

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferencia

MÉXICO



@RevistaFactordeExito  
f Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com

@RevistaFDE

## Francisco Garza

Presidente y Director General  
General Motors de México,  
Centroamérica y el Caribe

## Talento y Tecnología: liderando el cambio

### ● Leticia Gammill

Presidenta y fundadora de WOMCY

Las empresas deben invertir en programas de capacitación y desarrollo para fomentar el talento

### ● Jesús Navarro

CEO & Founder de Data Warden

El talento especializado en diversas áreas de tecnología es sumamente escaso

### ● Rafael Lizarraga

Socio fundador en CMO Consultancy

Reinventando el Futuro:  
Viaje a través de la Era Digital

### ● Armando Cortés Galicia

Director General de la Industria Nacional de Autopartes, A.C. (INA)

Cultura digital está bastante extendida en la industria automotriz



# LARIMAR

CITY & RESORT

Un paraíso tropical  
donde tu inversión  
no solo está protegida,  
sino que crece  
a un impresionante  
**10%**  
anual

Eso es Larimar City:  
garantía segura y  
rentabilidad en un  
entorno de ensueño.  
Invierte hoy y  
observa cómo tus  
ganancias florecen  
en el corazón del  
Caribe

Los pagos realizados en la fase de construcción están cubiertos por una póliza de seguro garantizando la seguridad de la inversión. La rentabilidad se ha calculado en función de las condiciones de mercado actuales por lo que las rentabilidades finales podrán variar en función de las condiciones del mercado, la oferta y demanda en la zona y otros factores externos.

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



¿Quieres invertir?  
más información



The logo for e.tech, featuring a stylized 'e' with a dot and the word 'tech' in a sans-serif font.

Evolving Education  
SUMMIT & EXPO

# #ETECHEVENT

La educación más allá de la tecnología.

A person is shown in silhouette, interacting with a large screen. The screen displays a Microsoft Edge browser window with the Math Solver extension. The text on the screen includes: "Tired of switching between tabs? Get math help right along side your problems with Math Solver built inside Microsoft Edge. Try Math Solver in Edge." Below this is a search bar with the text "Type a math problem." and a "Solve" button. There are also category tabs for Algebra, Trigonometry, Statistics, Calculus, Matrices, and Variables, and a calculator interface with numbers 9, 5, and 6 visible. The person is wearing a dark t-shirt with "ViewSonic" visible on the back. The background is dark with some faint circular lines.

**26, 27 Y 28 DE SEPTIEMBRE**  
Centro de Convenciones Puebla, México

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

A professional portrait of Isabel Figueroa de Rolo, a woman with blonde hair, wearing a dark green button-down shirt and large, ornate earrings. She is smiling and has her arms crossed. The background is a blurred indoor setting with warm lighting.

# Isabel Figueroa de Rolo

CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

**E**n esta edición de Factor de Éxito, nos enfocamos en dos temas que están en el corazón del liderazgo empresarial y de negocios en la actualidad: la gestión de talento y la transformación digital. Según un estudio del BID, los gobiernos de América Latina y el Caribe deben invertir en talento humano para impulsar la transformación digital y satisfacer las demandas de servicios públicos digitales de sus ciudadanos. El estudio, publicado en el libro “Transformación Digital y Empleo Público: el Futuro del Trabajo del Gobierno”, muestra que la mayoría de los gobiernos de la región se han centrado en aspectos tecnológicos y normativos, descuidando la inversión en talento humano.

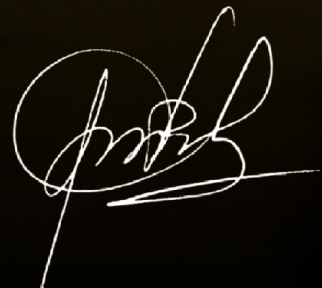
Las áreas de Recursos Humanos se enfrentan a nuevos desafíos que afectan directamente a los colaboradores, como su bienestar, capacitación, salud y productividad. En medio de la transformación digital, los ambientes laborales están cambiando y muchos empleados están buscando nuevas oportunidades. En 2020, se dice que la región perdió más de 50 millones de puestos de trabajo por fuga de talentos.

Una nueva investigación reveló que el 71 por ciento de las empresas en Latinoamérica están preocupadas por la escasez de talento cualificado en esta era de avances tecnológicos. Sin embargo, la transformación digital también ofrece oportunidades para conocer mejor a nuestros equipos y aprender a delegar y confiar en sus capacidades, habilidades, conocimiento y destrezas.

En esta edición exploramos cómo nuestras empresas pueden enfrentar estos desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrece la transformación digital para mejorar la gestión del talento. Esperamos que encuentren útiles e interesantes los contenidos que hemos preparado para ustedes.

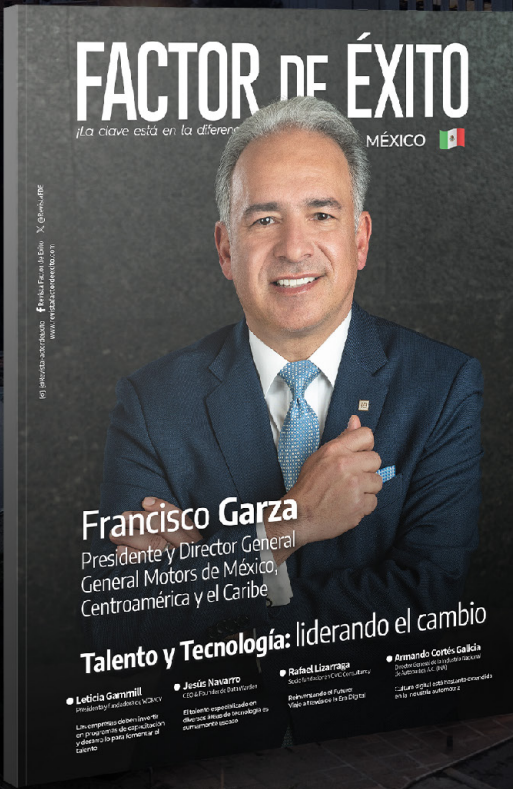
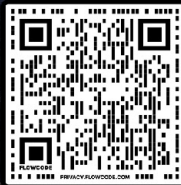
La falta de capital humano puede frenar el ritmo de transformación digital de los gobiernos y empresas, reduciendo su capacidad de utilizar las tecnologías para mejorar la eficiencia y la eficacia. Por lo tanto, es importante invertir en la capacitación y desarrollo del talento para facilitar la transición hacia el gobierno y la empresa digital.

La transformación digital está teniendo un impacto significativo en la gestión del talento en Latinoamérica. Las empresas y gobiernos deben invertir en el desarrollo del capital humano para aprovechar las oportunidades que ofrece la transformación digital y mejorar su capacidad para atraer y retener talento cualificado. La transformación digital puede ayudar a las empresas a conocer mejor a sus equipos y aprender a delegar y confiar en sus capacidades, habilidades, conocimiento y destrezas.

A stylized, handwritten signature in white ink, likely belonging to Isabel Figueroa de Rolo, positioned in the bottom right corner of the page.

# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDE  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES



# [contenido]

## portada

Promovemos que la innovación sea parte de nuestra cultura

pág.  
12

**Francisco Garza**

Presidente y director general de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe



## interview

Las empresas deben invertir en programas de capacitación y desarrollo para fomentar el talento

pág.  
20

**Leticia Gammill**

Presidenta y fundadora de WOMCY



## interview

El talento especializado en diversas áreas de tecnología es sumamente escaso

pág.  
24

**Jesús Navarro**

CEO & Founder de Data Warden



## interview

Reinventando el Futuro: Viaje a través de la Era Digital

pág.  
28

**Rafael Lizarraga**

Socio fundador en CMO Consultancy



## interview

Cultura digital está bastante extendida en la industria automotriz

pág.  
39

**Armando Cortés Galicia**

Director General de la Industria Nacional de Autopartes, A.C. (INA)



pág.  
58

**III Conversatorio**

Integración de los recursos energéticos y mineros con enfoque en la gestión responsable

# directorio

## ▶ Revista Factor de Éxito México Número 10, Año 2



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

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

**Comité Ejecutivo:**  
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo  
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa  
Arianna Rolo Figueroa

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo y Ventas:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones Internacionales:**  
Jacqueline León

**Director de Comunicaciones:**  
Baudy Dávila

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Coordinadora de contenidos:**  
Tina Pérez

**Periodistas:**  
Isamar Febres  
Magnolia Sánchez  
Baudy Dávila

**Asesor comercial:**  
Rosely Matos

**Secretaria Administrativa:**  
Eimy Pimentel

**Contenidos web:**  
Roberto Rolo

**Content Manager:**  
Gabriela Alfonso

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota  
Daniel Gota

**Webmaster:**  
Juan Rebolledo

**Portada:**  
Francisco Garza  
Presidente y director general de General Motors de México,  
Centroamérica y el Caribe

**Articulistas:**  
Lesslie Davidovich  
Álvaro "Cuco" de Venegas  
Ismael Cala  
Rodrigo Planas  
Adriana Gallardo  
Fernando Véliz Montero

**Revista Factor de Éxito México**  
info@mexico.revistafactordeexito.com

**Instagram:** @RevistaFactordeExito

**Twitter:** @RevistaFDE

**Facebook:** Revista Factor de Éxito

**www.revistafactordeexito.com**

**Sede Principal:**  
Factor de Éxito Rolga Group SRL  
RNC 1-3135817-9  
Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.  
Local C-6.  
Ensanche Naco. Santo Domingo.  
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479  
info@revistafactordeexito.com

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

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

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

**Revista Factor de Éxito Ecuador**  
info@ecuador.revistafactordeexito.com

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

**Revista Factor de Éxito Miami**  
info@miami.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Panamá**  
info@panama.revistafactordeexito.com

## Congreso anual

Con la participación de más de 220 asistentes, provenientes de 25 países, el pasado 26 y 27 de junio se llevó a cabo el XXIV Congreso Latinoamericano de Fabricantes de Velas, en el hotel Hyatt Regency de la hermosa ciudad de Cartagena, Colombia.

El evento organizado por la Asociación Latinoamericana de Fabricantes de Velas (ALFAVE) incluyó un ciclo de conferencias de formación técnica y gerencial, una expo de proveedores, reuniones de negocios y actividades sociales para fomentar el intercambio entre los presentes.

Amílcar José Lusinchi, directivo de ALFAVE, y uno de los panelistas del evento, comentó que la cifra récord de asistentes en esta edición es una clara manifestación de la industria por querer mejorar sus procesos y adaptarse a las necesidades de un consumidor cada vez más exigente.

“Cada año los fabricantes y proveedores de la industria nos reunimos para actualizarnos sobre las innovaciones en materias primas, insumos y tecnología, discutir sobre los retos presentes y futuros que tenemos como sector y, sobre todo, apoyarnos e inspirarnos de lo que hacen otros colegas en los diferentes países. Al final, todos somos una gran familia”, destaca Lusinchi.

Se estima que las velas se originaron en la antigua civilización egipcia, alrededor del año 2000A.C., como fuente de luz. Con los años, a este uso inicial también se le ha incorporado un rol protagónico en muchas religiones y, más recientemente, también están siendo de gran relevancia como objetos decorativos y de ambientación con la incorporación de aromas.

Ibo Berríos, fabricante colombiano y asistente al congreso comentó: “Estoy muy satisfecho por todo



lo aprendido. En la empresa queremos mejorar la calidad de nuestras velas aromáticas y he podido aclarar muchas dudas en la sesión técnica que tuvimos con el panel de expertos. De igual forma, pude conversar con proveedores de maquinarias porque queremos modernizar nuestra línea de producción de velas religiosas”.

Según estimaciones de ALFAVE, en América Latina se consumen aproximadamente 250.000 toneladas de velas cada año, siendo México el principal productor y consumidor, seguido de Brasil, Chile y Colombia, en un mercado aún muy orientado al uso para iluminación y temas religiosos, aunque la tendencia de consumo de velas aromáticas viene en ascenso.

Para el 2024, ALFAVE realizará su congreso anual en Cancún, México, ocasión en la que también estará celebrando 25 años de fundada. Se espera que parte del congreso sea destinado a discutir sobre sostenibilidad y medio ambiente, como parte de los retos que tiene la industria a futuro. Sin duda alguna, la vela es un producto versátil que ha sabido trascender en el tiempo y detrás hay una industria pujante que se ocupa por ser cada día mejor.



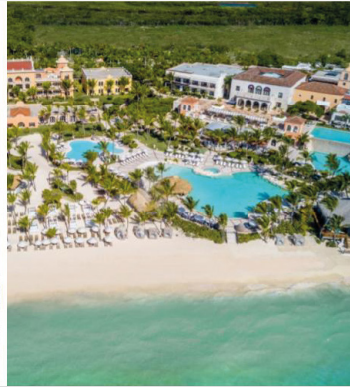
## Crecimiento hotelero

Las conversiones de hoteles continúan teniendo un impulso real en la región del Caribe y América Latina (CALA) y en los últimos años se han convertido en un importante motor de crecimiento para Marriott International. Los hoteleros e inversionistas están aprovechando las eficiencias y ventajas de renovar y cambiar la marca de las propiedades existentes, ampliando aún más la amplitud de la cartera de Marriott, que consta de 31 marcas globales.

Según datos de Lodging Econometrics, la cartera de conversiones de marca en América Latina aumentó un 22% en el primer trimestre de 2023 en comparación con el primer trimestre de 2022, con un total de 67 proyectos y 9464 habitaciones. Los datos de Marriott son paralelos a las tendencias globales, con un primer trimestre de actividad de conversión saludable, que representa el 29 por ciento de las habitaciones firmadas y el 25 por ciento de las habitaciones abiertas por la compañía a nivel mundial.



Marriott International ha estado impulsando su crecimiento orgánico con una mayor actividad de conversión. La compañía agregó casi 17 500 habitaciones de conversión en 2022 y firmó 20 500 habitaciones, aproximadamente el 20 por ciento de las habitaciones firmadas a nivel mundial el año pasado, y ha seguido experimentando un fuerte impulso en el espacio gracias a su amplia gama de marcas amigables con la conversión en diferentes segmentos, incluido The Luxury Collection, Autograph Collection Hotels, Tribute Portfolio, Delta Hotels y Four Points by Sheraton.



En el Caribe y América Latina, más del 50 por ciento de las firmas de habitaciones de Marriott fueron conversiones en 2022. A partir del primer trimestre del año, la región tenía más de 3000 habitaciones convertidas en proceso, aprovechando el éxito de la estrategia de la compañía.

## Reingeniería de los RRHH

Factorial revela los valiosos hallazgos obtenidos a partir de la participación de más de 3,000 profesionales de Latinoamérica, España, Francia y Brasil. Este estudio, que contó con la colaboración de líderes, especialistas en RR.HH. y perfiles de management, ofrece una perspectiva rica y variada sobre el tema, brindando información de valor al sector.

El estudio revela que el 71% de las empresas en Latinoamérica se encuentran preocupadas por la escasez de talento cualificado, y para el 58% de ellas, este es un tema fundamental o altamente prioritario. Además, solo el 20% de las empresas tienen procesos de desarrollo de habilidades automatizados, lo que indica un área de oportunidad significativa en términos de digitalización y optimización de los recursos humanos.

Jordi Romero, CEO y Cofundador de Factorial, comenta: «El debate sobre innovación o eficiencia se ha quedado atrás. Ahora, debatimos sobre las tareas y procesos que debemos priorizar en esta nueva era, donde la digitalización ha pasado de ser un concepto teórico a una urgencia para millones de organizaciones».

En Latinoamérica se destaca que las tareas automatizadas de RR.HH. suelen darse prioridad por motivos legales y de control. Por ejemplo, el control horario es implementado por el 52% de las empresas, aunque en muchos casos no sea obligatorio por ley.

Otro hallazgo relevante es que en Latinoamérica, aproximadamente el 48% de las empresas cuenta con un departamento de Recursos Humanos liderado por un director y varios empleados. «En una de cada cuatro empresas, es el CEO quien se encarga de las tareas de gestión de talento, siendo esta

fórmula más común en México que en otros países de la región, «Por eso queremos ver este desafío como nuestra más alta motivación y oportunidad» Alvaro Ferri, Head of Sales Latam para Factorial.

México se destaca como el país de Latinoamérica con menor inversión presupuestal en sus áreas de RR.HH., lo que indica la necesidad de poner mayor énfasis en el desarrollo y fortalecimiento de estas funciones en el entorno empresarial mexicano y a su vez un campo de oportunidad enorme de mejora y expansión. La redistribución de presupuestos hacia este sector se presenta como una solución y necesidad evidente en México ante la sobre demanda de talentos calificados.



La reticencia y falta de familiaridad con los software de gestión de RR.HH. son la principal barrera para la digitalización y automatización en este campo. En general, afecta al 32% de las empresas, pero en México este porcentaje se incrementa al 40%. Además, se identificaron otros dos obstáculos comunes: la falta de experiencia en competencias técnicas (32%) y la dificultad de mantenimiento de los softwares (30%). Estos factores dificultan la adopción y uso efectivo de las herramientas de gestión de RR.HH.

En resumen, el estudio de Factorial revela valiosos hallazgos sobre los recursos humanos en Latinoamérica, evidenciando la necesidad de invertir en digitalización y automatización, así como en el fortalecimiento de las tareas relacionadas con el talento.

Con la redistribución de presupuestos y la adopción de soluciones tecnológicas, las empresas podrán enfrentar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades de crecimiento. Factorial se compromete a seguir aportando información de valor al sector, impulsando la transformación y el desarrollo del área de recursos humanos en la región.

## Tendencias

**E**llaz, una marca mexicana enfocada en empoderar a las mujeres que se ha preocupado por ofrecer productos innovadores y de la más alta calidad, que abrazan la diversidad y promuevan la inclusión.

Esta marca revolucionó el mercado al ser la primera en vender sus productos a través de máquinas expendedoras ubicadas en puntos estratégicos de ciudades clave de México. Aplicando tendencias tecnológicas con los vending machines para colocar los productos favoritos de forma cómoda y accesible a los consumidores.

La experiencia de compra comienza con una pantalla interactiva para buscar el producto favorito, seleccionar uno o varios artículos, luego elegir un método de pago en efectivo o tarjeta. Además, se facilitan videos how to para aprender a usar todos los productos, así como un photo opportunity ideal para tomarte fotos cool y subirlas a redes sociales. Sin duda, estas máquinas expendedoras demuestran el carácter disruptivo de Ellaz, quien se ha caracterizado por ir siempre dar un paso adelante en el mercado.

Actualmente, la marca cuenta con vending machines en Ciudad de México (Antara, Paseo Interlomas, Satélite y Mitikah), Querétaro (Antea), León (Plaza Mayor), Guadalajara (Punto Sur) y Monterrey (Punto Valle, Fashion Drive y Esfera).



## Revolución Digital 3.0

**D**os empresas líderes de la innovación tecnológica en Latinoamérica, Smartraining y ÜMA Health reunieron a sus CEO y Directores Comerciales en la conferencia “Revolución Digital 3.0: Inteligencia Artificial, Realidad Virtual y Metaversos, al servicio de la salud y la formación humana”, un evento realizado en el Club de Industriales de la Ciudad de México con el objetivo de explorar el impacto de las tecnologías disruptivas en la educación y la atención médica.

Durante su ponencia, Gustavo Aguilar Jossé, CEO de Smartraining, se enfocó en la convergencia de las nuevas tecnologías en la formación académica y de los profesionales en general, pero dando un especial foco a quienes se desempeñan en el sector de la salud y resaltó el creciente impacto de nuevas metodologías como “Experience-Learning”, en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y profesionales.

El directivo mencionó algunos de los beneficios de aprovechar las nuevas tecnologías de la información, como el aumento en la retención de los contenidos, baja de los costos y tiempos, para dar mayor flexibilidad y accesibilidad a plataformas educativas, permitiendo a los estudiantes acceder a contenido educativo en diferentes formatos, para facilitar que cada uno pueda aprender a su propio ritmo, en todo tipo de dispositivos como visores VR, laptop, smartphone y tablets.



