

**INFORME ESPECIAL**

# MUJERES LÍDERES 2022



## ¿MÁS CERCA DE LA IGUALDAD?

El trabajo femenino lidera la Agenda \* Igualdad y Diversidad encabezan la nueva realidad laboral \* Nunca hubo tantas mujeres en posiciones de liderazgo \* Se cuida un ambiente laboral inclusivo, desafiante y acogedor \* Cómo aprovechar esta nueva Era del Trabajo \* En este informe las mujeres que llegaron nos cuentan cómo lo hicieron \*





# Las MUJERES LÍDERES impulsan la nueva agenda corporativa

Fomentar una política inclusiva, igualar oportunidades en todos los órdenes, y aumentar considerablemente los beneficios de vida saludable y trabajo flexible, parecen estar a la orden del día en la empresa diversa post pandemia, algo que beneficia significativamente a las mujeres.

Los beneficios hacia las mujeres trabajadoras pasaron de ser maquillaje de propaganda, a ventajas tangibles y valiosas, que debe tener en cuenta toda profesional al momento de elegir una empresa en que trabajar y hacer carrera. Esta es una de las muchas conclusiones que se pueden sacar de las respuestas de más de 100 mujeres ejecutivas y gerentes para este informe exclusivo de Prensa Económica.

Como siempre, al abordar cada nuevo informe de Mujeres Líderes, nos interesan principalmente tres enfoques: el testimonio personal de las CEOs sobre su carrera; las novedades corporativas en igualdad de género; los consejos personales de las ejecutivas a las jóvenes que inician su carrera profesional. En un mundo que cambia permanentemente, donde cualquier certeza parece desvanecerse, apelamos a la experiencia de quienes ya han roto el "techo de cristal" y pedimos sus consejos más sinceros. Y, como siempre, superan todas nuestras expectativas reafirmando aquello de "las mujeres que lleguen, deben ser agradecidas y ayudar a las que vienen detrás". Este punto lo han repetido casi todas las encuestadas, agregando que todo sería distinto si fueran aún más las mujeres en puestos jerárquicos y menor el machismo de los varones en esos puestos.

En todo caso podemos decir que la irrupción de la Era Digital más la Pandemia de Coronavirus, ha cambiado todo: desde lo que busca una mujer de un trabajo y una empresa; la definición misma de "tarea"; la forma en que se realiza; hasta el espacio en el que se desarrolla.

#### + Detrás de toda gran mujer...hubo una mentora

Las mujeres que han hecho una gran carrera siempre recuerdan a sus grandes mentoras. Es indudable que la influencia más grande proviene del hogar (principalmente la abuela; la madre y lejos en tercer lugar, alguna hermana o tía). Se trata de generaciones que "rompieron el hielo" en las empresas, y aún sin llegar a cuestionar el status quo, con el 'simple' y titánico hecho de tener familia, estudiar y trabajar, causaron admiración en nuestras jóvenes líderes. Luego, en sus carreras, el ejemplo se reflejó en una enorme resiliencia y determinación que las hizo sortear los obstáculos de género.

Pero las mentoras en el trabajo, parecen ser fundamentales en el primer impulso a la carrera laboral. Las mujeres encuestadas coinciden en que identificaron rápidamente a esas mujeres con experiencia y no tuvieron vergüenza en preguntarles sobre las dudas

MUJERES LIDERES

que las atormentaban, a la vez que escucharon atentamente sus consejos a lo largo de la vida.

Luego de las mujeres inspiradoras que 'encendieron la chispa' (familiares, profesoras, mujeres en la universidad), las mentoras en el trabajo son fundamentales para adquirir herramientas prácticas, experiencia, y confianza en sí mismas. Viendo el estudio, se podría llegar a decir: "muéstrame tu mentora y te diré qué clase de líder serás".

La mayoría de las mujeres líderes expresan, casi como un deber, que devuelven ese regalo "mentoreando" a las nuevas generaciones de chicas en el trabajo.

+ Grupos

Al igual que Internet, ahora el trabajo es colaborativo y grupal. Casualmente, muchas de las mujeres líderes encuestadas, manifestaron que su oportunidad para destacarse en el pasado fue justamente en los trabajos en grupo. Si evitan la competencia congénere, este puede ser un excelente momento para que las mujeres se refuercen, salgan mejor posicionadas y con mayor confianza. Casi el 70% de las mujeres líderes consideraron fundamental encontrar un equipo diverso en ideas y géneros, con mujeres que se alinearan en objetivos, más no en ideas. Según el estudio, encon-

Las mujeres que han hecho una gran carrera siempre recuerdan a sus grandes mentoras.

trar un buen grupo de congéneres con el que trabajar resulta fundamental para lograr objetivos concretos. Para las gerentes, la mentalidad individualista puede funcionar en los hombres, pero no en las mujeres. De ahí la confusión de ciertas mujeres que adoptan el estilo masculino. No sólo fallan ellas, sino el resto de las mujeres de la empresa. Por eso, según las líderes, este es el momento perfecto para que las mujeres aprovechen la importancia que se da al trabajo en grupo y comiencen a sumar logros tangibles en las empresas.

+ Bienestar, W&L Balance, y Maternidad

Las mujeres trabajadoras fueron las más estresadas durante la pandemia de 2020, con resabios que llegan hasta la actualidad. Por eso casi el 80% de las empresas encuestadas ofrece programas de bienestar saludable, que incluyen promover el deporte y la vida sana, hasta la relajación, la meditación, o poder acudir a un psicólogo aún en horario laboral. En el caso de la maternidad, ya no significa un freno a la carrera de la mujer como en el pasado. La gestante es acompañada, mentoreada, pagos todos sus gastos, y puede volver cuando lo desee, con todos los cuidados para su bebé que puede brindar una compañía. Si quiere ayuda extra, nada mejor que darle un mes por paternidad a su compañero para que ayude en la cantidad de tareas y desvelos que implican los

INFORME MUJERES LÍDERES

Este trabajo consta de más de 100 opiniones de ejecutivas y gerentes de primer nivel de Argentina y Latinoamérica, la mitad de las cuales está reproducida en esta edición por razones de espacio. La totalidad de las voces se irán incorporando a nuestro medio electrónico Mujeres Líderes. Los resultados del multiple choice que acompañó a la encuesta sí han sido sumados en forma estadística y se brindan en estas páginas en cuadros que revisen mucho interés y dan lugar a reveladoras conclusiones.

primeros meses del bebé.

En toda empresa igualitaria y diversa (más del 70% de las multinacionales, menos del 50% de las nacionales), el tema de la gestación o adopción de un hijo se toma de la forma más abierta y abarcativa posible, sin hacer distinciones entre padres adoptantes, los padres/madres del mismo sexo o transgénero, o los que recurren a la fertilización in vitro.

+ Actitud de Líder

Varias características tienen en común las mujeres que han llegado a la cima de sus carreras. En principio una confianza muy fuerte en sí mismas, que les permite no adoptar los paradigmas impuestos y romper prejuicios cuando es necesario, en línea con sus necesidades y en pos de la concreción de objetivos y proyectos concretos.

Una confianza muy fuerte en sí mismas, les permite no adoptar los paradigmas impuestos y romper prejuicios cuando es necesario.

La mayoría acude a otras mujeres o grupos, que lidera en base a empatía y entusiasmo, y que le proporcionan un respaldo indispensable para destacar y concretar sus ideas, muchas veces innovadoras.

Esta actitud les permite, a su vez, transmitir confianza a sus colegas y poder escucharlos activamente y aprender de ellos, enriqueciendo aún más el trabajo final.



Casi el 80 % de las consultadas agradece a estos grupos por haberla apoyado, y la mayoría mantiene esos lazos años después de haber culminado un proyecto.

**+ Sin miedo**

Gran parte de las mujeres líderes comenzó a trabajar luego de salir del secundario, y muchas lo han considerado como una base práctica fundamental al momento de elegir sus lugares de trabajo y cómo posicionarse en ellos. Casi todas tuvieron la suerte de hacer experiencia en algo relacionado a su futura carrera laboral, pero las que no la tuvieron destacan el valor que representó trabajar mientras estudiaban aún cuando poco tuvieron que ver con sus carreras.

El tener objetivos concretos y confianza les permite por cierto sortear muchos de los baches en los que caen otras profesionales. Así como el no tener miedo a romper paradigmas y prejuicios, les brinda una cualidad extra que las destaca del resto.

La positividad como decíamos es otra de las marcas distintivas, que las lleva a una curiosidad permanente y un gusto por el hacer y concretar proyectos. Ni más ni menos que disfrutar mientras se trabaja duramente, o incluso permitirse tener una autocrítica positiva si no saben, que les permite prepararse constantemente cada vez que encuentran un campo nuevo.

**+ Flexibilidad**

Esa mezcla de satisfacción por el trabajo, gusto por el hacer, concreción con éxito de los objetivos y curiosidad sumada a la preparación constante, les brinda uno de los atributos más deseados por todo jefe de empresa en la actualidad: Flexibilidad frente a los cambios.

Estas mujeres tienen una alta capacidad de transformación frente a realidades adversas y cambiantes. Son capaces de reasignar tareas, grupos y métodos en tiempo récord, en casos de cambios disruptivos, como por ejemplo en la emergencia del Covid 19.

Algunas de las consultadas en la encuesta de Prensa Económica han dicho que serían capaces de reescribir muchas de las reglas del negocio si estuviera en sus manos. Esa mezcla de creatividad con poder de ejecución, de la que muchas hablan, no se ve tan menudo en los hombres, que tienden a ser muy ejecutivos pero mucho menos creativos.

**+ Ayudar a los demás**

Si tenemos que nombrar un atributo que casi todas mencionaron, este es el de ayudar a las demás mujeres. El agradecimiento a las mujeres que vinieron antes y les abrieron puertas es una norma, y en casi todos los casos buscan retribuir de la misma forma con las jóvenes que inician su carrera profesional. A pesar de sus vidas ajetreadas de ejecutivas y madres, todas se hacen o han hecho un tiempo en sus actividades para mentorear a otras chicas, colaborar con ONGs de empoderamiento de la mujer, liderar instituciones, brindar charlas, formar espacios de inclusión, etc. Todas son mujeres agradecidas que saben que no podrían haber ascendido sin la ayuda de otras mujeres, y se entusiasman con un futuro no tan lejano en el que la equidad laboral ni siquiera sea un tema de discusión.



MUJERES LÍDERES

Mujeres más influyentes del mundo

(Eligieron hasta 3 por encuestada. Sólo menciones con + de 2%)

Porcentaje de menciones sobre el total de respuestas

- <b>Angela Merkel</b> Ex Canciller alemana (2004-2021)	<b>35%</b>
- <b>Kamala Harrys</b> 1ra mujer vicepresidenta de Estados Unidos	<b>22%</b>
- <b>Janet Yellen</b> Presidenta de la FED, Reserva Federal de los EEUU	<b>20%</b>
- <b>Malala Yousafzai</b> Activista por educación femenina. Pakistán. Nobel de la Paz 2014 (17 años)	<b>18%</b>
- <b>Mary Barra</b> CEO mundial de General Motors	<b>15%</b>
- <b>Sheryl Sanberg</b> Directora de Meta -ex Facebook	<b>14%</b>
- <b>Melinda Gates</b> Fundación Bill & Melinda Gates. Directora The Washington Post	<b>12%</b>
- <b>Greta Thunberg</b> Activista medioambiental sueca. Igualdad de Neurodivergentes.	<b>12%</b>
- <b>Michelle Obama</b> ex Primera Dama, EEUU. Concentración en pobreza, educación, nutrición	<b>10%</b>
- <b>Isabel II, Reina de Gran Bretaña</b> Monarca británica con más tiempo el trono, 50 años	<b>9%</b>
- <b>Susan Wojcicki</b> CEO de YouTube	<b>8%</b>
- <b>Ngozi Okonjo-Iweala</b> Nigeria. 1ra mujer Directora Gral de la OMC. Lideró combate al Covid en África	<b>6%</b>
- <b>Wendy Sherman</b> Subsecretaria de Estado, EEUU	<b>5%</b>
- <b>Asa Bergman</b> Presidenta de Suecia	<b>5%</b>
- <b>Oprah Winfrey</b> Presentadora de TV, EEUU	<b>5%</b>
- <b>Chimamanda Ngozi Adichie</b> Escritora y feminista nigeriana	<b>3%</b>
- <b>Martha Nussbaum</b> Filósofa	<b>3%</b>
- <b>María Grazia Chiuri</b> 1ra directora creativa mujer en Dior	<b>3%</b>
- <b>Andrea Gamarnik</b> viróloga argentina multi laureada	<b>2%</b>

Mujeres más influyentes en Argentina

(Eligieron hasta 3 por encuestada. Sólo menciones con + de 5%)

Porcentaje de menciones sobre el total de respuestas

- <b>Cristina Fernández</b> Vice-Presidente. Ex Presidente (2009-2013/2013-2017)	<b>40%</b>
- <b>Patricia Bullrich</b> Política PRO. Ex Ministra de Seguridad	<b>25%</b>
- <b>Kristalina Georgieva</b> Economista búlgara. Directora del FMI	<b>21%</b>
- <b>Carolina Castro</b> UIA	<b>18%</b>
- <b>Constanza Gorleri</b> Gerente de Sustentabilidad de Banco Galicia	<b>17%</b>
- <b>Viviana Canosa</b> Conductora	<b>16%</b>
- <b>Cecilia Giordano</b> CEO de Schneider Electric	<b>15%</b>
- <b>Eva Perón</b> Líder popular histórico	<b>13%</b>
- <b>Mirtha Legrand</b> Ícono popular televisivo	<b>13%</b>
- <b>Paula Altavilla</b> CEO de Schneider Electric	<b>13%</b>
- <b>Martina Stoessel</b> cantante	<b>11%</b>
- <b>Carolina García</b> Directora de Netflix Arg	<b>10%</b>
- <b>María O'Donell</b> Periodista	<b>10%</b>
- <b>Elisa Carrió</b> Legisladora ARI - JxC	<b>8%</b>
- <b>Isela Constantini</b> Legisladora ARI - JxC	<b>8%</b>
- <b>Cecilia Giordano</b> Presidente y CEO Mercer Arg.	<b>8%</b>
- <b>Tamara Vinitzky</b> Socia KPMG Argentina y co-chair WCD Arg, UCEMA / IIBA	<b>7%</b>
- <b>Verónica Marcelo</b> Gral. Manager Natura	<b>7%</b>
- <b>Paula Santilli</b> CEO Pepsico LatAm	<b>6%</b>
- <b>Silvia Bulla</b> Presidente Danisco Arg & Dir LatAm	<b>6%</b>



**EMPRESAS MÁS ACTIVAS EN EMPODERAMIENTO FEMENINO EN EL MUNDO**

1	Natura	28%
2	L'Oreal	20%
3	HSBC	17%
4	Unilever	16%
5	Accenture	14%
6	Mercer	13%
7	Citi	13%
8	Google	11%
9	Facebook/Meta	9%
10	P&G	9%
11	General Motors	9%
12	BNP Paribas	7%
13	Schneider Electric	5%
14	BID	3%
15	WISE	3%

**EMPRESAS MÁS ACTIVAS EN EMPODERAMIENTO FEMENINO EN ARGENTINA**

1	Banco Galicia	31%
2	Accenture	27%
3	Santander	22%
4	Unilever	20%
5	Natura	19%
6	KPMG	17%
7	P&G	15%
8	L'Oreal	15%
9	Avon	13%
10	Mercado Libre	12%
11	Camuzzi	10%
12	Pampa Energía	5%
13	Saint Gobain	3%
14	Hoicim	3%
15	Google	3%

**PRINCIPAL PROBLEMA PARA IGUALAR OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO LABORAL DE LA MUJER**





# El trabajo en la Era de la diversidad

En una década cambió todo. Las empresas debieron acoplarse a este cambio irrefrenable, que comenzó con los jóvenes, pero permeo en toda la sociedad y en casi todo el mundo, por la justicia de sus reclamos. Las empresas han entendido esa necesidad urgente y se están despojando de cualquier rasgo de discriminación, en una carrera para poder ser el lugar más inclusivo



A más de 10 años de haber iniciado los informes sobre mujeres en el trabajo y mujeres ejecutivas de Prensa Económica, podemos hacer un balance del excepcional salto que se ha dado en cuanto a equidad laboral se refiere. La agenda de la mayoría de las empresas en Argentina en 2012 se centraba en acciones puntuales, no programáticas, de cierto apoyo al ingreso de mujeres en áreas blandas, más como acciones de RSE que de brecha de género.

¿Qué cambió en sólo una década? Cambió todo, y esa es la clave. La sociedad, la cultura, la empresa, los consumidores, los servicios, los clientes, la juventud, la noción de éxito, la toma de conciencia de género, los sesgos machistas, programas de TV misóginos, el racismo estructural y social, y hasta una pandemia mundial que en un confinamiento interminable, puso

totalmente en evidencia las carga desigual de las mujeres en las tareas del hogar y el cuidado de niños y adultos mayores.

Las empresas debieron acoplarse a este cambio irrefrenable, que comenzó con los jóvenes, pero permeo en toda la sociedad por la justicia de sus reclamos. Un cambio que se dio en todo el mundo a la velocidad de Internet (en mayor o menor escala).

#### + Empieza por los jóvenes

La igualdad y la equidad laboral no ha entrado en la agenda de los odios, por el contrario ha suscitado un acuerdo pocas veces visto.

Es que el respeto y la diversidad laboral son necesidades básicas para las nuevas generaciones. Si las empresas tradicionales quieren atraer algún día a todos

MUJERES LIDERES

los jóvenes talentos que dimitieron durante La Gran Renuncia post pandemia, deberán recrear el entorno digital en el ámbito laboral. En el Gran Encierro de Cuarentena, millones de jóvenes tuvieron la oportunidad y el tiempo de reevaluar sus trabajos con personas diversas del mundo entero, aprendieron otros puntos de vista y capacidades. Finalmente se atrevieron a emprender

La igualdad y la equidad laboral no han entrado en la agenda de los odios, por el contrario han suscitado un acuerdo pocas veces visto.

por su cuenta, formando grupos de talentos diversos en nacionalidades, etnias, expertise, sexualidades, razas, etc. Las nuevas generaciones de Internet no tienen el miedo atávico a lo diferente, al "otro" sino, por el contrario, se interesan, empatizan y buscan cómo aportar en un proyecto común.

MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN (GLOBAL) 2022

La proporción de mujeres en la alta dirección aumentó de 31% a 32% en 2022\*



(\*Se superó el objetivo del 30% de la ONU para 2030)  
Fuente: Grant Thornton – Women in Business 2022

Las empresas han entendido esa necesidad urgente y se están despojando de cualquier rasgo de discriminación, en una carrera para poder ser el lugar más inclusivo, abierto a toda diversidad, con búsquedas sin género, trabajo grupal, maternidad cuidada hasta el último detalle, mes de paternidad para que el hombre pueda cuidar de su hijo y ayudar en el hogar a su

compañera, y sobre todo amplitud de criterio para entender maternidad/paternidad en todas sus variantes posibles. Los beneficios ya no son generalistas, sino que se intenta adecuarlos a cada individualidad. Las primeras compañías que comenzaron con estas políticas fueron estadounidenses y europeas, por eso en Argentina las empresas internacionales son las que presentan políticas más disruptivas. Igualmente muchas empresas nacionales no le van a la zaga y compensan con gran actitud pro activa algunas imposibilidades materiales.

La mujer gana lugar

Nunca antes las mujeres ocuparon tantos espacios en tal variedad de especialidades. Ya no existe un sólo trabajo "de hombre o de mujer". Se buscan personas y son contratadas por sus habilidades, y no rechazadas por sus defectos, diferencias o géneros. Así la mujer gana lugar en la construcción, la industria automotriz, la tecnología, los resortes técnicos de la economía mundial, la defensa. Lo mismo sucede con los hombres en algunos puestos de servicio antes vedados a la masculinidad, por no hablar de la comunidad LGBTQ+ que tiene, por primera vez, la posibilidad de entrar a trabajos formales sin tener que ocultar su sexualidad.

Pero las sillas grandes las siguen ocupando hombres no siempre amistosos con estas ideas, observaran muchos. Es verdad, pero muchas veces es preferible consolidar lo ganado que perder todo por forzar los cambios. Como hemos visto en sólo diez años, la sociedad es la que produce los cambios. Una discusión sobre el poder, además de ajena a la lógica de la empresa privada, nos llevaría a terrenos que tienen más que ver con la impaciencia y el interés personal de

Ya no existe un trabajo "de hombre o de mujer". Se buscan personas y son contratadas por sus habilidades, y no rechazadas por sus defectos, diferencias o géneros.

unos pocos, alejando todo consenso social logrado. Aquellos directivos que hoy atrasan en sus ideas, se aggiornaran naturalmente por la supervivencia misma de su propio negocio. El talento joven volverá o podrá ser captado si son capaces de recrear en sus compañías un espacio de libertad y creatividad, de networking para innovar, de igualdad de sexos, condiciones, progreso, estudios, que fomente y premie la curiosidad. La empresa tal como la conocíamos, con espacios cuadrículados y empleados iguales, que son imitaciones de estereotipos de empleados, donde se premia hacer lo mismo una y otra vez, ha muerto. La Era Digital comenzó.

**LAURA BARNATOR**

CEO de **UNILEVER ARGENTINA**

+ Lic. Ciencias de la Comunicación (UBA)



# Primero, saber qué es **Éxito** en la vida

Nunca pensé en llegar a gerente general de una gran empresa, sobre todo porque mi formación es marcadamente científica. Estudié Ciencias de la Computación en la UBA, una carrera que me encanta. Con el correr de los años fui ocupando diversas posiciones en Unilever y me encontré con la sorpresa que también me encantaba la parte comercial. Y la compañía me dio la oportunidad de seguir desarrollándome y aprendiendo en esa área. Cuando me ofrecieron la vicepresidencia de Ventas, sentí que no estaba preparada, una reacción muy característica de mi generación de ejecutivas mujeres, que sentían que siempre les faltaba algo, sobre todo por falta de confianza. Cambié de puesto cada dos años, pero cuando llegué a CEO fue algo realmente especial. Soy la primera mujer en lograrlo dentro de la compañía, a pesar de que nunca me lo propuse. Creo que si algo me ayudó para progresar en mi carrera fue tener siempre curiosidad de aprender, rodearme de la mejor gente y trabajar en equipo.

**PROMOCION DE LA IGUALDAD.** Dentro de la empresa trabajamos con diversas organizaciones. También participo en foros y eventos de otras empresas y de universidades para contar lo que hacemos internamente en la compañía para potenciar a las mujeres así como también contar mi recorrido y que pueda ser de

inspiración o ayuda para otras mujeres.

Lo primero que hay que hacer en una compañía para promover la igualdad de género es un relevamiento del estado de situación y sobre eso pensar en planes de acción concretos. Estos planes tienen que ir acompañados sí o sí por indicadores y métricas. Esto va a permitir entender en qué aspectos hay que seguir trabajando. Pero creo que lo más importante es escuchar y empatizar. Hay que recordar que no a todas las personas le sirven los mismos beneficios o políticas.

**QUÉ ES EL ÉXITO.** A una mujer que comienza su carrera laboral le diría que lo primero es tener en claro qué significa el éxito en la vida que no siempre es tener mejores posiciones, sino que, en el conjunto de las decisiones de vida, el balance te haga feliz. También es poder pedir ayuda, especialmente si la maternidad es opción, para tener un esquema de soporte que permita seguir en el desarrollo y no ponerse límites en la medida de lo que uno quiera.

MUJERES LÍDERES

PAULA ALTAVILLA

Country President Argentina, Paraguay y Uruguay, SCHNEIDER ELECTRIC

+ Administración de Empresas. Profesorado en Inglés.



# Dale permiso a tu ambición

## SOÑAR EN GRANDE

A una chica le diría, en primer lugar, que se anime a soñar en grande: que le de permiso a su ambición y que crea realmente que puede lograr todo lo que se proponga. En segundo lugar, que se prepare estudiando y trabajando, enfocada en lo que quiere lograr, sin desanimarse con obstáculos que seguramente se presentarán en el camino. Es muy importante que genere vínculos de confianza, con un network amplio que pueda darle soporte en diferentes aspectos a lo largo de toda su carrera. Por último, a medida que crezca en sus logros, se asegure también de ayudar a otras personas a lograr sus sueños también.

Cuando terminé el secundario me interesaban cosas tan diferentes como ingeniería, comercio exterior y psicología. Sobre todo, me interesaba conocer e interactuar con personas de diferentes culturas, y como me gustaba el inglés, empecé a cursar el profesorado en Lenguas. Siempre quise trabajar para poder ser autosuficiente y cuando me contrataron como profesora en un colegio -a pocos días de cumplir 20- sentí una enorme emoción. Sin embargo, el descubrimiento más importante llegó cuando empecé a trabajar en empresas. Sentí que además de ayudar a otras personas sobre la mejor forma de presentar y negociar en otro idioma, quería poder definir también el contenido. Fue entonces que decidí estudiar administración de empresas, y luego empezar una carrera corporativa.

Las características más útiles para desarrollarme en mi carrera, fueron **la determinación, la resiliencia y el compromiso**. Sobre todo, animarme a proponer y hacer las cosas diferentes, buscando alternativas, con trabajo en equipo para encontrar soluciones innovadoras. También fue importante generar vínculos con personas que, a lo largo de mi carrera, me dieron la oportunidad de asumir roles de mayor responsabilidad. Siempre promuevo la incorporación, retención y promoción de la mujer en las organizaciones. Participo

en varios equipos dedicados a esta tarea, como IDEA, AmCham y la Cámara Francesa. En la fundación Premio Nacional a la Calidad lanzamos en 2021 un capítulo dedicado a la gestión de la igualdad de género, y diversidad, desarrollado conjuntamente con el ministerio y otras organizaciones. Adicionalmente, formó parte de la comunidad FLOR (Fundación para liderazgo de organizaciones responsables), enfocada en el tema.

En Schneider Electric el propio CEO global, Jean Pascal Tricoire, se comprometió en lograr la igualdad de oportunidades de diferentes colectivos. Por eso, nuestros objetivos son ambiciosos, pero concretos y medibles.



## ANDREA AVILA

CEO para Argentina y Uruguay, **RANDSTAD**

+ *Derecho (UC de Santa Fe). Posgrado Asesoramiento Jurídico de Empresas (Austral)*



# Concretar sueños en cada etapa de la vida

## DATE TIEMPO

Consejos a una joven: Perseguí tus sueños. Confía en vos misma y en tus capacidades. Lo que uno sueña se puede lograr, con perseverancia, pasión y garra. Sin sueños, ni deseo, sin una meta, la vida se hace difícil y la carrera laboral pierde sentido. Es central darte el tiempo necesario para escuchar tu corazón, permitirte sentir lo que tu cuerpo y alma te dicen, y ahí sí, ir en busca de esos sueños en cada etapa de la vida.

Siempre tuve claro que Derecho era la carrera que quería seguir. Puede sonar contradictorio dado que nunca ejercí la profesión de abogada, pero al iniciar mi carrera laboral a muy temprana edad, los caminos me fueron llevando por el lado de la carrera corporativa.

Creo que para progresar en una carrera laboral no hay existe un único factor de la persona que sea definitorio, sino que es una conjunción. Por ejemplo, la persona que soy hoy en gran medida fue moldeada por las mujeres mayores de mi familia, mi bisabuela, mis abuelas y mi madre. Todas trabajaron, tuvieron hijos, fueron valientes luchadoras que nunca se dejaron ganar por la adversidad. Particularmente mi bisabuela, la "Nona Ardemia", me enseñó la importancia que tiene el dedicarse en cuerpo y alma, aún a la más pequeña tarea en la vida. Siendo muy chica, me regaló una frase, a la que encontré sentido muchos años después y que me acompaña en todo lo que hago: "Cuando lo que hagas este muy bien hecho, nadie te va a preguntar cuánto tiempo tardaste en hacerlo, sino que van a querer saber cómo lo hiciste".

En cuanto a Randstad, es miembro de la Red Argentina del Pacto Global ONU desde hace ya 15 años, por eso valoramos nuestra historia y evolución en materia de sostenibilidad y compromiso con la equidad de

género. En ese camino, adherimos a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs), que guiaron la gestión y nos permitieron sistematizar la medición de nuestra performance y evolución en el tiempo.

