

Pau Castellví: "Transformar la vulnerabilidad en fortaleza"



Pau Castellví es investigador, consultor, coach, mentor y directivo del sector social, especializado en diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad, un referente en liderazgo inclusivo y transformación organizacional. Con una trayectoria internacional en liderazgo y transformación organizacional, Pau ha convertido su experiencia personal con la discapacidad en una herramienta poderosa para impulsar el cambio. Su trabajo se centra en ayudar a personas y organizaciones a gestionar la diversidad y la vulnerabilidad como fuentes de fortaleza. Desde las páginas de "Integración" agradecemos su tiempo en responder a esta entrevista.

1. Pau, en tu web mencionas que desde niño te enseñaron límites que has pasado la vida superando. ¿Podrías compartir cómo tu experiencia personal ha influido en tu compromiso con la inclusión y la accesibilidad?

Desde pequeño, la sociedad me enseñó ciertos límites que asumí como inevitables. Desde los 7 u 8 años, me sentaba en primera fila, con un atril y una lámpara. Quizás por eso, ya de adulto, pasé años viviendo de espaldas a mi discapacidad, intentando encajar en un mundo que no fue diseñado para personas como yo. Fue en el momento en que decidí dejar la primera línea política cuando comprendí que muchos de los aprendizajes adquiridos superando obstáculos –en la escuela, en la universidad, en el terreno profesional, en la vida cotidiana– podían ponerse al servicio de otras personas. Esa toma de conciencia transformó mi forma de ver mi experiencia: lo que antes era una carga pasó a ser una herramienta poderosa para construir oportunidades para otros. Mi compromiso con la inclusión nace, en parte, de ahí: de saber que muchas personas como yo han tenido que desarrollar habilidades extraordinarias –resiliencia, creatividad, empatía– solo para acceder mínimamente a derechos, servicios o espacios que la mayoría da por sentados. Me dedico a transformar esas experiencias en conocimiento, estrategia y acción desde la investigación aplicada y la ciencia de los datos.

2. ¿Qué te motivó a dedicarte al ámbito de la diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad (DEIA)?

Me motivó el vacío. La falta de datos, de referentes, de políticas verdaderamente transformadoras y, sobre todo,



de herramientas útiles, basadas en datos, para la inclusión laboral, desarrolladas desde el rigor científico. Vi con claridad que si no empezábamos a medir bien lo que ocurre con la inclusión en las organizaciones, seguiríamos actuando desde el paradigma asistencialista que tanto daño ha hecho. Por eso decidí centrar mi investigación y mi práctica profesional en cómo convertir los datos en una fuerza para la inclusión. Hoy, como coordinador de datos y conocimiento del programa Labora, del Ayuntamiento de Barcelona, y como investigador en la UOC, trabajo para desarrollar herramientas que permitan evaluar y mejorar prácticas de DEIA desde una perspectiva de Derechos Humanos y evidencia empírica. Lo que me mueve es construir un puente entre las perspectivas y experiencias de las personas con discapacidad y otros colectivos, y la política pública, entre el talento y las oportunidades reales.

3. Suelen hablar de la vulnerabilidad como una fortaleza en el liderazgo. ¿Podrías profundizar en cómo esta perspectiva puede transformar organizaciones?

La vulnerabilidad no es debilidad. Es una forma de estar en el mundo, que nos conecta con lo humano, lo imperfecto y lo auténtico. En mi experiencia, las personas que hemos vivido situaciones de exclusión, discriminación o adversidad derivadas de una o varias discapacidades hemos tenido, a menudo, más oportunidades que otras personas de desarrollar competencias valiosas como la inteligencia emocional, la capacidad de leer entre líneas, gestionar la incertidumbre y los imprevistos, trabajar con la diferencia y afrontar los retos sin esperar reconocimientos constantes. Al fin y al cabo, llevamos toda una vida teniendo que trabajar a menudo más que nuestros entornos para cumplir con una expectativa limitada y reduccionista de la “normalidad”.

Cuando estas habilidades son reconocidas en las organizaciones, no solo se enriquece el liderazgo, sino que se abren oportunidades para transformar la cultura empresarial hacia una basada en la colaboración y la resiliencia colectiva. De pronto, se vuelve viable dejar de fingir el dominio de ciertas competencias, y resulta más fácil reconocer dificultades

o errores para aprender unos de otros. Las personas pierden el miedo a formular peticiones al equipo o a la organización para trabajar mejor, lo que incrementa tanto el rendimiento como la satisfacción laboral, reduciendo la rotación del personal.