Además, resaltó el papel transformador de la realidad virtual en la educación en ciencias de la salud. Citó el ejemplo del Hospital Virtual de Smartraining, una plataforma que opera desde antes de la pandemia en diversas instituciones educativas de Latinoamérica, permitiendo a los médicos del futuro acceder a experiencias envolventes desde sus primeros años en la Universidad.

## Contribución

El de la manufactura, exploración, explotación, procesamiento, temas de hidrocarburos y de producción son los sectores que más aportan al Producto Interno Bruto (PIB) en los países latinoamericanos, de acuerdo con la Organización de Estados Americanos (OEA).

En México, por ejemplo, el sector de la manufactura aporta poco menos del 19% del PIB nacional, por arriba del comercio al por mayor, al por menor y los servicios inmobiliarios.

La OEA destaca que, en Latinoamérica, el petróleo es un factor determinante para el desarrollo de la región, lo que reafirma un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) que indica que las economías de la región representan poco más del 8 por ciento del PIB mundial.

Por esta razón, DuPont se suma al reconocimiento de los ingenieros y sienta las bases para que sus colaboradores especializados en el sector de la

transformación sean personas creativas, resolutivas y dedicadas a impulsar los últimos avances en la ciencia con el objetivo de solucionar los problemas más complejos y exigentes del mundo.



Ellos son quienes hacen posible el desarrollo de soluciones innovadoras que provoquen mejores condiciones para que las personas tengan seguridad y salud en las industrias, movilidad y conectividad sostenible, la protección para los trabajadores dedicados a la urbanización y bioseguridad y la protección al medio ambiente a través de la proveeduría de tecnología que ayude a purificar el agua, aumentar la eficiencia energética de la producción y reducir, al máximo, el desperdicio de los recursos.

## Avances médicos

La tecnología ha facilitado miles de procesos alrededor del mundo y ha contribuido a tener una sociedad mucho más informada.

De acuerdo con la Encuesta Nacional Sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares del INEGI, el mexicano pasa, en promedio, 5 horas al día haciendo búsquedas en la web.

De éstos, el 58 % están interesados en información relacionada con su salud, según lo reportó el Corte de Salud del Estudio de Consumo de Medios y Dispositivos de la Asociación Interactiva en Publicidad A.C.

Eso significa que las personas están sobreexpuestas a datos que, en muchas ocasiones, pueden carecer de fiabilidad, lo que representa un reto para los profesionales de la salud en el sentido de que cada vez más deben encontrar la forma adecuada para generar un vínculo de comunicación con sus pacientes y compartirles

información fidedigna a través de los canales de comunicación adecuados.

Para contribuir a este propósito, Doctoralia presentó una iniciativa de charlas digitales de tan sólo 30 minutos denominada Health Week: ¡Charlas con Expertos!, en donde 6 expertos de diferentes áreas, platicaron en 3 días diferentes sobre las mejores estrategias o las enfermedades del momento.



En la primera charla que se realizó en el mes de junio, uno de los temas que sobresalió fue sobre qué canales de comunicación son efectivos para informar a la población y evitar la desinformación, en donde se contó con la presencia de especialistas en la materia como Isaac Ochoa, Strategic Partner

Manager, YouTube Health Spanish Speaking LATAM, quien mencionó que se han estado haciendo esfuerzos para combatir la desinformación y crear espacios de interacción seguros en el que las personas encuentren datos fiables.

# Francisco Garza

Presidente y director general de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe

**Promovemos que la innovación sea parte de nuestra cultura**

En GM la innovación debe formar parte de los comportamientos de sus empleados. Lo denominan "Innovar Ahora" y se refiere a que vean las cosas no como son, sino como podrían ser mejor.

**S**in duda, General Motors, con más de 87 años en México, es un referente de la industria automotriz porque es líder en varios rubros. Según cifras al cierre de 2022, es la empresa #1 en empleo, con 23,000 colaboradores de manera directa; #1 en producción, con más de 743 mil vehículos; #1 en exportación, con más de 695 mil vehículos; #1 en compras a proveedores por 28 mil millones de dólares a 560 proveedores establecidos en México. Además, es la #2 en mercado doméstico de México, con 165 mil unidades vendidas, liderando el segmento de SUV's.

General Motors comercializa vehículos de las marcas Chevrolet, Buick, GMC, Cadillac y cuenta con plantas de producción en Coahuila, Guanajuato, SLP, Estado de México; un Centro Regional de Ingeniería, Bodega de Partes en Toluca y Oficinas Corporativas en CDMX.

Ante este rotundo liderazgo en el sector automotriz, consultamos con Francisco Garza, presidente y director general de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe, acerca de cómo ha sido la estrategia de la empresa dentro de la era de transformación digital que la ha llevado a consolidar su posicionamiento en el mercado de la región.

Garza, quien cuenta con una amplia trayectoria de más de 25 años en la Industria Automotriz en México y en diversos países en donde se ha desempeñado, se incorporó en 1998 a General Motors Acceptance Corporation (GMAC) como gerente de Operaciones, siendo responsable del lanzamiento del Programa de Garantía Extendida en México. En 2001, fue promovido como director de Ventas y Mercadotecnia para México, donde fue responsable de la estrategia de programas de financiamiento para General Motors.

Su primera asignación internacional la obtuvo en 2005 cuando fue promovido como presidente del Consejo y director general para GMAC en Ecuador. Posterior a esta asignación, fue nombrado presidente del Consejo y director general para GMAC en Argentina y, en 2009, tomó la posición de presidente del Consejo y Director General de GM Financial México, siendo el primer mexicano en llevar las riendas de este negocio.

En 2011 fue nombrado vicepresidente de Ventas, Servicio y Mercadotecnia para General Motors de México, Centroamérica y el Caribe, y desde el 1 de septiembre del 2019 fue promovido como presidente y director general. En esta posición es responsable de los negocios, tanto de Exportación, como de Mercado Doméstico.

Para Francisco Garza, liderar una industria como la automotriz en tiempos de grandes cambios y de transformación digital, "es esencial tener clara

una meta, comunicarla, promover la innovación y escuchar la diversidad de puntos de vista. Es importante también generar confianza en el equipo para que se sientan valorados y comprometidos".

"El cambio es la única constante", agrega.

### **¿Cómo ha sido su experiencia liderando la transformación digital en General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

*La transformación digital fue acelerada por la pandemia, como ocurrió en otros sectores. En nuestro caso estamos enfocados en administrar la transición online/ offline sin contratiempos. En el caso de nuestros clientes, cada vez hay más interés de avanzar en su proceso de compra de manera online; sin embargo, la mayoría aún buscan un cierre offline en compras importantes como la de un auto. Así que trabajamos para asegurar que la transición asegure una experiencia óptima, como recientemente lo hicimos en México con la preventa online de Cadillac Lyriq, la primera SUV eléctrica de la marca.*

*Las nuevas generaciones o los nuevos estilos de vida de las personas requieren de más tecnología y, sobre todo, del internet de las cosas, que en nuestro caso aplica a los vehículos.*

*Por tal motivo, nuestro compromiso es entregar la mayor conectividad en nuestro portafolio de vehículos. En México, el 80 % de nuestros modelos tenemos disponible OnStar, el sistema de conectividad y seguridad a través del cual nuestros clientes pueden conectar hasta siete dispositivos, a la vez, al hotspot WiFi del vehículo. Con esto los pasajeros pueden usar las apps del vehículo como Alexa, Spotify y Weather Channel, entrar a redes sociales, reproducir videos en sus dispositivos inteligentes, jugar videojuegos, ver películas, hacer videollamadas, revisar su correo e incluso mantenerse conectados para trabajar de manera remota.*

### **¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado en la gestión del talento humano durante esta era de transformación digital?**

*El desafío más grande se dio durante la pandemia cuando todos tuvimos que irnos a casa porque nunca antes habíamos trabajado todos de manera remota. Sin embargo, logramos organizarnos de manera muy rápida, la tecnología, por supuesto, fue vital para que la productividad no se viera impactada. Todos nuestros colaboradores fueron muy resilientes y se adaptaron de manera muy natural.*

*Durante la pandemia reforzamos nuestros canales de comunicación e incluso creamos otros nuevos como transmisiones virtuales mensuales o un podcast interno que nos permite llegar a más personas de manera simultánea, que cuando lo hacíamos de manera presencial.*



*Todo resultó tan bien que hoy en día, los empleados que no están propiamente en la operación de los complejos de manufactura, trabajan de manera híbrida, es decir algunos días desde una localidad de GM, y otros desde su casa. Y, de acuerdo con las encuestas de satisfacción, la gente está muy contenta con esta forma de operar e incluso México es el número 1 en satisfacción entre los países de Norteamérica.*

**¿Cómo promueven la innovación en sus equipos de trabajo y cómo la tecnología contribuye a ello?**

*En GM la innovación es muy importante, de hecho Mary Barra nuestra Chair y CEO ha dicho que su definición de innovar es “proporcionar valor al cliente”. Y por ello forma parte de los comportamientos que esperamos de nuestros empleados, lo denominamos “Innovar Ahora” y se refiere a que vean las cosas no como son, sino como podrían ser mejor. De esta forma promovemos que la innovación sea parte de nuestra cultura.*

*Contamos con diversas herramientas para propiciarlo, como un evento anual en donde, además de conferencias, los equipos compiten para presentar proyectos.*

*Adicionalmente, tenemos un Laboratorio de Innovación que cualquier equipo de trabajo puede usar, para que a través de la metodología Design Thinking se promueva la creatividad.*

*Gracias a la innovación es que hoy nuestros equipos están inmersos en toda la estrategia de electromovilidad, que es prioridad para GM, ya que nuestro portafolio de vehículos estará ofreciendo, en breve, un buen número de autos eléctricos.*

**¿Cómo ha evolucionado su visión sobre la gestión del talento humano a lo largo de su carrera en la industria automotriz?**

*Inicié mi carrera en GM y su financiera hace 25 años, he visto un cambio importante en la gestión del talento humano que es inherente a las características de cada generación. Por supuesto que un líder de la generación Baby Boomer no es igual a un Millennial, en lo que cada uno considera relevante o en la forma de comunicación.*

*Cuando inicié mi carrera por ejemplo, la comunicación era principalmente de una vía, recibíamos un memorándum con alguna información que la empresa quería que supiéramos. Hoy cuidamos mucho escuchar a todos los colaboradores,*

y tenemos herramientas muy útiles. Una de ellas es una red social interna en donde posteo un mensaje semanal y recibo retroalimentación ahí mismo, a través de comentarios de las personas de manera inmediata.

### **¿Cuál ha sido su estrategia para atraer y retener el talento en General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

Crear una cultura de trabajo ganadora, donde las personas se sienten plenas para implementar sus ideas y sentirse reconocidos por sus aportaciones.

Ofrecemos planes de carrera en donde los empleados son corresponsables para definir su crecimiento. Además, ofrecemos varias opciones de capacitación para que se mantengan actualizados en diversos tópicos.

Y, sin duda, un componente clave es la estrategia de Diversidad e Inclusión. Trabajamos en seis pilares: generaciones, género, personas con discapacidad, orientación sexual, religión y regionalidad. Esto nos ha permitido, por ejemplo, atraer a más mujeres a nuestra empresa, nuestro objetivo es tener 40 % de mujeres para 2027, privilegiando el talento. Hoy en día contamos con diversas generaciones colaborando entre sí, conformadas por 2 % Baby Boomers, 22 % Generación X, 51 % Millenials y 25 % Generación Z, por lo que es clave encontrar la mejor forma de interacción entre todos.

### **¿Cómo ha influido su experiencia internacional en su liderazgo y en su visión sobre la gestión del talento humano?**

Me considero un líder con una extraordinaria capacidad de comunicación, que tiene una estrategia a largo plazo, con una mentalidad para aprender y al mismo tiempo para ser mentor, que crea redes de relaciones, con inteligencia emocional, con valores claros e incluyente.

Y este estilo definitivamente es consecuencia de las experiencias que he vivido con mis diversos equipos de trabajo. La experiencia internacional lo que te brinda es conocer otras culturas, conocer que hay otras formas de trabajo y eso te lleva a ser flexible, empático y a ser inclusivo con todos los puntos de vista.

### **¿Cómo es la cultura organizacional en General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

Promovemos un ambiente de respeto, donde las personas puedan sentirse libres y en donde disfruten de su trabajo. Para lograrlo, algunas de las acciones son:

- ▶ Promovemos la diversidad, equidad e inclusión de talento.

▶ Mantenemos una comunicación abierta y transparente.

▶ Impulsamos la innovación.

▶ Promovemos el trabajo en equipo.

▶ Propiciamos el reconocimiento para motivar a los colaboradores.

▶ Contamos con ocho comportamientos que definen lo que esperamos de cada empleado.

### **¿Qué consejos le daría a otros líderes para tener una cultura ganadora?**

Aunque cada sector y empresa tiene sus peculiaridades, yo aconsejaría que promuevan un ambiente de respeto, en donde haya una cultura de trabajo sana. Me parece importante que garanticen un canal de comunicación de dos vías, en donde no solo se mantenga informado a los empleados, sino también se les escuche. Y recomendaría ser aliados de la diversidad y la inclusión, porque desde las empresas podemos aportar mucho a la sociedad en este sentido.

### **¿Qué rol juega la ética empresarial dentro de tu liderazgo?**

La ética empresarial es parte esencial en los valores de General Motors. Contamos con un código de ética al que llamamos “Ganar con Integridad”; este se complementa con diversas políticas de integridad, derechos humanos, no represalias, conflictos de interés, donaciones, gastos de viaje, entre otras, se aplica a todos los miembros de nuestra empresa, en cada uno de los niveles, incluyendo los empleados, supervisores, miembros de la junta directiva y las subsidiarias bajo el control de GM. Para asegurar su difusión, realizamos capacitaciones anuales. Asimismo, contamos con una línea Awareline para que reporten sus inquietudes o reportes de forma anónima.

### **¿Cuál es la relevancia de promover la Responsabilidad Social Corporativa? ¿La tecnología puede contribuir de alguna manera?**

Nuestras comunidades se enfrentan hoy a grandes desafíos, por lo que estamos convencidos de que debemos responder a un mundo que necesita soluciones positivas y sostenibles.

Nuestro plan de Responsabilidad Social Corporativa abarca tres pilares: Cuidado del Medio Ambiente, Educación de Calidad y Apoyo a la comunidad, en donde tenemos programas exitosos que han operado por más de una década. Uno de los más conocidos es Brigada Cheyenne, el cual beneficia a comunidades de difícil acceso con proyectos sostenibles,





transportando materiales de construcción, materias primas y ayuda humanitaria en caso de emergencias y desastres naturales.

*La tecnología definitivamente ha contribuido. Por ejemplo, en los programas de voluntariado en donde nuestros empleados participan para impartir capacitaciones a estudiantes. Antes de la pandemia se realizaba solo de manera presencial y ahora hay sesiones remotas que nos permite beneficiar a más personas.*

### **¿Qué planes tiene para el futuro de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

*En nuestro plan de negocio, los clientes se encuentran al centro, ellos rigen nuestras decisiones. Por ello, seguiremos transformando el portafolio de vehículos para ofrecerles los mejores productos en cada segmento y en cada país (México más 14 países de Centroamérica y el Caribe: Panamá, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador, República Dominicana, Curacao, Aruba, Haití, Bahamas, St. Maarten, Cayman y Turks & Caicos.)*

*Paulatinamente lanzaremos importantes modelos eléctricos, que llegan a complementar el portafolio de autos a combustión interna.*

*También continuaremos renovando nuestra Red de Distribuidores para brindar las mejores experiencias en compra y servicio.*

*En lo que respecta a México seguiremos posicionando a nuestros complejos de manufactura por su calidad y por el talento que se desempeña en ellos. Y veremos la consolidación de nuestra Planta en Ramos Arizpe, Coahuila en la producción de vehículos eléctricos.*

*Me gusta mucho una frase del economista y consultor en gestión Peter Drucker: “La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”.*

### **¿Qué consejo le daría a los jóvenes que buscan unirse a las filas de una empresa como General Motors?**

*Les compartiría 4 recomendaciones que me han funcionado:*

*Encuentren lo que les apasione.*

*Generen redes de relaciones porque generar conexiones siempre suma, especialmente en los tiempos difíciles.*

*Tracen un plan de lo que quieran lograr y sean flexibles por si hay que corregir el rumbo.*

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA   
ISSN 2520 - 0100

**50**  
EDICIONES

www.factordeexito.com  
@FactordeExitoRD  
Facebook: Factor de Éxito  
Twitter: @RevistaFDE



**LARIMAR**  
CITY & RESORT

el proyecto más innovador  
de Punta Cana

**Juan Andrés Romero**  
CEO en Larimar City & Resort

## Construcción, Automotriz y Marítimo, Sectores estratégicos que dinamizan la economía

□ **Francisco Garza**

Presidente y director general  
de General Motors de México,  
Centroamérica y el Caribe

Promovemos que la innovación  
sea parte de nuestra cultura

□ **Bela G. Szabó**

CEO Zona Franca  
Industrial Las Américas

El sector de zonas francas  
está en su mejor momento

□ **Odile Miniño B.**

Vicepresidenta ejecutiva  
de la Asociación de Navieros  
de la República Dominicana

Somos el hub del Caribe

□ **Gente de Éxito**  
**Yermys Peña**

CEO Partner Construger SRL

Construcción sostenible,  
avance del sector hacia un  
futuro más resiliente y  
próspero

□ **Especial**

Edición 50  
de Factor de Éxito en RD

Un vistazo al pasado  
para impulsarnos  
hacia el futuro



# PLATAFORMA INTERNACIONAL PARA EL LIDERAZGO, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS

CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | MÉXICO | PANAMÁ  
REPÚBLICA DOMINICANA | MIAMI | ATLANTA | NEW YORK



DESCARGA TODAS NUESTRAS EDICIONES AQUÍ >>>



# Leticia Gammill

Presidenta y fundadora de WOMCY

## Las empresas deben invertir en programas de capacitación y desarrollo para fomentar el talento

Esta organización sin fines de lucro está conformada por mujeres y con foco en el desarrollo de Ciberseguridad en Latinoamérica, en donde se adelantan iniciativas para brindar herramientas e impulsar el talento en el área de la tecnología.

**L**eticia Gammil, una destacada profesional en ciberseguridad y directora, Security GTM Sales & Compete Programs de Microsoft, cuenta también con más de 15 años de experiencia como gerente de ventas senior, con un historial consistente de logros y premios en la generación de ingresos. Su experiencia y sus habilidades superiores de negociación y manejo de personas en acuerdos complejos la convierten en una referente en su campo.

Entre sus áreas de especialización, es importante mencionar las soluciones de TI y ciberseguridad, la gestión empresarial, el desarrollo de negocios y marketing, y las estrategias de entrada al mercado y gestión de canales. Con un enfoque en los mercados de América Latina. Gammil ha demostrado su capacidad para atraer, desarrollar y retener talento en un mundo cada vez más digital.

Durante esta entrevista, Gammil enfatiza la dinamicidad del campo de la ciberseguridad, donde las competencias y habilidades más demandadas incluyen una sólida base técnica en redes, sistemas operativos y lenguajes de programación, como Java y Python. Además, destaca la importancia de comprender las amenazas cibernéticas y las tácticas utilizadas por los actores de amenazas para defenderse de los ataques en un entorno digital en constante cambio.

Para desarrollar estas habilidades en el talento existente o potencial, Gammil resalta la necesidad de una experiencia práctica. Sugiere ejercicios de caza de amenazas y el uso de herramientas de seguridad como SIEM, así como la participación en eventos CTF para mejorar las capacidades de respuesta a incidentes y análisis forense digital.

En cuanto a la gestión del talento, Gammil subraya la importancia de fomentar una cultura de aprendizaje continuo y de invertir en el desarrollo profesional de los empleados. Esta destacada profesional nos brinda valiosos insights sobre cómo liderar el cambio en ciberseguridad y desarrollar el talento en la era digital.

