



# Seminario WO&MEN

## XII Edición



**Igualdad de oportunidades entre varones y mujeres**  
Dejando atrás los mitos de las industrias masculinizadas

## ■ Perfil de los participantes Varones y Mujeres

- Los sectores de la construcción, financiero, energía, minería, tecnología, petróleo y petroquímica entre otros se han caracterizado por contar mayoritariamente con varones en su fuerza laboral. Originalmente, esta situación se justificaba por el tipo de actividad y/o de operación, muchas veces ubicada en lugares distantes. Con el correr de los años se fue ampliando paulatinamente el porcentaje de mujeres en estas industrias, no solo en posiciones administrativas u operativas sino también dentro de las posiciones de liderazgo, en un contexto de escasez de talentos y de aumento significativo del ingreso de las mujeres al mercado laboral.
- Este seminario está dirigido a aquellos líderes (varones y mujeres) que trabajan en dichas industrias y otros sectores que estén comprometidos en la promoción de la igualdad de oportunidades dentro de sus organizaciones y que estén interesados en la construcción de una cultura organizacional equitativa e inclusiva, capaces de afrontar los desafíos del trabajo del futuro.

## ■ Objetivos de la XII edición

- Identificar los sesgos culturales propios y organizacionales que condicionan las relaciones interpersonales y la igualdad de oportunidades dentro de las organizaciones.
- Analizar los frenos e impulsores de las trayectorias profesionales de las directivas que trabajan en industrias o sectores masculinizados y el desarrollo que han tenido abriendo camino a otras mujeres.
- Aumentar la participación de los varones como aliados y promotores del desarrollo laboral de las mujeres para que, con su liderazgo, contribuyan a generar cambios hacia una cultura organizacional inclusiva y equitativa.
- Compartir experiencias y buenas prácticas para promover la igualdad de oportunidades y trabajar en conjunto para cambiar creencias sobre el rol de mujeres y varones, y sobre las normas y estructuras que mantienen las desigualdades dentro de las organizaciones.

# ■ Agenda

## Jueves 15 de Julio

- |               |   |
|---------------|---|
| 9.00 – 9.10   | <b>Apertura</b><br>Patricia Debeljuh (IAE)  |
| 9.10 – 10.30  | <b>Identificando y destrabando los sesgos culturales propios y organizacionales</b><br>Rodolfo Q. Rivarola (IAE)  |
| 10.30 – 10.45 | <b>Break</b>  |
| 10.45 – 11.45 | <b>Panel: Promoviendo el talento de las mujeres en entornos masculinizados</b><br>Hugo Molina – Director Lihue Ingeniería<br>María José van Morlegan - Directora Ejecutiva de Invertir en Bolsa<br>Enrique Flaiban - Gerente General Petro Cuyo<br>Laura Rópolo – Subsecretaria de Desarrollo Minero de la Nación |
| 11.45 – 12.00 | <b>Cierre y conclusiones del día</b><br>Patricia Debeljuh (IAE)<br>Patricia Kollenberger – Asesor de Inteligencia de Mercado Química YPF  |

# ■ Agenda

## Viernes 16 de Julio

9.00 – 9.10

### Apertura

Patricia Debeljuh (IAE)

9.10 – 10.00

### Integrando al hombre como aliado y embajador de la inclusión en las empresas

María del Carmen Bernal y Alejandra Moreno - MAREA Consulting México

10.00 – 11.00

### Trabajo en salas

Ignacio Bernad – Consejero Cátedra Liderazgo Empresarial (IAE)

11.00 – 11.15

### Break

11.15 – 11.55

### Panel: Construyendo igualdad de oportunidades entre varones y mujeres

Irini Wentinck – Directora y Socia de Wentinck Conductores Eléctricos – Presidente de la Comisión de Género y Diversidad de la Unión Industrial Argentina

Gabriel Rodríguez Garrido - Director Ejecutivo del Instituto Petroquímico Argentino

Guillermo Cristóbal – Ingeniero Jefe y Asociado ANB & Asociados – Ex Subsecretario de Obras Públicas de la Provincia de Buenos Aires

Patricia Tatto – VP para América de ATA Renewables – Delegada de México para el W 20  
Presidente Mujeres en Energía Renovable de México

11.55 – 12.00

### Cierre y conclusiones del seminario

Patricia Debeljuh (IAE)

## ■ Profesores



**PATRICIA DEBELJUH**

Directora del Centro Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School, Argentina. Profesora del Área de Comportamiento Humano en el IAE Business School de la Universidad Austral, Argentina. Profesora Visitante en varias Universidades y Escuelas de Negocios de la Región.