Las organizaciones más abiertas a la vulnerabilidad son más inclusivas, más creativas y más capaces de adaptarse al cambio. Lo he visto muchas veces: cuando una persona líder se atreve a mostrarse desde su experiencia real, conecta con sus equipos desde otro lugar. Y ahí, si hay un rumbo claro y una estrategia sólida, empieza la transformación.

4. La sordoceguera plantea desafíos únicos en términos de comunicación y acceso a la información. ¿Qué medidas consideras esenciales para garantizar la inclusión de las personas sordociegas en la sociedad?

La sordoceguera obliga a replantear profundamente cómo entendemos la accesibilidad. No basta con adaptar un documento o poner un intérprete: se trata de garantizar un entorno accesible desde el diseño, con apoyos personalizados y tecnologías adecuadas. Las personas sordociegas tienen derecho a participar en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida –educación, trabajo, responsabilidades domésticas, cultura, política, etc.–, y para ello es imprescindible invertir en formación de profesionales de apoyo, crear canales de comunicación y participación compatibles con sus necesidades y asegurar la accesibilidad universal. Pero también es importante cambiar la mirada: dejar de ver a las personas con sordoceguera como excepciones y empezar a verlas como ciudadanos con derechos plenos. No son un colectivo “especial” que solo pueda funcionar en el mercado protegido. Pueden funcionar perfectamente en el mercado laboral ordinario con los apoyos pertinentes–un derecho que debe ser fundamental–, como es también el caso de gran parte de las personas con discapacidad.

5. ¿Qué papel juega la formación en DEIA en la mejora de la inclusión de personas con sordoceguera en distintos ámbitos?

La formación es fundamental, pero debe ser transformadora. No basta con “sensibilizar”; hace falta desarrollar competencias prácticas, desmontar prejuicios y transformar actitudes. Y, sin embargo, este cambio de paradigma es solo una parte de la solución. Los apoyos también deben ser reales, y esto implica una inversión que hace que, por sí sola, la formación no sea suficiente.

El contrario de la discriminación no es la no discriminación; es la inclusión y promoción equitativa del talento, en un entorno plenamente accesible. En el caso de la sordoceguera, esto incluye entender las barreras específicas que existen, adoptar estrategias de comunicación y participación inclusiva, cuestionando los modelos tradicionales que reducen la discapacidad a una mera condición médica. Una formación efectiva en técnicas o cuestiones del ámbito de la gestión



de la diversidad en los equipos, ampliamente, e inclusión de la discapacidad, en particular, ayuda a construir entornos donde unas discapacidades, en este caso sensoriales, no supongan un obstáculo para el ejercicio de la autonomía de las personas. Además, si esta formación está basada en experiencias reales y en datos, su impacto es mucho mayor. La investigación nos permite conocer que las formaciones que dan mejores resultados no son aquellas que se limitan a cuestiones legales (compliance) o a combatir sesgos y prejuicios; sino aquellas que abordan las oportunidades específicas (para personas con discapacidad) y globales (para todo el mundo) de las prácticas inclusivas y medidas de accesibilidad. Sobre todo, deben ser formaciones que promuevan la toma de responsabilidad voluntaria y vinculante en los entornos de liderazgo y vayan acompañadas por una cultura de la organización consonante con los valores que se quieren promover.

En este contexto, la conversación sobre la gestión de la DEIA no se produce una vez al año. Se produce de forma constante cada vez que se comparten datos actualizados de rendimiento, relevantes desde esta óptica. Se produce cada vez que en los entornos directivos y en los equipos técnicos, se reconocen iniciativas positivas para el desarrollo de una cultura basada en la celebración de la diversidad, la inclusión y la accesibilidad. Reforzar las buenas prácticas, reconociéndolas y celebrándolas, resulta mucho más efectivo según la investigación empírica que limitarse a apuntar instancias específicas de mala praxis; sin perjuicio que también resulte necesario estudiar las conductas o medidas erróneas, negligentes o discriminatorias.

6. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptar sus entornos y prácticas para ser más accesibles a personas con discapacidades sensoriales múltiples?