### **¿Cómo ha evolucionado la ciberseguridad y las soluciones de TI en los últimos años?**

*Tomando en cuenta que el panorama de la ciberseguridad cambia constantemente, creo que es esencial mantenerse al día con las últimas tendencias para protegerse contra nuevas amenazas en constante evolución. Hay muchas ideas sobre cómo han evolucionado las soluciones de ciberseguridad*

*y TI en los últimos años. Sin embargo, menciono las que vemos más relevantes en nuestra región como:*

*La adopción de la seguridad en la nube y la seguridad de dispositivos móviles: la adopción de la computación en la nube ha avanzado bastante en Latinoamérica y con eso, consecuentemente, ha llevado a un mayor enfoque en las soluciones de seguridad en la nube y las mejores prácticas para proteger los datos confidenciales. A medida que la adopción de dispositivos móviles continúa aumentando en Latinoamérica, también lo hace el enfoque en las soluciones de seguridad móvil para proteger contra amenazas específicas para dispositivos móviles.*

*Dado que los dispositivos móviles se han convertido en una parte integral de la vida comercial y personal, las soluciones de seguridad móvil han evolucionado para proteger contra amenazas específicas de dispositivos móviles, como malware, vulnerabilidades de aplicaciones y fugas de datos.*



*Mayor conciencia e inversión: vemos que varios países en la región han reconocido la importancia de la ciberseguridad frente a las crecientes amenazas*

*cibernéticas. Consecuentemente, pudimos comprobar que tanto los gobiernos como las empresas privadas han aumentado sus inversiones en iniciativas y soluciones de ciberseguridad.*

*Inteligencia artificial: efectivamente IA ha logrado avances significativos en el campo de la ciberseguridad. La inteligencia artificial aplicada a la ciberseguridad es utilizada para detectar y responder a amenazas en tiempo real, identificar patrones de comportamiento anormal y mejorar la inteligencia y el análisis general de amenazas.*

### **WOMCY es, sin duda, la iniciativa latinoamericana más respetada para la inclusión de mujeres en el mercado laboral de ciberseguridad. ¿Qué programas y acciones promueve específicamente la organización en Latinoamérica a favor de esta causa?**

*Todo lo que hemos logrado se debe al trabajo arduo y al gran cariño de un equipo de liderazgo con más de 60 profesionales reconocidos en el mercado de Latinoamérica, un grupo de voluntarios y miembros que supera las 1200 personas en la región y en nombre de los embajadores de WOMCY He for She, aliados hombres que siempre apoyan nuestras acciones.*

Contamos con voluntarios de más de 20 países con el equipo directivo en México, Brasil, Colombia, Puerto Rico, y Miami, donde damos la bienvenida a voluntarios de todos los demás países.

Nacimos en 2019 con el objetivo de abrir el mercado de ciberseguridad a más mujeres. En 2020 entramos con velocidad y sacamos al mercado eventos propios, mentorías y charlas sobre los más variados temas, llegando a más de 6000 participantes con nuestras continuas WOMCY Live Talks.

Desde 2021 llevamos conocimiento a nuestra comunidad y en este camino contamos con el apoyo de empresas aliadas como Microsoft, Fortinet, Cisco, Check Point, Trellix, Trend Micro, entre varias otras, además de la OEA para acciones educativas que involucraron cursos y vouchers de certificación.

Trabajamos intensamente con otras asociaciones en programas conjuntos de mentoría para profesionales de la ciberseguridad, inaugurando un poco de nuestro ADN de diversidad de manera más amplia. Hemos lanzado cursos de certificación profesional, proporcionando programas de educación y desarrollo de conocimiento en la ciberseguridad totalmente gratis para nuestra comunidad.

En 2022, tuvimos la participación de más de 15.000 personas en nuestros programas, demostrando el valor agregado de lo que hacemos en WOMCY para todos que desean ingresar en la ciberseguridad y desarrollar sus conocimientos.

### **¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las empresas en el campo de la ciberseguridad y cómo se pueden superar?**

Las empresas en el campo de la ciberseguridad en Latinoamérica enfrentan un conjunto único de desafíos debido a los factores socioeconómicos y geopolíticos específicos de la región.

Muchas empresas en Latinoamérica, especialmente las Pymes, tienen recursos y presupuesto limitados en lo que respecta a la ciberseguridad. Para superar este desafío, las empresas deben priorizar las inversiones y adoptar servicios de seguridad administrados que brinden soluciones rentables.

Al igual que en otras regiones, hay escasez de profesionales calificados en ciberseguridad. Las empresas deben invertir en programas de capacitación y desarrollo, colaborar con instituciones educativas para fomentar el talento, lo que es parte de lo que hacemos en WOMCY para acelerar la calificación y oferta de más profesionales en ciberseguridad y cerrar la brecha de conocimiento.

### **¿Qué habilidades y competencias buscan las empresas en los profesionales de la ciberseguridad en el contexto de la transformación digital? ¿Hay suficiente talento especializado en esta área?**

De acuerdo con el reporte (ISC)2 Cybersecurity Workforce Study más reciente, se estima que en Latinoamérica tenemos más de 1.2 millones de profesionales en la ciberseguridad, un crecimiento de 12% al año anterior. Si bien la fuerza laboral en ciberseguridad está creciendo rápidamente, la demanda está creciendo aún más rápido y la escasez de talento es un desafío. Se estima que todavía tenemos un gap de más de 500.000 profesionales en Latinoamérica, lo que representa un riesgo para las empresas.

Si bien la escasez de talento es un desafío, el crecimiento de la ciberseguridad y las oportunidades que el segmento ofrece también han atraído a más personas a seguir carreras en este campo. Al tomar medidas proactivas para nutrir y atraer talento en ciberseguridad, las empresas pueden posicionarse mejor para navegar la transformación digital de manera segura.

Las empresas buscan talento que tengan comprensión de los principios, las mejores prácticas y las tecnologías de ciberseguridad. Los profesionales deben estar familiarizados con varios marcos de seguridad, modelado de amenazas, evaluación de riesgos y gestión de vulnerabilidades.

Hay varios cursos en WOMCY que promovemos para desarrollar a más profesionales y cerrar la brecha de talento.

### **Como experta en gestión de equipos remotos, ¿qué consejos puedes dar a los líderes empresariales para liderar estos equipos distribuidos de manera efectiva?**

Hace más de 15 años que gestiono equipos remotos, tanto en mi profesión como desde la fundación de WOMCY, tanto con equipos en Latinoamérica, como también equipos globales.

Liderar equipos remotos tiene varios desafíos y oportunidades. Como mejores prácticas, se debe establecer una comunicación clara con líneas abiertas de comunicación. Hoy en día hay tantas herramientas de comunicación – chat, videoconferencias, email – que es muy fácil mantenerse conectado.

Soy muy directa en comunicar claramente las expectativas, objetivos y cualquier actualización

con frecuencia. Así mismo es esencial establecer expectativas claras, como roles, responsabilidades, fechas de entrega de proyectos y metas generales del equipo. Veo también como esencial estimular la colaboración en equipo.

En WOMCY tenemos reuniones virtuales con la participación del equipo de liderazgo ubicado en 5 regiones distintas y hacemos actividades virtuales con frecuencia. Hay que tener también confianza y empoderamiento en los miembros del equipo para entregar su trabajo.

Hacemos el WOMCY All Hands a cada trimestre donde destacamos las líderes y voluntarias de cada región, lo que eleva la moral y refuerza el trabajo positivo.

**¿Cómo se puede promover una cultura organizacional que fomente la innovación y la creatividad en época de transformación digital?**

Se requiere un esfuerzo del liderazgo para promover una cultura organizacional que fomente la innovación y la creatividad. Estrategias en la cultura y operaciones diarias de la empresa con visión de futuro. Eso no es un proceso rápido, al contrario. Cambios culturales llevan tiempo, con refuerzos continuos.

Hay que adoptar una mentalidad de crecimiento en toda la organización, donde los empleados crean que sus habilidades se pueden desarrollar a través de la dedicación y el trabajo duro. Eso promueve el deseo de asumir desafíos y buscar la mejora continua.

Para eso, fomente un lugar de trabajo inclusivo y psicológicamente seguro donde todos los empleados se sientan cómodos compartiendo sus ideas y perspectivas.

Con todo eso, se hace esencial liderar como ejemplo y demostrar el compromiso con la innovación y creatividad, buscando nuevas ideas y apoyando la

experimentación, con visión de futuro y métricas (KPIs) para evaluar el éxito de las iniciativas de innovación y su progreso.

**¿Cuáles son las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas en América Latina en términos específicos de ciberseguridad en un entorno cada vez más digitalizado?**

La creciente digitalización de las operaciones comerciales presenta tanto oportunidades como desafíos para las empresas en materia de ciberseguridad en Latinoamérica. Vemos como oportunidades las experiencias del cliente mejorada, debido a que las empresas pueden ofrecer experiencias de cliente personalizadas, lo que conduce a una mayor lealtad y satisfacción del cliente.

Como desafíos, a medida que las empresas se digitalizan más, se convierten en objetivos atractivos para los ciberdelincuentes. La región ha visto un aumento en los ataques cibernéticos, incluido el ransomware, las filtraciones de datos y ataques de phishing. Por eso es esencial continuar con la concienciación y capacitación sobre ciberseguridad.

Como mencionamos, existe una escasez de profesionales capacitados en ciberseguridad, lo que dificulta que las empresas construyan y mantengan equipos de ciberseguridad sólidos. Con recursos limitados y la necesidad de seguir el cumplimiento normativo con las regulaciones de privacidad y protección

de datos, las empresas de Latinoamérica deben adoptar un enfoque proactivo de la ciberseguridad, como capacitaciones periódicas de concientización sobre seguridad para que los empleados mejoren su conocimiento de los riesgos cibernéticos y las prácticas seguras.



# Jesús Navarro

CEO & Founder de Data Warden

## El talento especializado en diversas áreas de tecnología es sumamente escaso

Existen factores inherentes al mercado laboral que obligan a reconsiderar la aproximación a la administración del talento, manteniendo al colaborador como el núcleo central de la estrategia empresarial, manejándolo como el público interno más esencial.



**J**esús Navarro, CEO & Founder de Data Warden, personifica la confluencia entre Talento y Tecnología en la industria de la ciberseguridad. Con más de 22 años de experiencia en esta esfera crítica, su perfil es un testimonio del poder del liderazgo humano en la era de la transformación digital.

Navarro, como fundador y director general de Data Warden, ha demostrado cómo el enfoque en la tecnología y el talento humano puede llevar al éxito. A lo largo de su carrera, ha diseñado e implementado soluciones robustas para empresas de gran envergadura, especialmente en el sector financiero.

Su dirección en proporcionar una gestión adecuada del riesgo tecnológico en consonancia con los objetivos del negocio resalta cómo la intersección de tecnología y talento humano es crucial para garantizar la seguridad y el cumplimiento en un mundo digitalmente transformado.

Además, su destacada labor en posicionar a Data Warden como un referente en ciberseguridad en México es una prueba tangible de cómo el liderazgo y el equipo de trabajo pueden llevar a una empresa hacia el éxito en un campo tecnológico en constante evolución. Su reputación por capacidad técnica, honestidad y compromiso es un testimonio de cómo el talento humano y la integridad son valores fundamentales en el contexto de la tecnología.

El compromiso de Navarro con la excelencia no solo se limita al ámbito profesional, sino que también se refleja en su papel como esposo y padre. Su amor por la familia, su conexión con la naturaleza y su apreciación por las actividades recreativas como cocinar, comer bien, viajar y jugar golf demuestran cómo el liderazgo equilibrado y con propósito se extiende a todas las facetas de la vida.



**¿Cómo ha sido su experiencia liderando el cambio y creando equipos excepcionales en esta era de transformación digital?**

*Desarrollar un equipo de alto rendimiento ha sido mi objetivo en todo momento respecto al equipo gerencial y directivo que me apoya con la gestión y operación del negocio. Hace poco más de 5 años tomé la decisión de crear un equipo gerencial desarrollado en casa, seleccionando colaboradores clave con alto potencial de desarrollo, complementándolo con algunos recursos externos igualmente con potencial de crecimiento, y llevando a cabo un programa de entrenamiento y mentoría constante.*

*Haber elegido ese rumbo en aquel momento se ha traducido en una ventaja competitiva nuestra. Estas capacidades las hemos complementado con el desarrollo de diferentes herramientas tecnológicas que nos han permitido automatizar y lograr eficiencia en la operación.*

**¿Qué desafíos ha enfrentado en la gestión del talento humano en el contexto de la transformación digital?**

*Vivimos en una época en la que el talento especializado en diversas áreas de tecnología es sumamente escaso, lo que genera retos importantes en alrededor de la atracción, retención, desarrollo y motivación de los recursos, todo esto sumado a las nuevas condiciones de trabajo propiciadas por la pandemia, que impulsaron en gran medida el teletrabajo.*

*Estas condiciones del mercado laboral nos han obligado a replantear la gestión que hacemos alrededor del talento, manteniendo al colaborador como un eje central de nuestra estrategia de negocio, gestionándolo como el cliente interno más importante, brindándoles un ambiente y espacio de trabajo atractivos, y manteniendo una cultura organizacional muy abierta, colaborativa, y con un estilo de liderazgo ágil, respetuoso y empoderado.*

### **¿Cómo ha evolucionado la industria de ciberseguridad en los últimos años y cómo ha afectado esto a la gestión del talento humano?**

*Hoy en día la mayoría de las empresas ya tienen una idea general medianamente clara acerca de lo que es la ciberseguridad, y los riesgos asociados a ella. Sin embargo, no todas las empresas cuentan con un nivel adecuado de concientización, lo cual deriva en una falta de atención eficiente del tema, careciendo de foco e inversión al respecto, y operan de manera reactiva al respecto, cuando ya han tenido algún impacto relacionado con temas de riesgo tecnológico.*

*Hay mucho trabajo por hacer en nuestro país en ese sentido. La gestión del talento especializado en temas de ciberseguridad sigue siendo todo un tema, ya que aún cuando en el país se ha desarrollado mucho esta industria, sigue existiendo una brecha importante entre la oferta y la demanda de recursos, lo cual se traduce en diversas problemáticas que han venido afectando a la industria en los últimos años, como lo es un alto índice de rotación, dificultades para atraer y retener talento, así como un incremento acelerado en los costos.*

### **¿Qué habilidades considera esenciales para tener éxito en la industria de ciberseguridad en esta era de transformación digital?**

*Al ser la ciberseguridad una alta especialidad de las tecnologías de información se requiere contar con una base sólida de conocimientos técnicos de redes, sistemas operativos, programación y conceptos básicos de seguridad de la información.*

*A esto hay que sumar un buen grado de experiencia en el ramo, así como contar con habilidades de comunicación y liderazgo adecuadas, ya que el desempeñarse exitosamente alrededor de la ciberseguridad requiere de habilidades interpersonales muy particulares, que permitan generar vínculos colaborativos importantes, así como adaptarse a un ambiente de trabajo muy demandante y exigente, donde hay que contar con mucha disponibilidad de horario, y mantenerse actualizado en todo momento.*

### **¿Cómo ha sido su experiencia liderando Data Warden y posicionándola como un referente en la industria de ciberseguridad en México?**

*Para mi Data Warden representa un proyecto de vida, mediante el cual he podido dar significado y propósito a mi carrera profesional, y que me ha permitido apoyar a una gran cantidad de personas a integrarse y desarrollarse en la Industria de la ciberseguridad en México, apoyando a nuestros clientes a llevar a cabo una adecuada gestión de su riesgo tecnológico.*

*Mi experiencia personal en Data Warden, desde su creación, consolidación y desarrollo, ha representado*

*un gran reto, lleno de esfuerzo, compromiso y satisfacciones, ya que no ha sido nada fácil desarrollarse en una industria en la que lo que se vende es un beneficio “intangibles”, donde ha habido que hacer una ardua labor de concientización y justificación del valor alrededor de la ciberseguridad.*

### **¿Qué papel juega la gestión del riesgo tecnológico en el éxito de una empresa en esta era de transformación digital?**

*La gestión del riesgo tecnológico es un tema fundamental para empresas que apalancan su negocio en la tecnología, ya que el simple hecho de transaccionar o tener contacto con los clientes finales a través de medios digitales representa un riesgo natural propio de la tecnología, ya que esta última se encuentra en constante evolución, y siempre existen brechas de seguridad asociadas a la misma, las cuales pueden ser explotadas para generar un impacto al negocio.*

*Las empresas deben estar conscientes de cuál es su superficie de riesgo tecnológico, de tal manera que puedan tomar acción al respecto e implementar una postura de seguridad adecuada, apalancada de los procesos, gente y tecnología necesarios, de tal manera que la exposición al riesgo se mantenga en niveles adecuados para el negocio, es decir, llevar a cabo una adecuada gestión del riesgo tecnológico.*

### **¿Puede contarnos sobre su experiencia siendo parte del equipo de respuesta a incidentes de ciberseguridad de los juegos olímpicos de Atenas 2004?**

*Participar en el equipo de respuesta a incidentes de los Juegos Olímpicos de Atenas 2004 fue una experiencia invaluable para mí, ya que me permitió colaborar y participar de primera mano en la operación de la ciberseguridad de un evento de escala mundial, donde se experimenta de manera directa con la tecnología más innovadora, así como con los retos más significativos en términos de riesgo tecnológico, en colaboración con los personajes e instituciones más relevantes de la industria.*

*La ciberseguridad en unos Juegos Olímpicos es un tema muy crítico y fundamental, ya que se maneja información en tiempo real en todo momento, la cual debe poderse distribuir y presentar al momento hacia todo el mundo literalmente, con un alto nivel de impecabilidad en la disponibilidad, calidad y confiabilidad de la información.*

*Haber tenido ese nivel de exposición y experiencia a principios de mi carrera profesional fue algo fundamental que me permitió contar con la visión y habilidades necesarias para poder llegar hasta donde me encuentro hoy en día, liderando una gran empresa*

especializada en temas de ciberseguridad, que se ha convertido en un referente en la industria.

### **¿Cómo equilibra su vida profesional con su vida personal y familiar?**

*Lograr un balance adecuado entre mi vida profesional y mi vida personal/familiar, es y ha sido el reto más grande de todos. La industria de la ciberseguridad es particularmente demandante, se requiere estar actualizado en todo momento, y tener una capacidad de reacción prácticamente inmediata para apoyar a los clientes en el momento en que más lo necesitan.*

*Es una industria que implica un nivel de estrés y dedicación muy particulares, en la que se requiere ser muy resiliente a título personal, y saber adoptar y desarrollar habilidades de manejo emocional, comunicación y liderazgo adecuadas.*

### **¿Qué consejos le daría a alguien que está empezando su carrera en la industria de ciberseguridad?**

*Lo primero sería analizar bien las diferentes especializaciones que existen dentro de la propia industria de la ciberseguridad, y especializarse en una en particular. El enfoque y la constancia son fundamentales para lograr el éxito. Es necesario que cuenten con una base muy sólida de conocimientos y experiencia en temas de redes, sistemas operativos, desarrollo y seguridad de la información, y que se enfoquen en desarrollar habilidades muy sólidas alrededor de temas de nube, procesos ágiles y aplicaciones modernas.*

### **¿Cuáles son los planes y metas a futuro para Data Warden y para usted mismo?**

*En Data Warden buscamos seguir creciendo, y continuar consolidándonos como una de las grandes empresas en la industria de la ciberseguridad en México, con miras de expansión hacia nuevos mercados, evolucionando nuestros modelos de entrega de servicios de la mano de nuevas tecnologías y esquemas de consumo.*

*Personalmente quiero seguir desarrollándome en la industria, buscando aportar a nuestro país y nuestra industria la mejor versión de mí en términos profesionales, apoyando al desarrollo y madurez de la ciberseguridad en México.*



# Rafael Lizarraga

Socio fundador en CMO Consultancy

**Reinventando el Futuro:  
Viaje a través de la Era Digital**

**R**afael Lizarraga, Arquitecto de Experiencias de Marketing desde 1996, comparte su visión sobre liderazgo, transformación digital y gestión de talento. Desde sus inicios como pionero en el mundo digital, Rafael ha construido equipos excepcionales que abrazan el aprendizaje constante. La tecnología, según él, ha redefinido nuestra cultura y la forma en que los negocios interactúan con los clientes. Tras su trayectoria en agencias y grandes empresas, Rafael destaca la importancia de la innovación y la adaptación. Como fundador de CMO Consultancy, busca integrar el enfoque del usuario en el marketing moderno. Su mensaje: la transformación digital es esencial para evitar la obsolescencia, y mantener la mirada en el futuro es clave en esta emocionante era de cambios acelerados.

