible.

Se dieron cita en este evento emprendedoras, empresarias y líderes, quienes conversaron sobre su rol, sus experiencias y

retos como mujeres en posiciones claves para el crecimiento del país. “La conversación de hoy girará en torno a ustedes, a nosotras, porque lo que sí es indiscutible es que el liderazgo femenino cada día gana más terreno y es clave para construir sociedades más justas y equitativas”, expresó Isabel Figueroa de Rolo, CEO de Factor de Éxito en sus palabras de bienvenida.

El encuentro comenzó con la emotiva participación de una invitada internacional: Kati Fernández, Director, Content

Development & Integration de Disney, ESPN, ESPN+, ESPN Films, 30 FOR 30 Original Content.

“Estoy en la posición que tengo hoy porque han habido muchas mujeres antes de mí que han tomado decisiones y se han sacrificado para brindarle a la próxima generación oportunidades que no tuvieron”, dijo la comunicadora dominicana.

El panel 1, moderado por Steven Puig, presidente ejecutivo del Banco BHD León, tuvo como tema central el impacto de las





Isabel Figueroa de Rolo  
CEO Factor de Éxito

mujeres en los órganos de toma de decisiones, donde estudios indican que el liderazgo femenino impulsa la sostenibilidad. Inka Mattila, representante residente del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), afirmó que “la participación de las mujeres en los parlamentos, tienen como resultado el impulso de legislaciones y agendas transformadoras ante la discriminación”. Junto a ella, estuvieron invitadas Circe Almánzar, vicepresidenta ejecutiva de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), y Milagros de Camps, viceministra de Cooperación Internacional del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

La participación de la mujer en las instituciones públicas también tuvo su tiempo de conversación en un panel moderado por Rafael Velazco, Superintendente de Electricidad, que contó con la participación de María Elisa Holguín, directora general de la Unidad de Análisis Financiero; Hadeline Matos, viceministra



Steven Puig, presidente ejecutivo del Banco BHD León; Inka Mattila, representante residente PNUD; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Circe Almánzar, vicepresidenta ejecutiva de la AIRD; Milagros de Camps, viceministra de Cooperación Internacional del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales; Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito.

de Evaluación de Desempeño Institucional del Ministerio de Administración Pública; y Jacqueline Mora, viceministra técnica de Turismo, quien señaló: “lo que me apasiona de estar en el sector público es transformar, no solo las instituciones, sino también a las personas dentro de ella”.

Thony Da Silva, socio director de Pizzolante, fue el encargado de moderar la conversación sobre

el liderazgo productivo, espacio en el que Ana Figueiredo, CEO Altice Dominicana; Juana Barceló, presidenta de Barrick Pueblo Viejo; y Elizabeth Mena, presidenta de ADOEXPO, hablaron sobre la productividad en las empresas lideradas por mujeres.

“Debemos salir de nuestro entorno, ir a las comunidades, motivar a las mujeres y ofrecerles una igualdad de posibilidades, pero también tenemos que



Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito; Elizabeth Mena, presidenta de ADOEXPO; Juana Barceló, presidenta de Barrick Pueblo Viejo; Ana Figueiredo, CEO Altice Dominicana; Thony Da Silva, socio director de Pizzolante; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito.





Arianna Rolo  
Directora de Mercadeo de Factor de Éxito

establecer un lugar de trabajo donde la mujer pueda ser respetada”, aseguró Juana Barceló durante su intervención.

El último panel puso en perspectiva el futuro del liderazgo femenino dentro de la era 4.0. Julissa Cruz, directora ejecutiva del INDOTEL; Rayvelis Roa, consultora especialista en Comunicación Estratégica; y Lorena Gutiérrez, gerente de Marketing de ISM, junto a Arturo López Valerio, presidente de la Cámara Dominicana de las Tecnologías de la Información y Comunicación, como moderador, conversaron sobre los desafíos y oportunidades que la digitalización de los procesos ofrece a la mujer.

“Las mujeres debemos aprovechar las pequeñas oportunidades que se nos ofrecen para seguir rompiendo esquemas (...) En INDOTEL Trabajamos para que las niñas se sientan atraídas por las carreras de tecnología, tenemos programas donde capacitamos y formamos a las nuevas generaciones para llevar al

país a otro nivel”, apuntó Julissa Cruz.

El encuentro también contó con la participación especial de la Dra. Primavera Quirot, cirujana plástica y reconstructiva, y Franklin Limardo, consultor empresarial y especialista en talento humano.

Finalmente, Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito, anunció el próximo evento para junio 2022, sobre Energía y Minas. En este conversatorio reuniremos a los principales actores del sector para dar un balance de la situación actual y trazar un panorama a mediano plazo, donde la utilización de los recursos debe estar sustentada en una base responsables que mira directamente al futuro.

