



EMILIO MALDONADO QUEVEDO, DIRECTOR GENERAL Y FUNDADOR DE FACTOR DIVERSO Y DIRECTOR DE PRIDE CONNECTION CHILE:

“Sin inversión y capacitación, no habrá inclusión”

Desde su experiencia, el ejecutivo analiza el escenario regional en un contexto global donde estos procesos están siendo cada vez más cuestionados.

Con más de 10 años de trayectoria en temas de diversidad, equidad e inclusión, Emilio Maldonado ha estado al frente de distintas iniciativas transformadoras. Fue director de la Fundación Iguales y es el creador de la red de empresas Pride Connection. Actualmente, compagina este rol con la dirección general de Factor Diverso, consultora que opera tanto en Chile como en Argentina. Ha sido testigo de cómo el compromiso con la inclusión ha ido contagiando a líderes del mundo corporativo y, aunque reconoce que el camino está lleno de desafíos, mantiene claro el foco: transformar las culturas organizacionales desde adentro.

— ¿Cómo describes el momento actual que viven las empresas en Chile y la región respecto al compromiso con la inclusión laboral?

“Estamos en un punto bisagra. Por un lado, hay avances concretos: más del 96% de las empresas que participaron en la Radiografía de Pride Connection Chile declaran tener políticas de diversidad e inclusión; pero también enfrentamos tensiones externas, como el retroceso que estamos viendo en Estados Unidos con el regreso de Trump,

lo que ha generado dudas o congelamiento de iniciativas, especialmente en multinacionales. Aun así, las empresas chilenas fueron de las primeras en reafirmar públicamente su compromiso”.

— ¿Qué diferencia a una empresa que “dice” incluir de una que realmente transforma su cultura?

“La diferencia es simple: una mide, capacita y transforma estructuras; la otra publica posteos alusivos a la diversidad e inclusión. Cuando hablamos de inclusión, hay que entender que la diversidad es un resultado, no un punto de partida. Sin inversión y capacitación, no habrá inclusión. Transformar la cultura implica un trabajo sostenido: medir avances, usar indicadores, escuchar activamente y tomar decisiones en base a esa escucha. Las empresas que realmente incluyen son las que invierten en seguridad psicológica, previenen el acoso, educan a sus liderazgos y se atreven a incomodarse”.

— ¿Por qué la medición —como la que propone Equidad CL, por ejemplo— es tan importante para avanzar en inclusión?

“Porque los datos permiten dejar atrás el “yo creo que

estamos bien” y pasar al “estos son nuestros puntos ciegos, acá debemos mejorar”. En un contexto donde la diversidad está siendo cuestionada, medir se vuelve necesario. Es la forma de demostrar con evidencia que las políticas de inclusión funcionan: que reducen el ausentismo, mejoran la retención del talento y aumentan la productividad. También permiten visibilizar que todavía hay muchas personas que sufren discriminación, violencia o silencio en el entorno laboral”.

— Desde Factor Diverso, ¿qué industrias están más avanzadas y cuáles siguen mostrando resistencia?

“Las industrias con mayor exposición internacional o regulaciones más estrictas —como tecnología, servicios financieros o farmacéutica— han avanzado más rápido. También el retail ha mostrado progresos significativos en los últimos años, especialmente el chileno. En cambio, sectores más tradicionales como la construcción, minería (especialmente las empresas proveedoras) y logística, entre otras, aún presentan resistencias, ya sea por desconocimiento o por culturas organizacionales muy jerárquicas y masculinizadas”.

— ¿Cómo se cruzan los temas de diversidad sexual con otros ejes como discapacidad, género o migración dentro de las organizaciones?

“La interseccionalidad no es una palabra de moda, es una realidad; más en este nuevo contexto, en el cual las empresas han comenzado a migrar su trabajo en DEI hacia estrategias que eleven el sentido de “pertenencia” de los colaboradores con su lugar de trabajo. Y ese sentido de pertenencia se logra abordando la diversidad desde sus distintas características y no de manera compartimentada. Es eso lo que hemos venido desarrollando desde Factor Diverso junto a nuestros socios estratégicos”.

— ¿Qué diferencias ves entre lo que ocurre en Chile y en otros países de América Latina?

“Chile tiene un ecosistema empresarial con buena capacidad de reacción. Cuando se agudizó la tensión en EE.UU., las empresas chilenas fueron las primeras en decirnos que seguirían

trabajando con nosotros. Muchas multinacionales, en cambio, quedaron en pausa esperando lineamientos desde sus casas matrices. A Chile también le favorece una normativa avanzada de inclusión laboral que no se ve en otros países y por



ahí se evidencia un nivel más avanzado de Chile en comparación a otras economías”.

— ¿Qué podemos aprender de experiencias exitosas en otros países?

“Que sin medición no hay avance. En países como Canadá, Países Bajos o Australia, donde las políticas de inclusión han dado resultados concretos, el rol del Estado ha sido clave, pero también la articulación con empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil. Un punto fundamental es el enfoque en la seguridad psicológica como derecho: no alcanza con evitar el acoso físico. Las microagresiones, los chistes “inofensivos” y el miedo a hablar también son formas de violencia”.

Emilio Maldonado Quevedo, director general y fundador de Factor Diverso y director de Pride Connection Chile.