"Sin innovación el peligro de volverse obsoletos es muy grande, especialmente porque la tecnología abre el camino para los emprendedores el abarcar públicos desatendidos por las grandes empresas y son muy ágiles para ello. Mientras las grandes empresas se enfocan en ser las eficientes y mejorar sus indicadores financieros. Los emprendedores se enfocan en encontrar el 'product market fit' para después escalar sobre ello."

**¿Cómo ha sido su experiencia liderando el cambio y creando equipos excepcionales en esta era de transformación digital?**

*En muchos sentidos un descubrimiento. Al ser de los pioneros del aprovechamiento de Internet para las empresas, he tenido que armar equipos con la principal característica de ser ávidos de aprender e incorporar nuevos y variados conocimientos.*

**¿Cómo ha impactado la tecnología en los procesos de negocios y en la vida humana en su conjunto, desde su perspectiva?**

*Ha sido un impacto total. El cambio es cultural. Somos seres humanos distintos a partir de la irrupción de Internet en nuestras vidas y el cúmulo de servicios y productos que han aprovechado sus virtudes. En los negocios, ha implicado nuevas formas de interactuar y transaccionar con sus clientes. En lo individual, ha posibilitado extender nuestras capacidades de interactuar con otras personas. Desde comunicación hasta interacción social. Por otro lado, ha democratizado el acceso a la información y el conocimiento. Sin embargo, también ha promovido la desigualdad entre quienes tienen y los que no tienen acceso a Internet.*

**¿Cuál ha sido su trayectoria en el ámbito digital y cómo ha evolucionado a lo largo de los años?**

*Mis primeros pasos fueron interactuando en software de chat y en el desarrollo de páginas web. Fui de los primeros webmasters de México a cargo de diversas páginas de Grupo Autofin, que es un grupo de empresas influyentes en diversos ámbitos en México. Después ingresé a ActivaMente, agencia interactiva pionera en México y Latinoamérica. Ahí destacó*



*la actitud constante de descubrimiento e innovación. Cada reto era terreno inexplorado en cuanto a las soluciones a implementar. Después tuve oportunidad de trabajar en otras agencias, con clientes diversos de industrias diversas. Esto último es de lo que más aprecio de mi trayectoria profesional.*

*Una experiencia singular fue estar en Accenture, que me permitió trabajar con equipos de países diferentes, todos con un gran nivel profesional. Además de poder trabajar de nuevo con empresas muy grandes.*

**¿Qué le motivó a regresar como socio a ActivaMente, agencia pionera en Marketing Moderno?**

*La oportunidad de aplicar lo que he aprendido en los años 'fuera' y volver a trabajar con mis socios.*

**¿Cuáles son las industrias con las que ha trabajado y cómo ha ayudado a las marcas en sus iniciativas digitales?**

*Espero no olvidar alguna: Financiera (Banca y Seguros), Farmacéutica, Educación, Automotriz, FMCG, Turística, Retail, Medios de comunicación, Logística, Moda, Organizaciones de la sociedad civil, eCommerce. Mi intervención siempre ha sido con el enfoque de ayudar a mis clientes en la consecución de sus objetivos de negocio o de marketing. Alejándome en lo posible de las métricas de vanidad. Como se dice coloquialmente: 'mover la aguja'. A veces en términos de venta, o retención, o lealtad, de participación de mercado, de intención de compra, Top of Mind, Share of Mind, etc.*

**¿Qué opina sobre la incorporación de la innovación en las estrategias de negocios y cuál cree que es el destino de aquellos que no lo hacen?**

*Sin innovación el peligro de volverse obsoletos es muy grande, especialmente porque la tecnología abre el camino para los emprendedores el abarcar públicos desatendidos por las grandes empresas y son muy ágiles para ello. Mientras las grandes empresas se enfocan en ser las eficientes y mejorar sus indicadores financieros. Los emprendedores se enfocan en encontrar el "product market fit" para después escalar sobre ello.*

**¿Cuál ha sido su experiencia como fundador y consultor en jefe de CMO Consultancy?**

*Aunque es un emprendimiento en ciernes, creo que responde a una problemática real de los directores de marketing de poder integrar todo lo que constituye el marketing moderno, volviendo a poner al usuario en el centro de la estrategia de marketing. Por otro lado, existen retos para el crecimiento profesional de los CMOs y con mis 26 años de experiencia puedo apuntalar ese crecimiento.*

**¿Qué consejos le daría a las empresas que buscan incorporar la transformación digital en sus procesos?**

*En primer lugar, reconocer que implica mucho más un cambio en las personas que en los procesos o la tecnología.*

*En segundo lugar, elegir a los proveedores o las tecnologías de la mano de algún consultor con una mirada agnóstica. Para que se puedan integrar aquellas soluciones idóneas a su realidad empresarial.*

*En tercer lugar, siempre tener en mente al usuario, su "customer Journey", y en especial el que los procesos sean más simples, con menos pasos, con menos requerimientos.*

**¿Cuáles son los mayores desafíos que ha enfrentado al liderar equipos en esta era de transformación digital?**

*-Descubrir a quienes integren tanto experiencia real con la actitud de saberse ignorantes. Es decir, que tengan una disposición al aprendizaje constante.*

*-Conseguir que los miembros del equipo se alineen con el propósito de la agencia o consultora.*

*-Lidiar con los egos que da la felicidad de incursionar en estos ámbitos por la inmensa cantidad de cursos, muchas veces superfluos, que abundan en las plataformas de aprendizaje o en el mismo Youtube.*

**¿Cómo cree que seguirá evolucionando la tecnología y cómo afectará esto a los procesos de negocios y a la vida humana en general?**

*Difícil anticiparlo. Los cambios cada vez son más acelerados y en varios casos implican transformaciones profundas. La Inteligencia Artificial Generativa, por ejemplo, es un cambio que tocará a diversas industrias y a los individuos también. Aún desconocemos los efectos a mediano y largo plazo.*

*Es una época muy emocionante de vivir. Tener la mirada puesta al futuro, con las señales que abundan por doquier, es fundamental para mantenerse 'encima de las olas'.*

*Siempre me mantengo con esa visión de curiosidad, sin hacer juicios sumarios.*

*Un 'ya veremos' es mi respuesta frecuente ante esta evolución acelerada.*

*En la era en la que la transformación digital es la brújula que guía a las empresas, Rafael Lizarraga emerge como un faro de conocimiento y experiencia. Su historia como Arquitecto de Experiencias de Marketing desde los albores de la Internet lo convierte en un testigo presencial de la evolución tecnológica y su impacto en los negocios y en la vida misma. En su voz resuenan los ecos del pasado y las vibraciones del futuro, una amalgama única que solo puede provenir de alguien que ha estado inmerso en la cima de la innovación desde hace décadas.*

*Desde su trabajo con marcas de renombre hasta su papel como fundador de CMO Consultancy, Rafael destaca la importancia de la innovación en las estrategias empresariales. En su visión, la adaptación y la agilidad son clave para sobrevivir en este nuevo paradigma, donde los emprendedores ágiles desafían a las grandes corporaciones. A medida que la tecnología continúa evolucionando, Rafael mira hacia adelante con un sentido de asombro y cautela, enfatizando que la incertidumbre es una oportunidad para la curiosidad y el aprendizaje constante.*

*Esta edición de Factor de Éxito México destaca no solo el viaje personal y profesional de Rafael Lizarraga, sino también sus valiosos consejos para liderar con propósito en una época de cambios incesantes. Desde la formación de equipos excepcionales hasta la incorporación de la innovación en la estrategia empresarial, las palabras de Rafael nos inspiran a mirar hacia el horizonte digital con confianza y determinación, liderando el cambio con visión y pasión.*



# Gerardo Hernández

Periodista/LinkedIn Top Voice Empleo

## **Análisis de datos nos abre una gran oportunidad para mejorar el entorno de trabajo**

En el caso de Recursos Humanos, los departamentos que han comenzado a usar inteligencia artificial han conseguido un buen avance en la mejora de la experiencia de los colaboradores

**G**erardo Hernández es un periodista especializado en políticas laborales, indicadores de empleo, futuro del trabajo, desarrollo de carrera, recursos humanos y salud laboral.

Cuenta con un diplomado en periodismo documental y cursos relacionados con recursos humanos y derecho laboral. Ha participado en diversos foros como moderador, panelista y conferencista, incluyendo los Talent Awards de LinkedIn, es uno de los periodistas con mayor cobertura sobre los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y la norma 035, y también fue uno de los primeros periodistas en exponer el rezago de México en materia de vacaciones.

Su trabajo ha sido reconocido con diversos premios. En 2021 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía le entregó el “Reconocimiento al uso periodístico de la información estadística y geográfica” en la categoría de Reportaje, en 2022 ocupó la tercera posición del ranking HR Influencers de GOintegro y en 2023 fue reconocido como LinkedIn Top Voice Empleo.

**Cuéntanos sobre tu trayectoria profesional, desde tus inicios en el periodismo hasta este rol tan importante que hoy en día tienes como Coeditor de Capital Humano en El Economista, además de ser un referente en LinkedIn como Top Voice. ¿Qué experiencias y aprendizajes destacados te han llevado a compartir estas tareas de manera tan exitosa con la audiencia?**

*Tuve la oportunidad de iniciar a escribir en medios de comunicación a los 16 años en mi ciudad natal, en Tabasco, un pequeño estado al sur de México, y fue a partir de ahí que me enamoré del periodismo.*

*Pero debo ser franco, nunca estuvo en mis planes hacer periodismo de Capital Humano, llegué a El Economista por azares del destino, comencé a escribir sobre el mundo del trabajo sin saber nada, y esa ha sido la gran experiencia que he tenido, primero, estar en un medio de comunicación y en un equipo de trabajo que me ha dado toda la confianza y el apoyo para crecer en esta carrera; y segundo, el aprendizaje a través de la escucha constante y el diálogo con personas que viven lo que pasa en el día a día en el mundo del trabajo, desde tomadores de decisiones hasta trabajadores de a pie, desde legisladores y servidores públicos hasta especialistas en políticas públicas.*

*En estos cinco años de estar escribiendo sobre el mundo del trabajo, me he dado cuenta de que estos temas son importantes para todos, y es positivo que en los medios de comunicación se les dé cada vez más espacio, hablar sobre el mundo del trabajo es hablar sobre algo que, en algún punto, nos alcanza a todos. Y estoy convencido de que en la medida que se aborden más estos temas, tendremos un mejor mundo del trabajo y eso es algo que nos conviene a todos.*

**Según tu experiencia en la fuente de Capital Humano y lo que has logrado percibir de este contexto. ¿Cómo se logra fomentar una cultura de innovación dentro de las organizaciones y asegurarse de que todos los miembros del equipo participen activamente en ese proceso?**



*Me parece que tiene mucho que ver con el compromiso laboral y la cultura de confianza y apertura para escuchar al colaborador. La innovación se vincula con la motivación, una persona busca ir más allá y aportar nuevas ideas cuando está conectada con la empresa, y esto es algo a lo que se llega cuando se cuenta con una fuerza laboral comprometida.*

*Pero también, la cultura de innovación depende de una cultura de confianza, una persona puede tener grandes ideas, pero no las compartirá si el entorno no es el adecuado para hacerlo ¿Cómo le dices a tu jefe que tienes una propuesta para mejorar un proceso, si no ha generado la confianza para hacerlo o si nunca te ha querido escuchar?*

**La gestión de talento es esencial para crear equipos de trabajo excepcionales en ámbitos laborales cada vez más complejos. ¿Qué atributos consideras deben buscar los reclutadores a la hora de formar un equipo y cómo garantizar la sinergia entre la inteligencia artificial y las habilidades humanas para obtener un desempeño óptimo?**

*Me parece que no hay una fórmula única, creo que las habilidades que se busquen en un talento dependerán mucho de los objetivos del negocio, lo que sí creo, es que hoy las habilidades humanadas marcarán una diferencia y con el entorno de cambios generados por las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, seguro necesitaremos colaboradores con la capacidad de adaptarse a los cambios, con resiliencia, con creatividad, empáticos y con interés de aprender constantemente.*





**En tu trayectoria periodística, has expuesto las debilidades y fortalezas del mundo laboral en México y cómo los colaboradores pueden sacarle el mejor provecho a las oportunidades que les da el sistema. ¿Crees que el rendimiento de diversas empresas a través del uso de análisis de datos y tecnología es algo que será beneficioso para todo el entorno de un ambiente de trabajo?**

*Por supuesto, afirmo, confirmo y reafirmo, hoy el análisis de datos nos abre una gran oportunidad para mejorar el entorno de trabajo porque nos permite tomar decisiones basadas en el pulso real de la organización y no en creencias. Gracias al análisis de datos, por ejemplo, no sólo podemos saber cuánta rotación hay, podemos saber por qué la gente se va de la empresa y en función de ello, implementar estrategias que ayuden a cambiar eso.*

*De hecho, el análisis de datos también puede ayudarnos a mejorar la inversión en las estrategias de talento, es lo que nos puede ayudar a decirle al negocio 'oye, tenemos rotación o tenemos personas con estrés laboral y nos cuesta tanto, necesitamos invertir en acciones de retención y prevención de riesgos psicosociales, si no invertimos, seguiremos perdiendo esta cantidad'.*

**La transformación digital implica cambios tanto en la estructura de las empresas como en la mentalidad de los colaboradores. ¿Cómo consideras se debe abordar las situaciones de resistencias al cambio y qué consejos darías para las personas que temen no haya una transición amigable hacia lo digital?**

*Hay que destacar las ventajas, creo que la tecnología generará una gran transformación en el mundo del trabajo y no todos los impactos son negativos, la posibilidad de que la automatización se encargue de tareas repetitivas es algo beneficioso para las personas y eso es algo en lo que debemos hacer consciencia para eliminar un poco el miedo al cambio.*

*Una persona que tiene una actividad repetitiva es más probable que en algún momento se agote, porque no hay nada distinto en el trabajo, la rutina es la misma, y eso también en algún punto puede afectar en el crecimiento profesional.*

*En cambio, la tecnología nos abre la oportunidad de tener actividades que agregan más valor al negocio, e incluso la alta demanda en algunos puestos está robusteciendo las condiciones laborales y eso, es una gran área de oportunidad, especialmente para los trabajadores con baja educación formal, que podrían transitar a uno de estos puestos, donde se requieren credenciales y acreditaciones que se obtienen a través de microcursos, y la verdad, sería un cambio en su vida.*

**La inteligencia artificial es una herramienta poderosa que puede impactar positivamente tanto en los negocios como en la vida de las personas. ¿Qué proyectos has podido conocer en tus investigaciones periodísticas donde la inteligencia artificial haya generado un cambio significativo en la empresa y su entorno?**

*No he tenido la oportunidad de conocer proyectos tan de cerca, pero en el caso de Recursos Humanos, sé que los*

*departamentos que han comenzado a usar herramientas basadas en inteligencia artificial han conseguido un buen avance en la mejora de la experiencia de los colaboradores, por ejemplo, la personalización del paquete de beneficios.*

*Me parece que la clave, y esto es algo que destaca EY en un informe, es que las transformaciones digitales más exitosas son las que han contemplado la voz de los colaboradores en el proceso.*

**La evolución constante y el aprendizaje son elementos clave en el mundo empresarial y laboral actual. ¿Qué métodos deberían utilizar los líderes para mantener actualizados a sus colaboradores sobre las últimas tendencias en tecnología sin que se sientan desplazados? ¿Cómo fomentar una cultura de aprendizaje continuo para los colaboradores dentro de las organizaciones?**

*Considero que una clave es la manera de comunicar los cambios, si les decimos a las personas que vendrá un robot a hacer su trabajo, sólo generaremos miedo y un rechazo a la tecnología, pero si cambiamos eso por una narrativa centrada en las oportunidades que esto genera para la gente y cómo la tecnología facilitará el trabajo, es una manera distinta de manejar la incertidumbre. Por supuesto, debe haber congruencia con lo que se dice y lo que se hace.*

*Y creo que lograremos incentivar el aprendizaje continuo en la medida que se invierta en ello y ayudemos a los empleados a ser más conscientes de la importancia que tiene esto en sus carreras, independientemente de que se queden o no en la organización.*



# Emmanuel Puga

Fundador de la firma Great Plan

**Una innovación innecesaria  
conlleva un desgaste enorme  
y puede perjudicar a la  
organización**

Mi enfoque es muy claro y debe cumplir con tres aspectos: Ética y valores, Propósito futuro y Modelo de negocio.

**E**mmanuel Puga es Psicólogo Organizacional y Fundador de la firma Great Plan, con más de 16 años de experiencia, durante los cuales ha trabajado directamente con marcas globales en 18 países en el desarrollo y perfeccionamiento de líderes (management), administración del cambio (Change Management) y la Transferencia del Conocimiento (knowledge management).

Además, es creador del Modelo EDDIT® para la Gestión y Transferencia del Conocimiento, el cual ha democratizado y puesto al alcance de las organizaciones mediante la Certificación GTC® de Great Plan. También es el autor del Libro “Comienza Ya Maldita Sea” el cual escribió con la firme convicción de ayudar a las personas a creer en sí mismas, escuchar su voz interior y dar el primer paso en la dirección de su propósito de vida.