En Randstad trabajamos sostenidamente y desde hace muchos años en el programa de Equidad de Género y Empoderamiento de la Mujer. No se basa en grandes acciones de visibilidad, sino que es algo adquirido, diario y cotidiano: la suma de pequeñas acciones que logran un ámbito de trabajo amigable para la mujer real que debe compaginar carrera profesional con responsabilidades del rol de cuidado. Como resultado del programa, que contempla pequeñas acciones, como evitar realizar reuniones sobre el cierre del día, por la carga desigual que significan los roles de cuidado en las mujeres, en cosas tangibles.

**ALEJANDRA FERRARO**

Líder de RRHH de **ACCENTURE LATAM**

+ *Administración de Empresas (UBA). Dirección de RRHH (IAE). Coaching en IAE y UDiTella.*



La capacidad de **aprender y desaprender** es esencial

Inicié mi carrera en el ámbito de la consultoría general y en pocos meses me invitaron a sumarme a un grupo especializado en Change Management. Tras cinco años, continué mi experiencia en Francia, en gestión de selección, reclutamiento, marketing y entrenamiento, para varios países donde operaba la empresa. Luego de tres años regresé con una mente más amplia, y aproveché las experiencias de aprendizaje que la Administración me otorgó, con una gran apertura para definir mi camino profesional. Mis mentores y supervisores me ayudaron a ir eligiendo mi camino. La capacidad de aprender y desaprender te permite seguir en carrera. Es fundamental la adaptación al cambio, la resiliencia, y el trabajar siempre en equipo practicando una escucha activa y creativa.

Actualmente participo en Voces Vitales como mentora, y trabajé en múltiples programas de IDEA relacionados a gestión de personas. En cada oportunidad que tengo, también colaboro con programas de ACDE y AmCham, entre otros.

**EQUIDAD EN LA EMPRESA:** Contamos con programas, procesos y políticas de equidad, en contratación, desarrollo y progresión de la carrera del empleado. El foco está puesto en el desarrollo profesional de las mujeres, mediante programas de mentoreo,

empoderándolas con herramientas y alentando el progreso en su carrera, con el objeto que ocupen el rol más alineado a sus preferencias y aptitudes. Nos tomamos esta tarea muy en serio, eligiendo el mentor y proyecto adecuado para su mejor versión de futuro. Trabajamos en proyectos conjuntos para contar con un ambiente ético y de confianza. Hacemos campañas de marketing digital en redes mostrando nuestra cultura y los desafíos en equidad cis y trans (nos asociamos con Contratá Trans), rompiendo mitos y destacando sólo habilidades y destrezas. Reclutamos en programas como Mujeres en Tecnología y trabajamos en sinergia con organizaciones de mujeres de negocios responsables, promoviendo actividades de crecimiento económico y tecnológico. También generamos espacios de intercambio de experiencias entre nuestras mujeres ejecutivas y líderes profesionales dentro y fuera de la empresa. Desde RRHH ofrecemos una amplia variedad de Beneficios desde nuestra filosofía "Truly Human", que es abordada con perspectiva de género y cuidado integral y dedicado por la maternidad/paternidad.

**A LAS JOVENES:** Adopten siempre una actitud de autopromoción, aprendiendo a comunicar lo que las impulsa. Sean auténticas en todo momento, levanten la voz y caminen hacia sus propósitos con convicción.



## DENISE HENRY

Miembro del Board de **APEX AMERICA**. (Ex Co-CEO de Apex Am. y fundadora de For\_Me)

+ Traductora Púb. de Inglés UNC (Córdoba). Master en Negocios, y Posgrado de Innovación (Univ. de Harvard). Posgrado en Digital Business, Analytics e Innovation (Univ. de Columbia).



# El desafío es acelerar el cambio cultural

**CAMBIOS:** A los 19 años estudiaba traductorado y quería practicar Inglés. En ese momento mi hermana me anotó en una búsqueda de pasante en Apex. Logré entrar y comencé una extensa carrera: de supervisora, a jefa, y gerenta. Cuando Apex se convirtió en global, un cliente, Yahoo, me llevó a Filipinas a trabajar con ellos. Luego, los socios fundadores de Apex retornaron y me invitaron a ser parte de la dirección operativa. Así que volví como Co-CEO y actualmente soy parte del board de la empresa.

No sé si la chica de 19 imaginó un camino tan gratificante y desafiante. Soy una mujer agradecida. Mi virtud fue ser una mujer orientada a la acción, que gusta de los desafíos, curiosa y tenaz. Los desafíos se superan gracias al apoyo de otras grandes mujeres, algo que nunca faltó en Apex, donde logramos un excelente grupo de intereses compartidos. Por eso, impulsamos el programa 'Diversidad e inclusión', con iniciativas vinculadas a atraer mujeres a la tecnología. Al interior de la compañía, 'Líderes Sociales', permite a las mujeres formarse para trabajar en proyectos de impacto en las comunidades.

Nosotras tenemos la responsabilidad, fuerza y dicha de ser aceleradoras de un cambio cultural que permitirá lograr un mundo igualitario y libre de violencias de género.

MUJERES LIDERES

FLORENCIA YANUZZIO

Head Commercial Comms, Arg y Urug. AVON

\* Lic. en RRPP e Institucionales (UADE), Periodismo (TEA) y especialización en RSE (San Andrés)



“Celebremos la diferencia y la individualidad”

VALE SER REBELDE

Por mucho tiempo pensé que esfuerzo y dedicación era lo único necesario para desarrollarme. Con los años y mi perspectiva de género desarrollada, sé que el camino no es igual para todas, y que hay espacios donde deben hacer el doble para ser vistas. La resiliencia es la clave, pero también vale ser un poco rebelde con las estructuras, e impulsar espacios más igualitarios e inclusivos. Mi consejo: es importante hacer redes, crear vínculos y compañerismo con superiores y colegas. Hay que aprender a decir "no" cuando algo no parece justo. El "no" también abre puertas. La pasión es la gran impulsora para sortear obstáculos en la carrera.

Comunicar es mi pasión, junto al trabajo social. En mis inicios trabajé seis años en consultoras de RRPP, asesorando marcas en comunicación y posicionamiento. Ese fue el trampolín para ocupar cargos de liderazgo en el área Comunicación Corporativa de varias compañías de cosmética. Hoy, al frente de Avon Argentina y Uruguay, me enfoco en la comunicación inclusiva y perspectiva de género.

Compromiso, pasión y profesionalismo no me abandonaron nunca y marcaron mi camino. Estoy orgullosa sobre el rol histórico de Avon como potenciadora del rol de la mujer, y siempre lo destaco. Personalmente, Avon me acompañó en mi desarrollo profesional y de maternidad continua. Todo lo que una espera del lugar de trabajo: coherencia entre valores que predica y sus acciones. Fui cinco años directora de Fundación Avon, con acciones concretas en detección y concientización del cáncer de mama y erradicación de la violencia hacia mujeres y niñas, dos principales causas de muerte joven.

Desde los Premios Fundación Avon, se apoyan proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de otras mujeres. Son 136 años liderando la igualdad femenina, brindando herramientas y capacitación para emprender y generar ingresos propios (antes incluso que el

derecho al voto). Hoy son 300 mil representantes en todo el país. Dentro de la compañía las mujeres somos un 58% del personal y el directorio es ocupado mayoritariamente por mujeres. Nuestra premisa es **'la belleza debe ser democrática e inclusiva'**, y visibilizar la inclusión y diversidad en las imágenes publicitarias.



## GABRIELA BARDIN

Gerenta General, **P&G ARGENTINA**

+ Lic. en Administración de Empresas (UCA)



# La mitad de las gerencias las lideran mujeres

## PEQUEÑOS PASOS

La idea de progresar en la carrera laboral hay que transformarla en una visión para luego materializarla en un plan. En el mismo se debe tener en cuenta los pequeños pasos como parte del camino que la llevarán a ese destino deseado. A su vez, no debe olvidarse que todo recorrido tiene sus desafíos y obstáculos que tendrá que atravesar manteniendo el foco y siempre recordando cuál es su norte. No olvidarse nunca que hay momentos o etapas donde tal vez cueste entender cómo encaja en el plan general, pero después todo va teniendo sentido. La perseverancia, la paciencia, el compromiso y la responsabilidad serán los pilares claves a la hora de transitar su camino. Tampoco hay que dejar de lado que en la vida hay momentos en los que se quiere frenar y está bien respetarlos.

Si bien hice pasantías breves en algunas otras empresas, inicié mi carrera profesional en P&G hace casi 25 años como asistente de marketing y crecí en la compañía pasando por distintas posiciones en el área de Marketing, Comercial y Ventas. Desde septiembre de 2019 me desempeño como gerente general de P&G Argentina. Para mí es un gran responsabilidad ser la primera mujer argentina en asumir este rol de liderazgo y valoro muchísimo que la compañía me haya acompañado con distintos desafíos durante mi carrera.

Recuerdo que cuando me llegó la oportunidad de tomar el rol de directora de Ventas, por aquel entonces, el mundo de las ventas era todavía algo muy masculino. En las reuniones, de 25 solamente 2 éramos mujeres. Con el tiempo, la participación fue creciendo. **En la actualidad, más del 50% de las posiciones gerenciales y directivas son lideradas por mujeres.** Creo que una de las mayores virtudes ha tenido que ver con ser siempre fiel a mí misma, a mis valores y mis intereses personales, siempre integrar las decisiones de mi carrera con mi estándar personal.

Actualmente soy la vicepresidente del consejo de la Fundación Caminando Juntos, filial local de United Way. También soy miembro de Women Corporate Directors, que nuclea a mujeres directoras, presidentas,

CEOs y dueñas de compañías, para difundir las mejores prácticas de gobierno corporativo e inspirar juntas directivas visionarias en todo el mundo.

A fines de mayo realizamos el cierre de la campaña No Más Pobreza Menstrual impulsada por Always y Fundación Ruta 40 por cuarto año consecutivo.



**NORA MOSSO**

Gerente de Marketing. **SANCOR SALUD**

+ *Profesorado de Literatura. Comunicación. Diplomatura en RSE. Especializaciones: Marketing y Coaching.*



# Aprender de los otros siendo una misma

Siempre me apasionaron las disciplinas del decir. Mis comienzos son ese desvelo por el poder de las palabras y los procesos de comunicación. Hoy puedo combinar ese bagaje con distintos enfoques que sumé en mi profesión. Como gerente de Marketing tengo el privilegio de poder maridar la teoría con la práctica. En más de 20 años de carrera, donde además de aciertos y éxitos hubo obstáculos, prejuicios y contextos desfavorables, la tenacidad ha sido mi mejor virtud. Esta me permitió ver las cosas de manera diferente, formándome permanentemente, y manteniendo mi inquietud y curiosidad intactas, lo que aún me permite proyectar estrategias y escenarios claros.

Con la solidez del recorrido, trabajo en abonar lo hecho y abrir puertas a las personas que vienen detrás.

Desde Fundación SanCor Salud buscamos fortalecer el lazo con la comunidad y dejar una huella positiva, con acciones de alto valor social. Nuestra Área de Sustentabilidad realiza programas que invitan al debate y siembran realidades más justas y de mayores libertades, transversalizando la perspectiva de género. La igualdad de género es un derecho fundamental que nos compromete a todos, y está incluido en nuestra declaración de Derechos Humanos. Adherimos a ONU Mujeres, a través de los Weps, y esta mirada

## EL TRABAJO CON OTROS

A una joven le digo que crea en ella, que se apoye en los equipos pero conserve su autonomía. Poder mirar una situación desde distintos puntos de vista, y distintos zapatos; es decir, no perder el valor de lo humano y del trabajo con otros, que en definitiva, es la clave del éxito.

es transversal a cada sector, eligiendo emprendedoras a la hora de comprar, apadrinando a más de 400 alumnas de escuelas rurales, teniendo un protocolo de lenguaje inclusivo, un programa de madrinazgo para colaboradoras embarazadas, políticas de remuneración y contratación igualitaria. En fin, nos repensamos en cada gestión.

**MARÍA FLORENCIA TRUCHI**

Innovation & Transformation Lead, **PFIZER REGIÓN ARGENTINA**

+ Lic. en Economía (FCE-UBA)



La versatilidad es una **virtud esencial**

**CONFIAR EN EL INSTINTO**

Mi consejo es que confíen en su instinto porque es lo más valioso que tiene el ser humano inclusive cuando les indique un camino distinto al que está pautado. Si bien la situación está cambiando, la gran mayoría de los senderos profesionales son senderos construidos por hombres. Es completamente normal que una mujer necesite o quiera ensayar un sendero distinto, lo difícil es tener la confianza de seguirlo.

En Pfizer, nos esforzamos por generar un ambiente de trabajo inclusivo para todos los colegas, celebrando la diversidad, individualidad e inclusión. Si bien en Argentina el 52% del plantel es ocupado por mujeres, de las cuales un 40% se desarrollan en puestos de liderazgo, sabemos que es vital seguir trabajando estas y otras cuestiones en la cultura organizacional para que sean sostenibles a largo plazo.

Tenemos un Equipo de Diversidad, Equidad e Inclusión, encargado de promover y desarrollar iniciativas que promuevan la equidad bajo cuatro pilares clave: Orgullo, Discapacidad, Sesgos Inconscientes y Género, Cultura y Generaciones. También contamos con prácticas y políticas que contribuyen a que el reclutamiento sea inclusivo y a que haya espacios para fomentar el desarrollo femenino.

Empecé a trabajar a los 19 años mientras estudiaba. Me desempeñé un corto período en el ámbito público vinculado a la carrera. A pesar de sentir la satisfacción de estar trabajando en lo que estaba estudiando, era joven y cuando surgió la posibilidad de incorporarme a una empresa de software, no lo dudé. Fue un movimiento muy atrevido, pero los desafíos siempre me resultaron atractivos. Y el primer año, fue un desafío constante. Había que aprender algo nuevo y en un ámbito donde la mayoría eran hombres, que tienen una forma distinta de aproximarse a los problemas. Pero fui afortunada porque tuve grandes jefes y compañeros, y de a poco encontré mi camino. La tecnología se fue convirtiendo en una pasión y con ella armé una nueva trayectoria profesional.

Lo más importante que aprendí en esos años fue a valorar la posibilidad de trabajar con otras mujeres. Éramos pocas y cuando nos encontrábamos en un proyecto, era una oportunidad única y la apreciábamos como tal.

La versatilidad es una virtud esencial. A lo largo de los años tuve la habilidad para adaptarme rápidamente a nuevos entornos y funciones, y considero que esa es una herramienta valiosísima. El mundo cambiante de hoy nos ha enseñado que la versatilidad es necesaria para el crecimiento profesional.



**MARÍA TETTAMANTI**

Directora General. **CAMUZZI**

★ Lic. en Economía (UN de La Plata). Máster en Economía (UCEMA)



Es importante descubrir lo que te apasiona

**SACRIFICIO Y LOGRO** Siempre tuve claro que quería crecer profesionalmente y aumentar mis conocimientos a través de la experiencia laboral y la capacitación formal. No siempre tuve tan claro mi destino corporativo. Mi incursión en el trabajo se dio a través de becas. La primera, aún siendo estudiante de economía, en la empresa SADE, donde apliqué y quedé en una búsqueda. Vivía y estudiaba en La Plata y viajaba a Capital para trabajar. Fueron meses de sacrificio y esfuerzo, pero de mucha satisfacción de saber que pude hacerlo. Luego, en 1988, hice un posgrado en el CEMA, y en el 89' nuevamente logré una beca, ahora en el Lloyds Bank.

Finalmente quedé efectiva y a partir de allí inicié mi carrera profesional y laboral por distintas industrias, sectores y empresas. Pienso que creer en mí fue fundamental. Ser perseverante, esforzarme e incorporar conocimientos permanentemente para estar más capacitada en mi profesión, trabajando siempre con pasión y entusiasmo. Es importante descubrir lo que a una le apasiona hacer, qué puede ir cambiando a lo largo de la vida. Actualmente participo activamente en seminarios y espacios de conversación, y soy miembro de Women Corporate Directors (WCD).

En Camuzzi construimos un ambiente en el que los

colaboradores son valorados por lo que son. Pueden expresarse y desarrollar su potencial sin importar estilo de vida, etnia, religión, capacidades, género, orientación sexual, edad, ideas o creencias. Con esta mirada creamos el programa "Incluyendo", que consta de talleres y actividades que generan mayor igualdad de oportunidades, abarcando la diversidad en forma integral y participativa en toda la organización. Ese espíritu impulsa, por ejemplo, la Evaluación de Desempeño por competencias, con las mismas oportunidades para todos; gestión de búsquedas sin distinción de género; eliminación del test de embarazo en exámenes pre ocupacionales; y un ambicioso programa de charlas y talleres de concientización sobre diversidad e inclusión. Desde 2020 extendimos los días de licencia por paternidad, la reincorporación paulatina por maternidad.

**PROYECTARSE:** Le diría a una joven que se sienta segura de poder lograrlo. Las mujeres tenemos que fortalecer nuestras redes, promover mentoreos, buscando asesoramiento de pares que hayan logrado objetivos similares. Creo que muchas veces nosotras mismas nos autolimitamos, si nosotras no nos proyectamos, no podemos pretender que los demás nos vean en un determinado rol.

**CANDELA ARIAS**Secretaria General y Directora de RR.HH. **CARREFOUR ARGENTINA**+ *Derecho (UBA) y especializaciones en London Business School (Inglaterra) y Universidad Austral.*

## Ser curiosa, aprender, relacionarse y disfrutar

Empecé a trabajar muy chica, cuando terminé el colegio, en paralelo al estudio. Estudiaba Derecho, que me apasionaba desde los 9 años. Trabajé en el sector público, en organizaciones, y estudios jurídicos, hasta entrar a Carrefour. De mis comienzos laborales recuerdo una gran energía y aprendizaje al trabajar de lo que estudiaba. En Tribunales trabajaba sin cobrar, lo importante era aprender y la oportunidad. En 2007 empecé en Carrefour en Relaciones Laborales, cuando aún cursaba el último año de facultad. Lo recuerdo con mucha alegría, algo muy simbólico ya que Carrefour me conectaba con mi infancia, las compras familiares con mis papás, regalos y comidas en familia. Fue muy fuerte trabajar en mi marca preferida. Finalmente fue mi escuela de vida. Luego, como Analista de RRLL, comencé el desarrollo del programa de RSE junto al Ministerio de Trabajo. Ahí me di cuenta que también me movía el ámbito social, que tendría el placer de dirigir más adelante.

**CURIOSIDAD Y MEJORA CONSTANTE.** Mi motor para progresar fue la curiosidad y buscar una mejora constante. Ser curiosa e intentar siempre aprender, me relacionó con otras áreas y personas, sumándome a nuevos proyectos y capitalizando cada aprendizaje y experiencia.

Formo parte de la "Red de Empresas por la Diversidad" de la UTDT. Tuve el enorme desafío de desarrollar el área de Diversidad, alentando alianzas para potenciar a las mujeres en el mundo laboral. Internamente, tengo el compromiso y la responsabilidad, con mi ejemplo; de generar herramientas y hacer que más mujeres crezcan en Carrefour. Por eso formamos equipos que aporten diversidad, acompañando y potenciando el crecimiento individual. Actualmente, 42% de los empleados son mujeres y 33% de los líderes. Para lograrlo, trabajamos mucho en potenciar el crecimiento profesional. Por ejemplo, desde 2018, la Escuela de Líderes forma talentos que serán líderes de nuestras tiendas. Este año, 50% de las que participan de la Escuela son mujeres de diferentes jerarquías y sectores.

Promovemos asimismo que las mujeres ocupen puestos de trabajo históricamente ocupados por varones, como: Carnicería, Seguridad o Mantenimiento, que cuentan hoy con jefas de área. Además actuamos concretamente contra la "violencia económica" y doméstica; y la igualdad de la mujer, al elegir proveedores que practiquen la equidad de género y liderazgo femenino.



## VERÓNICA MARCELO

Gerenta General, **NATURA ARGENTINA**

+ Lic. en Turismo (UdeMorón) y Master of Business Administration (UDiTella)



# Animarse a ser una Eterna aprendiz

Mi formación académica comenzó en un camino muy distinto, y si me preguntaban hace 20 años si me imaginaba estar en donde me encuentro hoy, claramente la respuesta es que no, ni siquiera cuando comencé mi relación con Natura como consultora de belleza. En todo este recorrido en la compañía, fui supervisora de ventas y ocupé diferentes posiciones en distintas áreas tanto en el país como en la operación regional. Esto me permitió profundizar en el modelo de venta directa; conocer a las consultoras; que los colaboradores me conozcan y sepan mi recorrido y eso les da confianza; que creo que es fundamental para esta etapa. La actitud de eterna aprendiz, la curiosidad y animarme a salir de mi zona de confort creo que es lo que me dio la oportunidad de desarrollarme, y por otro lado, la actitud de ser protagonista de las decisiones y elecciones que voy tomando.

La promoción de la equidad de género y en consecuencia una mayor cantidad de mujeres en posiciones de liderazgo es un tema central en Natura, ya que tanto la red de colaboradores como de consultoras/as de belleza que emprenden con Natura está compuesta histórica y principalmente por mujeres. En el rol que ocupó hoy tengo el compromiso y la responsabilidad de contribuir con el desarrollo de las mujeres porque si bien se han logrado algunos avances en los últimos años, todavía existen muchas barreras: aún son las principales responsables de las tareas domésticas y el cuidado familiar en los países latinoamericanos en los que operamos. Nuestro desafío, y el mío en particular, es seguir promoviendo la igualdad y la eliminación de toda forma de violencia contra la mujer.

Desde Natura tenemos un acuerdo de cooperación con el INAM (Instituto Nacional de las Mujeres) para

### NO TENEMOS QUE SABER TODO

Encontrar aquello que las moviliza debe ser el primer desafío para quienes comienzan su carrera laboral. Escucharse mucho a sí mismas, ser coherentes y tener la claridad que no tenemos que saber todo, no tenemos todas las respuestas y no temer sentirnos vulnerables. También considero muy importante desactivar los estereotipos o paradigmas culturales y adquirir herramientas que las ayuden a desarrollarse.

trabajar en el empoderamiento femenino y suscribimos al compromiso ONU Mujeres y sus principios de empoderamiento de las mujeres (WEP), comprometiéndonos a luchar por la igualdad en nuestras prácticas y gestión corporativa. Además, el modelo de negocio de Natura empodera mujeres a través de la generación de condiciones para su independencia financiera y una mayor autoestima. Nuestro foco está puesto en acompañarlas con capacitación a través, por ejemplo, de Entrenamiento Natura, una propuesta que posibilita el acceso a entrenamientos gratuitos que ayudan a sumar herramientas para el desarrollo y empoderamiento personal y los negocios de nuestras/os consultoras/res.

**NATALIA SCALITER**Gerenta general, **GOOGLE CLOUD ARGENTINA**

\* Lic. en Sistemas (CAECE)



“Muchas veces prioricé la familia por sobre lo laboral”

Empecé estudiando Diseño Industrial en la UBA. Me encantaba la industria automotriz y quería diseñar autos, pero descubrí que no había oportunidades aún en Argentina. Fue gracias a una amiga que comencé a estudiar Sistemas sin saber qué iba a hacer en el futuro. Si bien me gustaban las matemáticas, nunca había tocado una computadora. Por suerte la tecnología tiene miles de ramas y es aplicable a diversas áreas (aún en tiempos pre-internet). Mi trabajo fue siempre del lado del proveedor de tecnología, por lo que encontré muchos clientes especializados en diversas temáticas y desafíos que me enriquecieron. Algo fundamental en el área de la tecnología, que cambia, y se reinventa permanentemente. Por eso soy tan apasionada de mi profesión.

Me ayudó tener en claro mis objetivos, y sobre todo mis prioridades. Mi familia y el equilibrio entre vida laboral y familiar nunca fue negociable. A medida que crecí en mi carrera, se me presentaron oportunidades de más responsabilidad y compromiso, que suponían entrega total desde lo personal. En muchas ocasiones rechacé posiciones o puse condiciones para evitar grandes cantidades de viajes al exterior. Me gusta mucho trabajar, lo hago con pasión y responsabilidad y aprendí que las personas son lo más valioso de las compañías. Hoy soy líder de un gran equipo desde mi posición de gerenta general de Google Cloud Argentina y como manager tengo una doble responsabilidad: cuidar a las personas y al negocio. Nunca hice las cosas a medias y por eso el compromiso, dedicación, responsabilidad y equilibrio fueron factores claves hasta hoy y en el futuro.

### “LA DIGITALIZACIÓN ES UNA HERRAMIENTA DEMOCRATIZADORA DE OPORTUNIDADES”

En Google Cloud intentamos crear un ambiente de inclusión e igualdad, tanto en internet como en el lugar de trabajo. Impulsamos iniciativas enfocadas en capacitación en habilidades digitales y tecnológicas, para ayudar a una industria diversa y con mayor presencia femenina. Hace menos de un mes, realizamos el Google Argentina Spotlight: Women in Cloud, encuentro virtual dirigido a mujeres profesionales de la computación en la nube, que genera un espacio de inspiración e intercambio sobre roles y funciones en el sector. Se reunieron profesionales IT con mujeres de Google Cloud para conocer en detalle las tareas y compartir oportunidades y posiciones abiertas en el equipo local, que crece y suma perfiles constantemente. Mantenemos alianzas estratégicas con Women Who Code, Women in Cloud, Pink Programming, con quienes organizamos eventos, talleres, conocimiento técnico, mentoreo, ayuda financiera, etc. La digitalización es una herramienta democratizadora de oportunidades, tanto para empresas como para la sociedad en general. Por eso considero clave que haya cada vez más mujeres trabajando en tecnología.



**ASTRID MIRKIN**

Gerenta General Argentina y Uruguay **RAPPI**

+ Lic. en Publicidad (UP)



“Liderar con curiosidad”

**APOYARNOS Y CREAR ESPACIOS**

Es muy importante tejer redes de mujeres para avanzar rompiendo con mandatos y sesgos culturales. Existen innumerables ejemplos de mujeres que han tenido que demostrar mucho más que sus pares hombres para ocupar determinado rol. Por eso es clave que nos apoyemos, y cuando ocupemos roles de liderazgo, fomentemos espacios de crecimiento profesional para las líderes del futuro.

**Mi primer elección fue la carrera de Administración de Empresas,** el sector empresarial y el tecnológico eran los mundos donde quería impulsar mi carrera. Mientras estudiaba, consideré formarme en comunicación -publicidad- y desarrollar otras habilidades para el rol y mi lado creativo. Me desempeñé como directora en compañías como Google y Uber, antes de liderar Rappi.

Un rasgo de mi personalidad que influyó en mi carrera, puede ser el de liderar con curiosidad, escuchando las necesidades del negocio y las personas que lo conforman. Desde mi rol, me enfoco en crear equipos de trabajo diversos e inclusivos, donde las personas sientan que pueden trabajar con libertad, ofrecer su mejor versión y saber que es posible tomar decisiones erróneas, que lo importante es aprender de ese proceso.

En mi carrera profesional tuve la suerte de contar con grandes mentoras que me guiaron, aconsejaron, brindaron el espacio para que lleve adelante grandes proyectos, valoraron mi trabajo y me ayudaron cuando se presentaron obstáculos, prejuicios y estereotipos. **Por eso yo también, en mi tiempo libre, sirvo de mentora,** acompañando a mujeres emprendedoras y aconsejándolas en sus proyectos.

Desde mi rol siento una gran responsabilidad por fomentar un ambiente laboral equitativo dentro de la compañía. En Rappi Argentina, buscamos que tanto mujeres como hombres ocupen posiciones de liderazgo. En la actualidad, más del 50% del equipo directivo y gerencial es liderado por mujeres y nuestro orgulloso es lograr un ambiente laboral que permite que las mujeres puedan desarrollar su crecimiento profesional sin barreras. En Rappi contamos con diferentes iniciativas y protocolos que promueven igualdad de oportunidades y espacio de trabajo inclusivo. Para que exista igualdad de condiciones, deben existir políticas internas que aporten a los empleados: profesionalmente y en equilibrio con su vida personal.

