

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

atlanta

Desarrollo del liderazgo en **Latinoamérica**

**El líder empresarial
debe comenzar por conocerse a sí mismo**
Ismael Cala

**Ser líder es asumir
la responsabilidad total por nuestro éxito**
Dr. Camilo Cruz

**No hay liderazgo
sin reinención**
Glenda Umaña
Fundadora de Glenda Umaña Communications (GUC)

**El liderazgo
es un aprendizaje compartido**
Marc Lefkovits
CEO LEFKO

**Un líder debe ser capaz
de navegar diferentes aguas**
Adolfo Prieto
Profesor de Emprendimiento en la Universidad de Georgia State

**Una década ejerciendo
el liderazgo con sello hispano**
Asociación Hispana de Construcción de Georgia



¿Qué es Solve for Tomorrow?

Es una oportunidad única que nutre el pensamiento creativo e impulsa a los jóvenes a generar soluciones transversales para problemáticas sociales a través de un enfoque STEM.

STEM
(Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática)



www.solvefortomorrow.com



**Global Experience
Local Expertise**



Soluciones Tecnológicas en la Nube

para Tesorería y Mercado de Capitales



Adopción de una solución internacional sin hardware que comprar, software que instalar, ni aplicaciones que mantener.



Con la flexibilidad necesaria para adaptarse tanto a los requerimientos normativos de la República Dominicana como internacionales.



Acceso a un robusto ecosistema electrónico Dominicano e Internacional, desde la negociación en la BVRD (SIOPEL), liquidación (CEVALDOM), y valoración de carteras (RDVAL), hasta los Brokers y medios de pago internacionales.

 informacion@tcmpartners.com

 @TCMpartners

 @TCMpartners

www.tcmpartners.com

[editorial]

DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN LATINOAMÉRICA

Estimados lectores

E Nuestra revista Factor de Éxito, enfocada en el liderazgo empresarial y de negocios, es una publicación que diversifica las opciones editoriales digitales que comparte con su audiencia contenidos de valor permitiendo al lector de forma impactante y efectiva conectarse con contenidos actualizados.

Es así como elegimos como tema central de esta primera edición un enfoque del liderazgo empresarial, una habilidad que todas las personas pueden desarrollar y, por la cual, el líder es capaz de influir en el equipo para lograr sus objetivos.

En nuestras entrevistas les traemos experiencias de líderes que inspiran a su equipo de trabajo, los retan a lograr objetivos y siempre avanzar, que reconocen sus habilidades y los impulsan, donde su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; líderes que no tienen miedo a su competencia, al contrario, tratan de mejorar constantemente.

Podemos encontrar que en el pasado quedaron los líderes autoritarios, porque las tendencias se inclinan hacia directivos carismáticos, positivos y cooperativos, para los que lo primordial es su equipo de trabajo que debido a sus buenos resultados, preparación, aprendizaje y estudio en las mejores escuelas del mundo son bien percibidos por los miembros de sus directivas y equipos de trabajo.

Por otro lado esta oportunidad de estar en simultáneo para Chile, Ecuador, Colombia, México, Panamá y en USA para Miami y Atlanta además de la República Dominicana, significa una presencia en bloque que permitirá mostrar un liderazgo más allá de las regiones nativas

de estas empresas o negocios. No obstante, en momentos de la pandemia y los impactos de ésta en la actividad de muchas empresas y negocios, se ha impulsado la innovación y reinención del liderazgo, retándolos a implementar nuevas estrategias para ampliar su presencia en el mercado al cual se dirigen y poder lanzarse con mayor fuerza a otros que tal vez no estaban en el radar antes de la pandemia. El Liderazgo de las compañías de la región ha enfrentado los desafíos de la economía actual de manera positiva y creativa.

En nuestro caso como medio de comunicación, nos hizo cambiar, mejorar, reinventarnos y ser innovadores, no solo para atravesar crisis sino para aprender y salir aún más fortalecidos, como empresa, como medio de comunicación y como familia!