**Cuéntanos sobre tu trayectoria profesional, desde tus inicios hasta llegar a este presente y tu rol de líder en Great Plan. ¿Qué experiencias y aprendizajes destacados te han llevado a fusionar de manera exitosa la organización empresarial, con la educación y el liderazgo y un conocimiento del negocio de manera tan exitosa?**

*En cuanto a mi trayectoria comienzo por resaltar una frase que tiene relación con la respuesta que voy a formular: "Somos el resultado de un pasado que nos desafió a ser la mejor versión de nosotros mismos." - Mahatma Gandhi.*

*Soy un negociador y emprendedor de nacimiento, con formación académica en psicología con especialización en evolución organizacional. Recuerdo que cuando elegí mi carrera, muchas personas me sugirieron estudiar negocios internacionales, ingeniería, derecho, entre otras opciones. Sin embargo, yo tenía muy claro mi propósito al estudiar psicología: "El mundo necesita mejores líderes".*

*A muy temprana edad descubrí que la educación organizacional estaba muy desconectada de los objetivos financieros y estratégicos de los negocios, esta fue la razón por la que decidí fundar Great Plan. Desde sus inicios nos comprometimos a diseñar y proveer educación especializada en formar líderes y equipos excepcionales, capaces de construir organizaciones prósperas, que impulsaran y transformarían positivamente a las sociedades en las que operaban, y tal vez así, lograríamos contribuir con un mundo mejor. En este sentido, me he concentrado en que cada persona que forma parte de Great Plan tenga como principal objetivo entender a*

*nuestros clientes y sus desafíos, para luego implementar la educación y la gestión del conocimiento como un vehículo para llevarlos al resultado deseado.*

**Como estrategia empresarial, has liderado la implementación de metodologías innovadoras en diversas organizaciones. ¿Cómo logras fomentar una cultura de innovación dentro de las organizaciones y asegurarte de que todos los miembros del equipo participen activamente en el proceso?**

*Lo logramos al evaluar e involucrar. Partimos de estudiar a detalle a nuestro cliente, primero evaluaremos si necesita o no innovar, después analizaremos si está preparado o no para adoptar la solución que requiere.*

*Parece extraño cuando le decimos a un cliente que no requiere innovar, ya que se pensaría que innovar es indispensable. Sin embargo, en ocasiones solo requieren evolucionar prácticas, mejorar procesos o innovar de manera puntual en ciertas áreas del negocio, no siempre se requiere una innovación disruptiva.*

*Una innovación innecesaria conlleva un desgaste enorme y puede perjudicar a la organización, sería como decirle a alguien que nunca ha trotado un kilómetro en su vida que mañana correrá un maratón.*

*Como lo mencionas, ya recorrimos muchas metodologías y nos percatamos que algunas funcionaban en ciertas regiones del mundo y otras en ciertas actividades económicas. Esto nos llevó a formular nuestro propio modelo de trabajo, el Modelo EDDIT®, el cual nos permite brindar seguridad y certeza a nuestros clientes*

*que haremos lo que su organización necesita y no solo repetimos lo que ya hemos implementado con éxito en el pasado con otros clientes. Nuestro modelo de trabajo nos guía en momentos de alta incertidumbre y nos permite determinar planes de trabajo con claridad.*

**En tu trayectoria, has potenciado el rendimiento de diversas empresas a través del uso de técnicas de liderazgo. ¿Cómo crees que el sector está siendo influenciado a través del análisis de datos y la tecnología? ¿Podrías compartir un caso específico en el que el análisis de datos haya sido fundamental para tomar decisiones estratégicas y lograr resultados sorprendentes con respecto a tus objetivos?**

*El enfoque de los CEOs actualmente es lograr adoptar tecnología que les ofrezca la data necesaria para*



*ayudarles a mejorar la calidad y la velocidad en la toma de decisiones. Sin embargo, la adopción tecnológica y el análisis de datos no siempre es la prioridad en los siguientes niveles.*

*El gran impacto que el análisis de datos genera en las organizaciones es que nos permite hablar fundamentados en hechos y en tiempo real, la data nos permite eliminar las decisiones por suposición y/o intuición.*

*Con relación a mi respuesta anterior: el análisis de datos puede brindarnos información muy valiosa. Esa es la gran aportación de la IA. Luego, el factor humano implica que se tome en consideración la información y que de esta se parta para una toma de decisiones informada y razonada. Un ejemplo claro de esto es una organización con presencia en más de 170 países y con planes de crecimiento permanentes. Mediante la suma de data + IA generada por uno de nuestros partners en EdTech (tecnologías de la educación), podemos analizar en tiempo real las regiones donde se encuentra el talento indicado para abrir o expandir nuevas regiones. Esto permite diseñar estrategias de movilidad organizacional con nivel de certeza muy elevado.*

**En la era de la transformación digital, la colaboración entre empresas y alianzas estratégicas son fundamentales para el crecimiento y la expansión. ¿Cuál ha sido tu enfoque para generar alianzas exitosas con otras empresas? y ¿qué recomendaciones darías para establecer relaciones duraderas y beneficiosas?**

*Mi enfoque es muy claro y debe cumplir con tres aspectos: Ética y valores, Propósito futuro y Modelo de negocio. Tenemos la fortuna de recibir invitaciones a nuevas alianzas estratégicas con regularidad y siempre estamos dispuestos a escuchar con respeto y mucha atención a quienes nos efectúan estas invitaciones.*

*También somos muy claros al dar una respuesta del por qué estaríamos dispuestos a trabajar en sinergia o declinar la invitación.*

*En primer lugar, nos fijamos en la ética y los valores en su actuar, lo que diga su sitio web o su discurso no importa tanto como la conducta*





y reputación de cada uno de sus integrantes. En segundo lugar, nos interesa entender con precisión qué tipo de humanidad anhelan y cómo están contribuyendo para que esto suceda. Y tercero, el modelo de negocio. Es crucial que lo que propongan resuelva un problema real, que exista alguien dispuesto a pagar por ello y que se pueda llevar a una escala generadora de negocio.

También es importante que el esfuerzo y la retribución sean equilibrados para todas las partes involucradas. Mi recomendación para establecer relaciones duraderas y exitosas es simple: "No aceptes una alianza estratégica si no puedes visualizar que podría ser tu socio de negocio de aquí a 10 años, si no logras visualizarlo, ¡No lo hagas!".

**La evolución constante y el aprendizaje son elementos clave en el mundo empresarial actual. ¿Qué métodos empleas para mantenerte actualizado sobre las últimas tendencias? ¿Cómo fomentas una cultura de aprendizaje continuo dentro de las organizaciones que asesoras?**

El método que empleo es la selección razonada. Primero, identifico nuevas tendencias y posteriormente analizo su aplicación práctica en el mundo real de los negocios. No estudiamos nuevas tendencias solo por estar al día, buscamos lograr la ventaja competitiva como negocio y

para nuestros clientes. En función de esto hemos seguido adecuando nuestro modelo de trabajo y seleccionando lo que mejor convenga.

Nos dedicamos a la evolución y no podemos negarnos a ella, pero en ocasiones las nuevas tendencias son una premisa sencilla, solo explicada con mucha complejidad. En estos casos tratamos de volver a los fundamentos básicos y a la máxima simplicidad. Ahora bien, esto mismo lo replicamos con nuestros clientes.

En el Modelo EDDIT® para la Gestión y Transferencia del Conocimiento, hacemos un gran énfasis en el conocimiento que se le puede proveer a los colaboradores: Ya sea para habilitarlos y que logren efectuar exitosamente sus funciones, o bien para desarrollarlos y profesionalizar su sistema de pensamiento. Tomando en cuenta lo anterior, la forma en que fomentamos una cultura de aprendizaje es invitando a los colaboradores a que logren un balance entre adquirir información funcional para su desempeño diario y estratégica para su futuro.

**Y finalmente, cuéntanos. Incursionaste en la narrativa con un excelente producto editorial: "Comienza ya Maldita sea". ¿Cómo fue esa experiencia? ¿Por qué escogiste esa manera de contar la historia? ¿En qué te inspiraste para darle forma a los personajes?**

Fue una experiencia muy enriquecedora que me llevó a descubrir talentos que no sabía que tenía. Luego, ésta experiencia me invitó a evaluar cuáles podría desarrollar y en cuáles sería mejor invitar a un grupo de personas expertas en la materia.

El libro es el resultado de muchos aprendizajes que he recopilado a lo largo de mi trayectoria, así como de mucha observación e introspección. Es un libro que aborda el concepto de "comenzar", integrando fundamentos de liderazgo, administración del conocimiento y gestión del cambio aplicados a nuestra vida, narrado a través de una historia, casi un cuento.

Hay varias razones por las que decidí contar la historia de esa manera. La primera es que las personas nos convertimos en las historias que escuchamos y contamos. La segunda razón fue lograr que el libro pudiera ser leído en tres días o en tres horas.

Hoy tengo la fortuna de haber recibido muchos comentarios de personas que me comparten que fue el primer libro que leyeron y otras que lograron leerlo en un fin de semana. Esto es muy valioso para esas personas, pues les brinda una sensación de éxito y mejora su autopercepción, además de lo que descubre y fortalece al leer el libro.

La inspiración para darle vida a los personajes fue comunicar desde distintas voces y perspectivas el mensaje que deseaba que el lector recibiera.

# Armando Cortés Galicia

Director General de la Industria Nacional de Autopartes, A.C. (INA)

## Cultura digital está bastante extendida en la industria automotriz

En la INA, estamos impulsando diversas alianzas estratégicas entre nuestros asociados que desarrollan proyectos de electromovilidad, think tanks y fundaciones internacionales para lograr que la transición hacia las nuevas tecnologías requeridas por el mercado se lleve a cabo lo más rápido posible.

**A**rmando Cortés Galicia es Director General de la Industria Nacional de Autopartes, A.C. (INA) desde junio de 2023, asociación que representa los intereses de más de 900 empresas en México.

Este especialista en la industria automotriz y de autopartes, cuenta con una trayectoria profesional de más de 15 años en los sectores público y privado transnacional. Además de su posición actual en la INA, se ha desempeñado como consultor de Estrategia y Negocios Internacionales brindando asesoría en comercio exterior, especializándose en los requerimientos de exportación e importación en diferentes mercados de Latinoamérica, África y Reino Unido.

En Factor de Éxito conversamos con este licenciado en Economía, que además cuenta con estudios de maestría en Prospectiva Estratégica por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y un diplomado en Innovación Gubernamental por la Escuela de Gobierno John F. Kennedy de Harvard University, para que nos dé su visión del sector que representa.

**Cuéntanos sobre tu trayectoria profesional, desde tus inicios hasta esta reciente responsabilidad que acabas de asumir como Director General de la INA. ¿Qué experiencias y aprendizajes destacados has cultivado para gerenciar en ese sector de una manera tan exitosa y llegar ahora a este cargo?**

He tenido la satisfacción de colaborar en la industria automotriz desde hace 15 años, cuando empecé mi carrera en Chrysler de México. En aquel entonces, México ya había establecido las bases de una industria competitiva y abierta al mundo, por lo que tuve la fortuna de formar parte del equipo de la empresa que atrajo al país los proyectos de manufactura del Fiat 500 y de la RAM ProMaster. Posteriormente, aprovechando en aquel entonces la reciente creación de ProMéxico como el organismo promotor de inversiones de la Secretaría de Economía federal, fui invitado a crear un área específica de atención al sector automotriz, período en el que México vivió uno de los momentos más prolíficos en atracción de proyectos automotrices.







En ese lapso, estuve muy involucrado en los proyectos de las nuevas plantas de manufactura de Audi, BMW, Toyota y KIA en México, así como en el establecimiento y crecimiento de los centros de ingeniería avanzada de numerosas empresas del sector que vieron en México el potencial de desarrollar proyectos de alto valor agregado. Un poco más adelante, participé en el diseño de la estrategia financiera y de mercado de Trade X para México y América Latina, una startup canadiense dedicada al comercio electrónico de vehículos B2B.

Creo que el principal aprendizaje a lo largo de mi experiencia en el sector es la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo. La industria automotriz requiere del trabajo coordinado y comprometido de toda una serie de eslabones sin los cuales el ensamble de un vehículo es imposible. La coordinación entre los diferentes niveles de proveeduría, T1, T2 y T3, principalmente, es fundamental para mantener la competitividad de la industria. También, se requiere de una intensa colaboración regional entre México, EE. UU. y Canadá. Un proceso de la industria de autopartes puede requerir que un componente viaje entre los tres países hasta cinco veces antes de ser incorporado a un vehículo final.

Por lo anterior, considero que mi llegada a la Industria Nacional de Autopartes INA, es una inmejorable oportunidad para consolidar la fortaleza de la cadena de proveeduría automotriz en México y agregar valor en el ámbito de la transición a nuevas tecnologías como la electromovilidad, sistemas avanzados de conducción, y también en proyectos de capacitación técnica y superior,

considerando que el capital humano sigue siendo la parte central de nuestra industria.

**Como estrategia empresarial en la industria automotriz y de autopartes, seguramente has liderado la implementación de innovaciones en diversos aspectos de la industria, tanto el sector público como privado en tus diferentes etapas. ¿Cómo logras fomentar una cultura de innovación dentro de las organizaciones y asegurarte de que todos los miembros del equipo participen activamente en el proceso?**

La gran ventaja de la industria automotriz y de autopartes es que la innovación es parte esencial de su cultura. Las certificaciones en materia de calidad, las regulaciones de diferentes países a los que llegan los vehículos, y la alta exigencia de los mercados, hacen que constantemente se tengan que mejorar no sólo los procesos productivos, sino los sistemas de gestión y el liderazgo que conllevan, impulsando siempre una cultura de innovación de forma orgánica.

No obstante, los cambios tecnológicos acelerados, vinculados por ejemplo con el incremento de componentes electrónicos y la disminución de componentes metalmecánicos en la industria, hacen necesario que el liderazgo se enfoque en la adaptabilidad al cambio, en la resiliencia de los equipos de trabajo. Y para lograrlo, es necesario involucrar activamente al equipo en la toma de decisiones, aprovechando las fortalezas de cada uno de sus integrantes, y siempre abordando los retos de manera colectiva y con la búsqueda de resultados concretos.

Sin duda, la mejor forma de impulsar la participación es reconocer que como equipo se pueden obtener resultados muy superiores que trabajando de forma individual, respetando las diferencias de cada uno, escuchando, abriendo espacios para el debate y manteniendo siempre un alto estándar de exigencia en cuanto a resultados, y este espíritu es el que buscaré promover en la INA.

**La gestión de talento es esencial para crear equipos de trabajo excepcionales. ¿Qué atributos buscas al formar un equipo y cómo garantizas la sinergia entre la transformación digital, inteligencia artificial y las habilidades humanas para obtener un desempeño óptimo?**

Me parece que más que gestión de talento, quizá un término más preciso es potenciación de talento. El liderazgo tiene que ver con impulsar lo mejor de nosotros mismos, con la energía de alcanzar aquello que al principio se estimaba irrealizable. Es una invitación a trabajar con mayor entusiasmo e intensidad, a partir de aprendizajes colectivos provenientes del equipo. Para ello, es muy importante contar con talento, una formación académica sólida y disposición para aprender en un entorno cambiante y competitivo. En este sentido, como ya lo he comentado, creo que la principal habilidad humana hacia el futuro es la resiliencia, la capacidad de adaptarse exitosamente a nuevas realidades.

La revolución digital y la inteligencia artificial son poderosas herramientas que pueden abrirnos nuevas perspectivas de las cosas. Más que amenazas, considero que son oportunidades siempre y cuando estemos comprometidos con la excelencia en todo lo que hacemos. En la industria de autopartes, estos tres componentes, transformación digital, inteligencia artificial y capital humano, son esenciales para garantizar su competitividad y, por lo tanto, en la INA los tenemos en cuenta en todo momento.

**La transformación digital implica cambios tanto en la estructura de las empresas como en la mentalidad de los colaboradores. ¿Cómo enfrentar las resistencias al cambio y qué consejos darías a otros líderes para asegurar una transición fluida hacia lo digital?**

Creo que afortunadamente la cultura digital está bastante extendida en la industria automotriz. Al ser una industria de vanguardia, los avances relacionados

con la transformación digital tienen ya varios años de ser un estándar en la industria. Recordemos que la transformación digital potencia el trabajo colaborativo y acelera el flujo de información al interior de la organización y hacia todo el ecosistema en el que opera una empresa, por lo que facilita la interacción con los proveedores, por un lado, y con el mercado por el otro.

Desde mi punto de vista, la transformación digital amplifica el talento existente en una organización, más no lo crea. Es decir, la selección del equipo de trabajo continúa siendo el principal componente que todo líder debe tomar en cuenta a la hora de enfrentar los retos de su empresa. En mi experiencia, una manera de distinguir el talento es a través de la capacidad de las personas de observar, de escuchar, de adaptarse al cambio, y de saber utilizar las tecnologías digitales para llegar más rápido al objetivo y trascenderlo.

**En la era de la transformación digital, la colaboración entre empresas y alianzas estratégicas son fundamentales para el crecimiento y la expansión. ¿Cuál será su enfoque desde la responsabilidad que ahora tienen con la INA para generar alianzas exitosas entre empresas y qué recomendaciones darías para establecer relaciones duraderas y beneficiosas?**

Como parte del programa de trabajo en la INA, estamos impulsando diversas alianzas estratégicas entre nuestros asociados que desarrollan proyectos de electromovilidad, think tanks y fundaciones internacionales para lograr que la transición hacia las nuevas tecnologías requeridas por el mercado se lleve a cabo lo más rápido posible. También, participamos activamente en mesas de trabajo convocadas por el gobierno federal que buscan fortalecer las cadenas de proveeduría en México aprovechando la tendencia actual de relocalización de varias empresas desde Asia y el este europeo hacia el país.

Pienso que la mejor manera de establecer relaciones duraderas y beneficiosas es que se tenga claridad en cuál es el objetivo por alcanzar en nuestro caso, la transición exitosa de nuestros asociados hacia la electromovilidad y los sistemas de movilidad avanzados - y un programa de trabajo que detalle con toda precisión cuáles son los hitos que hay que cumplir, y los plazos establecidos para lograrlo. El valor que agrega cada una de las partes involucradas en un proyecto debe hacerse patente en todo momento, y debe haber capacidad del equipo para evaluar los avances y corregir el rumbo de ser preciso.



# Aldo Civico

Antropólogo, estratega de liderazgo, autor y conferencista

En el burnout hay un quiebre  
de la salud personal

Para el especialista, es importante que el bienestar se vuelva un programa, un hábito y parte fundamental de la cultura y práctica empresarial.



**R**ecientemente, un estudio de la encuestadora Gallup, State of Global Workplace 2023, ha sido noticia porque arrojó como resultado que gran parte de los colaboradores alrededor del mundo están estresados, lo que trae pérdidas millonarias a las empresas.

¿A qué se debe esto? ¿Será la digitalización responsable o parte del problema? Hicimos estas mismas preguntas a Aldo Civico, antropólogo, estratega de liderazgo, autor y conferencista: “Los factores son múltiples. Por un lado, somos veteranos de la pandemia. Ha sido una experiencia dura, traumática, que ha cambiado muchos paradigmas. Ha insertado una incertidumbre existencial muy profunda. Hemos adoptado nuevas formas de trabajar a las cuales aún no nos hemos completamente adaptado. A eso se suma la disrupción que viene con las nuevas tecnologías que están viviendo una fase de potencialización muy grande. Pero todas estas son circunstancias externas y el estrés crónico es un síntoma. En realidad no hemos tenido el tiempo de adecuar nuestros mapas y modelos mentales. Nuestro malestar es una muestra de eso”, afirmó en entrevista para Factor de Éxito.

Civico, quien también es autor del podcast Inspira Tu Mente, dedicado al futuro del liderazgo, trabaja a nivel global con líderes y equipos empresariales para desarrollar un liderazgo consciente y lograr altos

niveles de cooperación y rendimiento. Convencido de que las empresas juegan un papel fundamental para resolver los desafíos de un mundo complejo y volátil, está dedicado a la formación de líderes comprometidos con impulsar la innovación y la aptitud para el futuro, y así aportar al mundo.

Además, hasta el momento es el único coach autorizado para entrenar en español en Havening, una revolucionaria técnica psicosensorial, de la que estaremos hablando con él más adelante en el artículo.