**ERICA ZAMORA**

Vicepres. de Gente para Argentina y Uruguay. **CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES**

+ Lic en Administración de Empresas (UBA)



# Compartir con personas motivadoras es el secreto

En mis comienzos buscaba un trabajo que relacionara lo comercial al área de Gente, por las materias que me interesaban en la facultad. Quería trabajar en una gran compañía para que mis acciones tuvieran impacto. **Me alegra haber recorrido un camino con grandes equipos** que me acompañaron, con gente mejor que una y diversos en pensamiento. Y lo importante que fue escuchar los consejos, recomendaciones, y oportunidades de quienes te acompañan. En CyM Quilmes impulsamos proyectos de impacto en mujeres a través de 'Valor', plataforma colaborativa social que contribuye en equidad social, empoderando y fortaleciendo referentes de OSC, en su mayoría lideradas por mujeres. Así incorporan herramientas de liderazgo; comunicación, desarrollo de fondos, emprendedurismo, y la posibilidad de presentar proyectos de gestión y obtener capital semilla para realizarlo. En "Diversidad e Inclusión" trabajamos distintos focos con el mismo objetivo: igualar condiciones, responsabilidades y oportunidades de los trabajadores. Así, formamos alianzas estratégicas con RED (Red de Empresas por la Diversidad) de la UDiTeila; adherimos a los Principios de Empoderamiento de ONU Mujeres; y con "Alabadas" en consultoría de género.

**MATERNIDAD:** Acompañamos la vida profesional

-personal de la madre embarazada: Licencia por maternidad/paternidad extendida; Regreso flexible; Licencia por adopción; Fertilización in vitro; Reintegro de gastos de guardería o empleados a cargo del cuidado del bebé hasta los dos años de edad; Acompañamiento económico y psicológico en vitrificación de óvulos; Espacios de lactancia y Programa de Madrinas y Padrinos, previo y posterior a la licencia, para que un padre/madre voluntario de la compañía acompañe a otros.

También contamos con protocolos en casos de violencia de género y doméstica, un programa de mentoreo, 'SOMOS', con talleres de liderazgo, empoderamiento y construcción de una red interna. Y el grupo 'Women in Beer' de voluntarias; para plantear inquietudes y acciones hacia un lugar de trabajo diverso e inclusivo.

**DIVERSIÓN:** A una joven le diría que intente encontrar la diversión en lo que hace. Poder disfrutar y compartir con personas motivadoras es el secreto. Hacer algo que les divierta y apasione, sin miedo al fracaso o cometer errores; hay que animarse e ir por lo que nos gusta.



## SILVINA SEIGUER

Directora de Comunicación Corporativa para LatAm, **KIMBERLY-CLARK**

+ Lic. en Relaciones Públicas (UADE)



# Ponerle pasión y corazón

*Si una joven que comienza me pide consejo le diría que tenga convicción y actitud, y que no olvide que las capacidades que tiene como mujer son valiosísimas para ser exitosa en lo que emprenda.*

Siempre quise estudiar algo relacionado a la comunicación. Me parece una carrera completa, generalista y me permitió entender la comunicación desde distintos públicos. Mientras estudiaba en la facultad nos asociamos con una compañera y lanzamos una agencia en aquel momento dedicada a hacer eventos, activaciones y prensa, y yo era la que delineaba la estrategia de comunicación de las marcas que nos contrataban, por eso considero que esos fueron mis comienzos en especializarme en PR.

Hacer lo que amaba creo que ha sido fundamental para avanzar en mi carrera laboral. Cuando uno le pone pasión y corazón a lo que hace, se transforma en un condimento especial y muy poderoso para hacer que todo lo que uno sueña suceda. Siempre fui positiva, con energía y estuve de acuerdo con el pensamiento de que nada es imposible.

En la actualidad colaboro a través de K-C con Plan Internacional, Unicef, Girl Up y una ONG que se llama Genias en Chile, que tienen programas específicos dedicados a mujeres. También, colaboré personalmente muchos años con La Casa Ronald, donde desarrollamos diferentes iniciativas en las cuales las madres eran un target específico para apoyar.

En K-C, trabajamos en programas, donde nos

comprometemos a largo plazo para romper con las desigualdades y ayudar a las mujeres para que puedan desarrollarse en el ámbito que desean. Para ello contamos con nuestro programa interno **#SheCan**, donde promovemos el desarrollo y liderazgo de más de 500 mujeres por medio de debates, mentoreo, charlas inspiradoras con expertos, entre otros. En el programa también participan hombres, ya que somos conscientes de que, para lograr la equidad, ambos géneros deben estar involucrados.

El programa **Working Mom's**, le da oportunidad a mujeres que decidieron tomarse un tiempo para cuidar a sus hijos, para reinserirse en el mercado laboral, ofreciéndoles puestos temporales o permanentes para todas las madres trabajadoras que poseen licencias por maternidad. Trabajamos con ONGs, como **"Girl Up"**, que busca promover las oportunidades, habilidades y derechos de las jóvenes, y que ofrece capacitaciones gratuitas donde ellas puedan mejorar sus habilidades de liderazgo e impacto social. Aquí, invertimos en el desarrollo de la capacidad de Girl Up, para llevar a cabo actividades y capacitaciones en plataformas digitales sobre habilidades de liderazgo e impacto social en activismo, organización, recaudación de fondos y storytelling. Mediante esta asociación de tres años, llegaremos a 20.300 jóvenes líderes e indirectamente a 60.350 personas miembros de la comunidad, y será promovida a casi 40.000 personas seguidoras.

**VALERIA CALÓNICO**

Directora de Operaciones. **MANPOWERGROUP ARGENTINA**

+ *Ciencias Políticas (UCA). Máster en Gestión de la Comunicación en Organizaciones (Universidad Austral) y en Estudios Políticos Aplicados (Universidad de Salamanca).*



# No hay que tenerle miedo a la ambición

## ELEGIR LAS BATALLAS

A una principiante le digo que tenga en claro sus objetivos y que se anime a verbalizarlos. La aliento a participar en espacios que le interesen, aunque no la convoquen, invirtiendo su tiempo y esfuerzo allí. No tenerle miedo a la ambición, ni tampoco a señalar cuando creemos que algo es injusto. También es importante evaluar si lo que está haciendo tiene sentido, es decir si se alinea a su visión de desarrollo profesional y en definitiva a su plenitud, y elegir en qué momentos realmente dar estas batallas. Muchas veces por ser mujer tenemos que demostrar doblemente nuestro compromiso y postergamos otras acciones por ello. No debería ser así. Por último, la aliento a generar sus propias alianzas, a hablar con amigas, pares, líderes sobre estos temas y compartir estrategias comunes de crecimiento. Ser solidarias con otras mujeres y generar articulación femenina de forma colectiva.

Mi vocación siempre fue contribuir a que el ambiente en el que trabajo esté mejor. Eso me llevó a estudiar Ciencias Políticas. En el sector privado mi aporte siempre estuvo orientado a las mejoras de la organización.

Me caracterizo por mi compromiso con los resultados y una visión integral y estratégica de la organización. Involucrarme mucho con los temas que me tocaban gestionar me llevó a pasar de ser responsable de Comunicaciones Internas a reconvertirme para liderar Proyectos Corporativos, y luego para gestionar proyectos vinculados a la gestión, los clientes y los empleados, asumí la responsabilidad de las Operaciones.

Internamente en la organización apoyo a otras mujeres en procesos de promoción o de desarrollo a través del coaching y mentorías para su consolidación como líderes.

Desde ManpowerGroup, buscamos impulsar la participación laboral equitativa de las mujeres. Tenemos el objetivo de promover entre los clientes, colaboradores y la comunidad, el valor de la mujer en el mundo del trabajo. Lo hacemos a través de talleres que promueven el liderazgo femenino y los entornos familiarmente responsables, además de brindar oportunidades de empleo a mujeres en desventaja, en especial a víctimas de violencia de género o que hayan estado privadas

de su libertad. Para promover la equidad interna y la conciliación de la vida laboral y familiar entre nuestros colaboradores contamos con el Plan Integral de Conciliación "ManpowerGroup con vos: Integrando tu vida", el Plan de detección de talentos y de sucesión con foco en paridad de género y el Programa de maternidad.



## MARÍA INÉS GUZZI

Gerenta General, **SWISS MEDICAL SEGUROS**

+ *Profesorado de Matemática, Física y Cosmografía (Inst. Nac. de ES N° 1). Marketing (Fund. de Altos Estudios de Cs. Soc. y Emp.). Programa Formación en Seguros ACS (UNLZ).*



## Buscar el equilibrio Personal y familiar

No siempre pensé seguir mi profesión actual. Pero la experiencia de mi primer trabajo en una aseguradora internacional global (AIG) e ir pasando por diferentes áreas según mis gustos y capacidades, fueron las principales causales que forjaron mi profesión.

Recuerdo mis comienzos como momentos muy desafiantes, ya que mi crianza y formación provenían de ambientes muy distintos a los empresariales. Estaba muy agradecida por la oportunidad que se me había presentado. En los 90's, Argentina comenzaba a tener un ámbito de negocio muy alentador para el sector asegurador, lo que permitió el ingreso de muchas empresas líderes del mundo a nuestro país. Estas compañías brindaron una gran capacitación a muchísimas personas nuevas en el sector, quienes tuvimos la oportunidad de estar en contacto permanente con los productos y mejores prácticas de países más avanzados en la materia.

Para seguir activa en esta carrera mis virtudes han sido ponerle pasión a todo, y ganas de agregarle valor y honestidad al negocio.

Siempre abogué por la igualdad laboral de la mujer. Actualmente colaboro con FEMs y Red Mujeres en Seguros. Además, hemos firmado, a fines de 2021, un compromiso con ONU Mujeres de empoderamiento de

la mujer. Esta agenda impulsa ámbitos laborales de igualdad y diversidad. Por eso diseñamos un protocolo de abordaje de violencia de género que incluye días de licencia, flexibilidad laboral, asesoramiento personalizado, espacios de contención y ayuda financiera. Trabajamos también en un protocolo de acoso laboral y violencia sexual en ambiente laboral, para asegurar un lugar de trabajo libre de situaciones de maltrato, violencia laboral, acoso u hostigamiento en las relaciones laborales. Otros beneficios para la mujer son el retorno gradual post nacimiento, los centros de lactancia, las búsquedas sin género, la administración de su propia flexibilidad horaria y el Campus de Capacitación Corporativo donde incorporamos cursos sobre Sensibilización en perspectiva de género y Violencia de género, formas, ámbitos y consecuencias.

A una joven le diría que es esencial contar con una situación personal y familiar equilibrada, de manera de no cargar con las responsabilidades del estereotipo tradicional del género. Esto hará que pueda dedicarse a su profesión sin sentir que le resta a su vida personal. Progresar en armonía espiritual e intelectual.



**ELIANA BANCHIK**

Presidenta de **MICHELIN ARGENTINA, URUGUAY Y PARAGUAY**

+ *Lic. en Marketing (UCES) y Master en Administración de Negocios (UTN)*



# Trabajar en red para sentirse confiadas

Luego de trabajar en algunas empresas más chicas, hace 23 años que me uní a Michelin. Empecé como asesora comercial; luego ocupé el puesto de previsionista de demanda; más tarde pasé al sector de Pricing y luego estuve a cargo de la investigación de mercado. En 2003 ascendí a gerenta de Marketing hasta septiembre de 2019, que asumí la presidencia. Desde mi puesto participo de diversos grupos de trabajo públicos y privados (cámaras, instituciones, Ministerios), brindando una mirada integradora e inclusiva de la mujer en la actividad empresarial y aportando la experiencia de Michelin, pero a la vez enriqueciéndonos en el intercambio.

En Michelin, la diversidad es un activo fundamental y el respeto a las personas en toda su singularidad es la base que estructura todas nuestras acciones, asegurando coherencia y equidad. Algunas de las acciones (propias o en alianzas) son:

**Gap salarial:** el indicador es según nivel de responsabilidad, no hay diferencia salarial.

**Feminización del área Comercial:** Proyecto regional de ingreso de mujeres en la compañía.

**Conciliación maternidad primera infancia / desarrollo profesional** Apoyo económico para guardería/níñera, lactario en oficinas, Día libre en cumpleaños de hijos, etc.

## POSTULARSE Y CONFIAR

La recomendación para quien recién empieza es que desarrolle competencias y que confíen en su evolución, que se animen y postulen en puestos, aún sin cumplir el 100% de los requisitos, dejando que sean las empresas quienes evalúen, que si lo necesitan busquen una mentora que las ayude a potenciar su desarrollo, que trabajen en red para sentirse confiadas y fortalecidas.

**Adherimos a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres** establecidos por el Pacto Mundial y ONU Mujeres, que promueve la igualdad de género en el sector privado.

**Línea ética:** si una mujer tuviera una situación compleja que tiene que denunciar, puede hacerlo, incluso de forma anónima.

MUJERES LÍDERES

**MARÍA JULIA BEARZI**

Dir. ejecutiva en **ENDEAVOR ARGENTINA**

+ Lic. en Administración (UNLP). Especialización Empresas en Crecimiento (Univ. de Harvard). MBA (UdeSA) (en curso)



**Siempre alerta a las oportunidades**

En mi familia siempre fueron valores fundamentales la cultura del trabajo, del esfuerzo y la formación universitaria. No había otra opción que no fuera estudiar. Decidí inscribirme en la facultad de Ciencias Económicas porque era lo que estudiaba mi hermano mayor, y tenía un poco más de información al respecto, pero definitivamente creo que cualquier carrera que hubiera empezado la hubiera terminado.

La tenacidad y la autoconfianza fueron claves para aprovechar las diferentes oportunidades que se me fueron presentando, además de una formación continua.

Desde Endeavor venimos impulsando propuestas exclusivamente para potenciar a las mujeres emprendedoras con diferentes programas de aceleración; trabajamos continuamente para incluirlas cada vez más en el ecosistema emprendedor. Les ofrecemos conexiones con mentores, les presentamos inversores y ponemos a disposición a los expertos de la red en diversos temas para ayudarlas a crecer.

Es fundamental para una carrera exitosa, la formación continua y estar alerta para poder detectar y aprovechar las oportunidades que se presentan. Tenacidad y autoconfianza para poder ir siempre hacia adelante y mentalidad emprendedora para poder llegar más lejos.

**MARIA JOSE EZQUERRA**

CEO en **HAVAS GROUP ARGENTINA**

+ Lic. en Comunicación Social (UdeSal). Especializaciones en Leadership, Negociaciones y Management en Columbia Business School.



**Hacer mucho más por un mundo equitativo**

Cuando comencé a estudiar, mi objetivo era ser redactora publicitaria. Mi primer trabajo fue en Marketing en Shell y las diferentes oportunidades que se dieron a partir de ahí, me llevaron hacia los medios y más tarde al management. A través del tiempo y experiencia se van sumando habilidades que nos van impulsando, quizás ahí está la clave: ser capaz de aprender todo el tiempo, ser flexible y reinventarse. No tener miedo al cambio, inspirar confianza, ser y rodearse de buenas personas.

Impulsamos junto a Andrea Isaac, CEO de Havas Colombia, la integración de Havas al programa WEP de ONU mujeres, desde hace algunos años. Tenemos además iniciativas en Havas y me gustaría hacer mucho más, me parece que es parte de mi responsabilidad como madre de dos mujeres, como líder de una organización y como mujer: hacer todo lo que esté a mi alcance para construir un mundo más equitativo.

A una joven le diría que no tenga miedo a ocupar lugares tradicionalmente del hombre, o estar en salas llenas de hombres. Finalmente somos todas personas con capacidad para hacer el trabajo que elegimos. Cada vez que una mujer ocupa un lugar de hombre, con coraje y convicción, estamos avanzando en nombre de todas.



## INÉS ZERDÁN

VP Legales, **AMERICAN EXPRESS ARG. S.A.**

+ *Abogada (U.N. de Tucumán). Master (L.L.M) en Univ. de Tulane, N. Orleans, EE.UU. Lic. como Abogada.*



## Comprometerse con el logro de objetivos

**EJEMPLOS:** Crecí rodeada de papeles, expedientes y escrituras. Mi padre era una figura fuerte, abogado litigante, con tanta dedicación como integridad hacia sus clientes: Mi madre, otra figura de carácter: Escribana, estudió en la UNT con cinco hijos, mientras trabajaba de maestra. De niña me apasionaban las historias de las personas que acudían a mi familia buscando resolver problemas. Siempre pensé en hacer lo mismo.

De mis comienzos, recuerdo esa energía incontenible al abordar proyectos, algo que conservo. Ascender significó un enorme compromiso hacia el logro de objetivos, soluciones innovadoras, evaluar y tomar riesgos, aprender de mis errores y, sobre todo, enorme confianza en los equipos de trabajo: no hay logros individuales, siempre son colectivos.

Hoy participo activamente de la red interna de empleadas **WIN (Women's Interest Network)**, que empodera el desarrollo personal/profesional de la mujer. Recientemente lanzamos **GroWING**, mentoreo focalizado en liderazgo femenino. Para las madres, implementamos 'Maternity Mentoring' (acompañamiento de otra ejecutiva mamá); el retorno progresivo al trabajo (más tiempo junto a su bebé); salas de lactancia, guardería y extensión de licencia al padre.

## GABRIELA RENAUDO

VISA Group Country Manager Cono Sur

+ *MBA y Lic. en Adm. de Empresas (UCA)*



## Desafiar siempre el status quo

Comencé estudiando Economía, pero me interesaba más lo práctico y económico de la gestión empresarial, así que decidí cambiar a Administración de Empresas. En mi carrera profesional me destaque por la pasión, dedicación y esfuerzo que puse. El aprendizaje continuo y la actitud de "desafiar" siempre el status quo. Pensar diferente genera un impacto positivo en cada área donde me toco trabajar y desarrollarme. En Visa, impulsamos los microemprendimientos, a través de KIVA, y todos colaboramos con proyectos de mujeres en Latinoamérica y el Caribe. Para promover el desarrollo de la mujer, creamos un adecuado equilibrio entre vida personal y profesional, ofreciendo beneficios como Licencia por maternidad y paternidad adicional (14 semanas), modelo de flexibilidad híbrido, planes de desarrollo y capacitación de Visa University con becas de posgrado y masters, y la posibilidad de trabajar remotamente durante 4 semanas desde cualquier lugar del mundo.

Promovemos la igualdad en el trabajo, siendo más del 47.5% de mujeres en la nómina, y 42% en los niveles directivos de mi equipo en Cono Sur.

MUJERES LIDERES

JOSEFINA QUEVEDO

Líder de Tribu Everyday Banking  
BANCO GALICIA

+ Lic. en Administración (UBA)



A veces el obstáculo somos nosotras mismas

**LOS COMIENZOS SON DIFÍCILES:** Sabía que mi carrera estaría relacionada a negocios, marketing y números, pero no me definía. Por eso busqué una suficientemente amplia que contemplara todo: Administración. Al venir del interior, los comienzos son difíciles: materias y ritmo de estudio nuevos. Pasados los primeros meses, generé el hábito del estudio y terminé en tiempo y forma. De ahí que mi virtud sea la perseverancia. Tener un objetivo claro me ayudó a no bajar los brazos cuando tuve tropiezos.

Colaboro con el equipo de Mujeres en Banking dentro del Galicia, donde apuntamos a lograr que más mujeres ocupen posiciones de liderazgo. El banco promueve esta cultura inclusiva e igualitaria, generando oportunidades internas abiertas, becas y prácticas en carreras STEM, campañas de comunicación interna y reflexión sobre género. También contamos con la

Red de Mujeres en Banking, formada por mujeres líderes en finanzas, para promover talento femenino en posiciones de liderazgo.

Creo que el principal obstáculo de las mujeres somos nosotras mismas muchas veces.

A las jóvenes les recomendaría rodearse de buenos mentores y referentes, confiar en sus capacidades, desafiar mandatos impuestos y animarse.

PRENSA ECONÓMICA

CECILIA INÉS GIORDANO

CEO en MERCER

+ Lic. en Administración (UBA)



Coherencia entre el decir y el hacer

Mi hermano siempre fue un modelo a seguir para mí. Él estudió Ciencias Económicas en la UBA y eso creo que influyó mucho al momento de elegir la carrera universitaria. De todos modos lo que siempre tuve muy en claro era que quería trabajar en generar líderes que impacten y dejen huella. Es algo que, desde hace seis años, hago desde Mercer en mi rol de CEO. Hay muchos ingredientes en la fórmula para que uno tenga éxito en su carrera, pero en mi caso considero que lo fundamental es la perseverancia y la inquietud de saber que lo que me proponga lo voy a alcanzar.

En la actualidad participo activamente en programas de mentorío de mujeres líderes como Voces Vitales, Empujar, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

En Mercer medimos el gap de representación y de paga para subsanar cualquier diferencia de género e implementamos tecnología y entrenamientos para detectar sesgos y aprender sobre ellos para no profundizar inequidades.

Para alguien que recién comienza su carrera mi consejo es conocerse, ser coherente entre lo que es, se dice y hace y ser su mejor versión todos los días acercándose a su propósito.

**MARÍA LUJÁN BARBIERI**

Directora Industrial de **BARBIERI**

+ *Ingeniera Mecánica (ITBA)*



**Hay muchas mujeres en la construcción**

**ENTRE EL ARTE Y LA INGENIERÍA:** Durante la secundaria me gustaba Filosofía y Arte, pero mi facilidad y gusto por Matemáticas y Física y la empresa familiar, hicieron que me inclinara por Ingeniería. Fue muy importante estar siempre dispuesta a aprender y crecer, no solo en contenidos, sino también observando a las personas que admiraba. Siempre me interpeleé sobre lo que hacía y qué quería construir. Hoy trabajo para integrar más mujeres a la empresa y a la construcción en general.

Trabajamos con la organización 'Mujeres a la Obra', capacitando en técnicas de construcción Steel Frame. En Barbieri aumentamos el cupo de mujeres en gerencias y en dirección. El objetivo es igualar las oportunidades laborales en equilibrio 50/50 entre hombres y mujeres. Hoy hay muchas mujeres trabajando en la construcción, lugar tradicional ocupado por hombres, por eso modificamos los vestuarios de nuestras plantas en un proceso de integración, aumentamos licencias por paternidad e implementamos -inclusive antes de la pandemia- políticas de flexibilidad laboral y home office. Continuamente trabajamos en la comunicación interna para construir un ambiente de integración, igualdad de oportunidades y respeto por la diversidad.

**CECILIA MOSTO**

Socia de CIO Investig. Dir. del prog. Management de la Reputación. **UCEMA**

+ *Licenciada en Ciencias Políticas (UCA)*



**Formarse y trabajar siempre**

**PERIODISTA** Siempre quise trabajar en mi profesión actual. Me gusta mucho el análisis y la investigación. Traté de trabajar como periodista al principio. Lo hice en FM Horizonte con Julio Lagos y luego con Carlos Ares el "El periodista de Buenos Aires". Pero no había financiamiento a la investigación, así que fui por el camino comercial.

CIO Mi experiencia profesional está vinculada a la investigación institucional, la opinión pública y a los problemas surgidos dentro de las áreas políticas de las compañías; reputación; crisis mediática; relación con el entorno (ambiente y comunidad); público interno; etc. Mi objetivo, cuando trabajo un proyecto, radica, además de identificar oportunidades estratégicas, en acompañar a los equipos que reciben la información y ayudarlos a introducirla con mayor eficiencia en la gestión. CIO, agencia que dirijo junto con Ariel Mosto, está integrada por equipos de social media, customer experience, calidad, y research tradicional. Mis clientes son políticos, empresas y organizaciones de la sociedad civil.

**OBJETIVOS** Para lograrlos no hay secretos: voluntad y esfuerzo. El consejo para cualquier joven que quiera progresar en su carrera es que se forme, estudie mucho, lea y trabaje.

**CYNTHIA ZARRANZ**

Dir. Legal- Región C. Sur **CARGILL S.A.C.I**

\*Abogada (UBA). Líder del Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión (Arg.) - Miembro del Reg. Diversity Council (LATAM) - Sponsor del Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión (Latam).



**Con el entusiasmo y la felicidad del primer día**

Desde los 9 quise ser abogada. Me recibí muy joven, 22 años, y recuerdo mis comienzos con muchísima energía, entusiasmo y pasión por la profesión. Hoy, a más de 30 años, siento exactamente lo mismo. La confianza en mí misma, la determinación, el coraje, la resiliencia, junto a una clara visión de lo que quería para mi futuro, fueron lo más importante para escalar en mi carrera. Pero sobre todo **nunca deje de soñar, nunca me detuve, no vi límites, arriesgué**, nunca deje de aprender, trabaje con dedicación, energía y en equipo. Siempre me divertí en el trabajo y fui feliz en mi vida familiar. **Mi foco principal en este momento es trabajar para potenciar a otras mujeres** que trabajan en Cargill y atraer los mejores talentos. Hay mucho por hacer. Igual me las ingenio para ser parte del Comité de Diversidad de AmCham, con foco en la mujer.

Cargill es global, por lo que su pensamiento debe ser diverso y con diferentes visiones para ser exitoso. Ofrece igualdad de oportunidades y promueve el crecimiento profesional de sus colaboradores. Lo hace en concreto, día a día, en valores que promueve, pero no se queda en palabras. Queremos que cada persona pueda ser quien es, auténtica. En el trabajo todos se deben sentir bienvenidos, respetados y valorados.

**JOHANNA MORENO ANDRADE**

Dir. Global de Relac. con Competidores. **DOW ARGENTINA**

\* Lic en Economía (UADE) y MBA en el IAE.



**Tomar riesgos en momentos de inflexión**

En una familia con estudios predominantemente humanistas, y sin referentes de otras carreras, no tuve claro qué quería estudiar. El primer año de universidad tuve Economía como materia y me encantó. Mi profesor me animó a cambiarme y así fue. Mientras cursaba, también logré trabajar en Citibank. Fue una experiencia diferencial: me dio una visión de carrera corporativa, y me preparó para la transición de vida universitaria a la profesional.

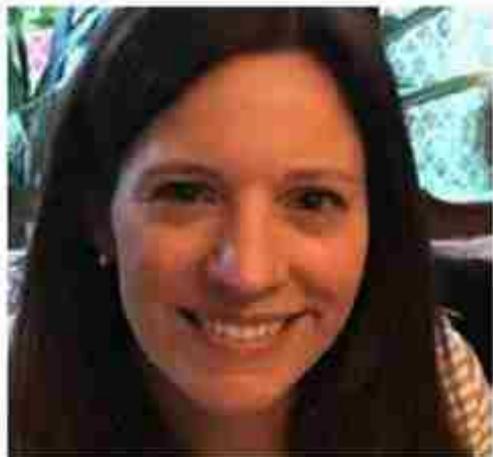
Tuve la ambición y el coraje para tomar riesgos en momentos de inflexión. La mitad de mi carrera fue en finanzas, y la otra mitad en áreas comerciales de diferentes negocios de Dow. También fui Country Manager de Dow Chile. Cambiar de función y de negocio cada 3 años exige que una esté cómoda en la ambigüedad, ser flexible y adaptable. Demanda una alta capacidad de aprendizaje, y eso requiere humildad, escucha, empatía, y capacidad de confiar y delegar en los equipos. Todas esas experiencias me fueron transformando y me convirtieron en la persona y líder que soy hoy.

Formo parte de WCD (Women Corporate Directors) Capítulo Argentina, red que trabaja en la capacitación y orientación de mujeres dentro del mundo corporativo.

**ALICIA ELSESSER**

Dir. financiera **GENERAL MOTORS SUDAM.**

+ *Contadora Pública (Univ. de Morón)*



Tomar desafíos fuera de la **zona de confort**

Siempre tuve mucho interés en las finanzas, la economía y el mundo empresarial. Recuerdo los comienzos con mucho entusiasmo y por sobre todo, con muchas ganas de aprender y desarrollarme día a día.

Lo que más me ayudó fue el tomar nuevos desafíos y salir de la zona de confort, ya sea dentro de Argentina como en el exterior, en ambientes diversos. También el sentido común y la determinación de "ir más allá" fueron importantes impulsores.

General Motors reconoce la diversidad como un factor clave para la creación de valor. Identifica y trabaja la existencia de sesgos inconscientes para así reconocer talento más allá del género. Con esto en mente, se implementaron varias acciones para promover la igualdad de oportunidades, como por ejemplo, asegurar la existencia de diversidad de candidatos a la hora de considerar promociones o cubrir vacantes en todos los niveles jerárquicos.