Lo primero es reconocer que la accesibilidad no es un añadido, sino que debe ser un componente estructural en el ADN de las organizaciones y los sistemas. Las discapacidades sensoriales múltiples –como la sordoceguera– requieren soluciones específicas, pero también una actitud abierta al rediseño y al aprendizaje continuo. Esto implica poder co-

meter errores, con los consiguientes ejercicios conscientes de reparación o restauración, y poder tener conversaciones desacomplejadas sobre vías de mejora sin que esto ponga en peligro constantemente el estatus de alguien.

En este sentido, procede adaptar la comunicación (por ejemplo, mediante tecnología háptica o intérpretes en lengua de signos táctil), garantizar entornos físicos sin barreras y utilizar interfaces digitales accesibles. Pero lo más importante es generar una cultura organizacional donde se pregunte: “¿Esta persona puede participar plenamente aquí?” En muchos casos, la clave no es tanto tecnológica como actitudinal: fomentar una cultura de escucha, de flexibilidad, de respeto real a la diferencia. Estrategia, cultura, bienestar y recursos deben ir de la mano.

7. Has liderado proyectos en más de siete países y recibido múltiples reconocimientos. ¿Cómo ha enriquecido tu experiencia internacional tu enfoque sobre la inclusión y la accesibilidad?

Echar raíces en diferentes contextos me ha permitido comprender que lo que muchas veces asumimos como “normal” es, en realidad, solo una forma más de hacer las cosas. Siendo así, uno aprende a no juzgar tanto el comportamiento de los demás en base a las propias expectativas.

En Estados Unidos, donde he vivido en dos ocasiones (en Nuevo México y California), el enfoque hacia la discapacidad y la inclusión tiene dos raíces muy distintas. Por un lado, surge de luchas históricas –como las luchas, distintas, por los derechos de las personas con discapacidad y contra la segregación racial– que dieron paso a importantes avances legislativos, como la Ley para los Americanos con Discapacidad (ADA). Por otro lado, ha emergido un enfoque más reciente centrado en la responsabilidad social corporativa (RSC), que se ha popularizado bajo el acrónimo “DEI” (Diversidad, Equidad e Inclusión). Sin embargo, en muchos casos este enfoque se ha vinculado más al marketing que a los derechos humanos o a resultados medibles en inclusión, accesibilidad o bienestar.

Durante la última década, este segundo enfoque –más tendiente a orientarse hacia la imagen– ha dominado buena parte del discurso empresarial y político. Como consecuencia, ahora que la marca “DEI” está siendo cuestionada públicamente en EE.UU., incluso los avances más sólidos y profundos logrados en décadas anteriores –como leyes, partidas presupuestarias consolidadas y derechos concretos– están siendo puestos en duda, a pesar de haber generado mejoras tangibles para millones de personas.

En el contexto cultural estadounidense, las marcas y las tendencias en la opinión pública tienen un enorme peso. En cambio, en Europa Occidental, por razones culturales y políticas, los marcos legislativos, los derechos fundamentales y la regulación han jugado tradicionalmente un papel más decisivo en la definición de las políticas empresariales. Aunque las marcas pueden complementar estas políticas –especialmente en el ámbito de las multinacionales–, rara

vez han sido el principal motivo por el que una empresa decide invertir en inclusión. Esto podría estar cambiando, pero el hecho de que la inversión en DEIA en Europa esté sufriendo menos fluctuaciones que en EE.UU. parece reforzar esta diferencia de enfoque.

Si algo tengo que agradecer especialmente a parte del contexto estadounidense, sin embargo, es que ha reforzado en mí la idea de que la inclusión necesita datos, evidencia, y un enfoque profesional, no paternalista. Aquellas organizaciones líderes en este ámbito lideran desde la ciencia de los datos—y de esto podemos aprender.

8. En tu labor como consultor y mentor, ¿cómo abordas la transformación organizacional para fomentar entornos más inclusivos?

Mi punto de partida siempre es escuchar y medir. No se puede transformar lo que no se comprende ni se evalúa. Por eso utilizo marcos basados en evidencia —como el Plus Access Index que estamos desarrollando desde la UOC e Intermedia— para diagnosticar dónde están las barreras reales y las fortalezas (oportunidades) en una organización. A partir de ahí, acompaño procesos de cambio que combinan formación, rediseño de procesos, procesos de innovación y liderazgo inclusivo. Pero lo más importante, en materia de transformación cultural, es acompañar a las personas responsables del cambio para que puedan sostenerlo en el tiempo: convirtiendo medidas coyunturales, que dependen exclusivamente de la presencia e interés sostenido en el tiempo de una persona líder con una visión, a medidas estructurales, que se desempeñen esté quien esté delante de la organización. No se trata de hacer un taller y ya. Se trata de transformar la cultura, y eso requiere compromiso, estructura y también procesos que refuercen los compromisos a largo plazo. Los datos son una parte fundamental de esta ecuación, ya que permiten evaluar el rendimiento y justificar las inversiones.