Doctora en Filosofía por la Universidad de Navarra, España. Programa Enfocado en Dirección de Recursos Humanos por IESE Business School, España. Licenciada en Relaciones Industriales por la Universidad Argentina de la Empresa, Argentina.



**RODOLFO Q. RIVAROLA**

Decano del IAE Business School, Argentina. Profesor Full Time del Área Académica Comportamiento Humano del IAE Business School, Argentina. Profesor Invitado en el IESE de España, INALDE de Colombia; ESE de Chile; ICAMI de México y AESE de Portugal.

Master in Education, Harvard Graduate School of Education, EEUU. Executive MBA por el IAE Business School de la Universidad Austral, Argentina. Licenciado en Psicología por la Facultad de Psicología de la Universidad del Salvador, Argentina.

## ■ Expositoras



**MARÍA DEL CARMEN BERNAL**

Socia de Marea Consulting, México. Embajadora de Catalyst para México y Socia fundadora y speaker en Dalia Empower. Fundadora y ex Directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección del IPADE, México. Delegada de México desde el 2015 a la fecha para el W20 en el G20 en Turquía, China, Alemania, Argentina, Japón, Arabia Saudita e Italia.

Doctora en Pedagogía por la Universidad de Navarra, España. Licenciada en Pedagogía por la Universidad Panamericana, México.



**ALEJANDRA MORENO**

Socia Fundadora y Directora de MAREA Consulting, México, firma embajadora de Catalyst en México y Latinoamérica. Fue Directora en Dalia Empower y colaboró como Directora Adjunta del Centro de Investigación para la Mujer en la Alta Dirección del IPADE Business School, México.

Master en Administración de Empresas por la Universidad La Salle, México. Ingeniera Industrial por la Universidad Panamericana, México.

## ■ Coordinadas de la XII edición

- ✓ **Fecha:** Jueves 15 y Viernes 16 de julio
- ✓ **Horario:** de 9 a 12 hs.
- ✓ **Modalidad:** Virtual por plataforma Zoom
- ✓ **Costo:** \$30.000.- pesos argentinos / U\$S 350 dólares estadounidenses, por participante
  - Descuento del 10% para empresas miembros de la Cámara Argentina de la Construcción



# EDICIONES ANTERIORES



UNIVERSIDAD AUSTRAL

## ■ Seminario de Formación

- Desde el 2009 el Centro Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School organiza todos los años un seminario especialmente dirigido a líderes (varones y mujeres) interesados en promover la igualdad de oportunidades dentro de las organizaciones. Cada edición ha contado con un experto/a internacional especialmente invitado.
- Ediciones anteriores:





# SEMINARIO VIRTUAL WO&MEN 2020

## “Liderazgo resiliente e inclusivo: Hacia una transformación personal y laboral”

27 y 29 de octubre



Reyes Rite – Profesora Visitante del INALDE Business School, Colombia

Raúl Medina Fernández – Profesor Full Time del IAE Business School, Argentina



Panel de líderes: AXON – Walmart – YPF

55 participantes de 23 empresas, 7 países y 5 provincias de Argentina



### Repercusiones en los medios y RRSS

**El Cronista**

**Edición digital**

**Martes 24/11**

**Edición impresa**

### Cómo crear ambientes más resilientes

En el marco del Centro de Conciliación Familia y Empresa (CONFyE) del IAE Business School, se realizó de modo virtual el Seminario WO&MEN, bajo la temática “Liderazgo resiliente e inclusivo. Hacia una transformación personal y laboral”. El evento reunió a panelistas como Reyes Rite, presidenta del Instituto Internacional para la Resiliencia y el Desarrollo Emocional; Patricia Debeljuh, directora del CONFyE; Raúl Medina Fernández, profesor del área de Comportamiento Humano; y los empresarios Catalina Parada y Carlos Trelles, COO y CEO de Axon Marketing & Communications, entre otros expertos.

Ejes como la construcción de una cultura organizacional resiliente que impulse la igualdad de oportunidades, la importancia del liderazgo compartido entre hombres y mujeres y la articulación trabajo y familia, marcaron la agenda.