Mi consejo para una principiante sería que, además de asegurarse de que cuenta con los conocimientos y actitud necesarios, que confíe en si misma, que tome riesgos y se anime a tomar nuevos desafíos. Otro consejo sería que busque sponsors y mentores que la ayuden no solo a maximizar su potencial sino también a guiarla en como derribar mitos.

**DENISE ORMAN**

CEO de **GREY ARGENTINA**

+ *Lic. en Publicidad (UCES). Posgrado Comunicación de Marketing (UCES), Comunicación en Marketing (Londres).*



Toda oportunidad es **aprendizaje**

Mi interés fue siempre el mundo de la comunicación y el de las relaciones públicas. Finalizado el colegio hice un test vocacional, que indicó mi orientación hacia el mundo lingüístico y la comunicación. De ahí vino la idea de estudiar Publicidad. En un instante me di cuenta que era lo que me interesaba explorar, porque mezclaba mis dos intereses: comunicación y trabajo con gente. La construcción de buenas y profundas relaciones con las personas con las que trabajé y el intercambio y aprendizaje constante con todas ellas fueron claves en mi carrera.

Soy parte de MEP, red profesional colaborativa que impulsa una industria publicitaria con perspectiva de género. También presido Agencias Argentinas, cámara que nuclea todas las agencias del país.

En Grey establecimos un proceso de selección de 'talentos neutros', sin distinción de género, edad, etc. Impulsamos la incorporación de mujeres al área creativa, lugar de predominio tradicionalmente masculino.

A las jóvenes les digo que se abran y abracen las oportunidades que da el ámbito laboral, desde la más mínima hasta la más difícil, porque todo te nutre y te forma. Que escuchen, absorban y propongan. Y que siempre, siempre, den su punto de vista de las cosas, porque así uno va seteando su mirada, su impronta.

**CONSTANZA CASTAGNETO**

Dir. de Operaciones **DIA ARGENTINA**

+ Lic. en Comercialización (UADE)



**ALEXANDRA MANERA**

Dir. de RRHH **ADECCO ARGENTINA & URUGUAY**



Debemos predicar con el **ejemplo**

Comencé como Joven profesional en Arcos Dorados y me desarrollé en el área de Operaciones, donde me di cuenta que me encanta estar cerca del negocio y el cliente. Pasé luego por la industria de la moda de la mano de BSG (TodoModa e Isadora) y actualmente trabajo en DIA con desafíos que me motivan.

**Las virtudes** que considero me han permitido progresar profesionalmente son la pasión por lo que hago, la responsabilidad y la transparencia en mis actos. Estoy convencida que debemos predicar con el ejemplo para lograr objetivos propios y motivar a los demás.

DIA es una organización que tiene el firme compromiso de garantizar un acceso igualitario tanto en contratación como en las condiciones laborales para sus colaboradores. Construir una organización cada vez más igualitaria es uno de los pilares que nos permite seguir creciendo y evolucionando como compañía, basados en la convicción que **los derechos y oportunidades nunca deben depender del género.**

Para quien recién se inicia, lo más importante es que le guste su trabajo y se mantenga actualizada en nuevos conocimientos, que le permitirán avanzar y crecer en su profesión.

**Preguntar** lleva al aprendizaje

**"SÓLO SABÍA 3 COSAS"**: Es imposible saber desde un principio qué pasos darás en tu carrera. En mi caso sólo sabía tres cosas: no estudiaría carreras convencionales; quería hacerlo en la UBA, y luego quería trabajar en una empresa. Mi madre me regaló la Guía del Estudiante para orientarme y ahí me decanté por Sociales y Relaciones Laborales. Mi primer trabajo, fue en una consultora ligada a selección de personal en el puesto de recepcionista. Con los meses, relacionándome con el área de Selección, accedí al primer empleo relacionado con Recruitment para clientes de la empresa. A partir de ahí seguí en el contacto con personas.

**PREGUNTAR**: Creo que mi mayor virtud es no dudar en preguntar aquello que no sé, y repreguntar cuantas veces sea necesario. La pregunta lleva al aprendizaje. Lo demás es dedicación, empeño, "estar" y ser funcional marca la diferencia en HR. Y para ser funcional, hay que escuchar, preguntar, aprender y, sobre todo, empatizar.

A una joven le diría que sea apasionada en cualquier trabajo que haga, que busque siempre las ganas internas de crecer y evolucionar. Ser una esponja: aprende todo y de todos. Y sobre todo, nunca dejar de tener metas.



**CLARA MENDIBERRI**

Managing Dir. Argentina, **J.P. MORGAN**

+ *Contadora y Lic en Administración de Empresas (UCA)*



**Dar más de lo que se espera**

Muy influenciada por mi papá, me divirtió siempre la contabilidad, los números y ayudarlo con la parte contable de su empresa textil. Cuando empecé a trabajar aún estudiaba, entonces fue algo natural, pero a lo largo de la carrera me di cuenta de que me atraía más la Administración de Empresas, así que trabajé un año y medio en una empresa de telecomunicaciones antes de ingresar en J.P. Morgan.

Me impulsó siempre la perseverancia, el trabajo duro, aprender hasta convertirme en experta en lo que hago. Por supuesto, la colaboración, y estar siempre abierta a ayudar. También cree mi propio rol, enriqueciendo mis tareas y dando más de lo que se esperaba de mí. Personalmente, mentoreo a muchas chicas dentro de la empresa, ayudándolas a crecer y progresar dentro y fuera de la compañía. En J.P. Morgan nos aseguramos que las mujeres estén bien representadas, en los procesos de contratación, exigimos diversidad de candidatos, y un panel de entrevistadores diversos. Contamos con programas de educación para que nuestra cultura organizacional acompañe la transformación social. 'Take It Forward', se enfoca en el Desarrollo de Carrera de Mujeres en el ámbito de Tecnología, compartiendo mejores prácticas y desafíos.

**CLAUDIA SADOWYK**

Head of Business Unit, **BAYTON**

+ *Contadora Pública (UBA), Posg. en Finanzas (UCA) y Posg. en Dirección (UADE)*



**Se aprende en la acción, de superiores y pares**

**Siempre quise seguir mi profesión.** Mi carrera me llevó a ser analítica, enfocada a objetivos, a resultados con una mirada al trabajo colaborativo de equipos. Mis comienzos laborales fueron en empresas pequeñas realizando tareas administrativas, liquidaciones de impuestos, salarios, imputaciones contables. Fue formador para luego poder crecer dentro de grandes organizaciones. Algo que siempre mantuve fue la responsabilidad y compromiso que dedico a mi labor, la implicancia, empatía y la persistencia por llegar al objetivo planteado.

En Bayton cualquier empleado puede aplicar a posiciones de liderazgo de acuerdo a sus competencias técnicas y habilidades, independientemente del género. Lo mismo con las escalas salariales.

A una joven le diría: enfoca tu esfuerzo en fortalecer la carrera: conoce tu objetivo, planea el método para alcanzarlo, reconoce y trabaja las áreas que necesitas mejorar. También aprovecha toda posibilidad de aprender de tus superiores y tus pares. De ser posible, trabaja de lo que estudies, porque te dará herramientas prácticas, experiencia y, sobre todo, motivación para lo que vendrá.

**MACARENA RAMIREZ**

Gte. de As Públicos e Instituc., RSE y Comunicación Corp. **SAINT-GOBAIN**

+ Lic. en Comunicación (UBA), Lic. en RRPP e Inst. (UADE), Posq. de Cs. Políticas (UCA)



No tener miedo de la **condición de mujer**

Me inserté en el mundo laboral trabajando en agencias de RR.PP. y Comunicación, mientras estudiaba Comunicación Social. Luego me di cuenta que me apasionaba lo relacionado a la estrategia de las organizaciones. Ahí comencé a trabajar en empresas de consumo masivo, relacionarme con diferentes comunidades y comprender la importancia de generar relaciones duraderas con la comunidad a través de los productos.

La empatía fue siempre un valor que intenté generar tanto en el ambiente profesional como en el personal. Actualmente colaboro en ONGs que relacionen el tema de mujeres con el rubro de la construcción, brindando acompañamiento y apoyo moral. Colaboro personalmente en fundaciones, hogares de niños y albergues de mujeres que sufren violencia de género. Siempre intento involucrar a las mujeres en diferentes proyectos dentro de la construcción, un oficio usualmente vinculado al género masculino.

Mi consejo para las jóvenes es que confíen en sí mismas, que crean en sus habilidades, desarrollen fortalezas, busquen consejos entre mujeres y hablen con las que se sientan identificadas. Construyan una carrera basada en sus decisiones, y no tengan miedo de la condición de mujer, créanse capaces de poder avanzar y crecer.

**SILVIA PIRES**

Dir. de Riesgos y Créd. **BANCO ITAÚ ARG.**

+ Abogada (UBA), Post Grado en Finanzas (UADE)



La **perseverancia** es la mejor práctica

**MUJERES PIONERAS:** Siempre quise hacer lo que hago. Comencé a trabajar en el sistema financiero muy joven, siendo aún estudiante. La carrera ejecutiva siempre me gustó. Fue inspirador para mí observar a las pocas mujeres que allá por los años 90', ocupaban posiciones de gestión. Su determinación y temple, resultaron una guía y la comprobación que era posible crecer profesionalmente.

**PERSEVERANCIA:** Esa ha sido mi mejor virtud. Siempre mantuve mi formación, en materias de mi expertise y en nuevos conocimientos. Entendí que hay tiempos de crecimiento personal y de la organización. No todo sucede cuando uno desea. Lo importante es mantenerse siempre motivada, activa y buscar las oportunidades de demostrar lo aprendido y el valor agregado que podemos aportar.

Actualmente participo activamente de los foros Itaú que promueven la equidad, con capacitaciones de todo tipo, espacios de desarrollo personal, posibilidad de equilibrar vida laboral/personal con trabajo híbrido, día de pausa, viernes flex, licencias extendidas a padres/madres biológicos y adoptantes, además de soft landing.



### NATALIA ROMERO

Gte. Ejecutiva de RR.HH. Argentina y Chile **BRIDGESTONE**

+ Lic. en Psicología (UBA), Lic. en RR.HH. (UADE) y Maestría en RR.HH. (UdeSA)



### FERNANDA MERLO

Gte. de Desarrollo Organizacional y Gestión de Personas **BYMA**

+ Lic. en RRHH (U. del Salvador)



Quando una puerta se cierra, otra se abre

Construir experiencia desde el ensayo/error

**Pensé en dedicarme a la psicología clínica**, hasta que en 3er año decidí que me gustaban los RRHH y me especialicé. Luego, pude ingresar a una pasantía en una gran empresa, donde permanecí 15 años. Allí confirmé mi vocación. Para progresar fue fundamental capacitarme, ser constante y resiliente, y no bajar los brazos nunca. Siempre supe que cuando se cierra una puerta, se abre otra. Es cierto que puse mi trabajo entre mis prioridades y le dediqué mucho esfuerzo, pero fue fundamental el aliento de mi familia para poder hacerlo.

En Bridgestone nuestra premisa es impulsar la inclusión a través de un lugar más equitativo, creando un entorno inclusivo para los colaboradores. En 2021 lanzamos en Latinoamérica los 'Grupos de Afinidad', con el objeto de unir a las diversas personas que componen la compañía. En la misma línea, lanzamos 'BProud!', Grupo que fomenta la colaboración, inclusión y consciencia entre la comunidad LGBTQ+. Todos los colaboradores pueden o no participar. Son estrategias que no solo empoderan a colaboradores de la comunidad LGTBQ+, sino también a nuevos talentos que se suman como aliados, fomentando conciencia.

Siempre tuve mucha claridad respecto a mi profesión, quería trabajar en el campo de las personas y del comportamiento dentro de una organización. Por eso elegí una carrera universitaria que tuviese mirada de empresa. Mi vocación era potenciar a las personas en sus lugares de trabajo, que cumplieran sus metas.

**En el camino pude trabajar con líderes** que me enseñaron y escucharon, siendo la base desde donde construí mi experiencia en el ensayo/error. Mi trabajo fue siempre de mucha escucha de las personas, diferencial que me permitió cumplir mis objetivos profesionales. Perseverar, permitir equivocarme, rodearme de gente de la que aprender, también fue crucial.

**Progresivamente hay más mujeres en posiciones de liderazgo** y hoy las hay en todos los directorios de empresas del Grupo BYMA. Mi incorporación, en 2021 es parte de esta manera de abordar el management. En 2018, BYMA firmó los principios de empoderamiento de la mujer de ONU Mujeres-Programa Win-Win, y en 2019 recibió el certificado de reconocimiento por finalizar el plan de acción de igualdad de género WEPs. Desde hace seis años lideramos el 'Toque de Campana por la Igualdad de Género' en Argentina.

**CARLA PONCE**

Gte. de Empleos, Clima Organizacional y RSE en **LA CAJA SEGUROS**

+ Lic. en Psicopedagogía (USAL)



Importa ser optimista y **también transmitirlo**

Siempre me gustó el aprendizaje y la psicología asociados. Al principio comencé a trabajar en La Caja porque quería un ingreso fijo que me permitiera sostener la formación clínica, que era a donde quería dirigir mi carrera. A los nueve meses de trabajar en el área de Atención al Cliente me ofrecieron incorporarme al departamento de Recursos Humanos, en el área de Selección. Ahí descubrí un nuevo rumbo apasionante: la Psicopedagogía Laboral. Hoy tengo áreas de responsabilidad en Recursos Humanos e incorporé un nuevo amor: la Sustentabilidad.

Si hay algo que valoro es el optimismo, el mismo que trató de transmitir a mi equipo. Creo que es fundamental entender y aceptar que, aunque nos equivoquemos muchas veces, a la larga nos va a ir bien y lograremos hacer grandes cosas. Eso proviene de la confianza que se tenga en uno mismo y la que deposita en las personas con las que se trabaja.

A una mujer que recién da sus primeros pasos en el mundo laboral, le aconsejaría por sobre todas las cosas que sea perseverante, que confíe en sus propias capacidades, que nunca pierda la curiosidad por aprender nuevas cosas y que confíe en su intuición.

**CECILIA MASCARDI**

CEO de Lacoste Southam. **LACOSTE**

+ Marketing Digital y Community Management (UCES)



Encontrar **referentes que te eleven**

En 1988 fui a vivir a Estados Unidos. Allí encontré lo que realmente me gustaba, trabajando en Thrifty Drug Stores (formato similar a Farmacity) y gracias a increíbles mujeres que fueron de gran impacto y enorme generosidad, me di cuenta que lo comercial era lo mío. Más tarde en mi carrera trabajé en el start up de Walmart Argentina durante seis años y consolidé, a lo largo de distintas funciones, mi pasión por el área.

Cada empresa en la que trabajé requirió de mí distintos recursos, por los variados desafíos y oportunidades. Si tuviera destacar algo en común, sería la resiliencia, siempre dar lo mejor y formar buenos equipos. No menor fue tener el privilegio de encontrar increíbles líderes cuya ejemplaridad, generosidad y delegación, fueron imprescindibles para mi progreso.

Busco colaborar con distintas ONGs. Actualmente apoyo causas relacionadas a la niñez, etapa fundamental en el desarrollo de cualquier persona.

Desde mi experiencia, encontrar lo que a una realmente le apasiona es la base fundamental. También construir experiencia profesional en marcas o empresas de renombre con las que compartan valores. Es importante encontrar referentes que te eleven, que te lleven a desplegar tu mayor potencial.

**ROCÍO ROBLEDO**

Country Manager. **WEWORK ARG.**

+ Lic. en Comercialización (UADE) y Téc. Sup. en Administración Hotelera (UADE)



**PAULA MOLINARI**

Presidente de **WHALECOM**

+ Lic. en Cs. de la Educ. (UBA). Lic. en RRHH (UBA). Profesora de la Esc. de Negocios (UTDT)



Cultivar la capacidad de **Adaptación a los cambios**

Sabía que uno de los objetivos de mi profesión sería crear y gestar experiencias gratificantes. También quería un reto de planificación y gestión de negocios. La conjunción de intereses la encontré dentro del rubro de Hotelería internacional y en WeWork, muy afín a mi primera visión de desarrollo profesional.

La capacidad de adaptación a los cambios fue fundamental en mi carrera. Cada posible modificación es una chance de lograr innovación, aprendizaje, y desarrollarse personalmente o en equipo. Mantener el optimismo también es crucial, para poder visibilizar y entender cada situación como un escenario de creación de nuevas oportunidades. Por último, fomentar vínculos de confianza en cada desafío laboral que me tocó atravesar, ha sido la clave fundamental para crecer en mi carrera.

Para transitar una carrera hay que tener muy claro los valores, intereses y deseos de desarrollo personal/profesional, y quiénes podrán acompañarnos y brindarnos conocimiento, apoyo y seguridad (mentores, colegas, jefes, familia). También conocer sus limitaciones y esforzarse por superarlas; tolerancia y optimismo cuando los objetivos no lleguen en los tiempos esperados.

“Si crees que puedes o no puedes, **estás en lo cierto**”

Siempre tuve perfil de emprendedora: mis comienzos fueron con mi propia empresa. Luego, el Grupo Techint, uno de mis clientes, me propuso trabajar con ellos. Allí empecé mi carrera ejecutiva en el área de RRHH de ese Grupo y luego de la actual Claro. Así crecí hasta el nivel de Dirección. Pero un día salí del mundo corporativo para jugármela por mi proyecto personal, fundando Whalecom, hoy una consultora grande y profesionalizada dedicada a apoyar transformaciones de empresas. Al mismo tiempo, desarrollé una activa carrera en el mundo académico.

Ser emprendedora es ser curiosa. Me encanta aprender, siempre estoy estudiando. Mi nivel de energía también es muy alto y ese es otro elemento importante. Mi organización está compuesta en un 85% de mujeres. Tenemos una cultura muy inclusiva que se refleja también en los principales servicios que damos, como Diversidad e Inclusión. También en programas que apuntan a cambiar la mentalidad de los líderes, abriéndolos al mundo diverso e inclusivo.

Mis consejos: aprovecha toda oportunidad de aprender, busca trabajar en lo que amás, pone foco en aportar valor, encontrará el disfrute en el trabajo. Y le compartiría mi refrán de cabecera: “Si crees que puedes o no puedes, en ambos casos estás en lo cierto.”



### VANESA RIVERA

Fundadora y Dir. Gral. **VERYCOMUNICAR**

+ Lic. en Publicidad (UCES), Lic. en Marketing (UCES)



“Armé **tribus** de mujeres profesionales”

Trabajo hace 20 años liderando VERYCOMUNICAR una pyme argentina compuesta desde sus inicios enteramente por mujeres. Mis colegas, pares, periodistas y ex very, dicen que este lugar funciona como un semillero. De hecho han salido grandes talentos, que hoy ocupan puestos importantes en diversas empresas nacionales e internacionales.

Siempre contuve y di lugar a mis equipos, sacando lo mejor de cada una y descubriéndonos como mujeres, personas y ver realmente, a través de intensas charlas, qué es aquello a lo que verdaderamente aspiran en su vida profesional. Yo sólo quiero incentivarlas a que crezcan, a través de planes de carrera, acercándoles coaching para aquello que necesiten, intentando que sean mejores profesionales y mujeres, siendo contenedoras de otras congéneres, no mirándolas como su competencia, sino como parte de su familia. Literalmente he armado decenas de tribus de mujeres profesionales. Todos los años realizo un mínimo de 2 retiros hacia algún lugar alejado, principalmente alguna isla del Delta, la Costa, incluso hemos ido a Misiones, con el objeto de trabajar en nosotras mismas.

### MARÍA EVA GONZÁLEZ

Dir. de **EMPRENDER EN FEMENINO**



“Donde realmente aprendí fue **en la calle**”

Si bien estudié un año Comercialización en la Universidad Kennedy, donde realmente aprendí fue en la calle, desde los nueve años. Nunca supe bien lo que quería, siempre hice sin parar para pensar, hasta hoy. Trabajé en casas de familia, acompañando a mi madre. Fui mamá a los 16 años. Y a los 23 obtuve un puesto en una empresa multinacional. Todo lo que hice fue a fuerza de ser genuina, siempre buscando aprender y aportar valor en los equipos.

En el año 1999 comencé una red de secretarías y administrativas dentro del Parque Industrial de Pilar, que derivó en una ONG de secretarías. En el año 2012 creé Emprender en Femenino para dar visibilidad en la radio y las redes sociales a las emprendedoras de subsistencia. También en el 2012 ingresé a la cámara de comercio de Pilar, eran todos hombres y luego creé la comisión de mujeres y así llegó una de ellas a ser Presidenta. Hoy soy parte de WISE del IAE y de Mujeres por la industria dentro del Parque Industrial Pilar.

Mi aporte para la igualdad de género es hacer sinergias con universidades, cámaras, gobiernos y todo el ecosistema de empoderamiento, comunicar e informar todo el tiempo, vincular y hacer eventos en numerosas ciudades con distintos gobiernos.

MUJERES LIDERES

**DORIS CAPURRO**

Pres. de **LUFT ENERGIA S.A.**

+ *Sociología (UBA)*



**Poder reinventarse con nuevos temas**

Me reinvente varias veces profesionalmente, a medida que las circunstancias y mis intereses cambiaban. Más que a Sociología, primero me dediqué a la comunicación. Creé la agencia de publicidad Capurro y Asociados, que transformé en una de las más grandes de Argentina y que en los 90 vendí al Grupo Publicis de Francia. Entonces, arme una consultora de opinión pública y asesoramiento estratégico, con clientes privados y políticos. Desde esa consultora fui luego contratada para colaborar en la transformación de YPF en 2012. Me dediqué tan de lleno y con tanta pasión, que deje abandonada la consultora y a mis clientes y terminé siendo vicepresidenta de YPF. Esa nueva transformación en mi carrera me insumió cuatro años focalizados en transformar a YPF en una empresa productiva, profesional, y económica, social y ambientalmente sustentable. Aprendí ahí que si bien el mundo de las ideas es importante, el universo de la economía real y la energía, es el que mueve el planeta. Ahora sigo con la energía, entendiendo que el mundo está en transición hacia otras energías (las renovables).

**JIMENA GUTIERREZ**

Gte. Gral. Arg., Urug. y Par., **BOOKING.COM**

+ *Lic. en Adm. Hotelería (UdeBelgrano). Exec. Master Business Adm. (EMBA) - Quantic School of Business and Technology (en curso)*



**Esfuerzo y dedicación, la clave para el éxito**

**Siempre estuve vinculada al turismo:** me gustaba viajar, conocer culturas, interactuar, escuchar otros idiomas. Comencé trabajando en hoteles importantes de Buenos Aires antes de llegar a Booking.com. En Booking trabajé específicamente con la provincia de Mendoza y el sur del país, antes de hacerme cargo de la gerencia, hace tres años.

En mi caso fue fundamental para mi crecimiento el trabajo en equipo, la empatía, las 'habilidades blandas' y trabajar por estrategias.

En Booking.com trabajamos en grupos de mentoring para las mujeres que desean ser acompañadas y guiadas en el crecimiento de su carrera profesional por personas en roles senior o de gerencia.

A una joven le diría que es importante que tenga un objetivo claro hacia dónde ir, para ver qué habilidades deberá desarrollar. A la vez, buscar mentores que compartan sus experiencias y puedan guiarla. Por último: confía en que tenes la capacidad para hacerlo: ¡con esfuerzo y dedicación se progresa!

## INFORME ESPECIAL

¿MÁS CERCA DE LA IGUALDAD? El trabajo femenino lidera la Agenda Igualdad y Diversidad encabezan la nueva realidad laboral Nunca hubo tantas mujeres en posiciones de liderazgo Se cuida un ambiente laboral inclusivo, desafiante y acogedor Cómo aprovechar esta nueva Era del Trabajo En este Informe las mujeres que llegaron nos cuentan cómo lo hicieron Las MUJERES LÍDERES impulsan la nueva agenda corporativa

Fomentar una política inclusiva, igualar oportunidades en todos los órdenes, y aumentar considerablemente los beneficios de vida saludable y trabajo flexible, parecen estar a la orden del día en la empresa diversa post pandemia, algo que beneficia significativamente a las mujeres.

Los beneficios hacia las mujeres trabajadoras pasaron de ser maquillaje de propaganda, a ventajas tangibles y valiosas, que debe tener en cuenta toda profesional al momento de elegir una empresa en que trabajar y hacer carrera. Esta es una de las muchas conclusiones que se pueden sacar de las respuestas de más de 100 mujeres ejecutivas y gerentes para este informe exclusivo de Prensa Económica.

Como siempre, al abordar cada nuevo informe de Mujeres Líderes, nos interesan principalmente tres enfoques: el testimonio personal de las CEOs sobre su carrera; las novedades corporativas en igualdad de género; los consejos personales de las ejecutivas a las jóvenes que inician su carrera profesional. En un mundo que cambia permanentemente, donde cualquier certeza parece desvanecerse, apelamos a la experiencia de quienes ya han roto el `techo de cristal` y pedimos sus consejos más sinceros. Y, como siempre, superan todas nuestras expectativas reafirmando aquello de `las mujeres que lleguen, deben ser agradecidas y ayudar a las que vienen detrás`. Este punto lo han repetido casi todas las encuestadas, agregando que todo sería distinto si fueran aún más las mujeres en puestos jerárquicos y menor el machismo de los varones en esos puestos.

En todo caso podemos decir que la irrupción de la Era Digital más la Pandemia de Coronavirus, ha cambiado todo: desde lo que busca una mujer de un trabajo y una empresa; la definición misma de `tarea`; la forma en que se realiza; hasta el espacio en el que se desarrolla. + Detrás de toda gran mujer hubo una mentora Las mujeres que han hecho una gran carrera siempre recuerdan a sus grandes mentoras. Es indudable que la influencia más grande proviene del hogar (principalmente la abuela, la madre y lejos en tercer lugar, alguna hermana o tía). Se trata de generaciones que `rompieron el hielo` en las empresas, y aún sin llegar a cuestionar el status quo, con el `simple` y titánico hecho de tener familia, estudiar y trabajar, causaron admiración en nuestras jóvenes líderes. Luego, en sus carreras, el ejemplo se reflejó en una enorme resiliencia y determinación que las hizo sortear los obstáculos de género.

Pero las mentoras en el trabajo, parecen ser fundamentales en el primer impulso a la carrera laboral. Las mujeres encuestadas coinciden en que identificaron rápidamente a esas mujeres con experiencia y no tuvieron vergüenza en preguntarles sobre las dudas PRENSA ECONOMICA 28 = que las atormentaban, a la vez que escucharon atentamente sus consejos a lo largo de la vida.

Luego de las mujeres inspiradoras que `encendieron la chispa` (familiares, profesoras, mujeres en la universidad), las mentoras en el trabajo son fundamentales para adquirir herramientas prácticas, experiencia, y confianza en sí mismas. Viendo el estudio, se podría llegar a decir: `muéstrame tu mentora y te diré qué clase de líder serás`.

La mayoría de las mujeres líderes expresan, casi como un deber, que devuelven ese regalo `mentoreando` a las nuevas generaciones de chicas en el trabajo. + Grupos Al igual que Internet, ahora el trabajo es colaborativo y grupal. Casualmente, muchas de las mujeres líderes encuestadas, manifestaron que su oportunidad para destacarse en el pasado fue justamente en los trabajos en grupo. Si evitan la competencia congénere, este puede ser un excelente momento para que las mujeres se refuercen, salgan mejor posicionadas y con mayor confianza. Casi el 70% de las mujeres líderes consideraron fundamental encontrar un equipo diverso en ideas y géneros, con mujeres que se alinearan en objetivos, más no en ideas. Según el estudio, encontrar un buen grupo de congéneres con el que trabajar resulta fundamental para lograr objetivos concretos. Para las gerentes, la mentalidad individualista puede funcionar en los hombres, pero no en las mujeres. De ahí la confusión de ciertas mujeres que adoptan el estilo masculino. No sólo fallan ellas, sino el resto de las mujeres de la empresa. Por eso, según las líderes, este es el momento perfecto para que las mujeres aprovechen la importancia que se da al trabajo en grupo y comiencen a sumar logros tangibles en las empresas. + Bienestar, W&L Balance, y Maternidad

Las mujeres trabajadoras fueron las más estresadas durante la pandemia de 2020, con resabios que llegan hasta la actualidad. Por eso casi el 80% de las empresas encuestadas ofrece programas de bienestar saludable, que incluyen promover el deporte y la vida sana, hasta la relajación, la meditación, o poder acudir a un psicólogo aún en horario laboral. En el caso de la maternidad, ya no significa un freno a la carrera de la mujer como en el pasado. La gestante es acompañada, mentoreada, pagos todos sus gastos, y puede volver cuando lo desee, con todos los cuidados para su bebe que puede brindar una compañía. Si quiere ayuda extra, nada mejor que darle un mes por paternidad a su compañero para que ayude en la cantidad de tareas y desvelos que implican los primeros meses del bebe.