De esta manera, en Factor de Éxito afianzamos nuestro liderazgo como una revista con enfoque empresarial y de negocios en República Dominicana, y reafirmamos el compromiso de llevar a nuestras diferentes plataformas temas que impulsen el desarrollo del país.

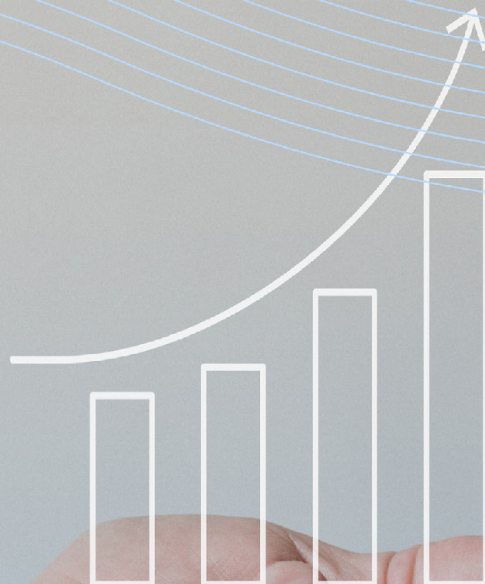


Kati Fernández  
Director, Content Development & Integration  
de Disney, ESPN, ESPN+, ESPN Films, 30 FOR 30  
Original Content

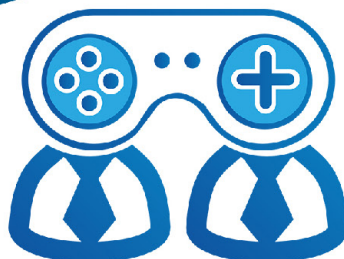


Arturo López Valerio, presidente de la Cámara TIC; Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Rayvelis Roa, consultora especialista en Comunicación Estratégica; Julissa Cruz, directora ejecutiva INDOTEL; Lorena Gutiérrez, gerente de Marketing ISM.





ONLINE Y  
PRESENCIAL



The Business is a Game

# FORMAMOS PROFESIONALES

Nos esforzamos en brindar una formación de alta calidad, contamos con infraestructura bien formada de conocimiento y recursos.



speaker

# Ser Líder Partera

**Por: Arianna Martínez Fico**

Consultora senior en Dinámicas Humana

[arianna.mf@gmail.com](mailto:arianna.mf@gmail.com)

**S**iento una fascinación tan especial por el quehacer de las parteras o comadronas que, desde hace algunos años, me he dedicado a aprender acerca de cómo hacen lo que hacen. He tenido la fortuna de conversar con algunas de las muy pocas y auténticas comadronas que todavía existen. Lo que he aprendido de ellas me ha llevado a construir “la metáfora de la partera” que, llevada al mundo organizacional, puede darnos una noción novedosa del liderazgo.

Creo que el verdadero rol de quienes trabajamos con personas es apoyarlas a hacer de ellas su mejor versión. Este proceso implica conexión, entrega profunda, amor incondicional y reconocer que detrás de los resultados están los procesos y su excelencia y, detrás de estos, está Ser.

Veamos algunas de las lecciones que nos entregan las parteras sobre su arte y las creencias que subyacen el hacer.

**Conocimiento y preparación previa.** Antes del parto, la partera conoce a la madre, conversa con ella, indaga acerca de su vida, sus costumbres y su familia. Toca y explora su cuerpo. Recorre su casa o el hogar

donde tendrá lugar el alumbramiento. Su actitud es la de quien busca herramientas que le permitan llegar mejor preparada al gran momento. Una partera se prepara, conoce a la parturienta en profundidad, sabe cuáles son sus ventajas y en dónde hay que poner mayor atención. Esto le permite anticipar cómo será el parto y en cuáles recursos apoyarse.

Un/a “líder partera” invierte tiempo de calidad en el conocimiento profundo de sus colaboradores: dónde y cómo viven, su entorno social y familiar, sus preocupaciones, los sueños y angustias de su alma, así como lo que los hace felices. Sabe cuáles son sus fortalezas, potencialidades, oportunidades de mejora y estilos de aprendizaje. Parte de la creencia de que no es posible acompañar la transformación de aquello que no se conoce y se ama.

**Conexión.** La partera se entrega totalmente a su labor, en un estado de conexión y presencia absolutos; cualquier distracción pondría en peligro la vida de la madre y el bebé. Ella está allí, en el ahora, con todo su ser.

Con la misma devoción que la partera se entrega a su trabajo, el/la “líder partera” lo hace al desarrollo y empoderamiento de su gente. Ejerce un liderazgo consciente, presente en el aquí y ahora física, mental, emocional y espiritualmente. Desde la conexión consciente consigo mismo aparece para el otro. Sabe que la conexión con el otro solo es posible desde la presencia.