### **¿Cómo afecta el burnout de los colaboradores a la productividad de una organización?**

*Lo afecta de manera profunda. El cerebro frito no es capaz de rendimiento. En presencia del burnout hay un quiebre de la salud personal que también causa la quiebra de un proyecto y hasta de un negocio. El burnout es incompatible con el alto rendimiento. Cuando el burnout no es una excepción o un caso aislado, significa que hay que hacer transformaciones en la cultura organizacional, es decir en sus valores, en sus prácticas.*

### **¿Y si el burnout lo padece el o los líderes de la empresa, cómo afecta la dinámica y rendimiento de la empresa?**

*En el mundo complejo en el cual vivimos todos son esenciales en una empresa y en una organización. Pero un líder determina mucho el clima laboral y los efectos negativos de un burnout padecido por un líder puede propagarse por toda una organización.*

### **¿Qué medidas puede recomendar para prevenir el burnout, tanto desde el punto de vista personal como empresarial?**

*Yo pienso que es esencial conectarnos con nuestro propósito superior. Tener una visión nos ayuda a trascender nuestro ego y el burnout está conectado con el ego, con las ansiedades, los miedos, las exigencias del ego. Cuando vivimos para una visión generosa y grande que no sirve solo a nosotros sino que a los demás, podemos trascender el ego. Primero, pienso que es importante tener un propósito. También hay que desarrollar hábitos saludables como el ejercicio, la alimentación sana, el ocio, compartir con amigos y familiares, hacer pausas. Hay que encontrar un equilibrio y alternar periodos de trabajo intenso con pausas de descanso y ocio.*

### **¿Considera que las empresas en la región dan a la salud física y mental de sus colaboradores importancia suficiente?**

*Veo que siempre más empresas se lo están planteando. Estamos viviendo una crisis de salud mental generalizada. Hay niveles de ansiedad y de estrés crónicos elevados. Veo que empresas están*



## Havening, una revolucionaria técnica psicosensores

### **¿Cómo llega a conocer el Havening y cómo comienza su formación en esta técnica?**

*Llegué a estudiar Havening porque yo mismo tenía traumas de mi adolescencia por superar y me lo estaba cargando aún en mi vida de adulto. También me di cuenta de que los traumas de muchos de mis clientes son el obstáculo que les impide un alto rendimiento constante. Havening es revolucionaria porque a través de un toque suave en partes del cuerpo como los hombros, las mejillas y los palmos de las manos, es posible eliminar las marcas biológicas que eventos traumáticos dejan en el cerebro. Además aumenta el bienestar emocional, o alto rendimiento, la memoria y la concentración. Havening es poderoso para fortalecer la resiliencia y el bienestar emocional.*

*dedicando al tema del bienestar talleres y charlas. Es un buen comienzo. Pero no es suficiente. El bienestar se tiene que volver cultura, práctica empresarial. Hay todavía un camino largo por recorrer. Todavía pensamos que las horas que no son productivas en lo laboral son horas desperdigadas, en lugar de pensar que es durante el ocio que se crean nuevas rutas naturales, que nacen nuevas ideas, que se encuentran soluciones a los problemas, etc.*

### **¿Qué estrategias o enfoques recomienda para fomentar una cultura de salud y bienestar en las organizaciones?**

*Pienso que se tiene que convertir en una conversación permanente. Es importante que el bienestar se vuelva un programa pero no se puede limitar a eso. Tiene que volverse cultura, hábito. Eso significa pensar en términos de seguridad emocional, de flexibilidad laboral, de formas de comunicación abierta y permanente. Hay que concientizar a los empleados sobre qué es el bienestar y cómo se fomenta. Claro, los líderes tienen que ser el ejemplo.*

### **¿Cuáles son las bases del Havening que permiten eliminar permanentemente los efectos de traumas y emociones debilitantes como la ansiedad, fobias, miedos, y que te permite recuperar y fortalecer tu bienestar y libertad emocional?**

*El toque de Havening interrumpe la transmisión de información entre neuronas de las amígdalas de manera tal que un gatillo ya no dispara la misma reacción estresante. Cambia la información que las neuronas se comunican. La amígdala se depotencia y vuelve a ser íntegra. Eso hace que uno elimina los efectos de un trauma o de otras emociones debilitantes como la ansiedad, fobias, miedos, etc.*

### **¿Es el Havening para todo el mundo?**

*Si, desde los niños hasta los adultos mayores, pasando por los ejecutivos y los gerentes. Es un método simple y muy eficaz de autorregulación emocional. Es una herramienta que hoy necesitamos para aumentar nuestro bienestar y enfrentar con más calma y confianza tiempos a veces muy inciertos y difíciles.*

# William Aguilar

Embajador Económico y Director Relaciones Exteriores de la Cámara de Comercio y Empresarios de Mercosur y América Regional Colombia

La transformación digital es un proceso gradual que requiere tiempo y esfuerzo

El líder destacado en el ámbito económico y empresarial, se presenta como un individuo con una amplia experiencia en finanzas, dirección de proyectos y relaciones internacionales.

**W**illiam Aguilar a lo largo de los años ha forjado una carrera impresionante en consultoría financiera y dirección de proyectos, acumulando 16 años de experiencia profesional en diversos roles de liderazgo. Su especialización como agente bróker en banca privada y su experiencia como CEO de las empresas chilenas Suisse Group Consulting LTD y White Trust Fintech S.A. demuestran su capacidad para dirigir y transformar organizaciones en la industria financiera.

Su formación académica es igualmente impresionante, habiendo obtenido una licenciatura en relaciones internacionales del campus de la Universidad Estatal de Kiev en Ucrania. Además, cuenta con certificaciones en pedagogía del idioma ruso y especializaciones en consultoría financiera, administración de empresas y un máster en economía de la University of Oxford.

En su papel actual como Embajador Económico y Director de Relaciones Exteriores de la Cámara de Comercio y Empresarios de Mercosur y América Regional Colombia, Aguilar despliega sus habilidades y experiencia para promover las relaciones comerciales internacionales y el desarrollo empresarial en un contexto global.

Su amplio conocimiento en finanzas, dirección de proyectos y relaciones internacionales lo posiciona como un ejemplo inspirador de liderazgo en esta era de transformación digital. El nominado a Best Executive Coach en los Coach Awards 2023, tiene la capacidad para liderar con propósito y su experiencia en la creación de equipos excepcionales resuenan con el mensaje central de esta edición, brindando mensajes inspiradores sobre cómo liderar con propósito y formar equipos excepcionales en la era de la transformación digital.

**¿Cómo ha sido su experiencia liderando la transformación digital en la Cámara de Comercio y Empresarios del Mercosur y las Américas Regional Colombia?**

*El proceso de integrar la tecnología digital en el caso de la Cámara de Comercio y Empresarios del Mercosur y Américas Regional Colombia, inicialmente nuestras iniciativas y proyectos están enfocados en la creación de una plataforma en línea donde los empresarios y emprendedores pueden registrar sus negocios, acceder a información y recursos de interés, y realizar trámites y pagos de manera electrónica.*



*Así como también la digitalización de documentos y procesos con el desarrollo de aplicaciones móviles que proporcionan flexibilidad y conveniencia a los usuarios, ya que no necesitan estar en un lugar físico para acceder a los servicios, con la implementación de herramientas de análisis de datos para recopilar, procesar y analizar información relevante para la toma de decisiones estratégicas, con el fin de identificar tendencias, detectar oportunidades de negocio y optimizar los procesos internos de la*

organización por ello es importante destacar que la transformación digital es un proceso continuo y en constante evolución.

**¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado en la gestión del talento humano en esta era de transformación digital?**

Creería que la falta de automatización y la digitalización de los procesos, debe contar con personal capacitado en competencias digitales. Ya que es crucial para la gestión del cambio y adopción de nuevas tecnologías mediante un cambio cultural.

En general, la gestión del talento humano en la era de la transformación digital requiere una adaptación constante a medida que las tecnologías avanzan, la gestión del cambio se vuelve crucial y la adquisición y retención de talento digital se convierte en un desafío clave.

**¿Qué herramientas tecnológicas han sido clave para lograr la integración vertical y horizontal en la cadena de servicios estandarizados?**

En nuestro caso como cámara de comercio y empresarios del Mercosur y las Américas regional Colombia, diría que para centralizar es fundamental el seguimiento por medio de las Plataformas digitales de colaboración para una comunicación donde faciliten el intercambio de información para la automatización de tareas repetitivas y la robotización de procesos.

En resumen, la integración vertical y horizontal en la cadena de servicios estandarizados se ha logrado gracias a la implementación de herramientas tecnológicas que facilitan la gestión, coordinación y automatización de los procesos, así como el intercambio de información y la toma de decisiones conjuntas.

**¿Cómo ha logrado unificar la misión de todas las partes involucradas en el proceso de transformación digital?**

Implica establecer una visión común y alinear los objetivos de cada una de ellas. Para lograr esto, se pueden seguir algunos pasos: comunicación constante, definir una visión compartida,

identificar objetivos comunes, establecer roles y responsabilidades claras, crear un ambiente de trabajo colaborativo, medir y evaluar el progreso.

**¿Cuál ha sido su papel como Embajador Económico y Director de Relaciones Exteriores en la creación de operadores en todos los sectores de la economía?**

Como Embajador Económico y Director de Relaciones Exteriores se me delegó promover los intereses en el extranjero, es por ello que hoy nos acompaña un acuerdo con empresarios de la República Popular de China, investigadores y desarrolladores en Argentina vinculados a la academia y a su vez con empresarios en México donde fomentamos la tecnología ofreciendo movilidad ecoturística en Tulum y playa del Carmen.

De esta forma, fomentar relaciones comerciales y económicas entre empresas de diferentes sectores, con la promoción de inversiones, a través de la negociación y firma de acuerdos comerciales y la colaboración con otros empresarios de países asociados trabajando en estrecha colaboración con los actores del sector empresarial, Esto puede implicar la promoción de exportaciones, la facilitación de asociaciones entre empresas locales e internacionales, y el fomento de la innovación y el desarrollo en varios sectores.

Cabe destacar que actualmente estoy por firmar un acuerdo de asociación Suiza, Panamá, Canadá y Dubái, donde buscamos el intercambio comercial de

productos y servicios.

**¿Qué papel juega el blockchain y la inteligencia artificial en el primer banco digital del Mercosur como país asociado?**

Desde la cámara de comercio y empresarios del Mercosur y las Américas Regional, Colombia como país asociado busca brindar seguridad, transparencia y eficiencia en las operaciones financieras con el blockchain, como tecnología de contabilidad distribuida, permite el registro seguro y transparente de todas las transacciones financieras realizadas en el banco digital.





*Esto significa que cada transacción queda registrada de forma inmutable en un registro descentralizado, lo que previene la posibilidad de fraude o alteración de datos. Además, facilita la realización de transacciones directas y seguras entre los usuarios del banco, eliminando intermediarios y reduciendo los costos asociados de esta forma la inteligencia artificial, puede utilizarse en el banco digital para mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos. Mediante el análisis de datos, opciones de inversión o préstamos. También se puede utilizar para automatizar operaciones financieras, como la verificación de identidad o el análisis de riesgo crediticio.*

**¿Cómo ha logrado vincular la economía digital en todos los mercados y fomentar el crecimiento económico y el desarrollo del Mercosur y América Regional Colombia?**

*Desde la cámara de comercio y empresarios del Mercosur y las Américas Regional Colombia se ha logrado diversas acciones y políticas implementadas tanto a nivel nacional como regional. Algunas de las estrategias como la Promoción de la conectividad, Fomento del emprendimiento tecnológico para crear programas y medidas específicas para los emprendedores y startups que se enfocan en la economía digital. Esto incluye la facilitación de acceso a financiamiento, la creación de centros tecnológicos y la promoción de la innovación.*

*Para la transferencia de conocimientos y prácticas en la Cooperación regional buscando establecer acuerdos y alianzas entre los países asociados para promover la colaboración. Esto incluye la armonización de regulaciones y normativas, la facilitación del comercio en línea transfronterizo y la promoción de la interoperabilidad tecnológica. Estas acciones han contribuido a impulsar el crecimiento económico y el desarrollo de la economía digital facilitando la integración de los mercados, la generación de empleo, la innovación tecnológica y el acceso a servicios digitales por parte de la población.*

**¿Podría compartirnos su historia y experiencia en liderar el cambio y crear equipos excepcionales en esta era de transformación digital?**

*Puedo mencionarte algunas pautas para liderar el cambio en tiempos de transformación digital se requiere adaptabilidad, visión estratégica y habilidades de liderazgo sólidas. Aquí hay algunos puntos clave a considerar; como líder es esencial fomentar una cultura de colaboración y aprender a trabajar en equipo para impulsar la innovación el aprendizaje continuo.*

*Estar dispuesto a explorar nuevas tecnologías, el liderazgo inclusivo es esencial para construir y mantener equipos excepcionales. crea un sentido de pertenencia y compromiso para adaptarse rápidamente a los cambios y desafíos que se presenten.*

*Estar dispuesto a tomar riesgos calculados, aprender de los fracasos y ajustar las estrategias según sea necesario es crucial para liderar el cambio con éxito.*

**¿Cuál es su visión para el futuro del Mercosur y América Regional Colombia en términos de innovación, empleo y economía digital?**

*Nuestra visión para Colombia, es promover la innovación, el empleo y la economía digital como pilares fundamentales del desarrollo económico y social de la región. En términos de innovación, es fundamental fomentar el espíritu emprendedor y la creatividad, así como fortalecer la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías.*

*En cuanto al empleo, la economía digital ofrece grandes oportunidades de generación de trabajos de calidad. Es importante impulsar la capacitación y formación en habilidades digitales, asegurando que los ciudadanos estén preparados para enfrentar los desafíos y oportunidades que la era digital presenta.*

*Además, es necesario promover políticas que fomenten la inclusión y la igualdad, creemos que, a través de una colaboración estrecha entre los países miembros, podemos potenciar el crecimiento económico y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en nuestra región.*

**¿Qué consejos le daría a otros líderes empresariales que buscan liderar la transformación digital en sus organizaciones?**

*Mostrar un compromiso claro y visible hacia la transformación digital. Esto incluye asignar recursos adecuados, establecer metas claras y comunicar la importancia de la transformación digital a todos los niveles de la organización. También que promuevan una cultura de innovación: fomenten un ambiente de trabajo que valore la experimentación y el aprendizaje. Anime a su equipo a proponer nuevas ideas y soluciones digitales. También es importante estar abierto a la posibilidad de fracasar y aprender de los errores.*

*Se debe considerar que la transformación digital es un proceso gradual y requiere tiempo y esfuerzo. No se pueden esperar resultados inmediatos, pero con el compromiso adecuado y la estrategia correcta, puede liderar con éxito la transformación digital en su organización.*

# Moisés Marques

Sr HR executive, Strategy, Innovation & Culture  
Consultant, Speaker & Mentor

**América Latina tiene una perspectiva  
esperanzadora, la región cuenta  
con un potencial humano y  
riqueza cultural significativa**

Para mí, uno de los secretos para fomentar la innovación a gran escala es establecer un concepto que todos puedan entender.

**M**oisés Marques es actualmente consultor asociado de Corall Consultoria en Brasil y trabaja con personas, gestión, consultoría y mentoría de altos directivos en procesos de desarrollo humano individual y grupal. Ha participado en proyectos de construcción y evolución cultural, diversidad, equidad e inclusión, planificación estratégica, liderazgo, ESG, innovación, entre otras implementaciones organizacionales, en varios países de Latinoamérica.

Administrador de empresas de formación y ejecutivo Senior de Recursos Humanos con amplia experiencia en funciones locales, regionales y globales, este brasileño ha desarrollado su carrera en organizaciones multinacionales relevantes en sus respectivos sectores, como: General Motors, Unilever, Mondelez, Kimberly Clark, Novo Nordisk y Coca Cola FEMSA. Ha trabajado en Brasil, Inglaterra y México en momentos clave de estas empresas, involucrando fusiones, transformaciones, mejora del clima laboral y crecimiento acelerado. Además, es consejero en dos institutos brasileños: Serendipidade y Fazendo Historia, que cuidan de niños con discapacidades y en vulnerabilidad social.

**Cuéntanos sobre tu trayectoria profesional, desde tus inicios hasta este presente donde has desempeñado importantes responsabilidades. ¿Qué experiencias y aprendizajes destacados te han dejado y cómo te han llevado a aplicar las innovaciones de manera tan exitosa con tus equipos de trabajo en tiempos recientes?**

*Mi trayectoria profesional ha sido un camino lleno de aprendizajes, experiencias increíbles, cambios tanto profesionales como personales que me han enriquecido como ser humano y líder de Recursos Humanos en momentos destacados de grandes organizaciones.*

*Las experiencias y enseñanzas, como mencioné, han sido muchas, pero hablando específicamente de innovación, creo que la pandemia nos obligó a replantear muchas acciones dentro del área de Recursos Humanos. Crear un departamento de Recursos Humanos más centrado en el colaborador, más digitalizado e implementar sistemas de inteligencia artificial son los aspectos más destacados que he podido experimentar.*

*En mi opinión, el área de Experiencia del Empleado ha llegado para quedarse, con el mismo enfoque que la Experiencia del Cliente, es necesario repensar el viaje del colaborador desde su ingreso hasta su partida. Comprender sus necesidades y diseñar soluciones a partir de ahí. Esto aumenta el compromiso de los empleados, humaniza el liderazgo y mejora significativamente los niveles de retención.*

*La inteligencia artificial también es una innovación crucial para el área de Recursos Humanos. Siento que estamos un poco rezagados en comparación con el negocio en este sentido, pero necesitamos crecer, entender la analítica y anticipar soluciones para el negocio en el que estamos insertos. Mi experiencia más reciente fue en una empresa con más de 85 mil empleados. Es imposible gestionar el área de Recursos Humanos sin invertir en la digitalización de procesos (administración de personal, análisis, compensación y beneficios, reclutamiento, capacitación, etc.) y el uso de inteligencia artificial para agilizar la toma de decisiones.*

**Como estrategia empresarial en el área de people seguramente has liderado la implementación de innovaciones disruptivas en diversas áreas. ¿Cómo logras fomentar una cultura de innovación dentro de las organizaciones y asegurarte de que todos los miembros del equipo participen activamente en el proceso?**

*Primero, es necesario comprender cómo definimos la innovación. Para mí, uno de los secretos para fomentar la innovación a gran escala es establecer un concepto que todos puedan entender. Me gusta la simplicidad de la definición de que innovar es todo lo que hacemos para ubicar a las personas, los procesos y las herramientas en un lugar diferente al original y generar resultados distintos.*

*Cuando partimos de un principio claro y sencillo, resulta más fácil que las personas se comprometan y participen activamente en los procesos. Sin duda, las herramientas ágiles pueden ser de gran ayuda en este proceso y, en última instancia, es importante reconocer a las personas que están utilizando la innovación en su día a día.*

**La gestión de talento es esencial para crear equipos de trabajo excepcionales. ¿Qué atributos buscas al formar un equipo y cómo garantizas la sinergia entre la inteligencia artificial y las habilidades humanas para obtener un desempeño óptimo?**

*Tuve un líder que solía decirme que siempre es preferible tener personas de buen carácter en tu equipo en lugar de personas que solo sean expertas en lo que hacen. Más adelante, cuando comencé a liderar equipos grandes, empecé a reconsiderar este enfoque y añadí algunos ingredientes además del carácter: diversidad, afinidad por tratar con personas, sentido de propósito y pasión por cambiar el status quo (mentalidad de crecimiento, abundancia y resultados).*

*Es realmente difícil encontrar todas estas cualidades en una sola persona, pero es muy posible desarrollarlas dentro de un equipo. Sin querer sonar presumido, tengo la habilidad de formar equipos excelentes con estos*



ingredientes y la inteligencia artificial puede ser un aliado en la selección, formación y mantenimiento de este equipo.