En toda empresa igualitaria y diversa (más del 70% de las multinacionales, menos del 50% de las nacionales), el tema de la gestación o adopción de un hijo se toma de la forma más abierta y abarcativa posible, sin hacer distinciones entre padres adoptantes, los padres/madres del mismo sexo o transgénero, o los que recurren a la fertilización in vitro. + Actitud de Líder Varias características tienen en común las mujeres que han llegado a la cima de sus carreras. En principio una confianza muy fuerte en sí mismas, que les permite no adoptar los paradigmas impuestos y romper prejuicios cuando es necesario, en línea con sus necesidades y en pos de la concreción de objetivos y proyectos concretos. Una confianza muy fuerte en sí mismas, les permite no adoptar los paradigmas impuestos y romper prejuicios cuando es necesario.

La mayoría acude a otras mujeres o grupos, que lidera en base a empatía y entusiasmo, y que le proporcionan un respaldo indispensable para destacar y concretar sus ideas, muchas veces innovadoras.

Esta actitud les permite, a su vez, transmitir confianza a sus colegas y poder escucharlos activamente y aprender de ellos, enriqueciendo

aún más el trabajo final. PRENSA ECONÓMICA MUJERES LÍDERES

**INFORME MUJERES LÍDERES** Este trabajo consta de más de 100 opiniones de ejecutivas y gerentes de primer nivel de Argentina y Latinoamérica, la mitad de las cuales está reproducida en esta edición por razones de espacio. La totalidad de las voces se irán incorporando a nuestro medio electrónico Mujeres Líderes. Los resultados del multiple choice que acompañó a la encuesta sí han sido sumados en forma estadística y se brindan en estas páginas en cuadros que revisten mucho interés y dan lugar a reveladoras conclusiones.

Las mujeres que han hecho una gran carrera siempre recuerdan a sus grandes mentoras.

29

Casi el 80 % de las consultadas agradece a estos grupos por haberla apoyado, y la mayoría mantiene esos lazos años después de haber culminado un proyecto. + Sin miedo Gran parte de las mujeres líderes comenzó a trabajar luego de salir del secundario, y muchas lo han considerado como una base práctica fundamental al momento de elegir sus lugares de trabajo y cómo posicionarse en ellos. Casi todas tuvieron la suerte de hacer experiencia en algo relacionado a su futura carrera laboral, pero las que no la tuvieron destacan el valor que representó trabajar mientras estudiaban aún cuando poco tuviera que ver con sus carreras.

El tener objetivos concretos y confianza les permite por cierto sortear muchos de los baches en los que caen otras profesionales. Así como el no tener miedo a romper paradigmas y prejuicios, les brinda una cualidad extra que las destaca del resto.

La positividad como decíamos es otra de las marcas distintivas, que las lleva a una curiosidad permanente y un gusto por el hacer y concretar proyectos. Ni más ni menos que disfrutar mientras se trabaja duramente, o incluso permitirse tener una autocrítica positiva si no saben, que les permite prepararse constantemente cada vez que encuentran un campo nuevo. + Flexibilidad Esa mezcla de satisfacción por el trabajo, gusto por el hacer, concreción con éxito de los objetivos y curiosidad sumada a la preparación constante, les brinda uno de los atributos más deseados por todo jefe de empresa en la actualidad: Flexibilidad frente a los cambios.

Estas mujeres tienen una alta capacidad de transformación frente a realidades adversas y cambiantes. Son capaces de reasignar tareas, grupos y métodos en tiempo récord, en casos de cambios disruptivos, como por ejemplo en la emergencia del Covid 19.

Algunas de las consultadas en la encuesta de Prensa Económica han dicho que serían capaces de reescribir muchas de las reglas del negocio si estuviera en sus manos. Esa mezcla de creatividad con poder de ejecución, de la que muchas hablan, no se ve tan menudo en los hombres, que tienden a ser muy ejecutivos pero mucho menos creativos. + Ayudar a los demás Si tenemos que nombrar un atributo que casi todas mencionaron, este es el de ayudar a las demás mujeres. El agradecimiento a las mujeres que vinieron antes y les abrieron puertas es una norma, y en casi todos los casos buscan retribuir de la misma forma con las jóvenes que inician su carrera profesional. A pesar de sus vidas ajetreadas de ejecutivas y madres, todas se hacen o han hecho un tiempo en sus actividades para mentorear a otras chicas, colaborar con ONGs de empoderamiento de la mujer, liderar instituciones, brindar charlas, formar espacios de inclusión, etc. Todas son mujeres agradecidas que saben que no podrían haber ascendido sin la ayuda de otras mujeres, y se entusiasman con un futuro no tan lejano en el que la equidad laboral ni siquiera sea un tema de discusión. =

**MUJERES QUE MÁS LA INSPIRARON (Pudieron elegir hasta 3. Figuran las primeras 20) 29 %**

11 % + Abuela

+ Angela Merkel 27 %

11 % + Madre

+ Inés Torres 24 %

8 % + Primera Jefa

+ Eva Perón 22 %

4 % + Michele Obama

+ Alicia Moreau de Justo 20 %

3 % + Mentora

+ Marie Curie 18 %

2 % + Hermana

+ Madre Teresa de Calcuta 15 %

2 % + Profesora

+ Simone de Beauvoir 15 %

2 % + Isella Constantini

+ Brene Brown 14 %

2 % + Helena Estrada

+ Cecilia Giordano 14 %

2 % + Silvia Torres Carbonell + Lola Mora

**30 PRENSA ECONÓMICA MUJERES LÍDERES** Mujeres más influyentes del mundo Mujeres más influyentes en Argentina (Eligieron hasta 3 por encuestada. Sólo menciones con + de 2%) (Eligieron hasta 3 por encuestada. Sólo menciones con + de 5%) Porcentaje de menciones sobre el total de respuestas Porcentaje de menciones sobre el total de respuestas - Angela Merkel - Cristina Fernández Ex Canciller alemana (2004-2021) 35

40 Vice Presidente. Ex Presidente (2009-2013/ 2013/2017) - Kamala Harrys 1ra mujer vicepresidente de Estados Unidos

22 %

- Patricia Bullrich Política PRO. Ex Ministra de Seguridad

25 %

- Janet Yellen

20

- Kristalina Georgieva Presidenta de la FED, Reserva Federal de los EEUU

21 %

Economista búlgara. Directora del FMI - Malala Yousafzai - Carolina Castro

18 %

UIA

18 %

Activista por educación femenina. Pakistán. Nobel de la Paz 2014 (17 años) - Constanza Gorleri - Mary Barra Gerente de Sustentabilidad de Banco Galicia

17 %

CEO mundial de General Motors

15 %

- Sheryl Sanberg - Viviana Canosa Directora de Meta -ex Facebook

14 %

Conductora

16 %

- Melinda Gates

12 % - Cecilia Giordano CEO de Schneider Electric 15

Fundación Bill & Melinda Gates. Directora The Washington Post - Eva Perón - Greta Thunberg Líder popular histórico

13 % 12 %

Activista medioambiental sueca. Igualdad de Neurodivergentes.

- Mirtha Legrand Icono popular televisivo 13 %

- Michelle Obama

10 %

- Paula Altavilla ex Primera Dama, EEUU. Concientización en pobreza, educación, nutrición CEO de Schneider Electric

13 %

- Martina Stoessel - Isabel II, Reina de Gran Bretaña

9 % Monarca británica con más tiempo el trono, cantante

11 %

50 años - Susan Wojcicki

- Carolina García Directora de Netflix Arg. 10 %

CEO de YouTube

8 %

- María O ´Donell - Ngozi Okonjo-Iweala Periodista

10 % 6 %

Nigeria. 1ra mujer Directora Gral de la OMC. Lideró combate al Covid en África - Elisa Carrió Legisladora ARI - JxC

8 %

- Wendy Sherman Subsecretaria de Estado, EEUU

5 %

- Isela Constantini Legisladora ARI - JxC

8 % - Asa Bergman Presidenta de Suecia 5 %

- Cecilia Giordano Presidente y CEO Mercer Arg.

8 %

- Oprah Winfrey Presentadora de TV, EEUU

5 %

- Tamara Vinitzky

7 %

- Chimamanda Ngozi Adichie

3 %

Socia KPMG Argentina y co-chair WCD Arg. UCEMA / UBA Escritora y feminista nigeriana - Veronica Marcelo - Martha Nussbaum

3 %

Gral Manager Natura

7 %

Filósofa - María Grazia Chiuri - Paula Santilli 1ra directora creativa mujer en Dior

3 %

CEO PepsiCo LatAm

6 %

- Andrea Gamarnik - Silvia Bulla viróloga argentina multi laureada 2 % Presidente Danisco Arg &amp; Dir LatAm 6 %

PRENSA ECONÓMICA 31 EMPRESAS MÁS ACTIVAS EN EMPODERAMIENTO FEMENINO EN EL MUNDO EMPRESAS MÁS ACTIVAS EN EMPODERAMIENTO FEMENINO EN ARGENTINA

28 % Natura .....
20 % L´Oreal ..... HSBC Unilever ..... Accenture ..... Santander ..... Banco Galicia .....
Unilever ..... 31 % 27 % 22 % 20 % 2 3 4 5 6 7 8 9 Accenture .....
Citi
Mercer .....
17 % 16 % 14 % 13 % 13 % 11 % 9 % 9 % 9 % 7 % 5 % 3 % 3 %
2 3 4 5 6 7 8 9 Natura ..... KPMG ..... 19 % 17 % 15 % P&G ..... L´Oreal .....
10 11 12 13 14 15 WISE ..... Google ..... Facebook/Meta ..... P&G ..... General Motors ..... BNP Paribas ..... Schneider Electric ..... BID ..... 10 11 12 13 14 15 Avon ..... Mercado Libre Camuzzi ..... Pampa Energía ..... Saint Gobain ..... Holcim Google ..... 15 % 13 % 12 % 10 % 5 % 3 % 3 % 3 % =

PRINCIPAL PROBLEMA PARA IGUALAR OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO LABORAL DE LA MUJER Visión machista de los jefes

- 40 % Necesidad de educación social
25 % Faltan mujeres en puestos de dirección
22 % Líderes comprometidos en las empresas
19 % Análisis y revisión de estereotipos obsoletos
17 % Imposibilidad propia para romper el techo de cristal
16 % Faltan cupos femeninos 10 %
32

PRENSA ECONÓMICA

El trabajo en la Era de la diversidad En una década cambió todo. Las empresas debieron acoplarse a este cambio irrefrenable, que comenzó con los jóvenes, pero permeo en toda la sociedad y en casi todo el mundo, por la justicia de sus reclamos Las empresas han entendido esa necesidad urgente y se están despojando de cualquier rasgo de discriminación, en una carrera para poder ser el lugar más inclusivo

A más de 10 años de haber iniciado los informes sobre mujeres en el trabajo y mujeres ejecutivas de Prensa Económica, podemos hacer un balance del excepcional salto que se ha dado en cuánto a equidad laboral se refiere. La agenda de la mayoría de las empresas en Argentina en 2012 se centraba en acciones puntuales, no programáticas, de cierto apoyo al ingreso de mujeres en áreas blandas, más como acciones de RSE que de brecha de género.

¿Qué cambió en sólo una década? Cambió todo, y esa es la clave. La sociedad, la cultura, la empresa, los consumidores, los servicios, los clientes, la juventud, la noción de éxito, la toma de conciencia de género, los sesgos machistas, programas de TV misóginos, el racismo estructural y social, y hasta una pandemia mundial que en un confinamiento interminable, puso totalmente en evidencia las carga desigual de las mujer en las tareas del hogar y el cuidado de niños y adultos mayores.

Las empresas debieron acoplarse a este cambio irrefrenable, que comenzó con los jóvenes, pero permeo en toda la sociedad por la justicia de sus reclamos. Un cambio que se dio en todo el mundo a la velocidad de Internet (en mayor o menor escala). + Empieza por los jóvenes La igualdad y la equidad laboral no ha entrado en la agenda de los odios, por el contrario ha suscitado un acuerdo pocas veces visto.

Es que el respeto y la diversidad laboral son necesidades básicas para las nuevas generaciones. Si las empresas tradicionales quieren atraer algún día a todos =

34 PRENSA ECONÓMICA los jóvenes talentos que dimitieron durante La Gran Renuncia post pandemia, deberán recrear el entorno digital en el ámbito laboral. En el Gran Encierro de Cuarentena, millones de jóvenes tuvieron la oportunidad y el tiempo de reevaluar sus trabajos con personas diversas del mundo entero, aprendieron otros puntos de vista y capacidades. Finalmente se atrevieron a emprender

por su cuenta, formando grupos de talentos diversos en nacionalidades, etnias, expertise, sexualidades, razas, etc. Las nuevas generaciones de Internet no tienen el miedo atávico a lo diferente, al `otro` sino, por el contrario, se interesan, empatizan y buscan

cómo aportar en un proyecto común.

Las empresas han entendido esa necesidad urgente y se están despojando de cualquier rasgo de discriminación, en una carrera para poder ser el lugar más inclusivo, abierto a toda diversidad, con búsquedas sin género, trabajo grupal, maternidad cuidada hasta el último detalle, mes de paternidad para que el hombre pueda cuidar de su hijo y ayudar en el hogar a su compañera, y sobre todo amplitud de criterio para entender maternidad/paternidad en todas sus variantes posibles. Los beneficios ya no son generalistas, sino que se intenta adecuarlos a cada individualidad. Las primeras compañías que comenzaron con estas políticas fueron estadounidenses y europeas, por eso en Argentina las empresas internacionales son las que presentan políticas más disruptivas. Igualmente muchas empresas nacionales no le van a la zaga y con gran actitud pro activa algunas imposibilidades materiales. + La mujer gana lugar Nunca antes las mujeres ocuparon tantos espacios en tal variedad de especialidades. Ya no existe un sólo trabajo `de hombre o de mujer`. Se buscan personas y son contratadas por sus habilidades, y no rechazadas por sus defectos, diferencias o géneros. Así la mujer gana lugar en la construcción, la industria automotriz, la tecnología, los resortes técnicos de la economía mundial, la defensa. Lo mismo sucede con los hombres en algunos puestos de servicio antes vedados a la masculinidad, por no hablar de la comunidad LGBTQ+ que tiene, por primera vez, la posibilidad de entrar a trabajos formales sin tener que ocultar su sexualidad.

Pero las sillas grandes las siguen ocupando hombres no siempre amistosos con estas ideas, observaran muchos. Es verdad, pero muchas veces es preferible consolidar lo ganado que perder todo por forzar los cambios. Como hemos visto en sólo diez años, la sociedad es la que produce los cambios. Una discusión sobre el poder, además de ajena a la lógica de la empresa privada, nos llevaría a terrenos que tienen más que ver con la impaciencia y el interés personal de

unos pocos, alejando todo consenso social logrado.

Aquellos directivos que hoy atrasan en sus ideas, se aggiornaran naturalmente por la supervivencia misma de su propio negocio. El talento joven volverá o podrá ser captado si son capaces de recrear en sus compañías un espacio de libertad y creatividad, de networking para innovar, de igualdad de sexos, condiciones, progreso, estudios, que fomenta y premia la curiosidad. La empresa tal como la conocíamos, con espacios cuadrículados y empleados iguales, que son imitaciones de estereotipos de empleados, donde se premia hacer lo mismo una y otra vez, ha muerto. La Era Digital comenzó. MUJERES LÍDERES

La igualdad y la equidad laboral no han entrado en la agenda de los odios, por el contrario han suscitado un acuerdo pocas veces visto.

**MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN (GLOBAL) 2022** La proporción de mujeres en la alta dirección aumentó de 31% a 32% en 2022

30% 32%

Ya no existe un trabajo `de hombre o de mujer`. Se buscan personas y son contratadas por sus habilidades, y no rechazadas por sus defectos, diferencias o géneros.

(Se superó el objetivo del 30% de la ONU para 2030) Fuente: Grant Thornton Women in Bussiness 2022

**PRENSA ECONÓMICA 35** Primero, saber qué es Éxito en la vida LAURA BARNATOR CEO de UNILEVER ARGENTINA

+ Lic. Ciencias de la Comunicación (UBA)

Nunca pensé en llegar a gerente general de una gran empresa, sobre todo porque mi formación es marcadamente científica. Estudié Ciencias de la Computación en la UBA, una carrera que me encanta. Con el correr de los años fui ocupando diversas posiciones en Unilever y me encontré con la sorpresa que también me encantaba la parte comercial. Y la compañía me dio la oportunidad de seguir desarrollándome y aprendiendo en esa área. Cuando me ofrecieron la vicepresidencia de Ventas, sentí que no estaba preparada, una reacción muy característica de mi generación de ejecutivas mujeres, que sentían que siempre les faltaba algo, sobre todo por falta de confianza. Cambié de puesto cada dos años, pero cuando llegué a CEO fue algo realmente especial. Soy la primera mujer en lograrlo dentro de la compañía, a pesar de que nunca me lo propuse. Creo que si algo me ayudó para progresar en mi carrera fue tener siempre curiosidad de aprender, rodearme de la mejor gente y trabajar en equipo. PROMOCION DE LA IGUALDAD. Dentro de la empresa trabajamos con diversas organizaciones. También participo en foros y eventos de otras empresas y de universidades para contar lo que hacemos internamente en la compañía para potenciar a las mujeres así como también contar mi recorrido y que pueda ser de inspiración o ayuda para otras mujeres. Lo primero que hay que hacer en una compañía para promover la igualdad de género es un relevamiento del estado de situación y sobre eso pensar en planes de acción concretos. Estos planes tienen que ir acompañados sí o sí por indicadores y métricas. Esto va a permitir entender en qué aspectos hay que seguir trabajando. Pero creo que lo más importante es escuchar y empatizar. Hay que recordar que no a todas las personas le sirven los mismos beneficios o políticas.

**QUÉ ES EL ÉXITO.** A una mujer que comienza su carrera laboral le diría que lo primero es tener en claro qué significa el éxito en la vida que no siempre es tener mejores posiciones, sino que, en el conjunto de las decisiones de vida, el balance te haga feliz. También es poder pedir ayuda, especialmente si la maternidad es opción, para tener un esquema de soporte que permita seguir en el desarrollo y no ponerse límites en la medida de lo que uno quiera. =

**36 PRENSA ECONÓMICA** Dale permiso a tu ambición PAULA ALTAVILLA Country President Argentina, Paraguay y Uruguay, SCHNEIDER ELECTRIC + Administración de Empresas. Profesorado en Inglés.

Cuando terminé el secundario me interesaban cosas tan diferentes como ingeniería, comercio exterior y psicología. Sobre todo, me interesaba conocer e interactuar con personas de diferentes culturas, y como me gustaba el inglés, empecé a cursar el profesorado en Lenguas. Siempre quise trabajar para poder ser autosuficiente y cuando me contrataron como profesora en un colegio -a pocos días de

cumplir 20- sentí una enorme emoción. Sin embargo, el descubrimiento más importante llegó cuando empecé a trabajar en empresas. Sentí que además de ayudar a otras personas sobre la mejor forma de presentar y negociar en otro idioma, quería poder definir también el contenido. Fue entonces que decidí estudiar administración de empresas, y luego empezar una carrera corporativa.

Las características más útiles para desarrollarme en mi carrera, fueron la determinación, la resiliencia y el compromiso. Sobre todo, animarme a proponer y hacer las cosas diferentes, buscando alternativas, con trabajo en equipo para encontrar soluciones innovadoras. También fue importante generar vínculos con personas que, a lo largo de mi carrera, me dieron la oportunidad de asumir roles de mayor responsabilidad. Siempre promuevo la incorporación, retención y promoción de la mujer en las organizaciones. Participo en varios equipos dedicados a esta tarea, como IDEA, AmCham y la Cámara Francesa. En la fundación Premio Nacional a la Calidad lanzamos en 2021 un capítulo dedicado a la gestión de la igualdad de género, y diversidad, desarrollado conjuntamente con el ministerio y otras organizaciones. Adicionalmente, formo parte de la comunidad FLOR (Fundación para liderazgo de organizaciones responsables), enfocada en el tema.

En Schneider Electric el propio CEO global, Jean Pascal Tricoire, se comprometió en lograr la igualdad de oportunidades de diferentes colectivos. Por eso, nuestros objetivos son ambiciosos, pero concretos y medibles. MUJERES LÍDERES

SOÑAR EN GRANDE A una chica le diría, en primer lugar, que se anime a soñar en grande: que le de permiso a su ambición y que crea realmente que puede lograr todo lo que se proponga. En segundo lugar, que se prepare estudiando y trabajando, enfocada en lo que quiere lograr, sin desanimarse con obstáculos que seguramente se presentarán en el camino. Es muy importante que genere vínculos de confianza, con un network amplio que pueda darle soporte en diferentes aspectos a lo largo de toda su carrera. Por último, a medida que crezca en sus logros, se asegure también de ayudar a otras personas a lograr sus sueños también. Concretar sueños en cada etapa de la vida = ANDREA ÁVILA CEO para Argentina y Uruguay, RANDSTAD + Derecho (UC de Santa Fe). Posgrado Asesoramiento Jurídico de Empresas (Austral)

Siempre tuve claro que Derecho era la carrera que quería seguir. Puede sonar contradictorio dado que nunca ejercí la profesión de abogada, pero al iniciar mi carrera laboral a muy temprana edad, los caminos me fueron llevando por el lado de la carrera corporativa.

Creo que para progresar en una carrera laboral no hay existe un único factor de la persona que sea definitorio, sino que es una conjunción. Por ejemplo, la persona que soy hoy en gran medida fue moldeada por las mujeres mayores de mi familia, mi bisabuela, mis abuelas y mi madre. Todas trabajaron, tuvieron hijos, fueron valientes luchadoras que nunca se dejaron ganar por la adversidad. Particularmente mi bisabuela, la `Nona Ardemia`, me enseñó la importancia que tiene el dedicarse en cuerpo y alma, aún a la más pequeña tarea en la vida. Siendo muy chica, me regaló una frase, a la que encontré sentido muchos años después y que me acompaña en todo lo que hago: `Cuando lo que hagas este muy bien hecho, nadie te va a preguntar cuánto tiempo tardaste en hacerlo, sino que van a querer saber cómo lo hiciste`.

En cuanto a Randstad, es miembro de la Red Argentina del Pacto Global ONU desde hace ya 15 años, por eso valoramos nuestra historia y evolución en materia de sostenibilidad y compromiso con la equidad de género. En ese camino, adherimos a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPS), que guiaron la gestión y nos permitieron sistematizar la medición de nuestra performance y evolución en el tiempo.

En Randstad trabajamos sostenidamente y desde hace muchos años en el programa de Equidad de Género y Empoderamiento de la Mujer. No se basa en grandes acciones de visibilidad, sino que es algo adquirido, diario y cotidiano: la suma de pequeñas acciones que logran un ámbito de trabajo amigable para la mujer real que debe compaginar carrera profesional con responsabilidades del rol de cuidado. Como resultado del programa, que contempla pequeñas acciones, como evitar realizar reuniones sobre el cierre del día, por la carga desigual que significan los roles de cuidado en las mujeres, en cosas tangibles. DATE TIEMPO Consejos a una joven: Persegui tus sueños. Confía en vos misma y en tus capacidades. Lo que uno sueña se puede lograr, con perseverancia, pasión y garra. Sin sueños, ni deseo, sin una meta, la vida se hace difícil y la carrera laboral pierde sentido. Es central darte el tiempo necesario para escuchar tu corazón, permitirte sentir lo que tu cuerpo y alma te dicen, y ahí sí, ir en busca de esos sueños en cada etapa de la vida. La capacidad de aprender y desaprender es esencial ALEJANDRA FERRARO Líder de RRHH de ACCENTURE LATAM

+ Administración de Empresas (UBA). Dirección de RRHH (IAE). Coaching en IAE y UDiTella.

Inicié mi carrera en el ámbito de la consultoría general y en pocos meses me invitaron a sumarme a un grupo especializado en Change Management. Tras cinco años, continué mi experiencia en Francia, en gestión de selección, reclutamiento, marketing y entrenamiento, para varios países donde operaba la empresa. Luego de tres años regresé con una mente más amplia, y aproveché las experiencias de aprendizaje que la Administración me otorgó, con una gran apertura para definir mi camino profesional. Mis mentores y supervisores me ayudaron a ir eligiendo mi camino. La capacidad de aprender y desaprender te permite seguir en carrera. Es fundamental la adaptación al cambio, la resiliencia, y el trabajar siempre en equipo practicando una escucha activa y creativa.

Actualmente participo en Voces Vitales como mentora, y trabajé en múltiples programas de IDEA relacionados a gestión de personas. En cada oportunidad que tengo, también colaboro con programas de ACDE y AmCham, entre otros.

EQUIDAD EN LA EMPRESA: Contamos con programas, procesos y políticas de equidad, en contratación, desarrollo y progresión de la carrera del empleado. El foco está puesto en el desarrollo profesional de las mujeres, mediante programas de mentoreo, empoderándolas con herramientas y alentando el progreso en su carrera, con el objeto que ocupen el rol más alineado a sus preferencias y aptitudes. Nos tomamos esta tarea muy en serio, eligiendo el mentor y proyecto adecuado para su mejor versión de futuro. Trabajamos en proyectos conjuntos para contar con un ambiente ético y de confianza. Hacemos campañas de marketing digital en redes mostrando nuestra cultura y los desafíos en equidad cis y trans (nos asociamos con Contratá Trans), rompiendo mitos y destacando sólo habilidades y destrezas. Reclutamos en programas como Mujeres en Tecnología y trabajamos en sinergia con organizaciones de mujeres de negocios responsables, promoviendo actividades de crecimiento económico y tecnológico. También generamos espacios de intercambio de experiencias entre

nuestras mujeres ejecutivas y líderes profesionales dentro y fuera de la empresa. Desde RRHH ofrecemos una amplia variedad de Beneficios desde nuestra filosofía `Truly Human`, que es abordada con perspectiva de género y cuidado integral y dedicado por la maternidad/paternidad.

**A LAS JOVENES:** Adopten siempre una actitud de autopromoción, aprendiendo a comunicar lo que las impulsa. Sean auténticas en todo momento, levanten la voz y caminen hacia sus propósitos con convicción. **MUJERES LÍDERES** El desafío es acelerar el cambio cultural = **DENISE HENRY** Miembro del Board de APEX AMERICA. (Ex Co-CEO de Apex Am. y fundadora de For\_Me) + Traductora Púb. de Inglés UNC (Córdoba). Master en Negocios, y Posgrado de Innovación (Univ. de Harvard). Posgrado en Digital Business, Analytics e Innovation (Univ. de Columbia).

**CAMBIOS:** A los 19 años estudiaba traductorado y quería practicar inglés. En ese momento mi hermana me anotó en una búsqueda de pasante en Apex. Logré entrar y comencé una extensa carrera: de supervisora, a jefa, y gerenta. Cuando Apex se convirtió en global, un cliente, Yahoo, me llevó a Filipinas a trabajar con ellos. Luego, los socios fundadores de Apex retornaron y me invitaron a ser parte de la dirección operativa. Así que volví como Co-CEO y actualmente soy parte del board de la empresa.

No sé si la chica de 19 imaginó un camino tan gratificante y desafiante. Soy una mujer agradecida. Mi virtud fue ser una mujer orientada a la acción, que gusta de los desafíos, curiosa y tenaz. Los desafíos se superan gracias al apoyo de otras grandes mujeres, algo que nunca faltó en Apex, donde logramos un excelente grupo de intereses compartidos. Por eso, impulsamos el programa `Diversidad e Inclusión`, con iniciativas vinculadas a atraer mujeres a la tecnología. Al interior de la compañía, `Líderes Sociales`, permite a las mujeres formarse para trabajar en proyectos de impacto en las comunidades.

