

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

PANAMÁ



@RevistaFactordeExito  
www.revistafactorexito.com



Revista Factor de Exito



@RevistaFactordeExito

## Ana Margarita Reyes

Sub Administradora de la Autoridad  
Marítima de Panamá

La gestión pública me ha dado  
la oportunidad de trabajar por mi país

Mujeres  
Factor de Éxito

“LIDERAZGO FEMENINO,  
LIDERAZGO DE IMPACTO”

No hay barreras  
para nosotras

Ilya Espino de Marotta

Subadministradora del Canal de Panamá

PROPANAMA, una institución  
con “lente de género”

Carmen G. Vergara

Administradora general PROPANAMA

No hay suerte de por medio...  
solo preparación, trabajo  
y dedicación

Olga Cantillo

Vicepresidente ejecutiva y gerente general  
de la Bolsa Latinoamericana de Valores (Latinex)

Las oportunidades siguen  
siendo desiguales para  
hombres y mujeres

Michell Dos Santos Figueira

Gerente de Marca - Compañía Astor, S.A.  
(Grupo Arrocha)

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



*Punta Espada*  
CAPCANA

MARGARITAVILLE

ISLAND RESERVE BY KARISMA

CAP CANA



2022 WORLD FINAL

ROAD TO

tenerife!  
awakens emotions.

MÁS INFORMACIÓN +1 829-959-5724  
[INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM](mailto:INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM)



**100% online**  
Networking global  
y sin barreras

# PAG

Programa Avanzado de Gerencia

## Global Online


23 de mayo de 2021



Para **mayor información** ingresa y regístrate en

**WWW.PAGIESA.COM**

[www.iesa.edu.pa](http://www.iesa.edu.pa)  [info@iesa.edu.pa](mailto:info@iesa.edu.pa)  +507 2007957 / 63053678

[www.iesa.edu.do](http://www.iesa.edu.do)  [info@iesa.edu.do](mailto:info@iesa.edu.do)  + 1-809-792-5047

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

## “LIDERAZGO FEMENINO, LIDERAZGO DE IMPACTO”

La 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



**La gestión pública me ha dado la oportunidad de trabajar por mi país**

pág. **12** | **Ana Margarita Reyes**  
Sub Administradora de la Autoridad Marítima de Panamá



**No hay barreras para nosotras**

pág. **18** | **Ilya Espino de Marotta**  
Subadministradora del Canal de Panamá



**PROPANAMA, una institución con “lente de género”**

pág. **22** | **Carmen G. Vergara**  
Administradora general PROPANAMA



**No hay suerte de por medio... solo preparación, trabajo y dedicación**

pág. **30** | **Olga Cantillo**  
Vicepresidente ejecutiva y gerente general de la Bolsa Latinoamericana de Valores (Latinex)

enpanamáconéxito



**Las oportunidades siguen siendo desiguales para hombres y mujeres**

pág. **42** | **Michell Dos Santos Figueira**  
Gerente de Marca - Compañía Astor, S. A. (Grupo Arrocha)

empresarialesvip



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

pág. **60**

# directorio

► **Revista Factor de Éxito Panamá**  
Número 5, Año 2



**CEO y Directora Editorial:**  
Isabel Mariella Figueroa de Rolo  
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

**Dirección Administración y Finanzas:**  
Isabel Cristina Rolo Figueroa

**Directora Ejecutivo Miami:**  
Dora Rojas

**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:**  
Ana Margarita Reyes  
Sub Administradora de la Autoridad Marítima de Panamá

**Articulistas:**  
Ismael Cala  
Arianna Martínez  
Margel Parra

**Revista Factor de Éxito Panamá**  
info@miami.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 República Dominicana**  
info@revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Atlanta**  
info@atlanta.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Chile:**  
info@chile.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Colombia**  
info@colombia.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

## Buses eléctricos

La peatonalización del Casco Antiguo acelera el paso. La Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) convocó a la licitación para la compra de cinco buses eléctricos que serán utilizados para la nueva ruta que operará en la zona. En palabras del director de la Oficina del Casco Antiguo (OCA), Fernando Díaz Jaramillo, Panamá estrenará “la primera ruta con buses 100 % eléctricos de Centroamérica”.

La nueva ruta “verde”, que operará la empresa estatal MiBus, forma parte de la propuesta que desarrolla la OCA para mejorar la oferta turística del sector y de eliminar progresivamente la entrada de vehículos particulares, con excepción de los residentes y comercios. “Todos están mapeados”, confirmó Díaz Jaramillo en una entrevista con La Estrella de Panamá en la que detalla los proyectos que desarrolla en el Casco Antiguo, uno de los lugares turísticos más visitados de la ciudad capital.

La ruta conectará el Casco Antiguo con El Chorrillo, la cinta costera y la plaza 5 de Mayo, y será complementada con plazas de estacionamientos para que el visitante, especialmente el local, acceda a la zona sin auto.



## Única certificación

La Facultad de Hotelería, Gastronomía y Turismo, de la Universidad Interamericana de Panamá, se ha constituido como la única en Panamá certificada por la World Chef Recognition of Quality Culinary Education.

Este reconocimiento se hace a las empresas, asociaciones e instituciones educativas que ofrecen programas de arte culinario y pastelero de varios diseños y tamaños, que cumplen o superan los estándares globales para una educación culinaria de calidad, según lo establecido por los rigurosos estándares del Comité de Educación de Worldchefs.

La Universidad Interamericana de Panamá continúa abriendo ventanas competitivas a sus estudiantes y docentes para compartir en doble vía, con prestigiosas compañías, asociaciones; con contenidos de vanguardia en el campo gastronómico a nivel mundial, contribuyendo al desarrollo profesional e individual; lo que garantiza un constante crecimiento y nuevas oportunidades internacionales.





## Mujeres rurales

La recién constituida Asociación Mujer Rural, Damas Unidas por la Creatividad, un grupo de residentes de la comunidad Los Torres, en Antón, provincia de Coclé, recibió recientemente, la personería jurídica de la organización, lo que les permitirá comercializar sus producciones agropecuarias y artesanías, además de alcanzar acuerdos y financiamientos.

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA) informó que además de la personería jurídica el grupo recibió una motoazada para trabajar la tierra.

“Agradecemos el equipo agrícola que recibimos en esta oportunidad para seguir trabajando la tierra y mejorar la calidad de vida de cada una de nosotras”, expresó Norma Esther Segundo Torres, presidenta de la Asociación Mujeres Rural, Damas Unidas por la Creatividad.

La entrega estuvo a cargo de Juan Domínguez, director de la regional de Coclé del MIDA, quien dijo que los pasos que ha dado la organización, les permitirá a estas mujeres vender sus productos agrícolas y cárnicos, con lo que mejorará la economía de cada una de sus participantes.



Por su parte, Joaquín Rodríguez representante del corregimiento de Cabuya, señaló que es muy importante el apoyo del MIDA a estas comunidades que son muy productivas y que con agrupaciones como está, ya con una personería jurídica se avanza y se logra mejorar la calidad de vida de los miembros de la asociación y la comunidad.

## País sostenible

La Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE) hizo la presentación oficial de la Conferencia Anual de Ejecutivos CADE 2022 que tiene como objetivo analizar y evaluar los grandes temas transversales del país.

“Hay pocos espacios como CADE, donde convergen no solo grandes especialistas, sino también la nutrida exposición de ideas y propuestas que marcan una importante guía en pro del bienestar y progreso del país”, señaló la presidenta de la organización, Elisa Suárez de Gómez.

Explicó que el tema central de este año está enfocado en hacer de Panamá un país sostenible a través de tres pilares fundamentales.

“La transformación requiere de compromiso, trabajo conjunto y de ejecución; elementos claves para que la transformación sea tangible”, agregó.

Por su parte Kathia Bedoya, presidenta de CADE dijo que el encuentro, que iniciará el 25 de abril es una oportunidad para que los empresarios y emprendedores debatan e intercambien ideas que



pueden ser de provecho para el desarrollo social y económico.

“CADE ha sido generador de políticas públicas del Centro de Competitividad, tenemos una visión país al 2050 y siempre estamos en el debate (...) Tenemos que seguir adelante si queremos construir un país”, afirmó.

## Crecimiento industrial

**E**l SIP y la Asociación Panameña de Exportadores (Apex) lanzaron, en un evento virtual, la campaña “Consumiendo lo hecho acá, pones a andar a Panamá”, para estimular el consumo de la producción local.

La campaña consiste en un corto audiovisual de menos de un minuto, que “busca potenciar el producto panameño a través de sus principales protagonistas, nuestros empresarios, emprendedores y talentos del patio que contribuyen diariamente con el desarrollo económico del país”, dijo el SIP.

Con esto, el sector industrial de Panamá espera crecer este año un 7 % y alcanzar en el primer semestre de 2023 los niveles de producción de 2019, antes de la pandemia, dijo el vicepresidente del Sindicato de Industriales de Panamá (SIP), Raúl Montenegro.

“Vemos una ruta positiva para la industria” en Panamá, “estamos encaminados en una recuperación” tras la debacle económica causada por el prolongado parón productivo de 2020 derivado de la pandemia de la covid-19, afirmó Montenegro.



La economía de Panamá se derrumbó un 17,9 % del producto interno bruto (PIB) en 2020, mientras que en 2021 registró una recuperación del 15,3 % del PIB, según las estadísticas oficiales.

Montenegro recalcó que la industria acapara el 7,4 % de la fuerza laboral de Panamá, es decir, que genera cerca de 130.000 empleos directos, y que uno de los objetivos principales del sector es seguir ampliando la base laboral y su productividad.

## Pionera

**L**a Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá (CCIAP) celebró su Segunda Asamblea General Ordinaria, con el fin exclusivo de llevar a cabo la Toma de Posesión de Marcela Galindo De Obarrio, como presidenta del gremio y de la Junta Directiva 2022-2023, convirtiéndose así en la primera mujer en ocupar este cargo en toda la historia de esta agrupación empresarial que tiene una trayectoria de casi 107 años.