9. ¿Cómo pueden las empresas medir y mejorar continuamente su desempeño en términos de accesibilidad y equidad?

Una empresa que no mide su inclusión está actuando a ciegas. Por eso, promovemos sistemas como el Plus Access Index (en pleno desarrollo), una herramienta basada en ciencia abierta y datos empíricos que permite evaluar de forma estructurada el grado de gestión de la diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad en una organización. Este tipo de herramientas ofrecen no solo una foto diagnóstica, sino también recomendaciones prácticas, líneas base para el seguimiento y la posibilidad de comparar avances en el tiempo. El futuro está en combinar indicadores cuantitativos (representación, brechas salariales, accesibilidad digital, productividad basada en diversidad...) con métricas cualitativas (sensación de pertenencia, percepción de justicia, experiencias de liderazgo inclusivo). Solo así se puede avanzar de forma sostenible.

10. ¿Podrías compartir un ejemplo de cómo has ayudado a una organización a integrar prácticas de DEIA de manera efectiva?

A lo largo de los últimos años, he podido participar en múltiples procesos de consultoría en este ámbito. A esto se le suma mi rol de responsable territorial de un programa del gobierno catalán, el 'Diversitat i Empresa', a través del cual pudimos contribuir a la elaboración de planes de diversidad para aproximadamente unas 1.200 pymes.

Uno de los casos que más me ha marcado es el de una empresa del sector industrial que inicialmente vivía la inclusión como una obligación legal. A través de un proceso de mentoría, de generación de un sistema de indicadores propio, y análisis de datos, logramos construir con ellos una estrategia alineada con sus objetivos de negocio. Implementaron ajustes razonables, diseñaron programas de liderazgo inclusivo, mejoraron sus canales de reclutamiento y desarrollaron una política activa de inclusión de personas con discapacidad. Lo más interesante fue cómo, ya solo empezar, empezó a cambiar la cultura interna: las personas empezaron a hablar más abiertamente sobre situaciones de diferencia. Un año después, pudimos empezar a constatar que se estaba reduciendo la rotación de personal y mejorando el clima laboral. Eso es lo que me motiva: cuando la inclusión deja de ser un deber, parte de una dinámica de compliance, y se convierte en un objetivo estratégico—y cuando la convicción no tiene una simple base ideológica, sino que proviene de la utilización de datos empíricos para mejorar el rendimiento y el aprovechamiento de la diversidad.

11. ¿Cuál es tu visión para una sociedad plenamente inclusiva y qué pasos consideras prioritarios para alcanzarla?

Mi visión es una sociedad donde la discapacidad no sea un motivo de exclusión ni de sobreprotección, sino una dimensión más de la diversidad humana. Para llegar ahí necesitamos tres cosas: primero, cambiar el paradigma —pasar de la caridad a los derechos y del cumplimiento a la estrategia—; segundo, generar más datos y evidencias que orienten políticas y decisiones; y tercero, crear referentes visibles que inspiren a nuevas generaciones. No hay inclusión real sin participación: necesitamos ver a personas con discapacidad liderando empresas, ocupando cargos públicos y políticos, e investigando en universidades (donde, aproximadamente solo el 0,7% de los doctorandos y un 0,3% de los doctorados tenemos una discapacidad). Somos un 10% y requerimos estar presente de forma proporcionada a nuestro peso social, para poder contribuir a una sociedad que nos incluya. Y para eso, tenemos que garantizar accesibilidad universal, eliminar trampas de pobreza como la incompatibilidad entre empleo y pensiones no contributivas, y acompañar procesos de empoderamiento personal desde la infancia.



12. ¿Qué iniciativas educativas consideras más efectivas para sensibilizar sobre la discapacidad y promover la empatía?