## **Confianza en que el otro sí puede.**

Durante el proceso, la partera nunca juzga a la madre. Sólo la acompaña, la alienta, la inspira, la motiva. Su conexión es tan profunda y su amor tan pleno, que no tiene necesidad de dobleces.

Así como la partera es capaz de visualizar el alumbramiento antes de que ocurra, los “líderes parteras” miran aquello que pueden llegar a ser sus colaboradores, más allá del desempeño actual. Actúan desde la absoluta convicción de que el otro puede, privilegiando potencialidad antes que realidad.

**Acompañamiento.** La partera acompaña siendo dulce a veces, otras alentando. En ocasiones da masajes

a la madre o la acompaña en su respiración. Y, cuando es necesario, le da un grito, la desafía, hasta llega a cachetearla si es necesario porque sabe que, de no hacerlo, tal vez la mujer se resigne, no siga pujando, y deje morir todo lo hermoso que está en su interior. La partera sabe que ese dolor y esfuerzo serán recompensados con una nueva vida.

Un/a “líder partera” enseña, muestra, escucha, motiva, usa el error como un recurso de aprendizaje, hace reconocimiento y refuerza positivamente. Exige, disciplina, aprieta, apura, desafía, coloca obstáculos, ejerce presión midiendo siempre hasta dónde. Con amor, paciencia y maestría acompaña, monitorea, hace seguimiento cercano o pide cuentas, evalúa, y ofrece retroalimentación. Entiende cuándo es el momento de instruir y cuándo llegó la hora de delegar. Mientras más alto sea el desafío y mayor el esfuerzo, las personas tendrán más oportunidad de desplegar todo su potencial. Así como la partera no aplica un único procedimiento inmutable, los líderes saben que el desarrollo no es lineal, siguiendo una ruta fija e igual para todos, es un camino que se co-diseña, enriquece y ajusta de manera personalizada.

**Soltar el resultado.** La partera jamás está pensando en el resultado, ni siquiera se esfuerza en visualizarlo. Sencillamente sabe que se dará. Si el bebé ha de nacer y ella y la madre hacen lo indicado, el resultado vendrá. No hace falta estresarse ni pensar en él; tan sólo vivir el proceso.

De la misma manera, el/la “líder partera” entiende que, si ha invertido tiempo de calidad en conocer a sus colaboradores y, desde la fe en sus posibilidades, los acompaña amorosamente durante el proceso,

emergerán mejores seres humanos. Como dicen los orientales, el wu wei, el momento de fluir y permitir que el liderazgo de sus colaboradores se despliegue libremente. Entiende que cuando se hacen las cosas correctas, los resultados vendrán solos.

**Sabiduría.** La partera pone todo su conocimiento técnico y, especialmente, su sabiduría al servicio de la madre. Aun siendo la más experta, nunca podrá parir por ella y la apoyará a dar a luz al bebé que trae dentro y no al que ella quisiera ver nacer.

Los “líderes parteras” generan contextos reflexivos -que van más allá de la enseñanza de herramientas o fórmulas- para que el otro construya su propio aprendizaje y apoyarlo a ser la mejor versión que quiera de sí mismo, no la mejor proyección del líder. Y así como la partera sabe que no es posible hacer parir a quien no está preñada, si una persona u organización no está entusiasmada y comprometida con su transformación, la misma no ocurrirá. Ejercer liderazgo supone entender que los colaboradores son los protagonistas y el cambio es siempre una elección personal.

**Ser y hacer comunidad.** Las parteras que he conocido son parte y partícipe de una comunidad de mujeres que se acompañan, apoyan, consultan, conversan sobre sus mejores y peores procedimientos, aprenden juntas y se ayudan a ser mejores.

Los “líderes parteras” conversan mucho con otros, saben pedir ayuda, comparten mejores prácticas, generan espacios para hacer de los errores oportunidades de aprendizaje y crecer juntos. Fomentan igualmente la inteligencia colectiva entre sus

colaboradores. Saben que los juegos grandes se juegan con otros y el aprendizaje aparece en la relación.

**Humildad.** La recompensa de la partera es la satisfacción de haber facilitado el proceso de sacar de la madre lo mejor que ella tenía dentro de sí. Ella no espera reconocimientos especiales, sabe que no los tendrá. Nadie mirará ni felicitará a la partera, los ojos estarán posados en la nueva vida. Es el momento de la retirada, los protagonistas son madre e hijo. Y es aquí donde queda de manifiesto la grandeza de la partera: su humildad que proviene de un ego domesticado.