Motivados por un proyecto familiar - y un hogar conformado por 7 hijos- Parada y Trelles, fundadores y directores de la consultora Axon Marketing & Communications, presente en ocho países con una nómina de 50 colaboradores, compartieron su perspectiva sobre liderazgo y transformación empresarial. “Manejar una empresa es como una familia, pues la vida familiar se integra

“Aprender a manejar algunos puntos de la neurociencia es clave para atravesar los desafíos”

“La resiliencia organizacional es la mejor estrategia para que una compañía salga adelante”

con la profesional y viceversa, todos los días. Al final siempre estamos buscando cumplir unas metas que, por un lado, son los objetivos de los clientes y, por el otro, que los niños saquen buenas calificaciones, por ejemplo”, comentó Trelles. Parada añadió que fue clave “la división de roles en el trabajo, dependiendo de las fortalezas de cada uno. Ello nos permitió complementarnos y desarrollar un claro balance entre familia y trabajo”.

Para Rite, aprender a manejar algunos puntos esenciales de la neurociencia es clave para atravesar los desafíos con la mayor naturalidad posible y así superar las dificultades. “Ninguna organización es ajena a las

crisis”, aseguró. Sin embargo, hay compañías que saben prever los problemas y reconocer a tiempo las nuevas circunstancias que se presentan y adaptarse con agilidad a los requerimientos que exigen.

“Con la experiencia comparada mundialmente de un factor tan imprevisible como un virus, la resiliencia organizacional es la mejor estrategia para que una compañía salga adelante”, dijo. Para Rite, vamos hacia un modelo de dirección más horizontal, en el que las reuniones laborales son diarias, cortas y con un feedback más rápido. El líder ya no controla, sino que acompaña desde la facilitación y el ejemplo.

### Cómo crear ambientes más resilientes



del Centro de Conciliación Familia y Empresa (CONFyE) del IAE Business School, se realizó de modo virtual el Seminario WO&MEN, bajo la temática “Liderazgo resiliente e inclusivo. Hacia una transformación personal y laboral”. El evento reunió a panelistas como Reyes Rite, presidenta del Instituto Internacional para la Resiliencia y el Desarrollo Emocional; Patricia Debeljuh, directora del CONFyE; Raúl Medina Fernández, profesor del área de Comportamiento Humano; y los empresarios Catalina Parada y Carlos Trelles, COO y CEO de Axon Marketing & Communications, entre otros expertos.

**CONFyE - IAE Business School**  
Centro Conciliación Familia y Empresa  
1 mes • Editado •

Hoy fue el primer día del Seminario WO&MEN: "Liderazgo resiliente e inclusivo. Hacia una transformación personal y laboral" en donde participaron más de 50 varones y mujeres de 7 países. Con una excelente exposición de **REYES RITE PEREZ** nos divertimos aprendiendo conceptos claves para caminar hacia el autoliderazgo, con confianza y creatividad. Nos llevamos herramientas concretas para trabajar la resiliencia, abriendo la mente para aceptar, pedir ayuda y empatizar con otros construyendo relaciones positivas.

Muchas gracias a todos los que nos acompañaron este día. Seguiremos transitando esta transformación juntos el jueves 29/10, enfocándonos en los desafíos grupales para la igualdad de oportunidades y en liderar con propósito a través de una cultura de diálogo.

**Patricia Debeljuh María Elina Segret IAE Business School**

#women #men #seminario #mujer #transformación #resiliencia #autoliderazgo #empoderamiento #creatividad #relacionespositivas #inclusión

39 2177 visualizaciones

**CONFyE - IAE Business School**  
Centro Conciliación Familia y Empresa  
1 mes • Editado •

Acabamos de terminar la segunda y última jornada del Seminario WO&MEN: "Liderazgo resiliente e inclusivo. Hacia una transformación personal y laboral" organizado por CONFyE - IAE Business School. Con una interpelante exposición del Profesor Raúl Medina Fernández del IAE Business School profundizamos acerca de nuestro propósito personal y de lo que implica liderar con propósito conectándonos humanamente con el otro.

Junto a un panel de líderes moderado por Patricia Debeljuh y conformado por Andrea Catalina Parada y Carlos Trelles de Axon Marketing & Communications, Maité de la Arena de YPF SA, Christian Bernal, Juan Manuel Munda y Belén González Anhielo de Walmart conocimos historias en primera persona de integración, superación, resiliencia e inclusión. Ejemplos concretos que nos animan a seguir construyendo relaciones positivas, inclusivas y creativas.

Con un poderoso cierre de REYES RITE PEREZ sintetizamos lo que fue esta experiencia que resumimos en un adjetivo: transformadora.

Muchas gracias a todos los que nos acompañaron este día desde sus casas, oficinas y diferentes países. Sigamos construyendo, sigamos creando cultura.