**En tu trayectoria, has potenciado el rendimiento de empresas a través de sus fortalezas. ¿Podrías compartirnos casos específicos donde la transformación digital y el análisis de datos haya sido fundamental para tomar decisiones estratégicas y lograr resultados sorprendentes?**

*El punto de partida de una transformación digital, en mi opinión, es el análisis de datos. Si no tenemos una idea clara del terreno en el que estamos pisando, de los puntos de dolor que queremos transformar y de los objetivos que queremos lograr, no tiene sentido comenzar.*

*A lo largo de mi carrera, he tenido casos de transformaciones digitales muy exitosas y otras no tanto. Recuerdo claramente un caso en un laboratorio farmacéutico en el que trabajé en Brasil. Teníamos un gran problema con el tiempo de contratación, que inicialmente superaba los 60 días. Trabajamos en un proceso ágil de contratación y logramos reducirlo a 28 días. Este proceso contribuyó significativamente al lanzamiento de un producto en un tiempo récord (utilizando inteligencia artificial para que las personas enviaran sus currículums en un video de presentación de 5 minutos, realizando entrevistas de competencias con un robot para la selección y los resultados finales). Luego extendimos esta buena práctica a todos los procesos dentro de la organización.*

*Analizar datos, contar con un equipo preparado y apasionado para actuar, y tener claridad sobre los puntos de dolor a corregir son elementos clave para el éxito de una transformación digital. Es importante recordar que en este proceso se requiere humildad para colaborar y no pretender tener la verdad absoluta.*

**La transformación digital implica cambios tanto en la estructura de las empresas como en la mentalidad de los colaboradores. ¿Cómo enfrentas las resistencias al cambio y qué consejos darías a otros líderes para asegurar una transición fluida hacia lo digital?**

*La resistencia es común en los procesos de cambio, no solo en la transformación digital. Creo que hay varios elementos que debemos tener en cuenta para mitigar la resistencia.*

*En primer lugar, es fundamental tener muy claro el porqué de pasar del punto A al punto B. Los adultos no se mueven si no comprenden el motivo para hacerlo. En segundo lugar, está la forma en que se cuenta y segmenta la historia del cambio. Fase 1, fase 2 y así sucesivamente. ¿Qué sucederá con la estructura? ¿Cómo se comportará a lo largo del cambio?*

*En las transformaciones digitales, es muy común que las personas salgan de sus áreas, trabajen en equipos temporales y luego regresen a su área original. ¿Cómo se prepara la experiencia del colaborador para este movimiento? Otro ejemplo es cuando trabajas con grupos específicos (equipos que se reúnen para liderar la transformación y en el futuro serán modelos para otros grupos) y el resto de la organización no. Este grupo tiene un*

*ritmo y velocidad diferente al resto de la organización. En este caso, ¿cómo se prepara al resto de la organización para lidiar con este entorno?*

*El tercer punto, y para mí el más importante, es tener un equipo que ayude en la Gestión del Cambio y aborde la transformación de manera estratégica y organizada, para manejar las resistencias, aprendizajes y, lo más importante, cuidar de la cultura.*

**Como líder, ¿cómo te aseguras de que los objetivos estratégicos estén alineados con el propósito de la empresa y de tus equipos? ¿Qué prácticas utilizas para inspirar a tus colaboradores a perseguir una visión compartida?**

*Trabajé la mayor parte de mi carrera en destacadas empresas multinacionales como General Motors, Unilever, Mondelez, Kimberly Clark, Novo Nordisk y Coca Cola FEMSA. Estas empresas tienen en común un proceso importante de cascada de metas globales, y algunas de ellas tienen un propósito muy claro, mientras que en otras tuve la oportunidad de desarrollar el vínculo entre los objetivos estratégicos y el propósito, y en algunas trabajé con estos elementos de manera desintegrada.*

*En los casos en que los elementos estaban desintegrados, sin importar la definición, buscaba construir, a través de mi equipo, un sentido de propósito y alinearlos con los objetivos estratégicos. Siempre creaba un "One Pager" en el que desglosábamos cómo estos objetivos se traducían hasta el equipo, y creamos una imagen que nos diera ese sentido de propósito. ¡Tan simple como eso! Personalmente, para mí es imposible trabajar sin esta conexión. Cuando la empresa no establece esto, intenta influenciarlos en esa dirección o crea tu propio sentido de propósito.*

**Y finalmente, como experto en liderazgo empresarial y capital humano, ¿cuál es tu visión para el futuro de las empresas y cómo crees que la combinación de talento y tecnología seguirá impactando positivamente en el mundo de las industrias y emprendimientos?**

*Soy optimista en relación hacia el futuro de las organizaciones, sin embargo, creo que hay aspectos positivos y áreas de atención en relación con el futuro del trabajo. La tecnología indudablemente puede ser una herramienta valiosa para mejorar la productividad, reducir tiempos y mejorar procesos con mayor confiabilidad.*

*Me gustaría señalar la preocupación por la capacidad de liderazgo para abarcar todos estos cambios y combinarlos con un modelo de gobernanza que considere aspectos sociales y ambientales, permitiendo que los seres humanos encuentren satisfacción y propósito en su trabajo, destacando su diversidad única y exclusiva.*

*En cuanto a América Latina, tengo una perspectiva esperanzadora. La región cuenta con un potencial humano y una riqueza cultural significativa. Si logra comprender y abordar adecuadamente estos elementos, puede desempeñar un papel fundamental en el escenario global.*



## TRANSPORTE VIP

*DISFRUTA DE VIAJAR  
CON ELEGANCIA Y  
SEGURIDAD*

- TRANSPORTE PARA BODAS.
- TRANSPORTE AL AEROPUERTO.
- TRANSPORTE PRIVADO PARA CIRUGÍA PLÁSTICA Y DENTAL EN REPÚBLICA DOMINICANA.
- SEGURIDAD PRIVADA Y PROTOCOLAR (BODY GUARDS).



**¡Reserva tu viaje hoy!**

Más información en [transsafe.net](http://transsafe.net)

**TransSafe**   
VIP TRANSPORTATION & SECURITY

# Rodrigo Tarquino

Vicepresidente Creativo Weber Shandwick México

## Innovación, Pasión y Logros: La Trayectoria Creativa de Rodrigo Tarquino

El trabajo duro mezclado con disciplina y talento son la mejor arma para panoramas negativos y para clientes poco creyentes en el poder que tienen las ideas acompañadas de una buena estrategia.

**R**odrigo Tarquino, Vicepresidente Creativo de Weber Shandwick México, comparte su perspectiva única sobre liderar la transformación creativa en el mundo de la publicidad y las relaciones públicas. Desde consolidar equipos creativos hasta conquistar Cannes, Rodrigo revela cómo la pasión, el enfoque en el talento y la constante búsqueda de oportunidades han sido la clave de su éxito.

Rodrigo Tarquino, un apasionado de la creatividad y la comunicación, ha forjado su camino en la industria de la publicidad y las relaciones públicas con determinación y visión. Su viaje comenzó en DDB Medellín, donde durante cinco años lideró la transformación creativa y alcanzó resultados sobresalientes. Consolidar el departamento creativo y obtener logros significativos en el negocio fue solo el comienzo.

En Weber Shandwick/McCann, Rodrigo asumió el desafío de consolidar el equipo creativo de la agencia. Con una mirada audaz hacia el futuro, ha trabajado en la creación de casos de éxito sobresalientes para los clientes. Uno de los momentos culminantes de su carrera fue el logro del primer shortlist en Cannes para Weber México, resultado de una colaboración multidisciplinaria entre diferentes compañías del grupo McCann para el cliente Animal Político.

La gestión del talento ha sido una de las piedras angulares de la carrera de Rodrigo. Él entiende que el talento es el motor detrás de las ideas impactantes y el éxito de las empresas. Rodrigo enfatiza la importancia de mantener un ambiente de trabajo positivo y motivador, donde las personas puedan compartir su talento y crecer continuamente.

A lo largo de su trayectoria, Rodrigo ha enfrentado desafíos significativos. Uno de los más notables ha sido lidiar con el obstáculo del "NO". Superar los comentarios negativos y las dudas de los demás requiere dedicación, disciplina y una fuerte creencia en el poder de las ideas respaldadas por estrategias sólidas. Rodrigo ha demostrado que el trabajo duro y el talento son armas poderosas contra los panoramas negativos.

La innovación desempeña un papel crucial en el enfoque de Rodrigo. Para él, la curiosidad es la chispa que enciende ideas innovadoras con soluciones de negocio. Rodrigo fomenta esta curiosidad en su equipo, alentándolos a buscar inspiración fuera del mundo de la publicidad y a

encontrar ideas en lugares inesperados, desde museos hasta conversaciones cotidianas.

Uno de los proyectos más gratificantes en la carrera de Rodrigo fue la creación del Museo de las Mentiras. Esta audaz iniciativa combinó noticias falsas, inteligencia artificial, arte y datos en tiempo real, creando una experiencia única. El Museo de las Mentiras refleja la dedicación de Rodrigo a explorar nuevas fronteras y unir el talento de su equipo para lograr resultados sorprendentes.

La búsqueda constante de oportunidades y la pasión por la creatividad son elementos fundamentales en el enfoque de Rodrigo. Aconseja a los que recién comienzan en la industria que valoren las posibilidades que ofrece la comunicación y la creatividad. Rodrigo destaca que trabajar en esta industria es un privilegio que merece ser apreciado y aprovechado al máximo.

Para Rodrigo, equilibrar su vida personal y profesional es esencial para mantenerse motivado y enfocado. Ha aprendido a valorar el descanso y la desconexión,

reconociendo que la inspiración y las buenas ideas a menudo surgen de momentos de reflexión y relajación. Aunque se entrega con pasión a sus proyectos, entiende la importancia de mantener un enfoque equilibrado.

A medida que reflexiona sobre su carrera, Rodrigo comparte lecciones valiosas. Destaca la importancia de entender que el éxito no llega de la noche a la mañana, sino que es el resultado de un proceso constante de aprendizaje y crecimiento. La experiencia es la maestra más efectiva, y Rodrigo alienta a los demás a abrazar los desafíos y aprender de ellos.

Mientras mira hacia el futuro, Rodrigo no se centra en metas a largo plazo, sino en el presente. Su energía y trabajo se concentran en el día a día, contribuyendo a la compañía y la sociedad en

cada paso. Rodrigo aspira a dejar un legado duradero, continuar desarrollando ideas impactantes y mantener en alto el nombre de su país, Colombia, así como contribuir positivamente a México.

La historia de Rodrigo Tarquino es un testimonio inspirador de cómo la pasión, la innovación y el enfoque en el talento pueden llevar a logros notables en el mundo de la creatividad y la comunicación.



# Luis Javier Sierra Ceballos

**Gerente Comercial  
Latinoamérica y Caribe Tododren**

**Conquistando el Éxito en  
Latinoamérica y el Caribe**



**L**uis Javier Sierra Ceballos, es un exitoso profesional cuyo camino en el sector público y privado ha dejado huellas de éxito en cada paso. Con una sólida formación en Derecho y Comercio Internacional, ha liderado importantes proyectos en múltiples países de Latinoamérica y el Caribe. Su compromiso con la transformación digital y la gestión de talento en Tododren, así como su enfoque en el trabajo en equipo, han sido claves para el crecimiento y posicionamiento de la compañía. Acompáñanos a conocer las perspectivas y logros de este emprendedor líder que inspira a traspasar fronteras hacia el triunfo.

La historia de éxito de Luis Javier Sierra Ceballos es un claro ejemplo de perseverancia, liderazgo y visión empresarial. Desde sus inicios en el sector público hasta su destacada posición como Gerente Comercial para Latinoamérica y el Caribe en Tododren, su trayectoria ha estado marcada por el compromiso con la excelencia y la búsqueda constante de nuevos desafíos.

Luis Javier ha sabido capitalizar su formación en Derecho y Comercio Internacional para llevar a cabo proyectos exitosos en diversos países de la región. Su capacidad para interpretar documentos legales y normas internacionales ha sido un activo invaluable en su trabajo con TODODREN y en su experiencia previa en el desarrollo de IT en el sector privado.

El liderazgo de Luis Javier ha sido esencial en la expansión de TODODREN en Latinoamérica y el Caribe. Con una visión clara y enfoque en el trabajo en equipo, ha logrado un impresionante incremento del 70% en las ventas de la compañía en la región. Su habilidad para gestionar talento y fomentar la transformación digital han sido fundamentales para mantener a TODODREN en la vanguardia del mercado.

Además de sus logros profesionales, Luis Javier Sierra Ceballos valora la importancia de las relaciones interpersonales y la humildad. Su enfoque en la calidad de los productos y en la confianza mutua con los clientes ha consolidado la posición de TODODREN como una empresa exitosa y de referencia en el mercado de la tubería HDPE.

Fuera del ámbito laboral, Luis Javier encuentra momentos para relajarse y desconectar, disfrutando de actividades como compartir con amigos, andar en bicicleta, escuchar música y convivir con su familia. Su enfoque en mantenerse sano y activo muestra su compromiso con el equilibrio entre su vida personal y profesional.

Con miras al futuro, Luis Javier tiene ambiciosas metas tanto a nivel personal como profesional. A nivel profesional, aspira a convertirse en Director Comercial para Latinoamérica y el Caribe, lo que demuestra su constante búsqueda de nuevos retos y posiciones de liderazgo. En lo personal, espera seguir siendo una persona de bien y poder compartir con sus futuros nietos las experiencias y culturas que ha conocido a través de sus viajes por la región.

Luis Javier Sierra Ceballos es un líder inspirador que ha conquistado el éxito traspasando fronteras en Latinoamérica y el Caribe. Su enfoque en el trabajo en equipo, persistencia y habilidades interpersonales han sido pilares clave en su carrera. Su visión hacia la transformación digital y la valoración del talento humano demuestran su compromiso con el crecimiento

y la excelencia en TODODREN. Sin duda, su trayectoria inspira a muchos a alcanzar sus metas y destacar en el competitivo mundo empresarial.





### III Conversatorio

## Integración de los recursos energéticos y mineros con enfoque en la gestión responsable

Revista Factor de Éxito, por tercer año consecutivo, realizó su evento Recursos Energéticos y Mineros, reuniendo a destacados invitados nacionales e internacionales en torno a la implementación de una perspectiva sostenible en el sector.



Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de Factor de Éxito

**E**xpertos y líderes empresariales en energía y minería se dieron cita en el III Conversatorio Recursos Energéticos y Mineros de Revista Factor de Éxito para explorar las oportunidades de integración y gestión responsable, abordando temas de sostenibilidad, fuentes renovables de energía, colaboración internacional, empresas distribuidoras, inversiones y recursos mineros.

El evento contó con la participación de personalidades como el ministro de Energía y Minas de la República Dominicana, Antonio Almonte; Claudio Huepe Minoletti, ex ministro de Energía de Chile y Federico Fernández Dupouy, presidente de la Cámara Panameña de Energía Solar, entre otras destacadas personalidades, “una muestra de cuánto se han consolidado estos espacios de disertación y encuentro, que organizamos con la fiel convicción de aportar a la construcción de una mejor sociedad”, expresó Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de Factor de Éxito, en sus palabras de bienvenida.

La apertura del conversatorio estuvo a cargo del ministro Antonio Almonte, quien refirió: “Como gobierno, estamos implementando cambios en la inversión del sector. Nuestro objetivo es abordar los problemas de distribución en la República Dominicana y llevar a cabo investigaciones que fortalezcan nuestro país”.

“Más energía, menos emisiones, más sostenibilidad. Con esto, nos convertimos en una empresa líder en el país”, señaló Jorge Galiber, CEO de TotalEnergies, durante su participación en el primer panel. Lo acompañaron Edward Veras, director ejecutivo de la Comisión Nacional de Energía; Alfonso Rodríguez, viceministro de Ahorro y Eficiencia Energética; Manuel Cabral, vicepresidente ejecutivo de la ADIE, y Yomayra Martínó, fundadora y consultora líder de GreEnergy Dominicana, como moderadora.

El presidente de la Cámara Panameña de Energía Solar y profesor del IESA, Federico Fernández Dupouy, tuvo una dinámica participación, en donde manifestó que “en el planeta, una tercera parte de la electricidad, viene de energías renovables”.

El segundo panel: “Desafíos que enfrenta el sector de generación eléctrica en base a fuentes de energía renovable”, moderado por Paola Pimentel, gerente de Desarrollo de Negocios de AES Dominicana, reunió a Marvin Fernández, presidente de ASOFER; Rafael Orlando Gómez, viceministro de Energía; Emilio Contreras, consultor de Proyectos Financiados por Organismos Multilaterales; y Andrés Astacio, superintendente de Energía, quien afirmó que “la sociedad humana siempre tendrá necesidades infinitas. En consecuencia, el límite de la energía renovable será la tecnología”.

“No hay transmisión sin transición”, enfatizó Rafael Velazco, presidente de RAVEZA, durante su participación en tarima.



Antonio Almonte, ministro de Energía y Minas



**Arianna Rolo**, directora de Mercadeo de Factor de Éxito; **Isabel Figueroa de Rolo**, CEO y directora Editorial de Factor de Éxito; **Claudio Huepe**, ex ministro de Energía de Chile; **Isabel Cristina Rolo**, directora ejecutiva de Factor de Éxito; **Héctor Rolo**, director internacional de Ventas de Factor de Éxito



**Federico Fernández**, presidente de la Cámara Panameña de Energía Solar



**Omar Zacarías**, investment Management Officer at IDB Invest



**Douglas Hasbun**, miembro del Comité de Energía AMCHAMDR

La gestión sostenible de la minería en República Dominicana, fue el tema del panel tres, el cual estuvo moderado por Miguel Díaz, viceministro de Minas, y reunió a Elizabeth Mena, vicepresidente de Cormidom; Rolando Muñoz, director general de Minería; Julissa Báez, directora ejecutiva de ADOCEM, y Edwin de Jesús Deveaux Figari, vicepresidente de Falconbridge Dominicana, quien señaló que para la empresa que representa “lo más importante es el legado”.

Edison Santos, fundador & CEO de Emprendimiento Sostenible, fue el encargado de moderar el panel cuatro, cuyo tema fue: “Desafíos y oportunidades para la sostenibilidad y eficiencia energética en el sector eléctrico” y contó con la intervención de Rafael Velazco, presidente de Raveza; Douglas Hasbun, miembro del comité de Energía de AMCHAMDR; Leonel Castellanos, pasado presidente de la Asociación de Empresas e Industrias de Herrera, y Omar Zacarías, oficial de gestión de inversiones de IDB Invest, quien resaltó: “Desde el Grupo BID buscamos apoyar proyectos en este proceso de inversiones sostenibles enfocados en la transformación energética”.

En Conversación con Thony Da Silva, socio director de Pizzolante, Claudio Huepe Minoletti, ex ministro de Energía de Chile y académico encargado de energía en “Políticas Públicas de la Universidad Diego Portales”, apuntó que “la transición energética conlleva costos significativos, por lo tanto, es necesario realizar el esfuerzo para minimizarlos al máximo”.

En un nuevo espacio, denominado Innovation Talk, que tiene el objetivo de exponer iniciativas transformadoras,

la periodista Elena Crespo presentó el proyecto empresarial del ingeniero Fidiás de La Fuente sobre la producción de autos eléctricos en República Dominicana, que busca desarrollar la industria automotriz local a la vez que impacta positivamente en el crecimiento del país y la región.

Definitivamente, fue un encuentro que derivó en interesantes conclusiones y sinergias muy positivas para el país. Isabel Figueroa de Rolo, CEO de Factor de Éxito, cerró la jornada afirmando que “pequeñas acciones pueden tener un gran impacto” y que el medio de comunicación está cada día más comprometido con la promoción de espacios que fomenten el diálogo y la disertación constructiva en la República Dominicana.



**Isabel Mariella Figueroa de Rolo**  
CEO y directora Editorial Factor de Éxito



## EL IMPACTO DE ESG: INTEGRANDO LA SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS

### Leslie Davidovich

Chief Commercial Officer de Awards of Happiness

contra la corrupción, así como un enfoque en la ética y la integridad en todas las decisiones empresariales.

**Atención porque ya existen empresas que no aceptan proveedores con emisiones de CO2 por encima de lo aprobado por Naciones Unidas.**

¿Cuáles son los beneficios de la Integración de ESG en las Empresas?

La integración efectiva de ESG en la estrategia empresarial puede generar una serie de beneficios:

1. Generación de valor a largo plazo: Las empresas que se centran en ESG son más propensas a generar valor a largo plazo para sus accionistas, ya que están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos futuros y capturar nuevas oportunidades relacionadas con la sostenibilidad.

2. Fortalecimiento de la reputación y la marca: Las empresas que se comprometen con prácticas sostenibles construyen una sólida reputación y una marca confiable. Esto no solo atrae a clientes y consumidores conscientes, sino que también les permite atraer y retener talento de calidad.

3. Gestión de riesgos: La integración de ESG en las operaciones empresariales ayuda a identificar y gestionar los riesgos relacionados con el medio ambiente, la sociedad y la gobernanza. Esto incluye riesgos como las regulaciones ambientales más estrictas, la pérdida de licencias o permisos, las demandas legales y la volatilidad del mercado.

4. Acceso a financiamiento sostenible: Cada vez más inversionistas y entidades financieras están considerando factores ESG al tomar decisiones de inversión. Las empresas que demuestran un sólido desempeño en ESG pueden acceder a fuentes de financiamiento sostenible y obtener condiciones más favorables.

5. Contribución a la sostenibilidad global: La adopción de prácticas empresariales sostenibles contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y ayuda a abordar los desafíos globales como el cambio climático, la desigualdad y la pobreza.

Conclusiones:

El enfoque en ESG se ha convertido en un factor crucial para el éxito empresarial a largo plazo. Las empresas que adoptan prácticas sostenibles no solo generan beneficios económicos, sino que también contribuyen positivamente al medio ambiente, la sociedad y la gobernanza. Al integrar ESG en su estrategia corporativa, las empresas pueden aprovechar una serie de beneficios, fortalecer su reputación y construir un futuro más sostenible para todos.

Por último, desde Awards of Happiness queremos que sean los colaboradores de las organizaciones los que premien y al mismo tiempo, exijan a sus empresas hacia dónde quieren ir ya que el propósito de aquellas será el mismo que el de las personas que las forman.