Marcela Galindo De Obarrio fue juramentada por el presidente saliente Jose Ramón Icaza Clément en una ceremonia realizada en formato online desde un recinto de la localidad en la que participaron de manera presencial el presidente de la República, Laurentino Cortizo; la primera dama, Yasmín Colón de Cortizo; Adolfo Fábrega y Rafael Zúñiga, subtesorero de la Junta Directiva 2021-2022 y el director Ejecutivo de la CCIAP respectivamente, respetando las medidas de bioseguridad del Ministerio de Salud.

Tras su investidura como presidenta de la CCIAP, Galindo dijo “Señor presidente de la República; Señor presidente del Órgano Legislativo; Señores



**Marcela Galindo**  
Presidenta CCIAP

ministros; presidentes de gremios; colegas empresarios y sociales: les hago un llamado humilde a que dejemos atrás la política de la división, y que caminemos por la senda del consenso, del respeto de opiniones y del trabajo conjunto que tantos éxitos nos ha dado en beneficio de la población panameña”.

## 'Stickers'

Los 'stickers' de alerta pueden utilizarse en WhatsApp y Telegram.

La ola de abusos sexuales, femicidios y secuestros de mujeres en Latinoamérica ha alertado a las mujeres del mundo, quienes temen por su integridad física y moral cada vez que salen de casa, especialmente en servicios de taxi.

Entre las alternativas que usan las féminas para cuidarse entre ellas, figura compartir la ubicación en tiempo real vía WhatsApp o conversar por llamadas telefónicas mientras dura el viaje; en el peor de los escenarios, las mujeres sin internet o saldo, fingen tener conversaciones para intimidar al conductor y evitar daños. A esta intolerable situación, que tristemente se ha convertido en

una rutina femenina, se suma una nueva idea: usar stickers.

Estas pegatinas con mensajes de alerta como “El conductor está sospechoso, llámame”, “Ayuda, llama a una ambulancia”, “Llama a la policía, ya”, “No puedo hablar, textéame”, “Estoy en peligro, llámame” y “Te necesito, ven por favor” fueron creadas en 2020 por

la colectiva boliviana Peripatetic con la colaboración de la diseñadora gráfica Lu Urzagaste, quienes a través de un enlace permiten que los usuarios puedan descargarlos fácilmente.

De este modo se pretende que con solo un clic se pueda pedir ayuda de forma más rápida y sin alertar al agresor.



## Promoción turística

La Autoridad de Turismo de Panamá y la aerolínea Air Europa suscribieron un acuerdo de promoción con el objetivo de promocionar al país en el mercado europeo como destino turístico.

El acuerdo, que fue firmado en el marco de la feria Fitur 2021, entró en vigor a partir de abril 2022, en donde Air Europa comenzará con el desarrollo de diversas estrategias y acciones de mercadeo que incentiven la compra de boletos aéreos con destino a Panamá, además de aumentar el conocimiento sobre los atractivos turísticos que ofrece nuestro país.

El mismo posee una vigencia de 12 meses, en donde se incluye la promoción del país por medio de canales tradicionales y mercadeo digital en las plataformas online de la aerolínea. Francia, España y Alemania se encuentran en el Plan Maestro de Turismo Sostenible como mercados prioritarios.

El Ministro de Turismo de Panamá, Iván Eskildsen, indicó que esta alianza brindará al país una mayor visibilidad ante los viajeros europeos incentivando los atractivos naturales y culturales, que hacen de Panamá un destino único y vibrante.



A professional portrait of Ana Margarita Reyes, a woman with long brown hair, wearing a dark blazer over a white collared shirt. She is smiling slightly and has her arms crossed. The background is dark and out of focus.

# La gestión pública me ha dado la oportunidad de trabajar por mi país

Desde un sector clave para Panamá, como lo es el logístico, la implementación de las políticas públicas con resultados positivos para su país es la pasión de Ana Margarita Reyes

**Ana Margarita Reyes**

**Sub Administradora de la Autoridad Marítima de Panamá**

**C**on más de 20 años de experiencia en el sector logístico y marítimo, Ana Margarita Reyesha liderado la Secretaría del Gabinete Logístico de Panamá, donde logró incorporar un Comité Permanente del Sector Privado, como parte de la estructura oficial del Gabinete Logístico y dirigió el desarrollo de la Estrategia Logística Nacional 2030.

Hasta el año 2015, Ana Margarita Reyes fue parte de la vicepresidencia de Gestión Corporativa de la Autoridad del Canal de Panamá, donde desarrolló proyectos de innovación y estrategia, siendo responsable del Cuadro de Mando Integral del Canal de Panamá.

Graduada en Sistemas de Información por la Universidad de Texas, Ana Margarita Reyes obtuvo con honores el título de una maestría, en Logística

y Estrategias en Cadena de Suministros por el Georgia Institute of Technology. En adición, posee una maestría en Administración de Negocios de NOVA Southeastern University y un Diplomado en Innovación de UC Berkeley.

Actualmente, es miembro de la Junta Asesora del Georgia Tech Logistic and Innovation Center, Panamá Branch, de la Junta Directiva de la Zona Libre de Colón y preside el Comité de Transporte de la Asociación de Estados del Caribe (AEC). Además, es la secretaria técnica del Gabinete Logístico y desde diciembre de 2019 ocupa el cargo de Subadministradora de la Autoridad Marítima de Panamá.

Entrevistamos a Ana Margarita para esta edición de liderazgo femenino y conversamos con ella acerca de su experiencia dentro del sector logístico panameño.

**Para trabajar en instituciones públicas hay que saber servir y ejercer en función del bien común ¿Qué la motiva y apasiona de la gestión pública?**

*Inicié mi carrera en el sector público en el 2015 en el Ministerio de la Presidencia de Panamá, como coordinadora del Gabinete Logístico. Una posición nueva, creada para coordinar las instituciones del gobierno que inciden en sector logístico de Panamá. Desde hace dos años y un poco más, fui designada como sub administradora de la Autoridad Marítima de Panamá.*

*La gestión pública me ha dado la oportunidad de trabajar por mi país, contribuyendo con el establecimiento de políticas públicas en beneficio del sector logístico para el cual trabajo. Este sector es uno de los pilares de la economía panameña y tiene un gran potencial de crecimiento.*



*Me motiva ver la implementación de las políticas públicas con resultados positivos para el país, y cuando el sector público y privado trabajan juntos con una visión común.*

**¿Cuáles han sido las claves de su carrera?**

*La clave de mi carrera ha sido mi enfoque en resultados, la perseverancia, mi pasión por lo que hago, y que siempre estoy abierta a seguir aprendiendo: ya sea de las experiencias, de las personas con las que trabajo y que todos los años me propongo aprender algo nuevo o actualizarme.*

*No pierdo de vista las metas que establezco, ni los valores con los que me educaron mis padres.*

**¿Qué tipo de líder es?**

*Tengo un estilo de liderazgo participativo. Soy una fiel creyente que el aporte de todos los miembros del equipo es valioso y es un factor clave para que los proyectos culminen con éxito.*

*La comunicación con respeto es esencial, para lograr concesos en los momentos difíciles.*

**¿Ocupar posiciones de tanta responsabilidad ha implicado esto algún costo personal? ¿Ha valido la pena?**

*Ha sido una experiencia enriquecedora en la que he aprendido el valor del dialogo, a manejar el tiempo y he conocido muchas personas que me han enseñado a ser tolerante, a escuchar y que la perfección no existe.*

**¿Qué desafíos implicó para usted, en su posición como subadministradora de la Autoridad Marítima de Panamá, la pandemia?**

*La pandemia nos trajo disrupciones al mundo como lo conocíamos y mucha incertidumbre. El objetivo siempre fue asegurar la continuidad del negocio, así que en la Autoridad Marítima nunca paramos de trabajar. Implementamos medidas concretas para asegurar que las cadenas de suministros locales y regionales, que dependen del hub logístico de Panamá, no se vieran interrumpidas. Se mantuvo una coordinación con los principales actores del sector tanto públicos como privados lo que permitió el crecimiento del sector. El año pasado crecimos un 11.5 % en el movimiento total de contenedores.*

*Trabajamos en garantizar la seguridad de los colaboradores y trabajadores portuarios con una vacunación temprana de los mismos.*

*La digitalización de los procesos fue parte fundamental de mantener la continuidad del negocio en los momentos más críticos de la pandemia, cuando no se tenían cuarentenas estrictas.*

**¿Qué le dirías a mujeres de nuevas generaciones?**

Es importante estudiar y trabajar en lo que les apasione. Hay un sinfín de oportunidades, siempre y cuando tengamos nuestras metas claras y trabajemos por alcanzarlas.

Hay que ser perseverantes y creer en uno.





# 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



# No hay barreras para nosotras

La ingeniera Ilya Espino de Marotta es ejemplo de que las mujeres pueden ser protagonistas en un entorno donde se priorice la capacidad de la persona independientemente de su género

**Ilya Espino de Marotta**  
Subadministradora del Canal de Panamá

**L**a participación de las mujeres en la construcción de sociedades más justas contribuye en el impulso y desarrollo de un país. La ingeniera Ilya Espino de Marotta es un fiel ejemplo de estos aportes, pues desde enero de 2020 es la subadministradora del Canal de Panamá y la primera mujer en la historia que desempeña esta función.

Es egresada de la Universidad de Texas A&M y, además, realizó una maestría en Ingeniería Económica de la Universidad Santa María la Antigua. También se ha especializado en negocios a través de su participación en el Programa de Desarrollo Ejecutivo en Incae Business School y en la Kellogg School of Management de la Universidad de Northwestern.

Desde 1985 comenzó a dar pasos dentro del Canal siendo la única mujer ingeniera en el astillero, pero hoy la acompañan más de 1.000 mujeres en la vía interoceánica. Durante 30 años de trayectoria, ha tenido la oportunidad de desarrollarse como gerente ejecutiva de gestión de recursos y controles de proyectos antes del Programa de Ampliación.