#mujer #transformación #resiliencia #inclusión #inte

23 1 comentario • 844 visualizaciones

**+ de 3000 visualizaciones**

# OTRAS EDICIONES



# Repercusiones en prensa: otras ediciones

## Empoderadas

### El efecto "sponsorship"

**Sabrina Diaz Viriz**  
sdiazviriz@clarin.com

Cómo favorecer el desarrollo de las mujeres fue el tema central de la novena edición del programa Mujer y Liderazgo organizado por IAE Business School, donde a lo largo de una jornada distintos especialistas reflexionaron sobre las **oportunidades laborales del futuro, el diseño de carrera y el verdadero significado del éxito**. Uno de los paneles volvió a abrir el debate sobre "cómo llegan las que llegan" a la cima de la pirámide organizacional en las empresas, ya que la **disparidad de género asciende a la par de los cargos**, favoreciendo -por lejos- a los varones. En una de las exposiciones se hizo hincapié en un aspecto poco explorado en nuestro país para entender **cómo se gestionan los ascensos** y qué atributos son necesarios para lograrlos.

"Para la posición de un C-level no se abren búsquedas, sino que la persona se selecciona en la mesa chica y por afinidad", comentó Patricia Furlong, vicepresidente y general manager global commercial payments de American Express Argentina, para introducir los resultados de un estudio (The Sponsor Effect; Harvard Business Review) que explica que las mujeres subestiman el papel que desempeña el sponsorship ("patrocinio") en su progreso. A partir del lanzamiento de una red de empleadas enfocada en el desarrollo profesional de las mujeres, trabajaron al interior de la compañía en las relaciones profesionales críticas en cada etapa del desarrollo, que son:

**1) Coaching.** Ocurre naturalmente y es parte del día a día, es cómo vas aprendiendo en tu trabajo y cómo los líderes ayudan a otros a desarrollarse.

**2) Mentoring.** Es formal y es público; se plantean procesos de mentorío que pueden durar de tres a seis meses donde líderes senior dan soporte, alientan y asesoran sobre cómo "navegar" la organización.

**3) Advocacy.** Es informal, pero puede llevar a nuevas oportunidades, ya que es alguien que habla bien de la persona en cuestión, la referencia y da un mensaje positivo dentro de la empresa. "No es un concepto fuerte en Argentina; es alguien que te puede recomendar pero que no es necesariamente responsable de tu progreso ni de tus futuros nombramientos. Así funciona el networking, las recomendaciones, el tener visibilidad. Había bien de vos pero no necesariamente esa persona tiene el poder de empujarte para arriba", explicó Furlong a Clarin.

**4) Sponsorship.** Es una relación recíproca entre el empleado y el "sponsor" que impacta su carrera:

crea oportunidades y aboga por el crecimiento de la persona. "No es formal" y es la relación que menos se ve", dijo Furlong, quien aseguró que este tema "fue un abrir la cabeza sobre cómo funcionan las relaciones políticas al interior de la organización. Dijimos: 'chicas, para llegar hasta acá, está ocurriendo esto, hay toda una red de relaciones informales que funcionan activamente en las cuales ustedes, mujeres, no tienen tanta participación como los hombres. Este estudio de Harvard nos dio un diagnóstico para entender por dónde pasa el juego, y permitimos estar más conscientes si uno quiere participar de posiciones de líder senior en una organización".

Mientras los efectos del sponsorship se traducen en términos de ingreso, retención, ambición y progreso, ¿por qué es tan necesario generar conocimiento sobre este tema? Porque el sponsorship involucra con frecuencia a un hombre (ya que aun los altos cargos están ocupados por varones)

La disparidad de género asciende a la par de los cargos.

y que éste pase tiempo o tenga reuniones a solas con una mujer (habitualmente más joven y menor rango) puede dar la impresión de ser un offside, por lo que ambas partes evitan el "riesgo".

Ante este panorama, se plantean desafíos y oportunidades, como correa del "síndrome de esperar a ser elegido", enfocados en la idea de que los ascensos son "cuestión de credenciales, historial, ambición o desempeño". A la vez, no perder de vista el conjunto de atributos que se evalúan a la hora del desarrollo profesional: lo que juega -según dicho estudio- son las habilidades comunicacionales, la actitud profesional y cómo se "planta esa persona en su espacio de trabajo". Por último, sugieren estar más dispuestas a recibir una retroalimentación acerca del propio trabajo y valorar eso como una herramienta para crecer. "A los hombres les cuesta más dar feedback a las mujeres; y, como en general los hombres son jefes en los niveles más altos, hay un feedback que no terminan de dar porque no se sienten cómodos ante reacciones emocionales o ante temas de relacionamiento... Y la mujer termina siendo perjudicada". No esperar a ser reconocido y pedir opinión sobre el propio trabajo, las claves. ■

### ¿Responsabilidad de género?

Si bien no hay ninguna acción deliberada para excluir a las mujeres de los puestos de mayor responsabilidad dentro de las empresas, la evidencia muestra que, por el contrario, se avanza en la carrera hacia la alta dirección y que se hace cada vez más difícil ascender. El principal factor es la responsabilidad del cuidado del hogar y de la familia.