Del mismo modo, quienes aspiramos apoyar a otros a ser su mejor versión, invertimos tiempo en nuestro desarrollo personal y en domesticar nuestro sentido de auto importancia. Los “líderes parteras” saben que el poder pasa por entregar autonomía a los colaboradores y hacerse a un lado permitiéndoles brillar.

Ser Líder Partera es una metáfora referida a un estilo de liderazgo de servicio, inclusivo, consciente, amoroso y contenedor, que persigue el logro de resultados extraordinarios poniendo a las personas en el centro, cuidando el cómo. Ser parteras de nuestros hijos, familia, comunidad, equipos de trabajo, aliados, colegas, alumnos, clientes, pacientes, coachees, pasa por desarrollar nuevas comprensiones, habilidades y sensibilidades.

Estoy convencida que estamos asistiendo al parto histórico de un mundo nuevo, uno que aún no terminamos de entender. Es el espíritu de las parteras al que quiero convocar en el liderazgo como un aporte amoroso para las futuras generaciones.





# MUJERES PERIODISTAS ROMPIENDO BARRERAS

**Por: Patricia Alrringo**

Consultora en Nuevos Medios, Comunicación y Marketing Estratégico en i Global Media Comunicaciones. Periodista, Licenciada en Comunicación Social. MBA y Magíster en Dirección de Comunicación y Marketing Estratégico. Directora Asociación Nacional de Mujeres Periodistas de Chile

**Q**ué duda cabe que las mujeres periodistas están rompiendo los obstáculos para entrar en los círculos de poder.

Los recientes nombramientos que ha realizado el gobierno del Presidente Gabriel Boric, donde incluye a periodistas, da cuenta de un liderazgo femenino más allá de lo tradicional. Ministra de la Mujer y Equidad de Género, Presidenta del Consejo Nacional de Televisión, Presidenta del Directorio de TVN, sumadas a quienes ostentan un lugar por decisión de la ciudadanía como parlamentarias, constituyentes, entre otras, dan cuenta de un cambio cultural y de reconocimiento a quienes ejercen el periodismo más allá de la información.

Por otra parte, cabe recordar el liderazgo de una mujer periodista como Premio Nobel de la Paz por su aporte a salvaguardar la libertad de expresión como condición previa a la democracia y a la paz. Y si de romper barreras se trata, hemos visto con gran certeza a mujeres periodistas

cubriendo ambientes hostiles como la invasión de Rusia a Ucrania, sin necesidad de travestirse ni disminuir su femineidad como ocurría a inicios del siglo XX. Esta delgada línea entre el poder y el periodismo, que hoy se cruzan con la voz de las mujeres que han sabido desarrollar sus habilidades desde la colaboración, ética y empatía, puede suponer una ventaja. Este grupo reducido ha dejado a tras la barrera de solo informar y armar estrategias para otros v/s la de ser protagonistas y fuentes.

Todo esto no es casual. No es un misterio que el mundo entero, no solo Chile, está cambiando, y en este escenario la voz de mujer es especialmente dúctil, además de profesional e inteligente, para responder a las demandas de las personas por comprender lo que está pasando.

A todas luces, esta brecha no acaba con los casos más destacados de mujeres en el poder o cerca de este. Fomentar el liderazgo de las mujeres periodistas en medios de

comunicación, empresas, ONG's en el país y en el mundo, es y seguirá siendo el desafío. No obstante, hoy con la crisis de confianza vivida por la pandemia, las periodistas han debido enfrentar discriminación, violencias, falta de acceso a oportunidades, precariedad laboral y falta de apoyo para ser líderes profesionales mientras son, a la vez, mujeres.

Este grupo selecto que hoy toma las riendas del poder va a tener que sortear espacios que eran exclusivos de hombres, a pesar de la legislación y las políticas de fomento de igualdad y género, y/o de abogados, sociólogos e ingenieros. Quizás ahí esté otra de las claves del éxito de este liderazgo femenino, el ser periodista permite otra mirada para informar, comunicar, vigilar, analizar y opinar desde un punto de vista rupturista, estratégico y necesario para las organizaciones y audiencias de hoy, un camino que debemos hacer crecer y fortalecer entre todos para que el siglo XXI sea un tiempo de esperanza.



Beneficios tan Extraordinarios  
*como tu Próximo Destino.*

» INSCRÍBETE AHORA  
MARRIOTT BONVOY™





A black and white photograph of two hands shaking, symbolizing an agreement or partnership. The hands are positioned in the upper half of the frame, with a cityscape visible in the background. The image is framed by a white border.

Nunca fue tan fácil encontrar reunidas a las  
**“EMPRESAS CULTURALMENTE PODEROSAS”**  
en un mismo sitio y esta gran alianza lo  
hace posible

**FACTOR DE ÉXITO + TOP|companies**

RANKING  
**TOP + América**  
2022