Desde Awards of Happiness queremos que los colaboradores le digan a la empresa si están de acuerdo con las iniciativas de ESG que se están llevando a cabo.

En los últimos años, el concepto de ESG (Environmental, Social, and Governance, por sus siglas en inglés) ha ganado prominencia en el mundo empresarial. Las empresas ya no solo se enfocan en generar beneficios económicos, sino que también se han vuelto conscientes de su impacto en el medio ambiente, en la sociedad y en la gobernanza interna.

Cada vez existen más modelos de consultoras o empresas certificadoras que con sus propias metodologías guían a las empresas a cumplir estándares de ESG.

ESG es un enfoque holístico que evalúa el desempeño de las empresas en tres áreas clave: ambiental, social y de gobernanza. Como párrafos introductorios podemos resaltar las siguientes definiciones para los tres pilares.

#### 1. Medio Ambiente (Environmental):

El pilar ambiental se centra en cómo las empresas gestionan sus impactos en el medio ambiente. Esto incluye la reducción de la huella de carbono, la conservación de los recursos naturales, la gestión responsable de los residuos y el fomento de prácticas sostenibles en toda la cadena de suministro.

#### 2. Social:

El pilar social examina el impacto de una empresa en la sociedad en la que opera. Las empresas socialmente responsables promueven la diversidad y la inclusión, protegen los derechos humanos, apoyan la comunidad local, garantizan condiciones laborales justas y seguras, y se comprometen con la ética empresarial en todas sus operaciones.

#### 3. Gobernanza (Governance):

El pilar de gobernanza se refiere a cómo una empresa es administrada y supervisada. Se trata de tener estructuras de gobierno corporativo sólidas, una gestión transparente y responsable, políticas



## Rodrigo Planas

Director, consultor y auditor independiente | Empresario

**L**a Inteligencia Artificial (IA) es una herramienta poderosa para detectar y prevenir el fraude empresarial, que puede causar pérdidas millonarias y dañar la reputación de las organizaciones. La IA puede analizar grandes cantidades de datos, identificar patrones anómalos, alertar sobre posibles riesgos y sugerir acciones correctivas. Además, la IA puede aprender de forma continua y adaptarse a los cambios en el entorno y en las estrategias de los defraudadores.

Algunas de las aplicaciones de la IA para combatir el fraude empresarial son:

- Reconocimiento facial y biométrico: Estas tecnologías permiten verificar la identidad de las personas que realizan transacciones financieras, acceden a sistemas informáticos o ingresan a instalaciones sensibles. De esta forma, se puede evitar el robo de identidad, el acceso no autorizado y el uso fraudulento de tarjetas de crédito o cuentas bancarias.

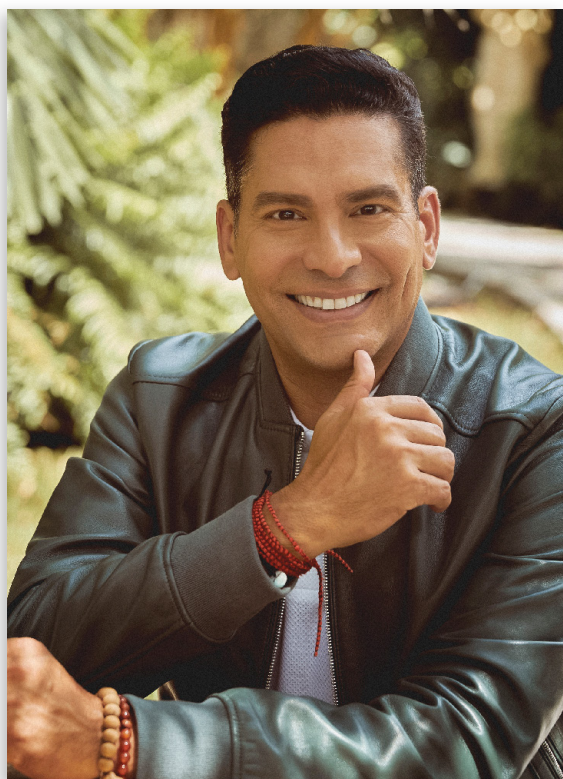
- Análisis de redes sociales: La IA puede monitorear las actividades y las interacciones de los empleados, los clientes y los proveedores en las redes sociales, buscando señales de comportamiento sospechoso,

como comentarios negativos, quejas, amenazas o chantajes. Así, se puede detectar a tiempo posibles casos de fraude interno, extorsión, sabotaje o fuga de información.

- Detección de anomalías: La IA puede aplicar algoritmos de aprendizaje automático y minería de datos para analizar los registros contables, las facturas, los contratos, los inventarios y otros documentos relacionados con la actividad empresarial, buscando inconsistencias, discrepancias o irregularidades que puedan indicar un fraude. Por ejemplo, la IA puede detectar facturas falsas, duplicadas o infladas, pagos indebidos, desvío de fondos o manipulación de estados financieros.

- Prevención de ciberataques: La IA puede proteger los sistemas informáticos de las empresas frente a los ataques de hackers, virus, malware o ransomware que buscan robar datos, dinero o información confidencial. La IA puede identificar y bloquear las amenazas en tiempo real, así como recuperar y restaurar los datos afectados.

La Inteligencia Artificial es una aliada estratégica para combatir el fraude empresarial, ya que ofrece ventajas como rapidez, precisión, eficiencia y escalabilidad. Sin embargo, también implica desafíos como la seguridad, la privacidad, la ética y la regulación. Por ello, es importante que las empresas implementen la IA con responsabilidad, transparencia y respeto por los derechos humanos.



# UN NEGOCIO RENTABLE: EL SUEÑO DE TODO EMPRENDEDOR

**Ismael Cala**

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial

🌐 [www.IsmaelCala.com](http://www.IsmaelCala.com) 🐦 @cala 📷 ismaelcala 📺 Ismael Cala

**T**odos los que nos hemos aventurado a convertirnos en emprendedores, lo hemos hecho deseando crear negocios exitosos que generen ganancias sostenibles a largo plazo. ¿Pero cómo podemos lograr esa rentabilidad deseada? Tengamos en cuenta que manejar estos detalles desde un principio nos darán mayores posibilidades de sobrevivencia para viabilidad futura de nuestra idea.

Por ejemplo, una de las claves esenciales para ser rentables como emprendedores radica en tener una propuesta de valor clara y diferenciada. Es crucial identificar qué nos hace especiales, qué problemas resolvemos y cómo podemos brindar una experiencia excepcional a nuestros clientes. Al enfocarnos en nuestra propuesta de valor, podemos destacarnos en un mercado competitivo y atraer a clientes dispuestos a pagar por lo que ofrecemos.

De igual manera, la rentabilidad también está estrechamente ligada a una gestión financiera eficiente. Según un informe de la firma de consultoría PwC, aproximadamente el 50 % de los emprendimientos fracasan debido a problemas financieros.

Por esta razón, es fundamental tener un control preciso de nuestros ingresos

y gastos. Debemos establecer presupuestos realistas, llevar un seguimiento riguroso de los costos y buscar constantemente formas de optimizar nuestros recursos. Una gestión financiera adecuada nos permitirá tomar decisiones informadas, maximizar nuestros márgenes de beneficio y garantizar la rentabilidad de nuestro negocio a largo plazo.

El mundo de los negocios es un terreno en constante cambio y evolución. Según un estudio realizado por la Universidad de Stanford, la adaptabilidad es uno de los factores clave para el éxito de los emprendedores.

Es crucial estar dispuestos a adaptarnos a las nuevas tendencias, ser flexibles en nuestras estrategias y estar abiertos a aprender y crecer constantemente. La capacidad de aprendizaje nos permite mantenernos actualizados, descubrir nuevas oportunidades y responder ágilmente a los desafíos que surjan en nuestro camino hacia la rentabilidad.

En el evento “El Negocio de ser tú” (<https://cf.cala.academy/el-negocio-de-ser-tu>), a realizarse de manera presencial y online entre el 31 de julio y el 1 de agosto en la ciudad de Miami, estaremos discutiendo ésta y otras temáticas que preocupan a los empresarios que inician su ruta profesional en esta nueva ruta, porque como emprendedores, estamos en un viaje emocionante y desafiante.

Siguiendo estas claves, y manteniendo un enfoque constante en el éxito rentable, podemos crear negocios sólidos y duraderos que nos brinden la realización personal y financiera que buscamos.



## Adriana Gallardo

Empresaria y conferencista

📷 @adrianagallardo1

**L**a transformación digital, medioambiental y energética está cambiando nuestra forma de vivir y, por ende, las necesidades que las empresas tienen de sus colaboradores. Por este motivo, de acuerdo con PwC, los directivos están preocupados por cómo desarrollar las capacidades necesarias para tener talentosos equipos de trabajo.

En su Encuesta Mundial de CEO, PwC señala que más de la mitad de los 4,410 presidentes y consejeros delegados consideran que la falta de capacidades y de empleados afectará la rentabilidad de su sector.

Por otro lado, un informe del Foro Económico Mundial menciona que el 65 % de los estudiantes de primaria, cuando sean adultos, tendrán profesiones que aún no existen. También señala que las organizaciones de todos los sectores consideran que las principales barreras para su transformación son la falta de competencias y la dificultad para atraer talento.

Tan solo el 48 % de los directores de marketing de los mayores retails fueron reemplazados en los últimos 12 meses; mientras que el 30 % de los CEO piensan despedir a sus CMO el próximo año, por no tener la capacidad de liderar una transformación digital.

De acuerdo al enfoque propuesto por PwC, que propone cambiar la manera en que se piensa el empleo y dar prioridad a las capacidades, podrían beneficiarse 100 millones de personas en todo el mundo.

Cuando implementamos este modelo de contratación disruptivo, empezamos a dar más prioridad a las habilidades y capacidades reales de una persona, y no solo a la universidad de la cual se graduó; además de concentrarnos en las capacidades continuas y en la búsqueda del colaborador por desarrollarse continuamente.

Para implementar este modelo, se pueden seguir tres puntos:

- Promover la formación continua y actualización de habilidades.

- Reevaluar los criterios de contratación, dando prioridad a las habilidades y capacidades reales.

- Fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad en la organización.

Para tener éxito en un entorno cambiante debemos priorizar el desarrollo del capital humano, promover la formación continua, reevaluar los criterios de contratación y fomentar una cultura de innovación. Esto nos va a permitir potenciar el talento y garantizar el éxito empresarial a largo plazo.

¿Quieres liderar la transformación y prosperar en un mundo en constante evolución? ¡El capital humano es la clave! Aprende a construir equipos de alto rendimiento en mi programa EBS.

Adriana Gallardo es conferencista internacional, autora y líder del emporio Adriana's Insurance. Business y Life Coach, autora y productora. Creadora de "Chingona Circle", un grupo que empodera a la mujer y de la serie de conferencias "Empodérate", que ayudan a emprendedores y dueños de negocio a alcanzar sus metas. Vive en California.





# “LAS COSAS NO CAMBIAN; CAMBIAMOS NOSOTROS”

**Fernando Véliz Montero**

Doctor y Magister en Comunicación, Coach Ontológico



Cuando escribí “Organizaciones ¡Vivas!” (Gedisa) pude entender que parte del proceso de convivencia de una organización resulta fundamental cuando el reto es dar el giro y transformar, en algo, el cómo nos vivimos a diario la experiencia laboral. Bajo este escenario el sentido de las cosas resulta crucial, es decir, el por qué y el para qué de lo que hacemos. “El cambio por sí solo no cambia nada” (Heráclito).

Muchas organizaciones declaran articular procesos transformacionales; diversas compañías enfatizan que, porque tienen modernos software; vanguardistas discursos y eficaces instrumentos tecnológicos, son instituciones flexibles y adaptativas, culturalmente hablando. ¡Craso error!

Hablar de transformación cultural, es hablar de agilidad y capacidad para aprender, desaprender y reaprender (Alvin Toffler). Y esta capacidad de cambiar, de mutar y dinamizar el saber presente, nace cuando ya no se habla de “equipos de trabajo”, sino de “comunidades de aprendizaje”. Y esto surge porque la flexibilidad cultural es el resultado de una organización sana desde el campo del relacionamiento; con líderes conscientes, justos y comprometidos con el saber; con una ética organizacional forjada desde la motivación del colectivo; con una dinámica redárfica (inteligencia colectiva) en expansión y fortalecimiento continuo; con la certeza de que informar es dar y comunicar es entenderse; con un diálogo colaborativo, forjado en la confianza, la coordinación de acciones y al servicio de un propósito común... ¡en fin!, porque nos damos cuenta de que la transformación cultural,

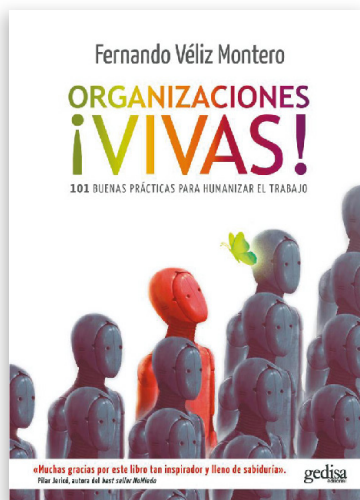
en el ámbito que se requiera, tiene que surgir de un elemento común: que el propósito del cambio, verdaderamente -NOS- importe.

Por otra parte, es relevante enfatizar que los talentos en su globalidad no buscan solo sueldos atractivos, sino también espacios donde poder sumar dinamismo, excelencia, innovación y transformación al fenómeno de la gestión, desde empresas comprometidas y eficaces. Es decir, los talentos ven en todo proceso transformacional una gran posibilidad y, a la vez, también comprenden que la cultura de una organización, muchas veces forjada desde relatos inconsistentes entre el decir y el hacer, producen con el tiempo, espacios laborales refractarios y laxos frente a los entornos BANI (entornos frágiles, quebradizos, ansiosos, no lineales e incomprensibles).

Por lo mismo, no es de extrañar los altos índices de fracaso en lo que respecta a los procesos transformacionales de corte tecnológico, como tampoco resulta extraño el comprender que un alto porcentaje de las empresas no cambian, porque sus propios líderes son incapaces de cambiar. “Debes ser el cambio que deseas ver en el mundo” (Gandhi).

Pero creo que el tema de fondo es otro, el gran tema es entender que para hablar de transformación cultural hay que hablar de identidad organizacional (quién soy yo como organización, mis valores y creencias) y, desde ahí, escalar a la cultura organizacional (ecosistema axiológico y gnoseológico que se funda en la acción) para, finalmente, articular una reputación organizacional (identidad fundada del ser al hacer) verosímil en el tiempo.

Por último, en “Organizaciones ¡Vivas!” (Gedisa), mi último libro, enfatizo que, para transformar a otros, antes debo transformarme yo, como ser humano y colectivo laboral, también. De igual forma, urge habitar el cambio en forma consciente desde todas las aristas posibles (cognitiva, emocional, ética, laboral, corporal, entre otras). Y como expuso un día Viktor Frankl en su aclamado libro, “El Hombre en Búsqueda de Sentido”: “Cuando no somos capaces ya de cambiar una situación, nos enfrentamos al reto de cambiar nosotros mismos”.





## CINCO PUNTOS A CONSIDERAR A LA HORA DE GESTIONAR EL TALENTO EN PLENA TRANSFORMACIÓN

Álvaro "Cuco" de Venegas

International Senior Advisor for Growing Trends & Innovation

<https://linkedin.com/in/cucodevenegas>

**E**l impacto desde la fase de atracción en la gestión del talento de los colaboradores internos o externalizados, remunerados o voluntarios, temporales o con productivos y reconocidos años de vinculación, dependerá de cada uno y de cada relación con los valores corporativos y procesos propios de adaptación y fomento de "nuevos" puntos de vista, a diferencia de otros, que verán en la rutina la mejor manera de "no cambiar nada".

Tomar decisiones respecto del plan de desarrollo del talento, pueden potenciarse con técnicas, metodologías e incluso tecnologías provenientes de los procesos de transformación, ya sean corporativa, cultural, tecnológica o digital.

Es importante que los altos mandos de las empresas puedan asumir responsablemente -y con sentido- la gestión de la transformación en sus corporaciones, ya que peor que no alcanzar los cambios a tiempo, es tener que someterse a la "resistencia" a ese cambio. Si los colaboradores no son involucrados desde el inicio, o se asignan roles en base a la historia y no considerando las futuras dedicaciones o estructuras, el resultado más que probable estará marcado por el fracaso.

Con independencia de la metodología empleada, existe un consenso desde el momento en que se decide que se van a generar cambios, para procurar alcanzarlo. Consideremos estos cinco principios:

1. El primer tipo de Transformación que hay que afrontar, es la Cultural. Debemos contar con la mentalidad de los colaboradores y así lograr que efectivamente adopten las nuevas formas de hacer del negocio o incluso las tecnologías. Difícilmente se podrá poner en marcha un Fórmula 1 con combustible para un motor de dos tiempos, unas ruedas desalineadas y dispares, así como sin pilotos preparados ni mecánicos que asistan. La idea es

informar el propósito y preparar a los equipos previamente, para así después, sacar partido a las nuevas herramientas tecnológicas o metodológicas que se decida.

2. Si hay algo que existe en la naturaleza de todo el talento al interior de la organización, por muchos planes de fidelización que se hayan implementado, es su Resistencia al Cambio. Desde uno a todos, dependiendo de cómo se plantee el proceso, siempre habrá alguien que no sólo no comprenda el proceso, sino que cuestione el para qué, el cómo y hasta la propia supervivencia en la nueva realidad. La mejor manera de evitar los "siempre se ha hecho así", es acercar y potenciar a los agentes de cambio naturales, aquellos dispuestos a afrontar nuevos retos como si de exploradores se tratara, embajadores de la nueva realidad.

3. El entorno innovador puede ayudar, pero no garantiza la Transformación en sí, la que sólo tendrá efecto si es que se potencian las iniciativas para comprender y adaptar la "nueva realidad" a la "antigua forma de hacer" del talento. Para ello se deberán fomentar las ideas desde el interior de la organización, estén alineadas con el plan estratégico, o completamente pensados fuera de la caja: el objetivo es involucrar a las bases, y si es innovando, dos veces mejor.

4. Acotar los ejemplos, realizar Pruebas de Concepto (PoC), experimentos piloto, Mínimo Producto Viable (MVP) y prototipos, sometiéndolos a test de esfuerzo y de saturación relacionados con la "nueva realidad", dará la posibilidad de que nuestros talentos se sientan parte del proceso de cambio. No todo vendrá impuesto.

5. La incertidumbre es lo único de lo que se tiene certeza en un proceso de cambio. Dice el dicho, que "toda escoba nueva barre mejor", entonces, no deberíamos extrañarnos que pese a toda esa resistencia de la que hablábamos, desapareciera, y se alabaran los nuevos procesos. De lo que tenemos que ser conscientes es de que tenemos que tener también, mucha capacidad de autocrítica, reconocer el tiempo que estuvimos "sin hacerlo bien" o de forma óptima, y para ello hace falta abrir los canales de comunicación desde las bases de la organización

Y pensar que nuestro talento, sólo está empezando en este proceso...



GALERÍA PLAZA  
MONTERREY



## HAZ DE MONTERREY TU DESTINO FAVORITO

Disfruta el hotel con la mejor  
tecnología y espacios vanguardistas.

Reserva tu evento:

55.5339.1062

[gruposyconvenciones@brisas.com.mx](mailto:gruposyconvenciones@brisas.com.mx)



GRUPO BRISAS

sesderma   
listening to your skin

C-VIT5

Multiplica tu luz

x5  
vitaminas C

Descubre la increíble luminosidad que solo el primer Sérum con 5 tipos de vitaminas C liposomadas puede aportar a tu piel.  
¿Lista para mostrar toda tu luz?

Mayor hidratación y efecto antiedad  
Ácido hialurónico y proteoglicanos

Estimula la síntesis de colágeno  
Centella asiática

Complejo tensor inmediato



WWW.SESDERMA.COM.DO