A juicio de la académica, no es posible hablar de automarginación cuando las posibilidades de elección no han sido tales. "Es fácil decir que las mujeres no quieren trabajar o no quieren llegar a puestos altos. Es como si la única variable en juego fuese la voluntad de las mujeres. Creo que he tratado de plantear en las respuestas anteriores el importante rol de la socialización, los factores culturales, históricos, políticos y religiosos que inciden en la construcción del género y en este caso su impacto en el empleo y el trabajo. Se trata de ponderar como aquello que consideramos femenino y masculino son construidos alrededor de la esfera del trabajo y cómo las expectativas de desempeño y éxito que se tiene de cada grupo social se relacionan también con las expectativas de involucración y responsabilidad que se le atribuyen a cada uno en la esfera de lo privado", finaliza. /



ENTREVISTA

Patricia Debeljuh, autora del libro "El Lado Femenino del Poder".  
**Caminos diversos e Igualdad de Oportunidades**

"Analizar el poder, cómo evoluciona y se consolida desde una mirada femenina supone incursionar en un campo históricamente confiado a los varones, en el que las mujeres raras veces se involucraron", sostiene la autora.

Dado que la presencia de las mujeres en los Consejos de Administración y en la Alta Dirección de las compañías es hoy un tema de gran relevancia en la agenda pública, social y empresarial a nivel global, tres mujeres -ligadas al mundo académico en América Latina- decidieron investigar la temática y plasmarla en el libro "El Lado femenino del poder".

Así como se habla del lado femenino del cerebro -que pueden desarrollar también los varones- Patricia plantea, "que esa capacidad femenina de ejercer el poder de una manera diferente, dejándonos también en alcanzado niveles educativos por encima de los varones y la sociedad no puede permitirse el lujo de ignorar ese potencial humano ni desaprovechar tantos conocimientos, habilidades y experiencias". Sin embargo, sostiene que las mujeres se han enfrentado a una situación contradictoria: "Por un lado, se han dado indudables avances en la inserción de la mujer en ámbitos laborales y sociales hasta llegar a ser casi un movimiento imparable pero, por otro lado, persisten aún grandes diferencias a la hora del acceso a los puestos de mayor responsabilidad y poder". Asegura que el libro parte de una premisa: "todo el mundo está a favor de la igualdad, aunque no es tan seguro que se pueda alcanzar plenamente ya que depende de otros



## Al frente

Afianzadas en su rol de líderes, cada vez más mujeres ocupan cargos jerárquicos. Como están revirtiendo el "techo de cristal". El desafío: una nueva cultura empresarial.

## BREVES

### TALENTO FEMENINO

El 5 de julio se realizó el VIII Seminario de Talento Femenino: "Claves de un liderazgo transformador", organizado por el Centro Walmart Conciliación Familia y Empresa (CONFYE) del IAE Business School, que busca contribuir a la mejora de la calidad de vida. Ejecutivas de distintos sectores reflexionaron, junto con especialistas académicos, sobre los desafíos que enfrentan las mujeres para alcanzar cargos directivos. Se

buscaron formas de acompañar a las empresas en la atracción y desarrollo de mujeres líderes, analizando distintas experiencias corporativas. Participaron Fernando Podestá, director de Operaciones, y María Amelia Videla, directora de Sustentabilidad y Asuntos Públicos, ambos de Manpowergroup; y Patricia Debeljuh, directora del Centro Walmart Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School. Por su parte, Cecilia Corallo, gerente de Cultu-



ra, CC.II. y Diversidad y gerente de RR.HH. de Casa Central Walmart, presentó el programa "Mujeres en Retail", junto con Paul Hogg, VP de Operaciones y Comercio Electrónico, y Liliana Romero, gerente Distrital de Operaciones de Walmart. Mariv Esteve de Murga, directora de NSC Asesores (México), Marcela Pettillo, country manager de Von der Heide, y Sean Scally, director de la Región Latinoamérica Sur de Zoetis, cerraron el encuentro.