Dicho programa tuvo como objetivo aumentar la capacidad

para satisfacer el crecimiento de la demanda con un mejor servicio al cliente, así como duplicar la capacidad del Canal, que tiene un impacto directo en las economías de escala y el comercio marítimo internacional.

Usted ha marcado un legado en la historia por ser la primera mujer en ocupar el puesto de subadministradora del Canal de Panamá, ¿cómo esto le hace sentir y qué significa este paso en su vida?

Significa mucho para mí. Cuando entré a laborar en el Canal de Panamá, lo vi como una experiencia de vida en la que tenía que dar el 100 %. No sabía qué tan lejos iba a llegar hasta que se presentaron oportunidades que no rechacé, ni que tampoco limité pensando que, por ser mujer, iba a fracasar.

El camino no fue fácil, porque ser esposa y madre me obligó a ser muy organizada y mantener una vida balanceada entre mi vida profesional, familiar y personal. Entonces, cuando fui nombrada Subadministradora del Canal, me sentí muy satisfecha porque las mujeres estamos dando pasos concretos para tener mayor visibilidad en el mundo de hoy.

### **Como mujer, ¿se ha encontrado con barreras para ejercer este puesto de alta responsabilidad?**

*En todas las organizaciones siempre habrá barreras, pero no me enfoqué en ellas. Siempre me enfoqué en mis capacidades. Por la naturaleza operativa del Canal, la mayoría de los colaboradores son hombres, y eso podría llevar a la conclusión de que igual son ellos quienes ocuparían puestos en la toma de decisiones.*

*Sin embargo, tenemos un buen número de mujeres que son supervisoras, gerentes y vicepresidentas, y ahora, una subadministradora. Esto se debe, principalmente, al sistema de méritos del Canal de Panamá, en donde prima la capacidad de la persona independientemente de su género.*

### **Como líder, ¿cuáles cree usted que son las características del liderazgo femenino que hacen la diferencia frente a una organización e institución?**

*Creo que es importante saber trabajar en equipo, escuchar activamente, tener empatía y ser inclusivo. Esto es clave porque en una organización tan representativa como lo es el Canal de Panamá, se debe tomar las*

mejores decisiones y para eso es necesario la contribución y participación de todos.

También, destaco el respeto entre todos los colaboradores del Canal, y que forma parte de nuestro modelo de conducta, ya que más allá de nuestras diferencias, se debe buscar el consenso para trabajar en armonía.

### **¿Cuál ha sido su contribución para apoyar el crecimiento profesional de las mujeres en Panamá?**

Creo que cuando vemos a una mujer llegar a una posición ocupada tradicionalmente por hombres, se le observa como referente. La mujer que logra destacar se convierte en un ejemplo de que no hay barreras para nosotras, que podemos llegar tan lejos como nos lo proponamos, y ese es el mensaje principal: alentar a las mujeres, y sobre todo a las más jóvenes, a que se atrevan a ingresar en todos los campos profesionales y académicos.

En este sentido, siempre apoyo cuando se me presenta la oportunidad de compartir mis experiencias, hacer mentoría e incentivar a los jóvenes profesionales a seguir sus sueños.

### **¿Qué representa el Canal de Panamá dentro de la economía global?**

El Canal de Panamá desempeña un papel muy importante para la economía nacional, regional y global. El Canal conecta a 180 rutas marítimas en 170 países, a través de 1,920 puertos. Esto se traduce en una participación del Canal en el comercio mundial de alrededor de 3 %.

Por ejemplo, el 72 % de la carga que pasa por el Canal tiene como origen o destino los Estados Unidos de América; nuestro segundo mayor usuario es China y, en tercer lugar, Japón. Eso significa que el Canal contribuye con la dinamización de las grandes economías del mundo, gracias a la globalización del comercio.

Nuestro papel es asegurar que la vía acuática siempre responda

a las necesidades de nuestros clientes, gracias a una fuerza laboral altamente capacitada y comprometida con dejar en alto el nombre de Panamá.

### **¿De qué manera el Canal de Panamá participa en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero?**

Por ser una ruta que acorta distancias y tiempos en el trasiego de mercancías, el Canal es una ruta verde porque contribuye con la reducción de las emisiones de CO2 de los buques que transitan por la vía acuática.

Sin embargo, estamos convencidos de que, para ser más competitivos, debemos enfocarnos en la sostenibilidad de nuestra organización. Por eso, en abril de 2021 nos comprometimos con adoptar la neutralidad en carbono para 2030. En esta dirección, el Canal ha puesto en marcha la inversión de, aproximadamente, B/.2,400 millones en la modernización de su equipo e infraestructura para cumplir con esta meta.



# || Dicarina

*Compañía líder en distribución  
de productos de consumo  
masivo en Panamá.*



## PROPANAMA, una institución con “lente de género”

En el camino para cumplir con los ODS, la institución trabaja muy de cerca con el servicio exterior y con los ministerios e instituciones locales.

**Carmen G. Vergara**  
Administradora general PROPANAMA

**P**ROPANAMA es la autoridad para la atracción de inversiones y la promoción de exportaciones de Panamá, y para su administradora general, Carmen Vergara, la posibilidad de dejar un legado, a través de la institución se ha convertido en su pasión: “Ver cómo las empresas que apoyamos a exportar crecen y generan más empleos; o las inversiones que logramos traer al país se instalan y generan crecimiento y desarrollo. Es la satisfacción más grande saber que ponemos un granito de arena para hacer crecer a Panamá y mejorar su imagen internacional. Que la gente nos vea como el país de oportunidades, cosmopolita, inclusivo, alegre, abierto, noble y generoso que somos”.

Factor de Éxito conversó con Vergara sobre la visión de género que tiene PROPANAMA y su experiencia personal como mujer frente a una institución clave para el país.

### **¿Qué iniciativas tiene PROPANAMA para incentivar y beneficiar directamente a mujeres emprendedoras?**

*En nuestras Estrategias de Inversiones y Exportaciones hemos incorporado el “lente de género” de manera que afectemos positivamente tanto la exportación de empresas lideradas por mujeres o en las que mayormente trabajan mujeres o de productos producidos por mujeres; como la atracción de IED de empresas de mujeres. Por Ley, no nos corresponde el*

*generar programas que preparen a las empresas de mujeres o a las emprendedoras para que exporten, esto es materia del MICI, ANPYME o el MIDA, dependiendo del tipo de empresa de que se trate. Sin embargo, como aporte, si tenemos en nuestra página web una sección que se llama MUJER COMPITE, en la cual están listados todos los programas públicos o privados que se ofrecen en nuestro país para promover la autonomía económica de las mujeres. Y apoyamos con webinars y con información de mercado a las empresas de mujeres que están interesadas en exportar. Las apoyamos a participar en Ferias y/o Misiones de Inversión, según su interés. Y trabajamos de cerca con estos programas para apoyar a las mujeres que salen capacitadas y desean exportar. Internamente, trabajamos con PNUD en el desarrollo de nuestra Política y Estrategia de Género, para apoyar a nuestros clientes internos y externos a implementar programas que busquen la equidad y el bienestar.*

### **Se maneja en un mundo de diplomacia y negocios de élite, mayormente masculino, ¿alguna vez ha percibido o sentido discriminación?**

*La verdad he tenido la suerte de que, por lo general, los hombres con los que me ha tocado compartir laboralmente siempre me han tratado con mucho respeto y consideración. Siempre hay sus excepciones de alguna forma subliminal o incluso inconciente*

*de discriminación, como la típica broma subida de tono, o de a quien le toca servir el café en una reunión o incluso de pensar que soy la Asistente y no la Jefa, sobre todo cuando era la única mujer en el grupo. Pero nada que me haya impedido participar, dar mi opinión, ser tratada con respeto y, sobre todo, aportar. De hecho mis grandes mentores han sido hombres, con los que aprendí mucho y les estoy muy agradecida. Desde mi padre, que siempre me inculcó que no había ninguna diferencia profesionalmente con los varones y que yo era perfectamente capaz de competir y de avanzar a la par de cualquier compañero. En retrospectiva debo decir que mis Jefes han sido en su muy alta mayoría hombres. Pero, todos excelentes. Y agradezco que me dieron la oportunidad de comprobar mis capacidades, de siempre retarme para ser mejor y dar más, de aprender muchas cosas diversas y distintas a las que estudie, pero sobre todo de contribuir y aportar. De ellos y de muchos compañeros y compañeras más a lo largo de mi carrera, incluso hoy, he aprendido y continuo aprendiendo constantemente. Pero sé que he sido de las afortunadas, porque no todas tienen esa misma experiencia con sus compañeros y jefes, y eso es realmente lamentable. Y precisamente por haber sido afortunada en mi carrera siempre trato de identificar el talento, en hombres y mujeres y de apoyarlos para que tengan la misma posibilidad de aportar y de crecer que yo tuve.*

**¿Cree usted que se brindan suficientes oportunidades a las mujeres en el sector donde usted se desempeña?**

Creo que si hay muchas oportunidades, pero aún queda mucho por hacer. Hay que generar programas enfocados en apoyar a las mujeres de forma específica y sustantiva y ponerlos en conocimiento de las mujeres para que tengan acceso a ellos. Programas con características específicas y un propósito definido, para apoyar a las mujeres, “en clave de género” como dice ONU Mujeres. Las mujeres aún enfrentan muchas dificultades para competir en igualdad de condiciones. Desde el acceso al crédito, hasta el mejoramiento de sus capacidades de negociación, por ejemplo, o de elaboración de prototipos, estudios de mercado o planes de negocios. Aunque, para ser justos, estos problemas los enfrentan todos los emprendedores o los empresarios de pequeñas empresas, ya sean hombres o mujeres. Sin embargo, como en todo, lamentablemente la condición de ser mujer agrava cualquier inequidad y la brecha es mucho mayor para que las mujeres compitan que para que lo hagan los hombres.