Las más efectivas son aquellas que logran movilizar tanto la mente como el corazón, no quedándose en el plano teórico. Me refiero a iniciativas que no se limitan a declaraciones normativas impulsadas por órganos directivos, sino que parten de experiencias reales, incorporan testimonios, generan espacios de diálogo y, sobre todo, desafían prejuicios desde el refuerzo positivo de dinámicas inclusivas.

Existen programas escolares donde el contacto directo, natural y sin tabúes con personas con discapacidades de distinta índole tiene un impacto mucho mayor que cualquier folleto o formación magistral. También hay metodologías como el design thinking inclusivo, en las que el alumnado aprende a diseñar soluciones frente a barreras reales, desarrollando así su creatividad y su empatía al mismo tiempo.

Hace unos meses facilité un taller de este tipo en un instituto de EE.UU.: durante unas horas, el alumnado de bachillerato en asistencia (fue voluntaria) se convirtió en el equipo encargado de identificar oportunidades para mejorar la accesibilidad universal en todos los entornos del centro. Los resultados de este diagnóstico participativo están siendo considerados a la hora de elaborar el plan de acción del centro, dentro de su estrategia de DEIA. El cambio es mucho más eficaz cuando se construye de forma participativa y cuenta con impulso institucional desde todos los niveles.

Aún más importante es evitar que estas iniciativas queden aisladas. La inclusión no puede ser el tema de una clase puntual al año, o de un solo profesional; sino que debe ser un eje transversal que atraviese todo el sistema educativo, desde la educación infantil hasta la universidad.

13. ¿Cuáles son tus aspiraciones futuras en el ámbito de la inclusión y la accesibilidad?

Mi gran aspiración es que el conocimiento que queremos generar con el Plus Access Index y con otras herramientas que estoy desarrollando desde la investigación no se queden en círculos académicos o técnicos, sino que puedan contribuir a transformar la práctica cotidiana de organizaciones

y políticas públicas. Quiero contribuir a que las decisiones empresariales, públicas y sociales estén guiadas por datos, que contribuyan a convertir Derechos Humanos recogidos en la Convención de Naciones Unidas en objetivos concretos y tangibles. Y, sobre todo, haciéndolo desde un enfoque pragmático: identificando qué funciona mejor, en base a datos empíricos, y promoviéndolo.

Para mí, el aspecto que es realmente revolucionario es hacer todo esto de la mano de aquellas personas que más necesitan estas medidas. En particular, personas con discapacidad. Venimos de décadas de práctica asistencialista y paternalista; se han diseñado soluciones sin vincularnos a las personas con discapacidad en el proceso. Esto tiene que cambiar. Me enorgullece pensar que pueda contribuir a este cambio de chip.

En este sentido, estoy empezando a hacer realidad un sueño: crear una alianza internacional de I+D+i, compuesta por empresas, administraciones públicas y entidades representativas de las personas con discapacidad, para conectar las medidas que impulsamos con investigación del más alto nivel. El índice que estamos creando es un paso fundamental en este camino.

14. Has estado involucrado en la política, incluso postulándote para alcalde. ¿Qué importancia tiene la representación de personas con discapacidades en cargos públicos?

La representación es esencial. No porque una persona con discapacidad deba limitarse a representar “la discapacidad”, sino porque sin nuestra presencia en los espacios de decisión, nuestras realidades quedan fuera del radar, y se legisla y gobierna de espaldas a ellas. Durante cuatro años fui regidor en mi ciudad natal, Castellar del Vallès (Barcelona), y conseller comarcal, hasta 2023. Desde su fundación el año pasado, presidido en “Junts per Catalunya” la primera sectorial del mundo dedicada explícitamente a los derechos de las personas con discapacidad dentro de un partido político, que garantiza la representación formal de personas con discapacidad en todos los órganos directivos de su partido. Existen otras iniciativas similares en distintos países, pero no nos consta ninguna de un partido con representación multinivel, que asegure una participación efectiva en todos los procesos de toma de decisiones a nivel ejecutivo de personas con discapacidad.

En marzo tuvimos la oportunidad de exponer nuestra experiencia ante el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas, en Ginebra, con dos compañeros: Isaac Padrós, diputado ciego del Parlament de Catalunya (el único de los 135 diputados con discapacidad), quien intervino ante el Comité en calidad de ponente; y Pep Llop, el primer alcalde ciego del Estado y también ex-diputado del Parlament. Estoy orgulloso de formar parte de un espacio político con una larga trayectoria en la defensa de los derechos de las personas con discapacidad. Ya en su momento, Convergència Democràtica de Catalunya, y

en particular Ramon Trias Fargas, lideró el proceso que culminó con la aprobación de la LISMI en 1982 (hoy integrada en la LGD). Muchas de las personas que impulsamos esta iniciativa en Junts nos consideramos herederas de esa tradición activista.