Nosotras tenemos la responsabilidad, fuerza y dicha de ser aceleradoras de un cambio cultural que permitirá lograr un mundo igualitario y libre de violencias de género. `Celebremos la diferencia y la individualidad` **FLORENCIA YANUZZIO** Head Commercial Comms, Arg y Urug. AVON + Lic. en RRPP e Institucionales (UADE). Periodismo (TEA) y especialización en RSE (San Andrés)

Comunicar es mi pasión, junto al trabajo social. En mis inicios trabajé seis años en consultoras de RRPP, asesorando marcas en comunicación y posicionamiento. Ese fue el trampolín para ocupar cargos de liderazgo en el área Comunicación Corporativa de varias compañías de cosmética. Hoy, al frente de Avon Argentina y Uruguay, me enfoco en la comunicación inclusiva y perspectiva de género.

Compromiso, pasión y profesionalismo no me abandonaron nunca y marcaron mi camino. Estoy orgullosa sobre el rol histórico de Avon como potenciadora del rol de la mujer, y siempre lo destaco. Personalmente, Avon me acompañó en mi desarrollo profesional y de maternidad continua. Todo lo que una espera del lugar de trabajo: coherencia entre valores que predica y sus acciones. Fui cinco años directora de Fundación Avon, con acciones concretas en detección y concientización del cáncer de mama y erradicación de la violencia hacia mujeres y niñas, dos principales causas de muerte joven.

Desde los Premios Fundación Avon, se apoyan proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de otras mujeres. Son 136 años liderando la igualdad femenina, brindando herramientas y capacitación para emprender y generar ingresos propios (antes incluso que el derecho al voto). Hoy son 300 mil representantes en todo el país. Dentro de la compañía las mujeres somos un 58% del personal y el directorio es ocupado mayoritariamente por mujeres. Nuestra premisa es `la belleza debe ser democrática e inclusiva`, y visibilizar la inclusión y diversidad en las imágenes publicitarias. **VALE SER REBELDE** Por mucho tiempo pensé que esfuerzo y dedicación era lo único necesario para desarrollarme. Con los años y mi perspectiva de género desarrollada, sé que el camino no es igual para todas, y que hay espacios donde deben hacer el doble para ser vistas. La resiliencia es la clave, pero también vale ser un poco rebelde con las estructuras, e impulsar espacios más igualitarios e inclusivos. Mi consejo: es importante hacer redes, crear vínculos y compañerismo con superiores y colegas. Hay que aprender a decir `no` cuando algo no parece justo. El `no` también abre puertas. La pasión es la gran impulsora para sortear obstáculos en la carrera. **MUJERES LÍDERES** La mitad de las gerencias las lideran mujeres = **GABRIELA BARDIN** Gerenta General, P&G ARGENTINA + Lic. en Administración de Empresas (UCA)

Si bien hice pasantías breves en algunas otras empresas, inicié mi carrera profesional en P&G hace casi 25 años como asistente de marketing y crecí en la compañía pasando por distintas posiciones en el área de Marketing, Comercial y Ventas. Desde septiembre de 2019 me desempeño como gerente general de P&G Argentina. Para mí es un gran responsabilidad ser la primera mujer argentina en asumir este rol de liderazgo y valoro muchísimo que la compañía me haya acompañado con distintos desafíos durante mi carrera.

Recuerdo que cuando me llegó la oportunidad de tomar el rol de directora de Ventas, por aquel entonces, el mundo de las ventas era todavía algo muy masculino. En las reuniones, de 25 solamente 2 éramos mujeres. Con el tiempo, la participación fue creciendo. En la actualidad, más del 50% de las posiciones gerenciales y directivas son lideradas por mujeres. Creo que una de las mayores virtudes ha tenido que ver con ser siempre fiel a mí misma, a mis valores y mis intereses personales, siempre integrar las decisiones de mi carrera con mi estadio personal.

Actualmente soy la vicepresidenta del consejo de la Fundación Caminando Juntos, filial local de United Way. También soy miembro de Women Corporate Directors, que nuclea a mujeres directoras, presidentas, CEOs y dueñas de compañías, para difundir las mejores prácticas de gobierno corporativo e inspirar juntas directivas visionarias en todo el mundo. A fines de mayo realizamos el cierre de la campaña No Más Pobreza Menstrual impulsada por Always y Fundación Ruta 40 por cuarto año consecutivo. La idea de progresar en la carrera laboral hay que transformarla en una visión para luego materializarla en un plan. En el mismo se debe tener en cuenta los pequeños pasos como parte del camino que la llevarán a ese destino deseado. A su vez, no debe olvidarse que todo recorrido tiene sus desafíos y obstáculos que tendrá que atravesar manteniendo el foco y siempre recordando cuál es su norte. No olvidarse nunca que hay momentos o etapas donde tal vez cueste entender cómo encaja en el plan general, pero después todo va teniendo sentido. La perseverancia, la paciencia, el compromiso y la responsabilidad serán los pilares claves a la hora de transitar su camino. Tampoco hay que dejar de lado que en la vida hay momentos en los que se quiere frenar y está bien respetarlos.

**PRENSA ECONÓMICA PEQUEÑOS PASOS** Aprender de los otros siendo una misma = NORA MOSSO Gerente de Marketing. SANCOR SALUD + Profesorado de Literatura. Comunicación. Diplomatura en RSE. Especializaciones: Marketing y Coaching.

Siempre me apasionaron las disciplinas del decir. Mis comienzos son ese desvelo por el poder de las palabras y los procesos de comunicación. Hoy puedo combinar ese bagaje con distintos enfoques que sumé en mi profesión. Como gerente de Marketing tengo el privilegio de poder maridar la teoría con la práctica. En más de 20 años de carrera, donde además de aciertos y éxitos hubo obstáculos, prejuicios y contextos desfavorables, la tenacidad ha sido mi mejor virtud. Esta me permitió ver las cosas de manera diferente, formándome permanentemente, y manteniendo mi inquietud y curiosidad intactas, lo que aún me permite proyectar estrategias y escenarios claros.

Con la solidez del recorrido, trabajo en abonar lo hecho y abrir puertas a las personas que vienen detrás.

Desde Fundación SanCor Salud buscamos fortalecer el lazo con la comunidad y dejar una huella positiva, con acciones de alto valor social. Nuestra Área de Sustentabilidad realiza programas que invitan al debate y siembran realidades más justas y de mayores libertades, transversalizando la perspectiva de género. La igualdad de género es un derecho fundamental que nos compromete a todos, y está incluido en nuestra declaración de Derechos Humanos. Adherimos a ONU Mujeres, a través de los Weps, y esta mirada es transversal a cada sector, eligiendo emprendedoras a la hora de comprar, apadrinando a más de 400 alumnas de escuelas rurales, teniendo un protocolo de lenguaje inclusivo, un programa de madrinazgo para colaboradoras embarazadas, políticas de remuneración y contratación igualitaria. En fin, nos repensamos en cada gestión. EL TRABAJO CON OTROS A una joven le digo que crea en ella, que se apoye en los equipos pero conserve su autonomía. Poder mirar una situación desde distintos puntos de vista, y distintos zapatos; es decir, no perder el valor de lo humano y del trabajo con otros, que en definitiva, es la clave del éxito.

**44 PRENSA ECONÓMICA** La versatilidad es una virtud esencial MARÍA FLORENCIA TRUCHI Innovation & Transformation Lead, PFIZER REGIÓN ARGENTINA + Lic. en Economía (FCE-UBA)

Empecé a trabajar a los 19 años mientras estudiaba. Me desempeñé un corto periodo en el ámbito público vinculado a la carrera. A pesar de sentir la satisfacción de estar trabajando en lo que estaba estudiando, era joven y cuando surgió la posibilidad de incorporarme a una empresa de software, no lo dudé. Fue un movimiento muy atrevido, pero los desafíos siempre me resultaron atractivos. Y el primer año, fue un desafío constante. Había que aprender algo nuevo y en un ámbito donde la mayoría eran hombres, que tienen una forma distinta de aproximarse a los problemas. Pero fui afortunada porque tuve grandes jefes y compañeros, y de a poco encontré mi camino. La tecnología se fue convirtiendo en una pasión y con ella armé una nueva trayectoria profesional.

Lo más importante que aprendí en esos años fue a valorar la posibilidad de trabajar con otras mujeres. Éramos pocas y cuando nos encontrábamos en un proyecto, era una oportunidad única y la apreciábamos como tal.

La versatilidad es una virtud esencial. A lo largo de los años tuve la habilidad para adaptarme rápidamente a nuevos entornos y funciones, y considero que esa es una herramienta valiosísima. El mundo cambiante de hoy nos ha enseñado que la versatilidad es necesaria para el crecimiento profesional.

En Pfizer, nos esforzamos por generar un ambiente de trabajo inclusivo para todos los colegas, celebrando la diversidad, individualidad e inclusión. Si bien en Argentina el 52% del plantel es ocupado por mujeres, de las cuales un 40% se desarrollan en puestos de liderazgo, sabemos que es vital seguir trabajando estas y otras cuestiones en la cultura organizacional para que sean sostenibles a largo plazo.

Tenemos un Equipo de Diversidad, Equidad e Inclusión, encargado de promover y desarrollar iniciativas que promuevan la equidad bajo cuatro pilares clave: Orgullo, Discapacidad, Sesgos Inconscientes y Género, Cultura y Generaciones. También contamos con prácticas y políticas que contribuyen a que el reclutamiento sea inclusivo y a que haya espacios para fomentar el desarrollo femenino. **MUJERES LÍDERES**

**CONFIAR EN EL INSTINTO** Mi consejo es que confíen en su instinto porque es lo más valioso que tiene el ser humano inclusive cuando les indique un camino distinto al que está pautado. Si bien la situación está cambiando, la gran mayoría de los senderos profesionales son senderos construidos por hombres. Es completamente normal que una mujer necesite o quiera ensayar un sendero distinto, lo difícil es tener la confianza de seguirlo.

**PRENSA ECONÓMICA 45** Es importante descubrir lo que te apasiona = MARÍA TETTAMANTI Directora General. CAMUZZI

+ Lic. en Economía (UN de La Plata). Máster en Economía (UCEMA)

**SACRIFICIO Y LOGRO** Siempre tuve claro que quería crecer profesionalmente y aumentar mis conocimientos a través de la experiencia laboral y la capacitación formal. No siempre tuve tan claro mi destino corporativo. Mi incursión en el trabajo se dio a través de becas. La primera, aún siendo estudiante de economía, en la empresa SADE, donde apliqué y quedé en una búsqueda. Vivía y estudiaba en La Plata y viajaba a Capital para trabajar. Fueron meses de sacrificio y esfuerzo, pero de mucha satisfacción de saber que pude hacerlo. Luego, en 1988, hice un posgrado en el CEMA, y en el 89 nuevamente logré una beca, ahora en el Lloyds Bank.

Finalmente quedé efectiva y a partir de allí inicié mi carrera profesional y laboral por distintas industrias, sectores y empresas. Pienso que creer en mí fue fundamental. Ser perseverante, esforzarme e incorporar conocimientos permanentemente para estar más capacitada en mi profesión, trabajando siempre con pasión y entusiasmo. Es importante descubrir lo que a una le apasiona hacer, que puede ir cambiando a lo largo de la vida. Actualmente participo activamente en seminarios y espacios de conversación, y soy miembro de Women Corporate Directors (WCD). En Camuzzi construimos un ambiente en el que los colaboradores son valorados por lo que son. Pueden expresarse y desarrollar su potencial sin importar estilo de vida, etnia, religión, capacidades, género, orientación sexual, edad, ideas o

creencias. Con esta mirada creamos el programa 'Incluyendo', que consta de talleres y actividades que generan mayor igualdad de oportunidades, abarcando la diversidad en forma integral y participativa en toda la organización. Ese espíritu impulsa, por ejemplo, la Evaluación de Desempeño por competencias, con las mismas oportunidades para todos; gestión de búsquedas sin distinción de género; eliminación del test de embarazo en exámenes pre ocupacionales; y un ambicioso programa de charlas y talleres de concientización sobre diversidad e inclusión. Desde 2020 extendimos los días de licencia por paternidad, la reincorporación paulatina por maternidad.

**PROYECTARSE:** Le diría a una joven que se sienta segura de poder lograrlo. Las mujeres tenemos que fortalecer nuestras redes, promover mentores, buscando asesoramiento de pares que hayan logrado objetivos similares. Creo que muchas veces nosotras mismas nos autolimitamos, si nosotras no nos proyectamos, no podemos pretender que los demás nos vean en un determinado rol.

**46 PRENSA ECONÓMICA** Ser curiosa, aprender, relacionarse y disfrutar CANDELA ARIAS Secretaria General y Directora de RR.HH. CARREFOUR ARGENTINA + Derecho (UBA) y especializaciones en London Business School (Inglaterra) y Universidad Austral.

Empecé a trabajar muy chica, cuando terminé el colegio, en paralelo al estudio. Estudiaba Derecho, que me apasionaba desde los 9 años. Trabajé en el sector público, en organizaciones, y estudios jurídicos, hasta entrar a Carrefour. De mis comienzos laborales recuerdo una gran energía y aprendizaje al trabajar de lo que estudiaba. En Tribunales trabajaba sin cobrar, lo importante era aprender y la oportunidad. En 2007 empecé en Carrefour en Relaciones Laborales, cuando aún cursaba el último año de facultad. Lo recuerdo con mucha alegría, algo muy simbólico ya que Carrefour me conectaba con mi infancia, las compras familiares con mis papás, regalos y comidas en familia. Fue muy fuerte trabajar en mi marca preferida. Finalmente fue mi escuela de vida. Luego, como Analista de RRLL, comencé el desarrollo del programa de RSE junto al Ministerio de Trabajo. Ahí me di cuenta que también me movía el ámbito social, que tendría el placer de dirigir más adelante.

**CURIOSIDAD Y MEJORA CONSTANTE.** Mi motor para progresar fue la curiosidad y buscar una mejora constante. Ser curiosa e intentar siempre aprender, me relacionó con otras áreas y personas, sumándome a nuevos proyectos y capitalizando cada aprendizaje

Formo parte de la 'Red de Empresas por la Diversidad' de la UTDT. Tuve el enorme desafío de desarrollar el área de Diversidad, alentando alianzas para potenciar a las mujeres en el mundo laboral. Internamente, tengo el compromiso y la responsabilidad, con mi ejemplo, de generar herramientas y hacer que más mujeres crezcan en Carrefour. Por eso formamos equipos que aporten diversidad, acompañando y potenciando el crecimiento individual. Actualmente, 42% de los empleados son mujeres y 33% de los líderes. Para lograrlo, trabajamos mucho en potenciar el crecimiento profesional. Por ejemplo, desde 2018, la Escuela de Líderes forma talentos que serán líderes de nuestras tiendas. Este año, 50% de las que participan de la Escuela son mujeres de diferentes jerarquías y sectores.

Promovemos asimismo que las mujeres ocupen puestos de trabajo históricamente ocupados por varones, como Carnicería, Seguridad o Mantenimiento, que cuentan hoy con jefas de área. Además actuamos concretamente contra la 'violencia económica' y doméstica; y la igualdad de la mujer, al elegir proveedores que practiquen la equidad de género y liderazgo femenino. **MUJERES LÍDERES**

**47 y experiencia. PRENSA ECONÓMICA** Animarse a ser una Eterna aprendiz = VERÓNICA MARCELO Gerenta General, NATURA ARGENTINA + Lic. en Turismo (UdeMorón) y Master of Business Administration (UDiTella)

Mi formación académica comenzó en un camino muy distinto, y si me preguntaban hace 20 años si me imaginaba estar en donde me encuentro hoy, claramente la respuesta es que no, ni siquiera cuando comencé mi relación con Natura como consultora de belleza. En todo este recorrido en la compañía, fui supervisora de ventas y ocupé diferentes posiciones en distintas áreas tanto en el país como en la operación regional. Esto me permitió profundizar en el modelo de venta directa, conocer a las consultoras; que los colaboradores me conozcan y sepan mi recorrido y eso les da confianza; que creo que es fundamental para esta etapa. La actitud de eterna aprendiz, la curiosidad y animarme a salir de mi zona de confort creo que es lo que me dio la oportunidad de desarrollarme, y por otro lado, la actitud de ser protagonista de las decisiones y elecciones que voy tomando.

La promoción de la equidad de género y en consecuencia una mayor cantidad de mujeres en posiciones de liderazgo es un tema central en Natura, ya que tanto la red de colaboradores como de consultores/as de belleza que emprenden con Natura está compuesta histórica y principalmente por mujeres. En el rol que ocupo hoy tengo el compromiso y la responsabilidad de contribuir con el desarrollo de las mujeres porque si bien se han logrado algunos avances en los últimos años, todavía existen muchas barreras: aún son las principales responsables de las tareas domésticas y el cuidado familiar en los países latinoamericanos en los que operamos. Nuestro desafío, y el mío en particular, es seguir promoviendo la igualdad y la eliminación de toda forma de violencia contra la mujer.

Desde Natura tenemos un acuerdo de cooperación con el INAM (Instituto Nacional de las Mujeres) para **NO TENEMOS QUE SABER TODO** Encontrar aquello que las moviliza debe ser el primer desafío para quienes comienzan su carrera laboral. Escucharse mucho a sí mismas, ser coherentes y tener la claridad que no tenemos que saber todo, no tenemos todas las respuestas y no temer sentirnos vulnerables. También considero muy importante desactivar los estereotipos o paradigmas culturales y adquirir herramientas que las ayuden a desarrollarse.

trabajar en el empoderamiento femenino y suscribimos al compromiso ONU Mujeres y sus principios de empoderamiento de las mujeres (WEP), comprometiéndonos a luchar por la igualdad en nuestras prácticas y gestión corporativa. Además, el modelo de negocio de Natura empodera mujeres a través de la generación de condiciones para su independencia financiera y una mayor autoestima. Nuestro foco está puesto en acompañarlas con capacitación a través, por ejemplo, de Entrenamiento Natura, una propuesta que posibilita el acceso a entrenamientos gratuitos que ayudan a sumar herramientas para el desarrollo y empoderamiento personal y los negocios de nuestras/ os consultoras/res.

**48 PRENSA ECONÓMICA**

`Muchas veces prioricé la familia por sobre lo laboral` NATALIA SCALITER Gerenta general. GOOGLE CLOUD ARGENTINA

+ Lic. en Sistemas (CAECE)

Empecé estudiando Diseño Industrial en la UBA. Me encantaba la industria automotriz y quería diseñar autos, pero descubrí que no había oportunidades aún en Argentina. Fue gracias a una amiga que comencé a estudiar Sistemas sin saber qué iba a hacer en el futuro. Si bien me gustaban las matemáticas, nunca había tocado una computadora. Por suerte la tecnología tiene miles de ramas y es aplicable a diversas áreas (aún en tiempos pre-internet). Mi trabajo fue siempre del lado del proveedor de tecnología, por lo que encontré muchos clientes especializados en diversas temáticas y desafíos que me enriquecieron. Algo fundamental en el área de la tecnología, que cambia, y se reinventa permanentemente. Por eso soy tan apasionada de mi profesión.

Me ayudó tener en claro mis objetivos, y sobre todo mis prioridades. Mi familia y el equilibrio entre vida laboral y familiar nunca fue negociable. A medida que crecí en mi carrera, se me presentaron oportunidades de más responsabilidad y compromiso, que suponían entrega total desde lo personal. En muchas ocasiones rechacé posiciones o puse condiciones para evitar grandes cantidades de viajes al exterior. Me gusta mucho trabajar, lo hago con pasión y responsabilidad y aprendí que las personas son lo más valioso de las compañías. Hoy soy líder de un gran equipo desde mi posición de gerenta general de Google Cloud Argentina y como manager tengo una doble responsabilidad: cuidar a las personas y al negocio. Nunca hice las cosas a medias y por eso el compromiso, dedicación, responsabilidad y equilibrio fueron factores claves hasta hoy y en el futuro. `LA DIGITALIZACIÓN ES UNA HERRAMIENTA DEMOCRATIZADORA DE OPORTUNIDADES` En Google Cloud intentamos crear un ambiente de inclusión e igualdad, tanto en Internet como en el lugar de trabajo. Impulsamos iniciativas enfocadas en capacitación en habilidades digitales y tecnológicas, para ayudar a una industria diversa y con mayor presencia femenina. Hace menos de un mes, realizamos el Google Argentina Spotlight: Women in Cloud, encuentro virtual dirigido a mujeres profesionales de la computación en la nube, que genera un espacio de inspiración e intercambio sobre roles y funciones en el sector. Se reunieron profesionales IT con mujeres de Google Cloud para conocer en detalle las tareas y compartir oportunidades y posiciones abiertas en el equipo local, que crece y suma perfiles constantemente. Mantenemos alianzas estratégicas con Women Who Code, Women in Cloud, Pink Programming, con quienes organizamos eventos, talleres, conocimiento técnico, mentoreo, ayuda financiera, etc. La digitalización es una herramienta democratizadora de oportunidades, tanto para empresas como para la sociedad en general. Por eso considero clave que haya cada vez más mujeres trabajando en tecnología. MUJERES LÍDERES

PRENSA ECONÓMICA 49

`Liderar con curiosidad` = ASTRID MIRKIN Gerenta General Argentina y Uruguay RAPPI + Lic. en Publicidad (UP)

Mi primer elección fue la carrera de Administración de Empresas, el sector empresarial y el tecnológico eran los mundos dónde quería impulsar mi carrera. Mientras estudiaba, consideré formarme en comunicación -publicidad- y desarrollar otras habilidades para el rol y mi lado creativo. Me desempeñé como directora en compañías como Google y Uber, antes de liderar Rappi.

Un rasgo de mi personalidad que influyó en mi carrera, puede ser el de liderar con curiosidad, escuchando las necesidades del negocio y las personas que lo conforman. Desde mi rol, me enfoco en crear equipos de trabajo diversos e inclusivos, donde las personas sientan que pueden trabajar con libertad, ofrecer su mejor versión y saber que es posible tomar decisiones erróneas, que lo importante es aprender de ese proceso.

En mi carrera profesional tuve la suerte de contar con grandes mentoras que me guiaron, aconsejaron, brindaron el espacio para que lleve adelante grandes proyectos, valoraron mi trabajo y me ayudaron cuando se presentaron obstáculos, prejuicios y estereotipos. Por eso yo también, en mi tiempo libre, sirvo de mentora, acompañando a mujeres emprendedoras y aconsejándolas en sus proyectos.

Desde mi rol siento una gran responsabilidad por fomentar un ambiente laboral equitativo dentro de la compañía. En Rappi Argentina, buscamos que tanto mujeres como hombres ocupen posiciones de liderazgo. En la actualidad, más del 50% del equipo directivo y gerencial es liderado por mujeres y nuestro orgulloso es lograr un ambiente laboral que permite que las mujeres puedan desarrollar su crecimiento profesional sin barreras. En Rappi contamos con diferentes iniciativas y protocolos que promueven igualdad de oportunidades y espacio de trabajo inclusivo. Para que exista igualdad de condiciones, deben existir políticas internas que aporten a los empleados, profesionalmente y en equilibrio con su vida personal. APOYARNOS Y CREAR ESPACIOS Es muy importante tejer redes de mujeres para avanzar rompiendo con mandatos y sesgos culturales. Existen innumerables ejemplos de mujeres que han tenido que demostrar mucho más que sus pares hombres para ocupar determinado rol. Por eso es clave que nos apoyemos, y cuando ocupemos roles de liderazgo, fomentemos espacios de crecimiento profesional para las líderes del futuro.

50

PRENSA ECONÓMICA Compartir con personas motivadoras es el secreto MUJERES LÍDERES

ERICA ZAMORA Vicepres. de Gente para Argentina y Uruguay. CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES

+ Lic en Administración de Empresas (UBA)

En mis comienzos buscaba un trabajo que relacionara lo comercial al área de Gente, por las materias que me interesaban en la facultad. Quería trabajar en una gran compañía para que mis acciones tuvieran impacto. Me alegra haber recorrido un camino con grandes equipos que me acompañaron, con gente mejor que una y diversos en pensamiento. Y lo importante que fue escuchar los consejos, recomendaciones, y oportunidades de quienes te acompañan. En CyM Quilmes impulsamos proyectos de impacto en mujeres a través de `Valor`, plataforma colaborativa social que contribuye en equidad social, empoderando y fortaleciendo referentes de OSC, en su mayoría lideradas por mujeres. Así incorporan herramientas de liderazgo, comunicación, desarrollo de fondos, emprendedurismo, y la posibilidad de

presentar proyectos de gestión y obtener capital semilla para realizarlo. En `Diversidad e Inclusión` trabajamos distintos focos con el mismo objetivo: igualar condiciones, responsabilidades y oportunidades de los trabajadores. Así, formamos alianzas estratégicas con RED (Red de Empresas por la Diversidad) de la UDiTella; adherimos a los Principios de Empoderamiento de ONU Mujeres; y con `Alabadas` en consultoría de género. MATERNIDAD: Acompañamos la vida profesional -personal de la madre embarazada: Licencia por maternidad/paternidad extendida; Regreso flexible; Licencia por adopción; Fertilización in vitro; Reintegro de gastos de guardería o empleados a cargo del cuidado del bebé hasta los dos años de edad; Acompañamiento económico y psicológico en vitricación de óvulos; Espacios de lactancia y Programa de Madrinas y Padrinos, previo y posterior a la licencia, para que un padre/ madre voluntario de la compañía acompañe a otros.

También contamos con protocolos en casos de violencia de género y doméstica, un programa de mentoreo, `SOMOS`, con talleres de liderazgo, empoderamiento y construcción de una red interna. Y el grupo `Women in Beer` de voluntarias, para plantear inquietudes y acciones hacia un lugar de trabajo diverso e inclusivo.

DIVERSIÓN: A una joven le diría que intente encontrar la diversión en lo que hace. Poder disfrutar y compartir con personas motivadoras es el secreto. Hacer algo que les divierta y apasione, sin miedo al fracaso o cometer errores: hay que animarse e ir por lo que nos gusta.

PRENSA ECONÓMICA 51 Ponerle pasión y corazón = SILVINA SEIGUER Directora de Comunicación Corporativa para LatAm, KIMBERLY-CLARK

+ Lic. en Relaciones Públicas (UADE)

Siempre quise estudiar algo relacionado a la comunicación. Me parece una carrera completa, generalista y me permitió entender la comunicación desde distintos públicos. Mientras estudiaba en la facultad nos asociamos con una compañera y lanzamos una agencia en aquel momento dedicada a hacer eventos, activaciones y prensa, y yo era la que delineaba la estrategia de comunicación de las marcas que nos contrataban, por eso considero que esos fueron mis comienzos en especializarme en PR.

Hacer lo que amaba creo que ha sido fundamental para avanzar en mi carrera laboral. Cuando uno le pone pasión y corazón a lo que hace, se transforma en un condimento especial y muy poderoso para hacer que todo lo que uno sueña suceda. Siempre fui positiva, con energía y estuve de acuerdo con el pensamiento de que nada es imposible.

En la actualidad colaboro a través de K-C con Plan Internacional, Unicef, Girl Up y una ONG que se llama Genias en Chile, que tienen programas específicos dedicados a mujeres. También, colaboré personalmente muchos años con La Casa Ronald, donde desarrollamos diferentes iniciativas en las cuales las madres eran un target específico para apoyar. En K-C, trabajamos en programas, donde nos si una joven que comienza me pide consejo le diría que tenga convicción y actitud, y que no olvide que las capacidades que tiene como mujer son valiosísimas para ser exitosa en lo que emprenda. comprometemos a largo plazo para romper con las desigualdades y ayudar a las mujeres para que puedan desarrollarse en el ámbito que desean. Para ello contamos con nuestro programa interno #SheCan, donde promovemos el desarrollo y liderazgo de más de 500 mujeres por medio de debates, mentoreo, charlas inspiradoras con expertos, entre otros. En el programa también participan hombres, ya que somos conscientes de que, para lograr la equidad, ambos géneros deben estar involucrados.