**¿Cuáles son las características del liderazgo femenino que lo hace tan diferente? ¿Cómo ayudan esas características a su desempeño profesional?**

Creo que las mujeres estamos más pendientes de los detalles. Somos más sensibles y estamos generalmente más involucradas en todos los aspectos de las instituciones o empresas. Aunque

muchos hombres también tienen estas capacidades, por eso no me gusta generalizar. Tenemos un alto nivel de compromiso y responsabilidad por el trabajo y por el cumplimiento de nuestras metas. Somos muy empáticas, por ejemplo, ponemos mucha atención a nuestros equipos, a la gente detrás de los puestos y nos preocupamos más porque todos estén bien y logren aportar más y mejor. Es una estadística global que las empresas lideradas por mujeres o donde trabajan mayoritariamente mujeres, tienen mejores rendimientos, lo hemos visto ahora que tenemos estadísticas sobre el desempeño de los “sellos de género” y la implementación de políticas de género en las empresas.

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

Que crean en sí mismas. Que no sean tan duras con ellas mismas. Las mujeres tendemos a juzgarnos muy duramente y a pretender ser perfectas en todo o a pensar que no podemos tenerlo todo y que debemos sacrificar la vida personal por la profesional o viceversa. Realmente todo está en el balance. En trabajar duro, pero también en propiciar momentos de calidad con la familia y amigos, esos que dejan huella y que uno recuerda cuando mira hacia atrás. Profesionalmente hay que atreverse. Aprovechar las oportunidades y nunca dejarlas pasar por pensar que no somos capaces. Si lo somos. Somos guerreras por naturaleza y esa fuerza la podemos aplicar para conseguir nuestras metas y hacer realidad nuestros sueños. Y en

Panamá hay mujeres muy valiosas y valientes. Y todas debemos sentirnos orgullosas de ellas y apoyarlas y proyectarlas porque son ellas las que abren la puerta para las nuevas generaciones. Seamos parte del cambio.

**20 años de experiencia impulsando el comercio, la inversión y el desarrollo empresarial en los países de Centroamérica, ¿cuál es el compromiso que ha asumido?**

Mi compromiso siempre ha sido el de aportar para ser un país y una región más productiva, inclusiva, digital y sostenible. Tenemos tanto potencial, que podemos alcanzar excelentes niveles de desarrollo económico, que se traduzcan en una mejor calidad de vida para todos los panameños. Centroamérica es un mercado muy interesante y con muchas oportunidades por la complementariedad de nuestras ofertas. Debemos mirarlo con mayor detenimiento y promoverlo más como mercado para las PYMES. En lo personal, como madre de una mujer, trabajo para que en primer lugar, mi hija sea una mujer empoderada y esté siempre esté orgullosa de mis actuaciones. Y en segundo lugar, que el mundo en el que ella va a trabajar y a vivir, sea un mundo mejor y con mejores oportunidades de las tuvimos las mujeres de mi generación. Creo que todas las madres queremos eso; así lo aprendí de mi madre que es una gran profesional, luchadora e intachable. Y en mi caso, es el norte y la motivación mayor de mi vida, y lo que siempre tengo en cuenta ante cualquier actuación, personal o profesional.



# Revista para el Liderazgo empresarial y de negocios



## ANUNCIA AQUÍ

RESERVA TU ESPACIO  
COMERCIAL

+1 829 959 5724

@revistafactordeexito

info@revistafactordeexito

factordeexito.com



# Silicon Valley que me hizo soñar y trazarme metas más grandes

Apasionada de los emprendimientos, sobre todo si son de igualdad de género, Susana Lau considera que a las niñas se les siembra el prejuicio que las carreras STEM son para hombres

**Susana Lau Hou**  
CEO EtyaLab Software

**L**a industria de la tecnología es una industria dominada por hombres y es debido al bajo interés de las mujeres en estudiar carreras de computación. De hecho, en los dos últimos años en Panamá, la matrícula de mujeres en carreras de computación no supera 25 %.

Factor de Éxito consultó con Susana Lau Hou, consultora en tecnologías de información con más de 10 años de experiencia. Fundadora y Directora de EtyaLab, empresa enfocada al desarrollo ágil de software, sobre su experiencia en la industria.

“Algo que debo sentirme muy agradecida es que hoy día hay muchas oportunidades para las mujeres que estamos en áreas comúnmente dominadas por hombre, que van desde becas, programas educativos, fondos para proyectos, concursos, (incluyendo la oportunidad de esta entrevista), que nos permiten desarrollarnos más, nos da visibilidad y ese espacio para inspirar a otras mujeres a hacer lo mismo. Pero lo que sí, es que en algunas situaciones te van a subestimar y en otras vas a tener que demostrar lo buena que eres, siendo mucho mejor, el doble o triple, que tu par masculino”, señala.

Susana también es fundadora de Mercadito App, consultora en E-commerce y emprendimiento, miembro de junta de directivas de IEEE Panamá, Fundación CREEA, empresas del sector banca y

seguros. Le apasionan los temas de emprendimientos y apoya las iniciativas de empoderamiento femenino e igualdad de género en el área de tecnología. Es miembro IEEE y voluntaria en WIE (Women in Engineering), fungiendo como vicepresidente de IEEE Sección Panamá actualmente.

### **Si ve en retrospectiva su trayectoria, ¿cuáles han sido las premisas que han guiado su camino?**

*Viendo en retrospectiva, eventos importantes en mi vida que han guiado mi camino puedo mencionar varios, uno es el haber crecido en una familia de empresarios, mis padres llegaron de China a Panamá a levantar su propio negocio y el hecho de tener que trabajar, de tener la responsabilidad de ayudar en el negocio porque era sustento de la familia, inculcó en mí mucho ese valor al trabajo, al sacrificio, al compromiso, la responsabilidad que ha marcado ese deseo de superación. Un deseo de superación que me llevó a querer estudiar en el extranjero, en Estados Unidos, ganarme una beca completa Fulbright para Carnegie Mellon, la cual me trajo experiencias decisivas para mi vida profesional, una exposición a un mundo de emprendimiento e innovación en Silicon Valley que me hizo soñar aún más y trazarme metas más grandes, como ser empresaria en tecnología. Y por último, no puedo dejar de mencionar el hecho de estar rodeada de personas que están*

*siempre dispuestas a colaborar con uno y esas oportunidades de voluntariado como WIE IEEE o Mujeres en Ingeniería que me ha permitido visibilizar a otras mujeres en STEM y de sembrar las semillas para que más niñas quieran estudiar estas carreras.*

### **¿Cuál es el costo personal que debe pagar una mujer de éxito? En su caso, ¿ha valido la pena?**

*No considero que hay un costo para que una mujer sea exitosa. Cada persona es diferente, con metas de diferente magnitud; y, a pesar de que tengamos diferencias biológicas con respecto a un hombre, al final del día el éxito profesional se mide con la satisfacción y con la felicidad que tú sientes día a día con lo que haces. Si eres feliz haciendo lo que haces, teniendo la vida que tienes, eres exitoso. Obviamente hay sacrificios y obstáculos, pero es un camino que se recorre, fracasando, aprendiendo, compartiendo y mejorando día a día.*

### **¿De qué manera EtyaLab contribuye a la solución de problemas para las empresas? ¿Cuáles servicios ofrecen?**

*Etyalab es una empresa panameña que nació hace 7 años, nos especializamos en el desarrollo ágil de software: apps móviles, aplicaciones web, e-commerce, soluciones a la medida para cada empresa que tenga una necesidad o un problema que a través de la tecnología pueda resolver. Ayudamos a empresas grandes,*



*PYMES, emprendedores desde la idea al diseño y desarrollo de una aplicación hasta su puesta en marcha. Algunos ejemplos de aplicaciones que hemos desarrollado incluyen apps de productividad que permiten reducir los tiempos de tareas que usualmente son repetitivas y que toman días completar a tiempos de entrega en el orden de minutos. Hemos ayudado a empresas a desarrollar sus productos tecnológicos de forma ágil, orientándolos a que se desarrollen enfocados al usuario final siempre, pivotando rápido en respuesta al mercado.*

**Según sus palabras “el que tiene información, tiene el poder” ¿Podría explicar a qué se refiere con esto y por qué es tan importante comprenderlo?**

*Los mercados de hoy día son muy competitivos y tiene mucha*

*relevancia la rapidez con la que llegamos a nuestros clientes; para ello se deben tomar decisiones de forma rápida y acertada. Así que el que tenga más información puede tomar mejores decisiones y competir mejor. El mejor ejemplo se puede ver con Facebook, poseedor de una enorme base de datos de usuarios, con información de intereses, ubicaciones, patrones de compras, un poder que le ha permitido monetizar de muchas maneras.*

**Las tecnologías de información y comunicación parecen abrir la brecha de género. ¿Cómo lograr que más mujeres se interesen en carreras STEM?**

*Para responder el cómo podemos hacer para que más mujeres se interesen en carreras STEM*

*debemos entender primero cuáles son estas razones que hacen que menos niñas o adolescentes estén interesadas en STEM. Desde edades tempranas, se les siembra ese prejuicio que estas carreras son para hombres, no se les presenta “role models” o ejemplos de éxito que les sirvan de inspiración, y se les desmotiva de muchas maneras, incluso de forma involuntaria por los mismos padres y maestros. En 2021, a través de mi voluntariado y en mi rol de presidente de Women in Engineering de IEEE Panamá, desarrollamos un libro “Inspiro y Creo: Historias de 36 Mujeres Panameñas, por un mundo con más niñas y mujeres en STEM”, para visibilizar historias de éxito y promover el interés de carreras STEM en adolescentes de Panamá. <https://r9.ieee.org/panama-wiestar/libro-mujeres-notables/>*

# FERRULCA



## Fábrica de Mangueras y Conexiones Hidráulicas e Industriales

 Av. Fernández de Córdoba,  
Galera A-6, Panamá

 +507 | 383.0110  
6103.8458

**FERRULCA.COM** 



# No hay suerte de por medio... solo preparación, trabajo y dedicación

Una mujer que afirma tomar riesgos y avanzar con empeño, aprovechando las oportunidades y los retos que se presentan en el camino

## **Olga Cantillo**

**Vicepresidenta ejecutiva y gerente general  
de la Bolsa Latinoamericana de Valores (Latinex)**

**L**a vicepresidenta ejecutiva y gerente general de la Bolsa Latinoamericana de Valores (Latinex), Olga Catillo es un líder que fomenta la participación de su equipo, a la par que ha tenido bajo su responsabilidad importantes operaciones de inversiones y bancarias en instituciones financieras locales y regionales. “Me gusta que los colaboradores tengan voz, voto y se empoderen de sus cargos y responsabilidades. La colaboración entre los miembros del equipo es importante, al igual que es importante que sientan que el logro de uno es el de todos ya que remamos hacia un mismo objetivo”, señala en entrevista con Factor de Éxito.