Pero hoy el reto es otro. En los años ochenta se empezó a legislar “para” las personas con discapacidad. Ahora, somos las propias personas con discapacidad quienes exigimos estar dentro de los espacios de decisión. Necesitamos líderes con discapacidad que rompan estereotipos, impulsen agendas transformadoras y demuestren que el activismo no se limita a la protesta: también se ejerce desde dentro del propio sistema, elaborando leyes, presupuestos y implantando programas pensados con nuestra participación. Una democracia sin nuestra voz no es una democracia completa.

15. Desde tu experiencia como profesor, ¿cómo crees que influye tu vivencia personal con la discapacidad en la motivación y actitud de tus alumnos? ¿Has notado que tu historia les inspira o les ayuda a valorar más la diversidad?

Llevo años vinculado a la formación de jóvenes, en diversas funciones. En algunos de esos contextos, especialmente al inicio de mi camino como educador, no explicaba mi discapacidad. Empezar a explicarlo, de forma natural (no forzada), ha cambiado mi experiencia de forma muy positiva. Con mucha humildad lo digo: hay algo en la coherencia entre lo que enseño y lo que vivo que genera impacto. Muchas veces, cuando comparto mi experiencia, el alumnado no solo entiende mejor el contenido, sino que se siente más llamado a intervenir para compartir sus experiencias, cuestionándose más sus propios privilegios y dificultades de una manera más profunda. A menudo me dicen que mi historia les inspira, asumo porque visibiliza que la discapacidad no impide el liderazgo, la excelencia o la pasión por transformar el mundo, sino al contrario: me ha permitido acceder a aprendizajes que nunca habría incorporado de otra forma y a conectar con las situaciones de vulnerabilidad de otras personas. En ese sentido, creo que la docencia también es una forma de activismo: es un espacio donde sembramos una mirada nueva sobre lo que es posible.

16. ¿Qué consejos ofrecerías a jóvenes con discapacidades que aspiran a liderar y generar un impacto positivo en sus comunidades?

El primer consejo es: cree en tu derecho a estar presente y a merecer oportunidades. A estar en la mesa de decisiones, en el aula, en el mundo profesional, en el escenario. No esperes a que nadie te dé permiso porque a menudo nunca ocurre. El segundo es: rodéate de personas que te impulsen, no que te compadezcan o te miren desde arriba (ya sea por arrogancia o por caridad). Busca alianzas, redes, referentes. Si no existen, créalas. El tercero: no tengas



miedo de tu vulnerabilidad, porque ahí reside parte de tu fuerza. Para convertir la vulnerabilidad en fuerza, utiliza herramientas de inteligencia emocional. Considera formarte sobre estas herramientas y reflexionar sobre tu situación en grupo, de forma compartida con otras personas. A veces las personas con discapacidad nos resignamos a vivir toda esta complejidad desde la soledad de nuestro entorno más cercano, que no necesariamente comprende lo que vivimos. Y, por último, forma parte del cambio: en la medida que lo sientas factible, no te conformes con adaptarte a un sistema que no fue hecho para ti; contribuye a rediseñarlo. Porque si tú llegas, otros podrán llegar detrás de ti.

17. ¿Hay algún mensaje final que te gustaría compartir con nuestra audiencia sobre la importancia de transformar la vulnerabilidad en fortaleza?

La vulnerabilidad no nos define, pero sí nos revela. En una sociedad que muchas veces premia la apariencia de perfección, o un concepto de autonomía e independencia imposible de asumir (todos somos interdependientes), mostrarse desde la autenticidad –desde las grietas, las luchas, los aprendizajes– es un acto revolucionario de valentía. Transformar la vulnerabilidad en fortaleza no significa negar las dificultades, sino reconocer que lo vivido puede convertirse en motor de cambio, en propuesta, en liderazgo. Ese es el camino que yo he elegido, y creo profundamente que es un camino colectivo. Si logramos cambiar la mirada hacia la discapacidad –desde el prejuicio hacia el potencial, desde la lástima hacia el respeto–, no solo ganamos nosotros. Gana toda la sociedad. ■