El programa Working Mom's, le da oportunidad a mujeres que decidieron tomarse un tiempo para cuidar a sus hijos, para reinsertarse en el mercado laboral, ofreciéndoles puestos temporales o permanentes para todas las madres trabajadoras que poseen licencias por maternidad. Trabajamos con ONGs, como `Girl Up`, que busca promover las oportunidades, habilidades y derechos de las jóvenes, y que ofrece capacitaciones gratuitas donde ellas puedan mejorar sus habilidades de liderazgo e impacto social. Aquí, invertimos en el desarrollo de la capacidad de Girl Up, para llevar a cabo actividades y capacitaciones en plataformas digitales sobre habilidades de liderazgo e impacto social en activismo, organización, recaudación de fondos y storytelling. Mediante esta asociación de tres años, llegaremos a 20.300 jóvenes líderes e indirectamente a 60.350 personas miembros de la comunidad, y será promovida a casi 40.000 personas seguidoras. No hay que tenerle miedo a la ambición VALERIA CALÓNICO Directora de Operaciones. MANPOWERGROUP ARGENTINA

+ Ciencias Políticas (UCA). Máster en Gestión de la Comunicación en Organizaciones (Universidad Austral) y en Estudios Políticos Aplicados (Universidad de Salamanca).

Mi vocación siempre fue contribuir a que el ambiente en el que trabajo esté mejor. Eso me llevó a estudiar Ciencias Políticas. En el sector privado mi aporte siempre estuvo orientado a las mejoras de la organización..

Me caracterizo por mi compromiso con los resultados y una visión integral y estratégica de la organización. Involucrarme mucho con los temas que me tocaban gestionar me llevó a pasar de ser responsable de Comunicaciones Internas a reconvertirme para liderar Proyectos Corporativos, y luego para gestionar proyectos vinculados a la gestión, los clientes y los empleados, asumí la responsabilidad de las Operaciones.

Internamente en la organización apoyo a otras mujeres en procesos de promoción o de desarrollo a través del coaching y mentorías para su consolidación como líderes.

Desde ManpowerGroup, buscamos impulsar la participación laboral equitativa de las mujeres. Tenemos el objetivo de promover entre los clientes, colaboradores y la comunidad, el valor de la mujer en el mundo del trabajo. Lo hacemos a través de talleres que promueven el liderazgo femenino y los entornos familiarmente responsables, además de brindar oportunidades de empleo a mujeres en desventaja, en especial a víctimas de violencia de género o que hayan estado privadas de su libertad. Para promover la equidad interna y la conciliación de la vida laboral y familiar entre nuestros colaboradores contamos con el Plan Integral de Conciliación `ManpowerGroup con vos: Integrando tu vida`, el Plan de detección de talentos y de sucesión con foco en paridad de género y el Programa de maternidad. MUJERES LÍDERES

ELEGIR LAS BATALLAS A una principiante le digo que tenga en claro sus objetivos y que se anime a verbalizarlos. La aliento a participar en espacios que le interesen, aunque no la convoquen, invirtiendo su tiempo y esfuerzo allí. No tenerle miedo a la ambición, ni tampoco a señalar cuando creemos que algo es injusto. También es importante evaluar si lo que está haciendo tiene sentido, es decir si se alinea a su visión de desarrollo profesional y en definitiva a su plenitud, y elegir en qué momentos realmente dar estas batallas. Muchas veces por ser mujer tenemos que demostrar doblemente nuestro compromiso y postergamos otras acciones por ello. No debería ser así. Por último, la aliento a generar sus propias alianzas, a hablar con amigas, pares, líderes sobre estos temas y compartir estrategias comunes de crecimiento. Ser solidarias con otras mujeres y generar articulación femenina de forma colectiva.

PRENSA ECONÓMICA 53 Buscar el equilibrio

Personal y familiar

**MARÍA INÉS GUZZI** Gerenta General, SWISS MEDICAL SEGUROS + Profesorado de Matemática, Física y Cosmografía (Inst. Nac. de ES N° 1). Marketing (Fund. de Altos Estudios de Cs. Soc. y Emp.). Programa Formación en Seguros ACS (UNLZ).

No siempre pensé seguir mi profesión actual. Pero la experiencia de mi primer trabajo en una aseguradora internacional global (AIG) e ir pasando por diferentes áreas según mis gustos y capacidades, fueron las principales causales que forjaron mi profesión.

Recuerdo mis comienzos como momentos muy desafiantes, ya que mi crianza y formación provenían de ambientes muy distintos a los empresariales. Estaba muy agradecida por la oportunidad que se me había presentado. En los 90's, Argentina comenzaba a tener un ámbito de negocio muy alentador para el sector asegurador, lo que permitió el ingreso de muchas empresas líderes del mundo a nuestro país. Estas compañías brindaron una gran capacitación a muchísimas personas nuevas en el sector, quienes tuvimos la oportunidad de estar en contacto permanente con los productos y mejores prácticas de países más avanzados en la materia.

Para seguir activa en esta carrera mis virtudes han sido ponerle pasión a todo, y ganas de agregarle valor y honestidad al negocio.

Siempre abogué por la igualdad laboral de la mujer. Actualmente colaboro con FEMs y Red Mujeres en Seguros. Además, hemos firmado, a fines de 2021, un compromiso con ONU Mujeres de empoderamiento de la mujer. Esta agenda impulsa ámbitos laborales de igualdad y diversidad. Por eso diseñamos un protocolo de abordaje de violencia de género que incluye días de licencia, flexibilidad laboral, asesoramiento personalizado, espacios de contención y ayuda financiera. Trabajamos también en un protocolo de acoso laboral y violencia sexual en ambiente laboral, para asegurar un lugar de trabajo libre de situaciones de maltrato, violencia laboral, acoso u hostigamiento en las relaciones laborales. Otros beneficios para la mujer son el retorno gradual post nacimiento, los centros de lactancia, las búsquedas sin género, la administración de su propia flexibilidad horaria y el Campus de Capacitación Corporativo donde incorporamos cursos sobre Sensibilización en perspectiva de género y Violencia de género, formas, ámbitos y consecuencias.

A una joven le diría que es esencial contar con una situación personal y familiar equilibrada, de manera de no cargar con las responsabilidades del estereotipo tradicional del género. Esto hará que pueda dedicarse a su profesión sin sentir que le resta a su vida personal. Progresar en armonía espiritual e intelectual. =

54 PRENSA ECONÓMICA Trabajar en red para sentirse confiadas ELIANA BANCHIK Presidenta de MICHELIN ARGENTINA, URUGUAY Y PARAGUAY + Lic. en Marketing (UCES) y Master en Administración de Negocios (UTN)

Luego de trabajar en algunas empresas más chicas, hace 23 años que me uní a Michelin. Empecé como asesora comercial; luego ocupé el puesto de previsionista de demanda; más tarde pasé al sector de Pricing y luego estuve a cargo de la investigación de mercado. En 2003 ascendí a gerenta de Marketing hasta septiembre de 2019, que asumí la presidencia. Desde mi puesto participo de diversos grupos de trabajo públicos y privados (cámaras, instituciones, Ministerios), brindando una mirada integradora e inclusiva de la mujer en la actividad empresarial y aportando la experiencia de Michelin, pero a la vez enriqueciéndonos en el intercambio

En Michelin, la diversidad es un activo fundamental y el respeto a las personas en toda su singularidad es la base que estructura todas nuestras acciones, asegurando coherencia y equidad. Algunas de las acciones (propias o en alianzas) son:

Gap salarial: el indicador es según nivel de responsabilidad, no hay diferencia salarial.

Feminización del área Comercial: Proyecto regional de ingreso de mujeres en la compañía.

Conciliación maternidad primera infancia / desarrollo profesional Apoyo económico para guardería/niñera, lactario en oficinas, Día libre en cumpleaños de hijos, etc.

Adherimos a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres establecidos por el Pacto Mundial y ONU Mujeres, que promueve la igualdad de género en el sector privado.

Línea ética: si una mujer tuviera una situación compleja que tiene que denunciar, puede hacerlo, incluso de forma anónima. =

POSTULARSE Y CONFIAR La recomendación para quien recién empieza es que desarrolle competencias y que confíen en su evolución, que se animen y postulen en puestos, aún sin cumplir el 100% de los requisitos, dejando que sean las empresas quienes evalúen, que si lo necesitan busquen una mentora que las ayude a potenciar su desarrollo, que trabajen en red para sentirse confiadas y fortalecidas.

**PRENSA ECONÓMICA MARÍA JULIA BEARZI** Dir. ejecutiva en ENDEAVOR ARGENTINA + Lic. en Administración (UNLP). Especialización Empresas en Crecimiento (Univ. de Harvard). MBA (UdeSA) (en curso)

Siempre alerta a las oportunidades En mi familia siempre fueron valores fundamentales la cultura del trabajo, del esfuerzo y la formación universitaria. No había otra opción que no fuera estudiar. Decidí inscribirme en la facultad de Ciencias Económicas porque era lo que estudiaba mi hermano mayor, y tenía un poco más de información al respecto, pero definitivamente creo que cualquier carrera que hubiera empezado la hubiera terminado.

La tenacidad y la autoconfianza fueron claves para aprovechar las diferentes oportunidades que se me fueron presentando, además de una formación continua.

Desde Endeavor venimos impulsando propuestas exclusivamente para potenciar a las mujeres emprendedoras con diferentes programas de aceleración; trabajamos continuamente para incluirlas cada vez más en el ecosistema emprendedor. Les ofrecemos conexiones con mentores, les presentamos inversores y ponemos a disposición a los expertos de la red en diversos temas para ayudarlas a crecer .

Es fundamental para una carrera exitosa, la formación continua y estar alerta para poder detectar y aprovechar las oportunidades que se presentan. Tenacidad y autoconfianza para poder ir siempre hacia adelante y mentalidad emprendedora para poder llegar más lejos.

#### MUJERES LÍDERES

**MARIA JOSE EZQUERRA** CEO en HAVAS GROUP ARGENTINA + Lic. en Comunicación Social (UdeSal). Especializaciones en Leadership, Negociaciones y Management en Columbia Business School.

Hacer mucho más por un mundo equitativo Cuando comencé a estudiar, mi objetivo era ser redactora publicitaria. Mi primer trabajo fue en Marketing en Shell y las diferentes oportunidades que se dieron a partir de ahí, me llevaron hacia los medios y más tarde al management. A través del tiempo y experiencia se van sumando habilidades que nos van impulsando, quizás ahí está la clave: ser capaz de aprender todo el tiempo, ser flexible y reinventarse. No tener miedo al cambio, inspirar confianza, ser y rodearse de buenas personas.

Impulsamos junto a Andrea Isaac, CEO de Havas Colombia, la integración de Havas al programa WEP de ONU mujeres, desde hace algunos años. Tenemos además iniciativas en Havas y me gustaría hacer mucho más, me parece que es parte de mi responsabilidad como madre de dos mujeres, como líder de una organización y como mujer: hacer todo lo que esté a mi alcance para construir un mundo más equitativo.

A una joven le diría que no tenga miedo a ocupar lugares tradicionalmente del hombre, o estar en salas llenas de hombres Finalmente somos todas personas con capacidad para hacer el trabajo que elegimos. Cada vez que una mujer ocupa un lugar de hombres, con coraje y convicción, estamos avanzando en nombre de todas.

57

**PRENSA ECONÓMICA** Comprometerse con el logro de objetivos **EJEMPLOS:** Crecí rodeada de papeles, expedientes y escrituras. Mi padre era una figura fuerte, abogado litigante, con tanta dedicación como integridad hacia sus clientes. Mi madre, otra figura de carácter: Escribana, estudió en la UNT con cinco hijos, mientras trabajaba de maestra. De niña me apasionaban las historias de las personas que acudían a mi familia buscando resolver problemas. Siempre pensé en hacer lo mismo.

De mis comienzos, recuerdo esa energía incontenible al abordar proyectos, algo que conservo. Ascender significó un enorme compromiso hacia el logro de objetivos, soluciones innovadoras, evaluar y tomar riesgos, aprender de mis errores y, sobre todo, enorme confianza en los equipos de trabajo: no hay logros individuales, siempre son colectivos.

Hoy participo activamente de la red interna de empleadas WIN (Women´s Interest Network), que empodera el desarrollo personal/profesional de la mujer. Recientemente lanzamos GroWING, mentoreo focalizado en liderazgo femenino. Para las madres, implementamos `Maternity Mentoring´ (acompañamiento de otra ejecutiva mamá); el retorno progresivo al trabajo (más tiempo junto a su bebé); salas de lactancia, guardería y extensión de licencia al padre. = INÉS ZERDAN VP Legales, AMERICAN EXPRESS ARG. S.A.

+ Abogada (U.N. de Tucumán). Master (L.L.M) en Univ. de Tulane, N. Orleans, EE.UU. Lic. como Abogada.

Desafiar siempre el status quo Comencé estudiando Economía, pero me interesaba más lo práctico y económico de la gestión empresarial, así que decidí cambiar a Administración de Empresas. En mi carrera profesional me destaque por la pasión, dedicación y esfuerzo que puse. El aprendizaje continuo y la actitud de `desafiar` siempre el status quo. Pensar diferente genera un impacto positivo en cada área donde me toco trabajar y desarrollarme. En Visa, impulsamos los microemprendimientos, a través de KIVA, y todos colaboramos con proyectos de mujeres en Latinoamérica y el Caribe. Para promover el desarrollo de la mujer, creamos un adecuado equilibrio entre vida personal y profesional, ofreciendo beneficios como Licencia por maternidad y paternidad adicional (14 semanas), modelo de flexibilidad híbrido, planes de desarrollo y capacitación de Visa University con becas de posgrado y masters, y la posibilidad de trabajar remotamente durante 4 semanas desde cualquier lugar del mundo.

Promovemos la igualdad en el trabajo, siendo más del 47.5% de mujeres en la nómina, y 42% en los niveles directivos de mi equipo en Cono Sur. **GABRIELA RENAUDO** VISA Group Country Manager Cono Sur

+ MBA y Lic. en Adm. de Empresas (UCA)

A veces el obstáculo somos nosotras mismas **LOS COMIENZOS SON DIFÍCILES:** Sabía que mi carrera estaría relacionada a negocios,

marketing y números, pero no me definía. Por eso busqué una suficientemente amplia que contemplara todo: Administración. Al venir del interior, los comienzos son difíciles: materias y ritmo de estudio nuevos. Pasados los primeros meses, generé el hábito del estudio y terminé en tiempo y forma. De ahí que mi virtud sea la perseverancia. Tener un objetivo claro me ayudó a no bajar los brazos cuando tuve tropiezos.

Colaboro con el equipo de Mujeres en Banking dentro del Galicia, donde apuntamos a lograr que más mujeres ocupen posiciones de liderazgo. El banco promueve esta cultura inclusiva e igualitaria, generando oportunidades internas abiertas, becas y prácticas en carreras STEM, campañas de comunicación interna y reflexión sobre género. También contamos con la

Red de Mujeres en Banking, formada por mujeres líderes en finanzas, para promover talento femenino en posiciones de liderazgo.

Creo que el principal obstáculo de las mujeres somos nosotras mismas muchas veces.

A las jóvenes les recomendaría rodearse de buenos mentores y referentes, confiar en sus capacidades, desafiar mandatos impuestos y animarse. JOSEFINA QUEVEDO Líder de Tribu Everyday Banking. BANCO GALICIA + Lic. en Administración (UBA)

PRENSA ECONÓMICA Coherencia entre el decir y el hacer Mi hermano siempre fue un modelo a seguir para mí. Él estudió Ciencias Económicas en la UBA y eso creo que influyó mucho al momento de elegir la carrera universitaria. De todos modos lo que siempre tuve muy en claro era que quería trabajar en generar líderes que impacten y dejen huella. Es algo que, desde hace seis años, hago desde Mercer en mi rol de CEO. Hay muchos ingredientes en la fórmula para que uno tenga éxito en su carrera, pero en mi caso considero que lo fundamental es la perseverancia y la inquietud de saber que lo que me proponga lo voy a alcanzar.

En la actualidad participo activamente en programas de mentoreo de mujeres líderes como Voces Vitales, Empujar, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

En Mercer medimos el gap de representación y de paga para subsanar cualquier diferencia de género e implementamos tecnología y entrenamientos para detectar sesgos y aprender sobre ellos para no profundizar inequidades.

Para alguien que recién comienza su carrera mi consejo es conocerse, ser coherente entre lo que es, se dice y hace y ser su mejor versión todos los días acercándose a su propósito. MUJERES LIDERES

CECILIA INÉS GIORDANO CEO en MERCER

+ Lic. en Administración (UBA)

Hay muchas mujeres en la construcción ENTRE EL ARTE Y LA INGENIERÍA: Durante la secundaria me gustaba Filosofía y Arte, pero mi facilidad y gusto por Matemáticas y Física y la empresa familiar, hicieron que me inclinara por Ingeniería. Fue muy importante estar siempre dispuesta a aprender y crecer, no solo en contenidos, sino también observando a las personas que admiraba. Siempre me interpele sobre lo que hacía y qué quería construir. Hoy trabajo para integrar más mujeres a la empresa y a la construcción en general.

Trabajamos con la organización `Mujeres a la Obra`, capacitando en técnicas de construcción Steel Frame. En Barbieri aumentamos el cupo de mujeres en gerencias y en dirección. El objetivo es igualar las oportunidades laborales en equilibrio 50/50 entre hombres y mujeres. Hoy hay muchas mujeres trabajando en la construcción, lugar tradicional ocupado por hombres, por eso modificamos los vestuarios de nuestras plantas en un proceso de integración, aumentamos licencias por paternidad e implementamos -inclusive antes de la pandemia- políticas de flexibilidad laboral y home office. Continuamente trabajamos en la comunicación interna para construir un ambiente de integración, igualdad de oportunidades y respeto por la diversidad. MARÍA LUJÁN BARBIERI Directora Industrial de BARBIERI

+ Ingeniera Mecánica (ITBA)

Formarse y trabajar siempre PERIODISTA Siempre quise trabajar en mi profesión actual. Me gusta mucho el análisis y la investigación. Traté de trabajar como periodista al principio. Lo hice en FM Horizonte con Julio Lagos y luego con Carlos Ares el `El periodista de Buenos Aires`. Pero no había financiamiento a la investigación, así que fui por el camino comercial.

CIO Mi experiencia profesional está vinculada a la investigación institucional, la opinión pública y a los problemas surgidos dentro de las áreas políticas de las compañías: reputación; crisis mediática; relación con el entorno (ambiente y comunidad); público interno; etc. Mi objetivo, cuando trabajo un proyecto, radica, además de identificar oportunidades estratégicas, en acompañar a los equipos que reciben la información y ayudarlos a introducirla con mayor eficiencia en la gestión. CIO, agencia que dirijo junto con Ariel Mosto, está integrada por equipos de social media, customer experience, calidad, y research tradicional. Mis clientes son políticos, empresas y organizaciones de la sociedad civil.

OBJETIVOS Para lograrlos no hay secretos: voluntad y esfuerzo. El consejo para cualquier joven que quiera progresar en su carrera es que se forme, estudie mucho, lea y trabaje. CECILIA MOSTO Socia de CIO Investig. Dir. del prog. Management de la Reputación. UCEMA + Licenciada en Ciencias Políticas (UCA) CYNTHIA ZARRANZ Dir. Legal- Región C. Sur CARGILL S.A.C.I + Abogada (UBA). Líder del Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión (Arg.) - Miembro del Reg. Diversity Council (LATAM) - Sponsor del Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión (Latam).

Con el entusiasmo y la felicidad del primer día Desde los 9 quise ser abogada. Me recibí muy joven, 22 años, y recuerdo mis comienzos con muchísima energía, entusiasmo y pasión por la profesión. Hoy, a más de 30 años, siento exactamente lo mismo. La confianza en mí misma, la determinación, el coraje, la resiliencia, junto a una clara visión de lo que quería para mi futuro, fueron lo más importante para escalar en

mi carrera. Pero sobre todo nunca deje de soñar, nunca me detuve, no vi límites, arriesgué, nunca deje de aprender; trabaje con dedicación, energía y en equipo. Siempre me divertí en el trabajo y fui feliz en mi vida familiar. Mi foco principal en este momento es trabajar para potenciar a otras mujeres que trabajan en Cargill y atraer los mejores talentos. Hay mucho por hacer. Igual me las ingenio para ser parte del Comité de Diversidad de AmCham, con foco en la mujer.

Cargill es global, por lo que su pensamiento debe ser diverso y con diferentes visiones para ser exitoso. Ofrece igualdad de oportunidades y promueve el crecimiento profesional de sus colaboradores. Lo hace en concreto, día a día, en valores que promueve, pero no se queda en palabras. Queremos que cada persona pueda ser quien es, auténtica. En el trabajo todos se deben sentir bienvenidos, respetados y valorados. JOHANNA MORENO ANDRADE Dir. Global de Relac. con Competidores. DOW ARGENTINA + Lic en Economía (UADE) y MBA en el IAE.

Tomar riesgos en momentos de inflexión En una familia con estudios predominantemente humanistas, y sin referentes de otras carreras, no tuve claro qué quería estudiar. El primer año de universidad tuve Economía como materia y me encantó. Mi profesor me animó a cambiarme y así fue. Mientras cursaba, también logré trabajar en Citibank. Fue una experiencia diferencial: me dio una visión de carrera corporativa, y me preparó para la transición de vida universitaria a la profesional.

Tuve la ambición y el coraje para tomar riesgos en momentos de inflexión. La mitad de mi carrera fue en finanzas, y la otra mitad en áreas comerciales de diferentes negocios de Dow. También fui Country Manager de Dow Chile. Cambiar de función y de negocio cada 3 años exige que una esté cómoda en la ambigüedad, ser flexible y adaptable. Demanda una alta capacidad de aprendizaje, y eso requiere humildad, escucha, empatía, y capacidad de confiar y delegar en los equipos. Todas esas experiencias me fueron transformando y me convirtieron en la persona y líder que soy hoy.

Fomo parte de WCD (Women Corporate Directors) Capítulo Argentina, red que trabaja en la capacitación y orientación de mujeres dentro del mundo corporativo. ALICIA ELSESSER Dir. financiera GENERAL MOTORS SUDAM.

+ Contadora Pública (Univ. de Morón)

Tomar desafíos fuera de la zona de confort Siempre tuve mucho interés en las finanzas, la economía y el mundo empresarial. Recuerdo los comienzos con mucho entusiasmo y por sobre todo, con muchas ganas de aprender y desarrollarme día a día.

Lo que más me ayudó fue el tomar nuevos desafíos y salir de la zona de confort, ya sea dentro de Argentina como en el exterior, en ambientes diversos. También el sentido común y la determinación de `ir más allá` fueron importantes impulsores.

General Motors reconoce la diversidad como un factor clave para la creación de valor. Identifica y trabaja la existencia de sesgos inconscientes para así reconocer talento más allá del género. Con esto en mente, se implementaron varias acciones para promover la igualdad de oportunidades, como por ejemplo, asegurar la existencia de diversidad de candidatos a la hora de considerar promociones o cubrir vacantes en todos los niveles jerárquicos.

Mi consejo para una principiante sería que, además de asegurarse de que cuenta con los conocimientos y actitud necesarios, que confíe en sí misma, que tome riesgos y se anime a tomar nuevos desafíos. Otro consejo sería que busque sponsors y mentores que la ayuden no solo a maximizar su potencial sino también a guiarla en como derribar mitos. DENISE ORMAN CEO de GREY ARGENTINA

+ Lic. en Publicidad (UCES). Posgrado Comunicación de Marketing (UCES), Comunicación en Marketing (Londres).

Toda oportunidad es aprendizaje Mi interés fue siempre el mundo de la comunicación y el de las relaciones públicas. Finalizado el colegio hice un test vocacional, que indicó mi orientación hacia el mundo lingüístico y la comunicación. De ahí vino la idea de estudiar Publicidad. En un instante me di cuenta que era lo que me interesaba explorar, porque mezclaba mis dos intereses: comunicación y trabajo con gente. La construcción de buenas y profundas relaciones con las personas con las que trabajé y el intercambio y aprendizaje constante con todas ellas fueron claves en mi carrera.

Soy parte de MEP, red profesional colaborativa que impulsa una industria publicitaria con perspectiva de género. También presido Agencias Argentinas, cámara que nuclea todas las agencias del país. En Grey establecimos un proceso de selección de `talentos neutros`, sin distinción de género, edad, etc. Impulsamos la incorporación de mujeres al área creativa, lugar de predominio tradicionalmente masculino.

A las jóvenes les digo que se abran y abracen las oportunidades que da el ámbito laboral, desde la más mínima hasta la más difícil, porque todo te nutre y te forma. Que escuchen, absorban y propongan. Y que siempre, siempre, den su punto de vista de las cosas, porque así uno va seteando su mirada, su impronta. CONSTANZA CASTAGNETO Dir. de Operaciones DIA ARGENTINA

+ Lic. en Comercialización (UADE)

Debemos predicar con el ejemplo Comencé como Joven profesional en Arcos Dorados y me desarrollé en el área de Operaciones, donde me di cuenta que me encanta estar cerca del negocio y el cliente. Pasé luego por la industria de la moda de la mano de BSG (TodoModa e Isadora) y actualmente trabajo en DIA con desafíos que me motivan.

Las virtudes que considero me han permitido progresar profesionalmente son la pasión por lo que hago, la responsabilidad y la transparencia en mis actos. Estoy convencida que debemos predicar con el ejemplo para lograr objetivos propios y motivar a los demás.

DIA es una organización que tiene el firme compromiso de garantizar un acceso igualitario tanto en contratación como en las condiciones laborales para sus colaboradores. Construir una organización cada vez más igualitaria es uno de los pilares que nos permite seguir creciendo

y evolucionando como compañía, basados en la convicción que los derechos y oportunidades nunca deben depender del género.

Para quien recién se inicia, lo más importante es que le guste su trabajo y se mantenga actualizada en nuevos conocimientos, que le permitirán avanzar y crecer en su profesión. ALEXANDRA MANERA Dir. de RRHH ADECCO ARGENTINA & URUGUAY

Preguntar lleva al aprendizaje `SÓLO SABÍA 3 COSAS`: Es imposible saber desde un principio qué pasos darás en tu carrera. En mi caso sólo sabía tres cosas: no estudiaría carreras convencionales, quería hacerlo en la UBA, y luego quería trabajar en una empresa. Mi madre me regaló la Guía del Estudiante para orientarme y ahí me decanté por Sociales y Relaciones Laborales. Mi primer trabajo, fue en una consultora ligada a selección de personal en el puesto de recepcionista. Con los meses, relacionándome con el área de Selección, accedí al primer empleo relacionado con Recruitment para clientes de la empresa. A partir de ahí seguí en el contacto con personas.

PREGUNTAR: Creo que mi mayor virtud es no dudar en preguntar aquello que no sé, y repreguntar cuantas veces sea necesario. La pregunta lleva al aprendizaje. Lo demás es dedicación, empeño, `estar` y ser funcional marca la diferencia en HR. Y para ser funcional, hay que escuchar, preguntar, aprender y, sobre todo, empatizar.

A una joven le diría que sea apasionada en cualquier trabajo que haga, que busque siempre las ganas internas de crecer y evolucionar. Ser una esponja: aprende todo y de todos. Y sobre todo, nunca dejar de tener metas. = CLARA MENDIBERRI Managing Dir. Argentina, J.P. MORGAN + Contadora y Lic en Administración de Empresas (UCA)

Dar más de lo que se espera Muy influenciada por mi papá, me divertí siempre la contabilidad, los números y ayudarlo con la parte contable de su empresa textil. Cuando empecé a trabajar aún estudiaba, entonces fue algo natural, pero a lo largo de la carrera me di cuenta de que me atraía más la Administración de Empresas, así que trabajé un año y medio en una empresa de telecomunicaciones antes de ingresar en J.P. Morgan.