Olga cuenta con más de 31 años de experiencia profesional en la industria financiera, con especialidad en banca y mercado de valores. Agrega que también considera crucial la preparación de las personas, porque “entre más conocimientos y experiencias tenga el equipo en trabajo, más enriquecedor es para todos”.

Su liderazgo en el sector la ha llevado a ser actualmente la presidenta de la Federación Iberoamericana de Bolsas (FIAB),

secretaria de la Asociación de Mercados de Capitales de las Américas (AMERCA - antes BOLCEN), directora de la Asociación de Depósitos Centrales de Valores de las Américas (ACSDA), directora Independiente de BI Bank Panamá, asociada fundadora de la Asociación de Mujeres Directoras Corporativas Panamá, directora de Fundación Calicanto y miembro de Renaissance Executive Forums Panamá. Y en el pasado fue la presidenta de la Junta Directiva de Central Latinoamericana de Valores (Latin Clear), vicepresidenta de la Junta Directiva de Latinex Holdings, Inc. y directora de la Bolsa de Valores de Panamá. Una trayectoria que la define como una mujer Factor de Éxito.

#### **¿Le ha costado mucho llegar al nivel en el que está ahora?**

*Por supuesto, han sido años de muchísimo trabajo, aprendizaje y sacrificios. No hay suerte de por medio...solo preparación, trabajar con mucha dedicación y responsabilidad, y sobre todo, aceptando los retos. No rechazaba nuevas responsabilidades por no saber o no sentirme preparada. Todo lo contrario, las aceptaba y*

*en el camino aprendía y le metía mucho empeño.*

#### **¿Hay suficientes oportunidades para las mujeres dentro del sector financiero panameño?**

*Considero que sí. Sin embargo, a pesar de que en Panamá contamos con mujeres altamente profesionales y algunas con cargos de mando y en juntas directivas, hacen falta más mujeres profesionales en puestos de liderazgo. Desafortunadamente, la mayor participación de mujeres en empresas, en general, está en mandos medios y esto incluye al sector financiero. Lo mismo pasa con la participación de mujeres en juntas directivas, la gran mayoría ocupando cargos de director independiente y no necesariamente presidiendo las mismas. Estamos avanzando, aunque no a la velocidad que debiese ser.*

#### **En el mundo financiero donde se desenvuelve, ¿ha sentido alguna vez discriminación por su género?**

*En muy pocas ocasiones y nada grave. Las que he sentido, en su mayoría, han sido por la primera*

*impresión que han podido tener los participantes al ser yo la única mujer en la mesa y en las que, de seguro, pensaron que era muy joven para estar allí. Sin embargo, el cambio y la receptividad se dieron casi de inmediato.*

**¿Cómo se preparó para interactuar en un mundo de negocios de élite, pero también predominantemente de hombres?**

*Laboré por ocho años en una de las primeras casas de valores en Panamá, en donde obtuve una vasta experiencia en el mercado de valores internacional, lo que junto a la experiencia laboral bancaria, complementaron mis conocimientos en operaciones de valores, bancarias locales y a nivel regional. Siempre conté con jefes, todos hombres, para quienes el género no era un obstáculo para mi crecimiento profesional.*

**Si ve en retrospectiva sus más de tres décadas de carrera profesional, ¿cuáles han sido las premisas que han guiado su camino? ¿Cuál ha sido la mayor lección aprendida?**

*La curiosidad por siempre aprender más, como le llamo: el hambre por aprender y crecer siempre con ética profesional. Mantener siempre encendida la chispa de la curiosidad.*

*Mi mayor lección es saber que nunca voy a estar cien por ciento preparada o con el conocimiento para aceptar un nuevo reto o cargo. Si no sé todo desde el inicio, reconozco que aprenderé en el camino. En pocas palabras, arriesgarme.*





# ¡ 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

# Las niñas suelen tener más dificultad para lograr el acceso a la escuela

Afirma la experta que la escuela en los países latinoamericanos, azotados por la pobreza y la corrupción, difícilmente puede asegurar para todos los niños un ambiente estimulante y rico en oportunidades de aprendizaje que ellos necesitan desde la primera infancia.

**Elisa Guerra**

**Maestra | Miembro de la Alta Comisión Internacional para los Futuros de la Educación, UNESCO**



**E**n el 2015, el Banco Interamericano de Desarrollo nombró Elisa Guerra como la “Mejor Educadora de América Latina y el Caribe”, un título que define su pasión. “Me convertí en maestra por accidente. Pero esa aseveración es inexacta. Descubrir la pasión por la enseñanza fue el accidente. Abrazar la profesión docente fue una decisión”.

Como madre, Elisa se encontró ante muy pocas opciones para cobijar los primeros pasos de su hijo en la educación formal. Se sintió decepcionada de los programas educativos, unos por escuetos, otros por mediocres. Así surgió la idea, que en ese momento parecía completamente racional y justa, de fundar la escuela que quería para sus hijos. Y eso hizo, sin más herramienta que su recién descubierta vocación. De eso han pasado más de veinte años.

Elisa Guerra será uno de los speakers en E-tech, Evolving Education, uno de los encuentros más importantes del sector ED-Tech, donde hablará de la educación para la ciudadanía global, que para ella es otra forma de decir “altamente capaces y profundamente humanos.” Explorará cómo se vería este cambio de paradigma en las aulas de hoy, y también en las aulas del 2050. Sin embargo, aclara que al hablar de las aulas del futuro no pretende hacer una “predicción”, sino más bien un conjunto de proyecciones.

### **La educación es clave en el desarrollo sostenible, ¿cuáles son los grandes desafíos para cumplir con el ODS 4?**

*En mi opinión, entre los muchos retos que persisten hay dos especialmente importantes. Uno de ellos es la comprensión lectora. Según UNESCO y el Banco Mundial, existe una crisis global del aprendizaje – que ya estaba presente antes de la pandemia: Uno de cada dos niños de diez años, en países de ingresos medios y bajos, no pueden comprender un texto simple. A nivel Latinoamérica, según la prueba PISA de la OCDE, 50 % de nuestros estudiantes de 15 años están por debajo del nivel aceptable de lectura. Esto es gravísimo, porque la lectura es la puerta de una buena parte del aprendizaje académico. Si queremos aprendientes de por vida, necesitamos lectores de por vida. Si la mitad de nuestros niños y jóvenes no pueden comprender lo que leen, tendríamos que cuestionar seriamente cómo les hemos enseñado a leer.*

*Otro gran reto es la poca habilidad de muchos de nuestros estudiantes para autogestionar su aprendizaje, y esto es algo que se ha hecho dolorosamente evidente durante la pandemia. La mayoría de los niños necesitaban al docente diciéndoles qué hacer y cómo hacerlo, y cuando todos tuvieron que irse a casa y trabajar de otra manera, muchos se quedaron a medias. Al docente se le dijo qué enseñar, cómo enseñarlo, cuántas horas y minutos debe dedicar a cada tema. En aras de la estandarización, hemos limitado e incluso eliminado la autonomía de las escuelas, docentes, niños y niñas.*

### **¿Cuáles son los aspectos claves que debe incluir un proyecto educativo que ayude a niños, niñas y jóvenes a enfrentar los retos del presente y del futuro?**

*Me parece que el fin último de la educación debería ser formar a nuestros niños y jóvenes altamente capaces y al mismo tiempo profundamente humanos, para que puedan transformar su propia vida y la de las comunidades que conforman. “Altamente capaces” implica muchas cosas, por supuesto, más allá de las alfabetizaciones fundamentales: responsabilidad hacia un planeta dañado, participación cívica y democrática, restauración de inequidades, competencias digitales, alfabetización científica, profundización en las artes.*

*Un proyecto educativo centrado en los derechos humanos y la ciudadanía global – aunado a la capacidad de seguir aprendiendo de por vida- es quizá la mejor manera de enfrentar la complejidad, volatilidad e incertidumbre de nuestra época.*

### **A pesar de los avances en la educación, en Latinoamérica y el mundo persiste un alto grado de discriminación a las niñas. En su opinión, ¿cómo lograr igualdad en la educación?**

*Niños y niñas enfrentan retos, algunos similares, otros diferentes. Las niñas suelen tener más dificultad para lograr el acceso a la escuela, pero una vez que están ahí, suelen tener mejor desempeño académico que los niños. Ellos corren mayor riesgo de repetir grados escolares y de tener un menor aprovechamiento, según “Leave No Child Behind,” un reporte de UNESCO recién publicado este año. Ya hemos hablado de la crisis global del aprendizaje. Los datos disponibles muestran que los niños suelen lograr una menor comprensión lectora en comparación con las niñas, y que si bien aún ellos obtienen mejores resultados en matemáticas, la brecha se está cerrando. En términos generales, entonces, con las niñas el corazón de la crisis está en el acceso a*

la escuela, y con los niños, en la desvinculación con el aprendizaje.

*Me parece que la mejor manera de atender estos distintos aspectos de la crisis es mejorar la escuela para todos, enfatizando el apoyo a los más vulnerables, independientemente de su género, pero sí dependiendo de su contexto.*

**Recibió el nombramiento de la UNESCO para integrar la Alta Comisión Internacional para los “Futuros de la Educación”, ¿cuáles son sus expectativas con los logros alcanzados?**

*La Comisión estuvo integrada por 18 personas de diferentes lugares del mundo, entre académicos, políticos, investigadores, científicos, activistas e intelectuales. En realidad, yo fui la única docente de educación básica en el grupo. Trabajamos bajo el liderazgo de Sahle-Work Zewde, Presidenta de Etiopía. El mandato que recibimos fue el de reimaginar la educación de cara al 2050.*

*Durante poco más de dos años trabajamos en este reporte, que fue publicado en noviembre de 2021 y al que titulamos “Reimaginar Juntos Nuestros Futuros: Un nuevo contrato social para la educación.” Desde un principio lo pensamos como un “documento vivo,” más para generar conversaciones que para ofrecer soluciones o*

*presentar “recetas.” Una de las premisas principales del reporte es que el modelo de escuela que tenemos ya quedó muy corto para las demandas de un mundo complejo, vulnerable e incierto. Proponemos algunas ideas sobre las cuales podemos construir un nuevo contrato social para la educación basado en los derechos humanos, a partir de los currículos, las pedagogías, los docentes, las escuelas y la colaboración internacional. Además, hacemos tres preguntas: ¿Qué deberíamos dejar de hacer? Y ¿Qué deberíamos reinventar de manera creativa?*

*El reporte ha sido muy bien recibido en todo el mundo. Mi esperanza es que sirva como punto de partida para generar las conversaciones – y acciones– necesarias para transformar la educación, precisamente en un momento como este, cuando la sacudida de la pandemia nos ha dejado vulnerables, pero también más sensibles y abiertos al cambio.*

**¿Cuál es la huella que quiere dejar con su labor?**

*Desearía que mi trabajo contribuyera a desenredar la madeja de la crisis del aprendizaje, especialmente en torno a la lectura. Desearía colaborar en la construcción de un paradigma educativo que reconozca el enorme potencial de los niños pequeños y la importancia de la primera infancia*

*para alcanzar ese potencial, especialmente con niños en contextos vulnerables, reduciendo o incluso eliminando las brechas de logro académico. Desearía aportar ideas y acciones en la conversación global en cuanto a la necesaria transformación de las escuelas, para convertirlos en espacios amables, incluyentes y estimulantes.*

**Método Filadelfia**

Elisa Guerra desarrolló el “Método Filadelfia”. La propuesta, entre muchas otras cosas:

- ▶ Reconoce la infancia temprana como uno de los periodos más fértiles y determinantes para el aprendizaje a lo largo de la vida. Nuestro proyecto se extiende hasta el noveno grado (educación secundaria.)
- ▶ Presenta un currículo enriquecido que va desde la lectura temprana hasta la ciudadanía global, haciendo énfasis en el arte, música, cultura, plurilingüismo y alfabetización científica.
- ▶ Incorpora metodologías abiertas y reposiciona a docentes y aprendientes como personajes activos en una sucesión permanente de encuentros pedagógicos. Dicho de otra manera, cree que no es posible alcanzar la mente de un niño si no se toca antes su corazón.



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)

# Quebrando las brechas de género en la industria

El cambio se logrará al enseñarles a las niñas y adolescentes que las oportunidades están ahí afuera y que tienen todo el potencial de convertirse en agentes de cambio y trabajar por tener un mundo mejor.

**Marcela Perilla**

Presidenta, SAP Región Norte de América Latina

**C**onsolidar el liderazgo de la filial alemana SAP en los mercados del norte de América Latina, fomentando la transformación digital de los clientes y acompañando su evolución hacia la nube, es uno de los objetivos de Marcela Perilla, quien actualmente es presidente de la organización para Colombia, Ecuador, Venezuela, Centroamérica y el Caribe, y tiene bajo su responsabilidad la totalidad de la operación en estos países.

Con la integración de Marcela, Latinoamérica se convierte para SAP en la primera región del mundo con un liderazgo ejecutivo conducido 100 % por mujeres. Esto va en línea con el objetivo de equidad de género que se ha propuesto la organización, que busca elevar el número de mujeres en cargos directivos.

Entre sus prioridades para la región está el garantizar la continuidad de los negocios en la región y mantener el posicionamiento de la oferta “Rise with SAP”, que se sitúa como una alternativa ideal para las organizaciones que desean avanzar hacia nuevos modelos de negocio en la nube.

Colombiana graduada como Ingeniera de Sistemas y Computación, Marcela cuenta con una Maestría en Administración (MBA) de Empresas de la Universidad de los Andes de Colombia. Ha trabajado en la industria de tecnología durante más de 28 años, impulsando la transformación de medianas y grandes empresas en Latinoamérica.

“Siempre me he sentido motivada cuando tengo la oportunidad de aprender

constantemente, los espacios donde hay innovación. Soy Ingeniera de Sistemas, y a lo largo de mi carrera profesional me he desempeñado en una industria de innovación continua y que, ahora más que nunca, está vigente en todos los espacios de nuestra vida con una capacidad transformadora. En otros ámbitos, me ha permitido trabajar en el compromiso con una causa con la que contribuyo desde el espacio profesional ayudando a la incorporación de mujeres en condiciones más equilibradas en la vida laboral”, expresa.

Como presidenta de SAP para la Región Norte de América Latina y el Caribe, disfruta poder trabajar con un equipo tan comprometido, con personas que entregan lo mejor para cumplir con los objetivos que se han trazado en una región multicultural como lo es Latinoamérica y el Caribe Norte, que se encuentra en creciente desarrollo y que necesita acelerar el proceso de transformación tecnológica de cientos de organizaciones para impactar positivamente las economías a pequeña y gran escala.

“Y, como mencionaba, desde mi espacio quiero también ayudar a visibilizar con más intencionalidad mi vivencia como mujer en el mundo laboral, pay it forward y ayudar a mujeres a que, a través de la experiencia de otras mujeres, encuentren su propia voz, su espacio en el mundo laboral y su propósito. Este camino se multiplica hacia sus círculos familiares y su comunidad”, destaca.

En términos de igualdad y barreras a vencer como mujer para alcanzar posiciones importantes en la industria

tecnológica, cree que existen varios factores a los que se le atribuye tener una brecha en el ámbito tecnológico: “Por un lado, la historia ha llevado a las mujeres a una tardía vinculación de las mujeres en ámbitos de negocios y otras áreas del conocimiento. A esto se suma un tema cultural, que ha causado al género femenino algunos obstáculos a la hora de incursionar en diferentes sectores de la economía. También debemos hablar de los estereotipos de género, que han traído discriminación en el empleo, mayor carga en las tareas del hogar y en el cuidado familiar, así como la falta de redes de desarrollo”.

Según expresa, lo anterior afecta de manera importante la visibilidad de la mujer en el sector, pero también muestra el camino que se debe seguir para trabajar en la generación de espacios equitativos para todos.

Marcela considera que al limitar ciertas industrias a un único género se pueden dejar por fuera muchas mentes brillantes que hacen grandes aportes a las organizaciones. El esfuerzo, entonces, debe hacerse desde la primera infancia.

“Entiendo el liderazgo como la práctica de la influencia positiva, muy en línea con un autor que me gusta mucho leer en este tema, Simón Sinek. Y bajo este concepto, no es el ejercicio del trabajo como jefe, es el agregar valor al equipo desde diferentes perspectivas, un líder es tan bueno como el equipo que lo acompaña. Entender las necesidades del equipo y asegurarse que tengan todo lo necesario para sacar adelante su tarea es fundamental, esto sucede en dimensiones diferentes, la



personal/humana, la técnica, ayudando a fijar un norte desde lo estratégico, sirviendo a su equipo para agregar el valor, y motivando hacia este objetivo común. Estoy convencida que, de la mano del crecimiento de las empresas, los beneficios para las comunidades se multiplican”, afirma.

Un estudio realizado por la agencia española Llorente y Cuenca reveló que las organizaciones con un liderazgo femenino tienden a mostrar mayor preocupación por la sostenibilidad a la hora de comunicar, tanto en los sectores donde tienen más representatividad como en los que son minoría. De igual manera, en estas compañías dirigidas por mujeres se evidencia una notable inquietud por los aspectos de tipo social, en especial lo que se refiere a igualdad, pobreza y educación.

“Si bien no es posible afirmar que los hombres no se preocupen por asuntos asociados a inclusión o sostenibilidad, lo cierto es que hay elementos en la personalidad de las mujeres y en su sensibilidad que nos hacen propensas a tener una voz más interesada en este tipo de temáticas”, comenta.

Marcela se mantiene actualizada sin importar los cambios y avances constantes que ocurren en el sector, “es parte de lo que me motiva, el aprendizaje y dedicó un espacio de mi tiempo para poder aprender de muchos temas que me interesan, que son relevantes en mi trabajo y que alimentan mi espíritu. Ahora hay muchas herramientas a la mano para poder hacer de este proceso algo más sencillo, Podcast, TedTalks, además de las fuentes tradicionales como la lectura, la academia y la interacción constante con mi equipo, los clientes, partners y la industria en general. Todos los días estamos aprendiendo algo nuevo, en las reuniones, en los eventos, incluso en las conversaciones informales con colegas y compañeros de trabajo”, señala.

“Cada persona tiene una visión de ver el mundo, la industria y el negocio, entender esto me ha permitido tener un panorama amplio del mundo de la tecnología, además de la pasión que por sí ya siento por esta industria”, agrega.

Cada vez más las mujeres logran un papel más destacado en el sector de tecnología. La realidad es que la brecha de género en

la industria sigue siendo muy grande y queda mucho camino que recorrer.