Me impulsó siempre la perseverancia, el trabajo duro, aprender hasta convertirme en experta en lo que hago. Por supuesto, la colaboración, y estar siempre abierta a ayudar. También cree mi propio rol, enriqueciendo mis tareas y dando más de lo que se esperaba de mí. Personalmente, mentoreo a muchas chicas dentro de la empresa, ayudándolas a crecer y progresar dentro y fuera de la compañía. En J.P. Morgan nos aseguramos que las mujeres estén bien representadas, en los procesos de contratación, exigimos diversidad de candidatos, y un panel de entrevistadores diversos. Contamos con programas de educación para que nuestra cultura organizacional acompañe la transformación social. `Take It Forward`, se enfoca en el Desarrollo de Carrera de Mujeres en el ámbito de Tecnología, compartiendo mejores prácticas y desafíos. CLAUDIA SADOWYK Head of Business Unit, BAYTON + Contadora Pública (UBA), Posg, en Finanzas (UCA) y Posg. en Dirección (UADE)

Se aprende en la acción, de superiores y pares Siempre quise seguir mi profesión. Mi carrera me llevó a ser analítica, enfocada a objetivos, a resultados con una mirada al trabajo colaborativo de equipos. Mis comienzos laborales fueron en empresas pequeñas realizando tareas administrativas, liquidaciones de impuestos, salarios, imputaciones contables. Fue formador para luego poder crecer dentro de grandes organizaciones. Algo que siempre mantuve fue la responsabilidad y compromiso que dedico a mi labor, la implicancia, empatía y la persistencia por llegar al objetivo planteado.

En Bayton cualquier empleado puede aplicar a posiciones de liderazgo de acuerdo a sus competencias técnicas y habilidades, independientemente del género. Lo mismo con las escalas salariales.

A una joven le diría: enfoca tu esfuerzo en fortalecer la carrera: conoce tu objetivo, planea el método para alcanzarlo, reconoce y trabaja las áreas que necesites mejorar. También aprovecha toda posibilidad de aprender de tus superiores y tus pares. De ser posible, trabaja de lo que estudies, porque te dará herramientas prácticas, experiencia y, sobre todo, motivación para lo que vendrá. MACARENA RAMIREZ Gte. de As Públicos e Instituc., RSE y Comunicación Corp. SAINT-GOBAIN + Lic. en Comunicación (UBA), Lic. en RRPP e Inst. (UADE), Posg. de Cs. Políticas (UCA)

No tener miedo de la condición de mujer Me inserté en el mundo laboral trabajando en agencias de RR.PP. y Comunicación, mientras estudiaba Comunicación Social. Luego me di cuenta que me apasionaba lo relacionado a la estrategia de las organizaciones. Ahí comencé a trabajar en empresas de consumo masivo, relacionarme con diferentes comunidades y comprender la importancia de generar relaciones duraderas con la comunidad a través de los productos.

La empatía fue siempre un valor que intenté generar tanto en el ambiente profesional como en el personal. Actualmente colaboro en ONGs que relacionen el tema de mujeres con el rubro de la construcción, brindando acompañamiento y apoyo moral. Colaboro personalmente en fundaciones, hogares de niños y albergues de mujeres que sufren violencia de género. Siempre intento involucrar a las mujeres en diferentes proyectos dentro de la construcción, un oficio usualmente vinculado al género masculino.

Mi consejo para las jóvenes es que confíen en sí mismas, que crean en sus habilidades, desarrollen fortalezas, busquen consejos entre mujeres y hablen con las que se sientan identificadas. Construyan una carrera basada en sus decisiones, y no tengan miedo de la condición de mujer, créanse capaces de poder avanzar y crecer. SILVIA PIRES Dir. de Riesgos y Créd. BANCO ITAU ARG. + Abogada (UBA). Post Grado en Finanzas (UADE)

La perseverancia es la mejor práctica MUJERES PIONERAS: Siempre quise hacer lo que hago. Comencé a trabajar en el sistema financiero muy joven, siendo aún estudiante. La carrera ejecutiva siempre me gustó. Fue inspirador para mí observar a las pocas mujeres que allá por los años 90, ocupaban posiciones de gestión. Su determinación y temple, resultaron una guía y la comprobación que era posible crecer profesionalmente.

PERSEVERANCIA: Esa ha sido mi mejor virtud. Siempre mantuve mi formación, en materias de mi expertise y en nuevos conocimientos.

Entendí que hay tiempos de crecimiento personal y de la organización. No todo sucede cuando uno desea. Lo importante es mantenerse siempre motivada, activa y buscar las oportunidades de demostrar lo aprendido y el valor agregado que podemos aportar.

Actualmente participo activamente de los foros Itaú que promueven la equidad, con capacitaciones de todo tipo, espacios de desarrollo personal, posibilidad de equilibrar vida laboral/personal con trabajo híbrido, día de pausa, viernes flex, licencias extendidas a padres/madres biológicos y adoptantes, además de soft landing. = NATALIA ROMERO Gte. Ejecutiva de RR.HH. Argentina y Chile BRIDGESTONE + Lic. en Psicología (UBA), Lic. en RR.HH. (UADE) y Maestría en RR.HH. (UdeSA)

Cuando una puerta se cierra, otra se abre Pensé en dedicarme a la psicología clínica, hasta que en 3er año decidí que me gustaban los RRHH y me especialicé. Luego, pude ingresar a una pasantía en una gran empresa, donde permanecí 15 años. Allí confirmé mi vocación. Para progresar fue fundamental capacitarme, ser constante y resiliente, y no bajar los brazos nunca. Siempre supe que cuando se cierra una puerta, se abre otra. Es cierto que puse mi trabajo entre mis prioridades y le dediqué mucho esfuerzo, pero fue fundamental el aliento de mi familia para poder hacerlo.

En Bridgestone nuestra premisa es impulsar la inclusión a través de un lugar más equitativo, creando un entorno inclusivo para los colaboradores. En 2021 lanzamos en Latinoamérica los 'Grupos de Afinidad', con el objeto de unir a las diversas personas que componen la compañía. En la misma línea, lanzamos 'BProud!', Grupo que fomenta la colaboración, inclusión y consciencia entre la comunidad LGBTQ+. Todos los colaboradores pueden o no participar. Son estrategias que no solo empoderan a colaboradores de la comunidad LGBTQ+, sino también a nuevos talentos que se suman como aliados, fomentando consciencia. FERNANDA MERLO Gte. de Desarrollo Organizacional y Gestión de Personas BYMA + Lic. en RRHH (U. del Salvador)

Construir experiencia desde el ensayo/error Siempre tuve mucha claridad respecto a mi profesión, quería trabajar en el campo de las personas y del comportamiento dentro de una organización. Por eso elegí una carrera universitaria que tuviese mirada de empresa. Mi vocación era potenciar a las personas en sus lugares de trabajo, que cumplieran sus metas.

En el camino pude trabajar con líderes que me enseñaron y escucharon, siendo la base desde donde construí mi experiencia en el ensayo/error. Mi trabajo fue siempre de mucha escucha de las personas, diferencial que me permitió cumplir mis objetivos profesionales. Perseverar, permitir equivocarme, rodearme de gente de la que aprender, también fue crucial.

Progresivamente hay más mujeres en posiciones de liderazgo y hoy las hay en todos los directorios de empresas del Grupo BYMA. Mi incorporación, en 2021 es parte de esta manera de abordar el management. En 2018, BYMA firmó los principios de empoderamiento de la mujer de ONU Mujeres-Programa Win-Win, y en 2019 recibió el certificado de reconocimiento por finalizar el plan de acción de igualdad de género WEPS. Desde hace seis años lideramos el 'Toque de Campana por la Igualdad de Género' en Argentina. CARLA PONCE Gte. de Empleos, Clima Organizacional y RSE en LA CAJA SEGUROS + Lic. en Psicopedagogía (USAL)

Importa ser optimista y también transmitirlo Siempre me gustó el aprendizaje y la psicología asociados. Al principio comencé a trabajar en La Caja porque quería un ingreso fijo que me permitiera sostener la formación clínica, que era a donde quería dirigir mi carrera. A los nueve meses de trabajar en el área de Atención al Cliente me ofrecieron incorporarme al departamento de Recursos Humanos, en el área de Selección. Ahí descubrí un nuevo rumbo apasionante: la Psicopedagogía Laboral. Hoy tengo áreas de responsabilidad en Recursos Humanos e incorporé un nuevo amor: la Sustentabilidad.

Si hay algo que valoro es el optimismo, el mismo que trato de transmitir a mi equipo. Creo que es fundamental entender y aceptar que, aunque nos equivoquemos muchas veces, a la larga nos va a ir bien y lograremos hacer grandes cosas. Eso proviene de la confianza que se tenga en uno mismo y la que deposita en las personas con las que se trabaja.

A una mujer que recién da sus primeros pasos en el mundo laboral, le aconsejaría por sobre todas las cosas que sea perseverante, que confíe en sus propias capacidades, que nunca pierda la curiosidad por aprender nuevas cosas y que confíe en su intuición. CECILIA MASCARDI CEO de Lacoste Southam. LACOSTE

+ Marketing Digital y Community Management (UCES)

Encontrar referentes que te eleven En 1988 fui a vivir a Estados Unidos. Allí encontré lo que realmente me gustaba, trabajando en Thrifty Drug Stores (formato similar a Farmacity) y gracias a increíbles mujeres que fueron de gran impacto y enorme generosidad, me di cuenta que lo comercial era lo mío. Más tarde en mi carrera trabajé en el start up de Walmart Argentina durante seis años y consolidé, a lo largo de distintas funciones, mi pasión por el área.

Cada empresa en la que trabajé requirió de mí distintos recursos, por los variados desafíos y oportunidades. Si tuviera destacar algo en común, sería la resiliencia, siempre dar lo mejor y formar buenos equipos. No menor fue tener el privilegio de encontrar increíbles líderes cuya ejemplaridad, generosidad y delegación, fueron imprescindibles para mi progreso.

Busco colaborar con distintas ONGs. Actualmente apoyo causas relacionadas a la niñez, etapa fundamental en el desarrollo de cualquier persona.

Desde mi experiencia, encontrar lo que a una realmente la apasiona es la base fundamental. También construir experiencia profesional en marcas o empresas de renombre con las que compartan valores. Es importante encontrar referentes que te eleven, que te lleven a desplegar tu mayor potencial. ROCÍO ROBLEDO Country Manager. WEWORK ARG. + Lic. en Comercialización (UADE) y Téc. Sup. en Administración Hotelera (UADE)

Cultivar la capacidad

**de Adaptación a los cambios**

Sabía que uno de los objetivos de mi profesión sería crear y gestar experiencias gratificantes. También quería un reto de planificación y gestión de negocios. La conjunción de intereses la encontré dentro del rubro de Hotelería internacional y en WeWork, muy afín a mi primera visión de desarrollo profesional.

La capacidad de adaptación a los cambios fue fundamental en mi carrera. Cada posible modificación es una chance de lograr innovación, aprendizaje, y desarrollarse personalmente o en equipo. Mantener el optimismo también es crucial, para poder visibilizar y entender cada situación como un escenario de creación de nuevas oportunidades. Por último, fomentar vínculos de confianza en cada desafío laboral que me tocó atravesar, ha sido la clave fundamental para crecer en mi carrera.

Para transitar una carrera hay que tener muy claro los valores, intereses y deseos de desarrollo personal/profesional, y quiénes podrán acompañarnos y brindarnos conocimiento, apoyo y seguridad (mentores, colegas, jefes, familia). También conocer sus limitaciones y esforzarse por superarlas; tolerancia y optimismo cuando los objetivos no lleguen en los tiempos esperados. PAULA MOLINARI Presidente de WHALECOM

+ Lic. en Cs. de la Educ. (UBA). Lic. en RRHH (UBA). Profesora de la Esc. de Negocios (UTDT)

´Si crees que puedes o no puedes, estás en lo cierto´ Siempre tuve perfil de emprendedora: mis comienzos fueron con mi propia empresa. Luego, el Grupo Techint, uno de mis clientes, me propuso trabajar con ellos. Allí empecé mi carrera ejecutiva en el área de RRHH de ese Grupo y luego de la actual Claro. Así crecí hasta el nivel de Dirección. Pero un día salí del mundo corporativo para jugarla por mi proyecto personal, fundando Whalecom, hoy una consultora grande y profesionalizada dedicada a apoyar transformaciones de empresas. Al mismo tiempo, desarrollé una activa carrera en el mundo académico.

Ser emprendedora es ser curiosa. Me encanta aprender, siempre estoy estudiando. Mi nivel de energía también es muy alto y ese es otro elemento importante. Mi organización está compuesta en un 85% de mujeres. Tenemos una cultura muy inclusiva que se refleja también en los principales servicios que damos, como Diversidad e Inclusión. También en programas que apuntan a cambiar la mentalidad de los líderes, abriéndolos al mundo diverso e inclusivo.

Mis consejos: aprovecha toda oportunidad de aprender, busca trabajar en lo que amás, pone foco en aportar valor, encontrá el disfrute en el trabajo. Y le compartiría mi refrán de cabecera: ´Si crees que puedes o no puedes, en ambos casos estás en lo cierto.´ = VANESA RIVERA Fundadora y Dir. Gral. VERYCOMUNICAR

+ Lic. en Publicidad (UCES). Lic. en Marketing (UCES)

´Armé tribus de mujeres profesionales´ Trabajo hace 20 años liderando VERYCOMUNICAR una pyme argentina compuesta desde sus inicios enteramente por mujeres. Mis colegas, pares, periodistas y ex very, dicen que este lugar funciona como un semillero. De hecho han salido grandes talentos, que hoy ocupan puestos importantes en diversas empresas nacionales e internacionales.

Siempre contuve y di lugar a mis equipos, sacando lo mejor de cada una y descubriéndonos como mujeres, personas y ver realmente, a través de intensas charlas, qué es aquello a lo que verdaderamente aspiran en su vida profesional. Yo sólo quiero incentivarlas a que crezcan, a través de planes de carrera, acercándoles coaching para aquello que necesiten, intentando que sean mejores profesionales y mujeres, siendo contenedoras de otras congéneres, no mirándolas como su competencia, sino como parte de su familia. Literalmente he armado decenas de tribus de mujeres profesionales. Todos los años realizo un mínimo de 2 retiros hacia algún lugar alejado, principalmente alguna isla del Delta, la Costa, incluso hemos ido a Misiones, con el objeto de trabajar en nosotras mismas. MARÍA EVA GONZÁLEZ Dir. de EMPRENDER EN FEMENINO

´Donde realmente aprendí fue en la calle´ Si bien estudié un año Comercialización en la Universidad Kennedy, donde realmente aprendí fue en la calle, desde los nueve años. Nunca supe bien lo que quería, siempre hice sin parar para pensar, hasta hoy. Trabajé en casas de familia, acompañando a mi madre. Fui mamá a los 16 años. Y a los 23 obtuve un puesto en una empresa multinacional. Todo lo que hice fue a fuerza de ser genuina, siempre buscando aprender y aportar valor en los equipos.

En el año 1999 comencé una red de secretarías y administrativas dentro del Parque Industrial de Pilar, que derivó en una ONG de secretarías. En el año 2012 creé Emprender en Femenino para dar visibilidad en la radio y las redes sociales a las emprendedoras de subsistencia. También en el 2012 ingresé a la cámara de comercio de Pilar, eran todos hombres y luego creé la comisión de mujeres y así llegó una de ellas a ser Presidenta. Hoy soy parte de WISE del IAE y de Mujeres por la industria dentro del Parque Industrial Pilar

Mi aporte para la igualdad de género es hacer sinergias con universidades, cámaras, gobiernos y todo el ecosistema de empoderamiento, comunicar e informar todo el tiempo, vincular y hacer eventos en numerosas ciudades con distintos gobiernos. DORIS CAPURRO Pres. de LUFT ENERGIA S.A.

+ Sociología (UBA)

Poder reinventarse con nuevos temas Me reinvente varias veces profesionalmente, a medida que las circunstancias y mis intereses cambiaban. Más que a Sociología, primero me dediqué a la comunicación. Creé la agencia de publicidad Capurro y Asociados, que transformé en una de las más grandes de Argentina y que en los 90´ vendí al Grupo Publicis de Francia. Entonces, arme una consultora de opinión pública y asesoramiento estratégico, con clientes privados y políticos. Desde esa consultora fui luego contratada para colaborar en la transformación de YPF en 2012. Me dediqué tan de lleno y con tanta pasión, que deje abandonada la consultora y a mis clientes y terminé siendo vicepresidenta de YPF. Esa nueva transformación en mi carrera me insumió cuatro años focalizados en transformar a YPF en

una empresa productiva, profesional, y económica, social y ambientalmente sustentable. Aprendí ahí que si bien el mundo de las ideas es importante, el universo de la economía real y la energía, es el que mueve el planeta. Ahora sigo con la energía, entendiendo que el mundo está en transición hacia otras energías (las renovables). MUJERES LÍDERES

JIMENA GUTIERREZ Gte. Gral. Arg., Urug. y Par., BOOKING.COM + Lic. en Adm. Hotelera (UdeBelgrano). Exec. Mster Business Adm. (EMBA) - Quantic School of Business and Technology (en curso)

Esfuerzo y dedicación, la clave para el éxito Siempre estuve vinculada al turismo: me gustaba viajar, conocer culturas, interactuar, escuchar otros idiomas. Comencé trabajando en hoteles importantes de Buenos Aires antes de llegar a Booking.com. En Booking trabajé específicamente con la provincia de Mendoza y el sur del país, antes de hacerme cargo de la gerencia, hace tres años.

En mi caso fue fundamental para mi crecimiento el trabajo en equipo, la empatía, las `habilidades blandas` y trabajar por estrategias.

En Booking.com trabajamos en grupos de mentoreo para las mujeres que desean ser acompañadas y guiadas en el crecimiento de su carrera profesional por personas en roles senior o de gerencia.

A una joven le diría que es importante que tenga un objetivo claro hacia dónde ir, para ver qué habilidades deberá desarrollar. A la vez, buscar mentores que compartan sus experiencias y puedan guiarla. Por último: confía en que tenes la capacidad para hacerlo: icon esfuerzo y dedicación se progresa! = SOFIA TAMIETTI Dir. de Cumplimiento. QUINTO INVER- SIONES + Lic. en Ciencia Política (UBA) y Maestría en Finanzas (UBA).

Ser versátil me ayudó a enfrentar los desafíos Originalmente quería especializarme en Relaciones Internacionales y seguir la carrera diplomática. Trabajé incluso en el Ministerio de Relaciones Exteriores mientras estudiaba la licenciatura y al terminar, me di cuenta que la vida diplomática no era lo que quería.

Ahí me convocan para trabajar en el Sector Financiero y entonces mi vida profesional da un giro. El `mercado` me parecía súper interesante, pero me faltaban herramientas para entenderlo, desarrollarme y sobre todo, generar posibilidades de crecimiento. Me decido entonces por una Especialización en Mercado de Capitales y luego terminé con la Maestría en Finanzas. Creo que fue esa misma versatilidad la que me ayudó cuando debí enfrentar los distintos desafíos y caminos que fueron surgiendo a lo largo de mi carrera. Actualmente estoy muy entusiasmada por el movimiento de igualdad y diversidad. Pero por el momento soy oyente: asisto a charlas, eventos, leo artículos, discuto con amigas y colegas. Me mantengo perceptiva a la realidad de nuestro entorno laboral para proponer mejoras y cambios que impacten positivamente en la vida de otras. ADRIANA GUTIÉRREZ Dir. de Canales, INFOR LATAM

+ Relaciones Internacionales (Univ. Externado, Colombia)

Constancia, compromiso y actitud positiva Fue un proceso vital, de crecimiento personal y profesional. Fuí aprendiendo cosas nuevas y maneras diferentes de ver al mundo empresarial. Cuando uno es estudiante no tiene claro qué es el mundo laboral. Por eso, cuando una va cumpliendo ciclos profesionales, va adquiriendo nuevas habilidades, gustos, e intereses. Los puntos de vista maduran con una.

Ayudo a una ONG que trabaja con mujeres de escasos recursos, que son independientes y tienen habilidades artísticas. Brindo charlas, dando apoyo en sus emprendimientos y diseño planes de negocio.

La igualdad de oportunidades implica poder escoger los recursos más adecuados a las necesidades de la posición, sin importar el género. Quien se destaca en valores y es una persona creativa, emprendedora y alineada con los objetivos, tiene la posibilidad de crecer en nuestra compañía, sin que su género sea diferencial alguno.

El compromiso es vital. El inicio laboral es el momento ideal para aprender, dar la milla extra, ser efectivos y eficientes. Las bases de un excelente profesional se construyen desde el primer día de trabajo y es con constancia, compromiso y actitud positiva que se logran grandes resultados en la carrera profesional. VERÓNICA SALATINO Head & founder MAKANA COMUNICA- CIÓN

+ Lic. en Comunicación Social (UBA)

Escuchar siempre a la intuición Me recibí de Licenciada en Comunicación Social en la UBA. Años más tarde, regresé a Sociales para estudiar -y recibirme- en el Profesorado de Comunicación. Hace unos años, el Coaching me atrapó. Así, que primero estudié Coaching Ontológico y luego Coaching Ejecutivo. Hoy, todos mis mundos se fusionaron en los servicios que brindamos en Makana.

Escuchar siempre más a mi intuición que a mi cabeza es una constante. No es sólo una frase: así es como me conduzco en la vida. Si algo me da alegría, avanzo. Si me da `mala espina`, me escucho. Por supuesto, también tengo otras características: quienes me conocen aseguran que soy creativa, a mí me gusta decir que me permito volar. Dejo que mi cabeza vuele y luego voy bajando a la realidad para ver qué puede concretarse. Soy arriesgada, aunque antes mido las consecuencias y me hago responsable de esos riesgos que tomo. Por otro lado, estoy todo el tiempo en movimiento, avanzando, creando algo nuevo. Capacitándome, estudiando, y leyendo. Un poco porque me aburro fácil y otro tanto porque soy muy amiga del cambio, de la mejora continua.

A una joven le diría, revisá tus creencias, no son absolutas. Encontrá tu `para qué`, celebrá los `fracasos`, son un peldaño, capacitáte siempre, no te estanques. SAMANTA REGINA SCHNABEL Fundadora y dir. creativa SALVE REGINA + Management (IAE Bus. School). Coach Ejec. (IAE y Axon Training). Prog. Ejecutivo MED-Mujeres en Decisión (Fund. FLOR)

No interesa la edad sino las ganas de superarse Cuando era chica quería estudiar algo relacionado con el arte o la creatividad. Finalmente me enviaron a un colegio contable, ingresando directamente en Económicas. Si bien siempre me gustó, no era mi pasión. Tampoco

imaginé que me convertiría en empresaria, pero hoy puedo decir que he logrado combinar ambos mundos en mi profesión.

Definitivamente creo que la perseverancia y la tenacidad marcaron mi carrera. Ningún emprendimiento se convierte en empresa sin esas cualidades.

Siempre abogué por la igualdad de derechos, y a partir del 2022 me convertí en colaboradora en la Fundación Flor. Como empresaria mantengo los mismos valores. Cuando se buscan nuevos colaboradores no ponemos filtro de edad. No nos interesa la edad sino su formación, experiencia y ganas de superarse. La brecha de oportunidades laborales existe, muchas veces relacionada a la maternidad, un argumento falaz. Salve Regina tiene 80% de mujeres en su staff y es una empresa sana a la que le va bien. Ante un nacimiento, los varones también gozan de licencia extendida para poder quedar a cargo del cuidado de los niños. = SILVIA BARREIRA Dir. de RRHH de DENTSU INTERNATIO- NAL ARGENTINA + Psicóloga Social en Primera Escuela de Psicología Social

Ser tal cual una es, natural. En todos los ámbitos Mi primera opción no fue Recursos Humanos. Al inicio trabajaba en Publicidad, en Finanzas, Atención al cliente y finalmente Recursos Humanos. Si hubo en mi carrera rasgos personales favorables que me permitieron salir adelante y progresar, fueron la tenacidad, la resiliencia y la adaptación al cambio.

Estoy totalmente interesada y comprometida con la igualdad de la mujer en el ámbito laboral, y me informo permanentemente sobre las actividades y los avances de ONU Mujeres, aunque no participo actualmente en una ONG de empoderamiento.

En la empresa tenemos comunicaciones permanentes entre las mujeres, realizamos training sobre diversidad e inclusión provenientes del grupo y sobre diversidad e inclusión con consultores locales. Además contamos con Mentoring y Coaching para mujeres.

Los consejos que le daría a una joven que quiere progresar en su carrera laboral son, en primer lugar que sea constante; disfrute de lo que hace; además que no lo sacrifique todo en aras del trabajo, sino que se dé tiempo para lo personal; que aprenda permanentemente; algo muy relevante que no siempre se tiene en cuenta es que sea tal cual es, natural, en todos los ámbitos. Y siempre tener un propósito y poner objetivos para alcanzarlo. MARÍA LUJÁN DONAIRE Dir. Creativa de HOY BUENOS AIRES

+ Lic. en Comunicación Publicitaria e Institucional (UCA)

La mejor empresa es la que cree en tu aporte Fue en tercer año de la carrera, en una muestra del Festival de Cannes en Argentina, cuando me enamoré de la creatividad publicitaria y supe que era lo que quería hacer. Mientras estudiaba, trabajaba en comunicación desde los 19 años, y recién en el último año conseguí mi primer trabajo como redactora creativa. Ese fue mi primer paso, pero el verdadero desafío fue entrar en una agencia grande. Dedicué un año a hacer mi portfolio en una escuela de creatividad y otro en golpear puertas y mostrar mi carpeta en `todas` las agencias de Argentina, hasta lograr entrar en DDB como redactora trainee. Toda la vida fui una persona muy voluntariosa y perseverante.

Trabajo por la igualdad de las mujeres, cuando puedo. Soy co-fundadora del Círculo de Creativas Argentina, una red en 14 países de Latinoamérica y más de 1.500 creativas con un mismo objetivo: visibilizar y potenciar el talento creativo femenino.

A las jóvenes les diría que crean en su talento, que se valoren y se rodeen de gente que también lo haga. Porque el mejor lugar de trabajo no es la empresa con más renombre o la más glamorosa sino la que te da lugar, la que cree en tu aporte y te escucha; y la que te da oportunidad de brillar profesionalmente y de realizarte en lo personal. JULIETA REY Vicep. regional y dir. ejecutiva Latam de LA COMUNIDAD + Lic. en Publicidad (UCES)

Nunca olvidarse de disfrutar el recorrido Siempre me interesó mucho la comunicación y lo que tuviera que ver con las conductas humanas: relaciones de personas, comunidades, y marcas. Por eso, en mis comienzos, me atrajo planeamiento estratégico. Además siempre creí en el poder y la responsabilidad de empresas y marcas como agentes de cambio. Una virtud que puede haberme sido útil fue haber podido ocupar posiciones de liderazgo sin perder mi esencia y pudiendo aportar valor desde lo que soy. Haber confiado siempre en el poder de un liderazgo más humano y empático y haber podido representarlo. También estar siempre abierta a escuchar, y la perseverancia.

A una joven le diría que confíe en sí misma. Saber que lo que cada una tiene para aportar es valioso. Confiar en que sus opiniones son importantes y no tener miedo de expresar lo que piensa, siente y dar su punto de vista. Formar red con otras mujeres y apoyarse mutuamente para impulsar el crecimiento de todas. Ser generosa con quienes trabaja, pero sobre todo con ella misma. Darse tiempo para disfrutar del trabajo, del descanso y de la vida. Y siempre soñar en grande. Confiar en que lo que sueña, por más utópico que parezca, lo puede concretar. VICTORIA COLE CEO de WUNDERMAN THOMPSON

Argentina y Chile + Lic. en Comunicación Social (UdeSal)

No encasillarse en un rol Y ser libre de elegir En mi carrera fue esencial contar con pasión por hacer las cosas en equipo, posibilidad de esforzarme, resiliencia y ser positiva. Colaboro con diferentes ONGs como Dignamente y Pata Pila. Y estoy en un proyecto con Maru Botana de crear cooperativas para que mujeres cocinen y vendan lo que cocinan, puedan aprender y tener su propio negocio, todo basado en la pastelería y en la generosidad de Maru. En Wunderman Thompson Argentina, creemos que el diseño inclusivo es el mejor diseño. Somos un equipo de 650 personas de diferentes etapas de la vida, culturas, orígenes y filosofías. Como líderes de marketing, debemos mirar más allá de lo convencional y ver el mundo de manera diferente y por ello, es que el pensamiento inclusivo se encuentra en el corazón de nuestro negocio.

A una joven le diría que no se encasille en un rol, que sea libre de elegir, sin miedo, culpa, ni mandato. Disfrutar el recorrido es el mayor aprendizaje y mi mejor consejo. Los errores y las frustraciones son parte del camino, como perseguir sus sueños, elegir una carrera, ser mamá o elegir no serlo, tener pareja o no, siempre buscando un equilibrio difícil de conseguir. MUJERES LÍDERES