“Para trabajar en estos desafíos que aún tenemos, debemos continuar trabajando en diferentes espacios para ir reconociendo los sesgos que pueden existir en la industria y cambiando este panorama. Debemos seguir buscando herramientas para lograr la anhelada equidad de género, no solo desarrollando el talento femenino, sino garantizando el involucramiento de los hombres para resolver este problema, porque es un tema que nos impacta a todos como sociedad”, señala.

En SAP están comprometidos con habilitar programas dedicados específicamente para integrar a más mujeres a la actual economía digital y lograr la inclusión de más mujeres al sector tecnológico, aunque la realidad es que la brecha de género en la industria sigue siendo grande y tenemos un largo camino que recorrer.

Marcela cuenta que ha sido afortunada, ya que desde pequeña sus posibilidades nunca fueron limitadas por el género femenino. Sus padres, y en general el entorno, le permitieron entender que las capacidades de un ser humano no dependen del género y que con la educación se abren muchos caminos para decidir sobre el futuro que se quiere construir.

“Es así que mi invitación a las mujeres que leen este artículo es que tengan confianza en ellas mismas, sobre su camino, que se preparen, la educación es fundamental, que tomen riesgos cuando significan crecimiento, aprendizaje y sobre todo que con pasión por lo que hacen no se olviden que el camino que escojan, es su decisión personal y puede ser ajustada tantas veces como quieran, siempre disfrutando el viaje!”, destaca.



# THE AMERICAS' SPECIALIZED REP AGENCY

EQUIPMENT & SERVICES COMPANY

VEELITEC.CA | VEELITEC



**VEELITEC  
(CANADA) INC**

**REPRESENTANTES EXCLUSIVOS PARA LA INDUSTRIA MINERA,  
INFRAESTRUCTURA & CONSTRUCCIÓN DE FIRMAS LIDERES :**

**ZITRON** (SYSTEMAS DE VENTILACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE TÚNELES)

**ITC** (EXCAVADORAS ESPECIALIZADAS DE TÚNELES)


**HANS STEEL** (ACERO ESTRUCTURAL)

**HDMANN** (SISTEMAS DE SOPORTE DE CABLES Y TUBERÍAS)

**VITRISPAN** (ARQUITECTURA EN ACERO ESMALTADOS)

**MITAS** (POSTES DE ACERO Y ALUMINIO)

**HABLAMOS TU IDIOMA Y RESOLVEMOS TUS PROBLEMAS DE SUMINISTRO DESDE ASIA Y NORTH AMÉRICA.  
¡CONTÁCTANOS, ESTAMOS A TUS ORDENES!**

A portrait of Michell Dos Santos Figueira, a woman with long, wavy brown hair, smiling and wearing a black and white patterned top. She is positioned in the center of the page, with her right hand near her face.

# Las oportunidades siguen siendo desiguales para hombres y mujeres

Tenemos que crear y desarrollar nuestras propias habilidades para estar preparados para cuando aparezca la oportunidad

**Michell Dos Santos Figueira**

Gerente de Marca – Compañía Astor, S. A. (Grupo Arrocha)

**M**ichell Dos Santos es licenciada en Publicidad y Mercadeo con Maestría en Comercio y Logística Internacional, con conocimientos en diseño y ejecución de estrategias comerciales y de mercadeo tradicional y digital. Actualmente, se desempeña como gerente de Marca de Farmacias Arocha. Afirma que, como profesional, su misión es liderar proyectos de alto impacto empresarial, planes de visibilidad de marcas y actividades promocionales, planificación en forcast y manejo de relaciones con proveedores. Con habilidades en liderazgo transformacional, pensamiento estratégico, orientación al logro, negociación, comunicación asertiva y adaptación al cambio.

Esta mujer profesional, orientada al pensamiento estratégico, negociación, incrementar los índices de sostenibilidad, rentabilidad y posicionamiento de marca; asimismo, conocimientos en finanzas, logística, trade marketing, y gestión de presupuestos, programas de fidelización de clientes y apertura de mercados, además realiza trabajo voluntario, formando parte de varias fundaciones en Panamá como DoctorYaso, aYOUdas, Techo, Manchitas y Hogar Bolívar. “Mi motivación principal es concientizarme como humano, dar al prójimo sin recibir nada a cambio, el amor hacia los niños, animales y la naturaleza”, señala.

**Desde su posición de liderazgo, que implica mucha responsabilidad, ¿cómo gestiona el equilibrio entre lo personal y lo laboral?**

*Básicamente, hago una lista de prioridades entre laboral y personal, gestionando mi tiempo de calidad de familia y tiempo de trabajo para lograr objetivos y metas, principalmente cumpliendo con los planes y ejecuciones propuestas.*

*El tiempo es lo más preciado que tenemos y la organización personal es lo primordial para lograrlo.*

*Posee conocimientos en diseño y ejecución de estrategias comerciales, entre otras cosas, orientadas a incrementar los índices de sostenibilidad. ¿Están las empresas abiertas a implementar estrategias para el desarrollo sostenible, que muchas veces no traen ganancia?*

*El enfoque en iniciativas de sostenibilidad es relativamente reciente y, como todo, tenemos que ir dando tiempo (siendo proactivos) e ir ganando terreno; en esto, la apertura va progresando gradualmente y las organizaciones van a ir aprovechando el conocimiento de las que van más adelantadas en este aspecto, que entienden que la ganancia proviene también del impacto y la reputación de sus marcas en las sociedades en las que operan.*

**En su opinión, el liderazgo femenino se inclina más hacia las prácticas sostenibles?**

*Creo que tenemos que enfocarnos hacia donde nos conviene avanzar como humanidad, en general, cada líder (más allá de su personalidad o género) desde su lugar de influencia, e inclusive como consumidor, debe ser un facilitador de las condiciones que ayuden a las organizaciones a operar de una forma cada vez más sostenible.*

**¿Considera usted que a las mujeres se les brinda suficientes oportunidades? ¿Cómo ha sido su experiencia?**

*Realmente no, todavía estamos muy lejos de vivir esa realidad; las oportunidades siguen siendo desiguales para hombres y para mujeres. Las mujeres deben seguir jugando un papel de liderazgo, probando que estamos capacitadas para puestos gerenciales, administrativos de alto perfil en todo tipo de nivel acompañado de un sueldo igualitario; mi experiencia ha sido difícil; ha sido un largo camino para demostrar capacidad, empoderamiento y conocimiento en las industrias de mi experiencia; cuando para el otro género es mucho más fácil obtener jerarquías de alto nivel.*

*En mi experiencia, algo que ha sido clave es tomar las oportunidades para aprender, formarme, cultivar*

*mi inteligencia emocional y como consecuencia crecer personal y profesionalmente, esto se convierte en herramientas para superar retos o cualquier limitante.*

*Creo que tenemos que crear o desarrollar nuestras propias habilidades para estar preparados para cuando aparece una oportunidad.*

**¿Hacia dónde han evolucionado las estrategias de marca a raíz de la pandemia? ¿Qué elemento juegan ahora un papel preponderante?**

*Las marcas con las que trabajo forman parte de lo que es conocido como dermocosmética, que, básicamente, se enfoca en el cuidado de la piel, y entre los elementos más importantes considerados en la estrategia de marcas en este período de pandemia están los siguientes:*

*Cambio en hábitos, la pandemia trajo consigo nuevos hábitos en los consumidores y con una frecuencia no habitual, y cada categoría de producto debe entender las pérdidas o ganancias que este tipo de cambios puede generar para poder anticiparse o adaptarse.*

*Adaptación de las marcas a dichos cambios, al analizar la evolución del mercado, pudimos crear estrategias teniendo la apertura para considerar planes que estaban antes pensados para largo plazo como algo relevante a capitalizar en el corto plazo y ser pilares más importantes para la marca como el E-commerce para esta categoría.*

*Aceleración en el aprendizaje, el seguimiento de las acciones de marca ha sido más crítico que nunca, ya que en condiciones habituales, el entender tanto a tus compradores como a tus aliados estratégicos puede convertirse en una potente arma competitiva o en situaciones de riesgo si no enfocas tu aprendizaje en ellos.*

**Global Experience  
Local Expertise**



# Soluciones Tecnológicas en la Nube

## para Tesorería y Mercado de Capitales



Adopción de una solución internacional sin hardware que comprar, software que instalar, ni aplicaciones que mantener.



Con la flexibilidad necesaria para adaptarse tanto a los requerimientos normativos de la República Dominicana como internacionales.



Acceso a un robusto ecosistema electrónico Dominicano e Internacional, desde la negociación en la BVRD (SIOPEL), liquidación (CEVALDOM), y valoración de carteras (RDVAL), hasta los Brokers y medios de pago internacionales.

 [informacion@tcmpartners.com](mailto:informacion@tcmpartners.com)

 @TCMpartners

 @TCMpartners

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

## Intento ejercer el liderazgo desde el ejemplo y la motivación

Nombrada como una de las 25 Mujeres de la Ciencia en América Latina, la Dra. Carmenza considera que la mujer tiene habilidades para la ciencia que el hombre no tiene. ¡Y viceversa!

### **Carmenza Spadafora**

**Coordinadora Centro de Biología Molecular de Enfermedades INDICASAT**

**C**armenza Spadafora es Doctora en Bioquímica y Biología Molecular por la Universidad de Granada, España. Luego de capacitaciones posdoctorales en la Universidad de Florida Central y el Instituto de Investigación del Ejército Walter Reed en el área metropolitana de Washington DC, regresó a Panamá. Ha publicado más de 50 artículos científicos sobre su trabajo sobre parásitos humanos y descubrimiento de fármacos de productos naturales.

Ella es una de las tres ganadoras de las subvenciones de Exploraciones de la Fase II de la Fundación Bill y Melinda Gates en América Latina, por su trabajo en un tratamiento alternativo para la malaria sin el uso de medicamentos. Es miembro Distinguido del Sistema Nacional de Investigación de Panamá y miembro Senior Level de la Sociedad Internacional de Ingeniería en Medicina y Biología (IEEE). Asimismo, ha sido incluida como miembro de la Sociedad de Bioquímica y Farmacia de la India, y es miembro de los consejos editoriales de Scientific Reports y Frontiers in Pharmacology. También es miembro de la Junta de Gobernadores del Centro Internacional de Ingeniería Genética y Biotecnología (ICGEB).

Una carrera llena de éxitos y logros, que podemos decir que dejará huella en las ciencias, o solo de la región. Sin embargo, cuando le preguntamos la Dra. Carmenza si se considera una

mujer exitosa y qué era el éxito para ella, nos respondió: “La pregunta es si me considero exitosa....pero la segunda pregunta es la que define la respuesta de la primera: ¿qué es el éxito? Para mí, y estoy convencida totalmente de ello, el éxito consiste en comprender de qué va la vida de cada uno, por qué existimos, qué pasará cuando se nos apague la luz, y si estamos satisfechos con la vida que llevamos. Bajo esos términos, siento que voy caminando para tratar de llegar allí, intentando que mi paso personal por la vida deje alguna cosa buena”.

La Dra. Carmenza fue nombrada recientemente por 3M como una de las 25 Mujeres de la Ciencia en América Latina y, actualmente, trabaja en el Instituto de Investigaciones Científicas Avanzadas y Servicios de Alta Tecnología (INDICASAT AIP) de Panamá.

**¿De qué manera ejerce el liderazgo? ¿Qué tipo de líder es usted?**

*El número de miembros de un laboratorio puede variar hasta de mes en mes. Unos terminan lo que vinieron a hacer y se van para continuar su educación y otros se quedan por más tiempo, perfeccionando sus habilidades en determinado campo. Otros pocos compiten para obtener plazas como científicos juniors del Instituto. En todo caso, el liderazgo que pueda tener sobre mi grupo la*

*intento ejercer desde el ejemplo y la motivación. Aunque puedo ser estricta en cuanto al uso de términos científicos, a la necesidad de ser rigurosos con la data, o no aceptando ningún error ortográfico en los documentos que intercambiamos o presentamos, intento nunca hacerlo con severidad o haciendo sentir mal a ninguno. Lo único que he pretendido siempre es que se enamoren de la ciencia, que todos puedan juntar los cabos de la experimentación y la teoría, que lo que hacen les haga sentido y se sientan entusiasmados con sus experimentos, y que trabajen perfeccionando sus resultados porque les dé gusto hacerlo, quieran saber en qué resultan y no porque alguien se los pida.*

**¿Cómo valora la presencia femenina en las ciencias? ¿Considera que hay suficientes oportunidades para las mujeres dentro de su área de desempeño?**

*La mujer tiene habilidades para la ciencia que el hombre no tiene. ¡Y viceversa! Por ello, la ciencia tiene que aprovechar a ambos géneros, usando lo mejor que cada uno ofrece, formando a aquellos que tienen predilección por las carreras STEM. No todo el mundo va a ser científico, porque hay quienes les gusta otra cosa más que la ciencia. Pero a aquellos que sí les atraiga la ciencia, la investigación y la tecnología, no nos podemos dar el lujo de no contar con la mitad de la población del*



planeta, el género femenino, para encontrar y aprovechar a aquellas que sí desean seguir ese camino; porque si lo desean hacer, trabajar en lo que a uno le gusta les provee con la mejor receta para hacerlo exitosamente. Por eso hay que aupar que todas las que quieran, puedan elegir las y ser exitosas en carreras STEM sin tener que sacrificar nada más allá del esfuerzo cotidiano que cualquier trabajo requiere.

**¿Cómo incentivar más la participación de las nuevas generaciones de mujeres en las ciencias y la investigación?**

Yo creo que en algunos lugares ya ni es tan necesario hablar de incentivar a más mujeres a elegir carreras STEM. En Panamá, por ejemplo, son más las mujeres que se matriculan en las carreras de biología, y son cada vez más las que eligen una carrera de ingeniería. Lo que hay que hacer es promover y empujar a los gobiernos para que establezcan leyes y condiciones que hagan posible que las mujeres, que tenemos la grave responsabilidad de dar continuidad a la especie humana, tengamos el apoyo necesario para no tener que escoger entre una carrera de ciencias (o un laboratorio) y ser mujer, madre o esposa, siendo plenas y felices, algo que hasta ahora han podido disfrutar, mayoritariamente, solo los hombres.

**¿Cuál es el costo personal que debe pagar una mujer investigadora y científica? En su caso, ¿ha valido la pena?**

Por cómo se dan las circunstancias alrededor de la investigación, que conlleva muchas horas en el laboratorio, a veces se hace muy difícil mantener relaciones que terminen en una vida familiar. Yo tuve que decirle adiós a algunas relaciones que me habría gustado poder mantener, pero a menudo a los hombres se les hace difícil entender que nosotras tengamos que cancelar una cita porque un experimento no salió como lo planeado y tenemos que quedarnos más tiempo en el lab. En mi caso, siendo consciente de que no es lo más común, no es que diga “valió la pena” pero la investigación me ha hecho sentir plena, y entre las amistades, la familia extendida, mis hermanos, mi madre y un compañero de 4 patas, ya casi no me quedaba tiempo fuera del trabajo para dividirme.

**¿En algún momento de su carrera ha sentido discriminación por su género dentro de su área de desempeño?**

Bueno, he tenido la suerte de no haber sentido esta discriminación, pero urgando mucho quizás puedo encontrar un ejemplo o dos, en la que algún superior o un colega me trató de forma condescendiente por

ser mujer. Tengo muchos deseos de que las condiciones entre hombres y mujeres se igualen finalmente para no tener que crear plazas o concursos o programas dirigidos solo a mujeres porque estoy convencida de que tenemos la capacidad de ganarlos en igualdad de oportunidades con los hombres. Pero, por ahora, mientras las condiciones no sean iguales, competimos en desventaja y por eso tenemos que bregar un poco más de tiempo por estas aguas que promueven, preferiblemente, a las mujeres, con el objetivo de que algún día, se llegue a la paridad.

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

Einstein, con su teoría de la relatividad, explicada en un corto libro de física llamado “Energía”, que saqué de la biblioteca de mis padres; la vida de Marie Curie, por supuesto; mi madre y todo su anhelo insaciable de lectura, de aprender de los mapas, de estudiar a los exploradores, de darnos alas para volar lejos de ella y perseguir nuestros sueños; y el Dr. Jagannatha Rao, primer Director de INDICASAT AIP, que me enseñó cómo se hace crecer una institución y cómo sí se puede liderar desde el entusiasmo, la humildad y la generosidad de aupar las carreras de los demás por encima de las nuestras.



# 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 que los resultados vengan de una mujer o de 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 forma de ser, hacer y pensar de las personas que forman parte de las empresas.

Ella es Licenciada en Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad Latinoamericana y tiene una maestría en Comunicación Organizacional de 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 el 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 respetadas 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 descubre dentro de usted que es útil al mundo y puede ser el motor de su 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 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 resiliente, que vive su día a*

*día en constante crecimiento; soy alguien que cree en sí mismo y en la capacidad de ser cada día mejor. Cuando se comprende que la vida es un regalo que se honra en cada momento, no puedes sino apasionarte por ella.*

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

*Deben poner la atención necesaria 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. Siempre teniendo en cuenta 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 sí 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, guardar un equilibrio. En la medida en que las visiones sean equilibradas dentro de las empresas, donde hombres y mujeres encuentren 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, 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 controlar talentos 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, se puede tener equilibrio en donde hay representación de todos los seres humanos.*

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

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

*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 de 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 enfrentado? ¿Cómo ha podido vencer esos desafíos de carrera para alcanzar la posición que hoy 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 con 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, no 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 en ti, no del que te lo da.*

*No es que la empresa te dé el poder, es que el poder es tuyo, tú decides que haces y hacia donde lo llevas. Algunas mujeres creen que la empresa ahora sí volverá su mirada hacia ellas, porque la situación está cambiando. Pero no, tú determinas cuando vuelven la mirada hacia ti, 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 donde 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, no nos dejan entrar”. ¿Qué has hecho para subirte a ese lugar? ¿Realmente estás haciendo todo para levantar la mano y querer estar allí? ¿Quieres el poder? Actúalo y demuestra que tú puedes.*

# 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.*



## 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.

# 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

# 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.*





## 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.

# CONECTA TU NEGOCIO CON UNA AUDIENCIA ESPECIALIZADA

**HubradioLATAM**  
Radio Online Empresarial  
Nº1 de Hispanoamérica



## 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.

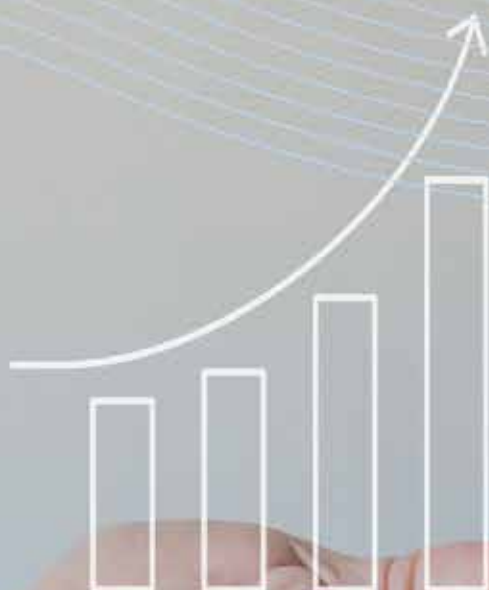
De esta manera, en Factor de Éxito afianzamos nuestro liderazgo como una revista con enfoque empresarial y de negocios en República Dominicana, y reafirmamos el compromiso de llevar a nuestras diferentes plataformas temas que impulsen el desarrollo del país.



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.



# 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.

# 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**

Beneficios tan Extraordinarios  
*como tu Próximo Destino.*



» INSCRÍBETE AHORA  
**MARRIOTT BONVOY™**





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