Vivimos en una actualidad donde somos ciudadanos del mundo y con una llamada, llegamos a cualquier lugar que decidamos y esta realidad nos hizo reflexionar y consolidar la motivación de expandir las fronteras de Factor de Éxito, muy agradecidos desde República Dominicana, donde hemos logrado ganar un espacio sólido en el ámbito empresarial y de relevancia en esta sociedad, así que la proyección de duplicar este modelo en otras localidades era una idea muy recurrente con el propósito de compartir ideas y valores agregados que generan valor a nuestras audiencias por medio

de nuestra revista y plataformas de comunicación, circunstancias que nos permite ver oportunidades en nuevos mercados, reinventándonos, remontando las condiciones y lograr los objetivos.

En este contexto somos una alternativa de publicidad multipaís, ofrecemos a nuestros anunciantes una propuesta de visibilidad adaptada a su mercado a través de la exposición de marca a su medida, en distintas localidades, en momentos donde la visibilidad en medios digitales es una tendencia en ascenso.

Finalmente en momentos donde la emoción nos embarga al materializar los esfuerzos del trabajo en equipo, la dedicación y el compromiso de todos, queremos expresar que la materialización de la Expansión internacional de nuestra Revista Factor de Éxito representa una plataforma de innovación tecnológica y de comunicación disruptiva al servicio de toda esta gran audiencia.

Isabel Figueroa de Rolo

CEO y Directora Editorial Factor de Éxito



FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

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

ENCUENTRA
todas nuestras
ediciones en
un solo lugar

DISFRUTA
de contenido
impactante,
efectivo
exclusivo
sin costo
y sin barreras

¡PARA QUIENES
HAN ENTENDIDO
LA IMPORTANCIA
DE MIGRAR
A LO DIGITAL!

WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM

**ACCEDA A WEBSITES,
PODCAST, RSS,
WHATSAPP MEDIANTE LOS
“CALL TO ACTION”
EN NUESTRAS PÁGINAS**

**PUBLICACIONES DIGITALES
ALOJADAS EN LA RED SOCIAL
EMPRESARIAL FEGO.DIGITAL**

FEGO

contenido



EL LIDER EMPRESARIAL DEBE COMENZAR POR CONOCERSE A SÍ MISMO

pág. **12** **Ismael Cala**
Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial



NO HAY LIDERAZGO SIN REINVENCIÓN

pág. **28** **Glenda Umaña**
Periodista con maestría en la Universidad Internacional de la Florida, fundadora de Glenda Umaña Communications (GUC)



El liderazgo es un aprendizaje compartido

pág. **32** **Marc Lefkivits**
CEO LEFKO



Un líder debe ser capaz de navegar diferentes aguas

pág. **36** **Adolfo Prieto**
Profesor de Emprendimiento en la Universidad Georgia State



Ser líder es asumir la responsabilidad total por nuestro éxito

pág. **42** **Dr. Camilo Cruz**



Asociación Hispana de Construcción de Georgia Una década ejerciendo el liderazgo con sello hispano

pág. **58** **Ismael Cala**
Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial

directorio



Gabriela Matute
Directora Ejecutiva Atlanta

Revista Factor de Éxito Atlanta
Número 1, Año 1

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

Dirección Administración y Finanzas:
Isabel Cristina Rolo Figueroa

Directora Ejecutiva Atlanta:
Gabriela Matute

Director de Arte:
Héctor Rolo Pinto

Directora de Mercadeo y Ventas:
Arianna Rolo

Directora de Comunicaciones Internacionales
Jacqueline León

Dirección de Tráfico:
Mailan Sequera

Redacción:
Gabriela Matute
Arelis Rodríguez
Siddhartha Mata

Contenidos web:
Roberto Rolo Luis

Diseño y Diagramación:
Luis Gota
Bernardo Seijas

Webmaster:
Juan Rebolledo

Portada:
Ismael Cala

Articlistas:
Arianna Martínez
William Echeverría
Rosangela Rodríguez
Andrés Silva Arañcibia
Gabriela Ibañez

Revista Factor de Éxito Atlanta:
info@atlanta.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

Contacto Venezuela
+58-243-551.4801 / 424-385.1207

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

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

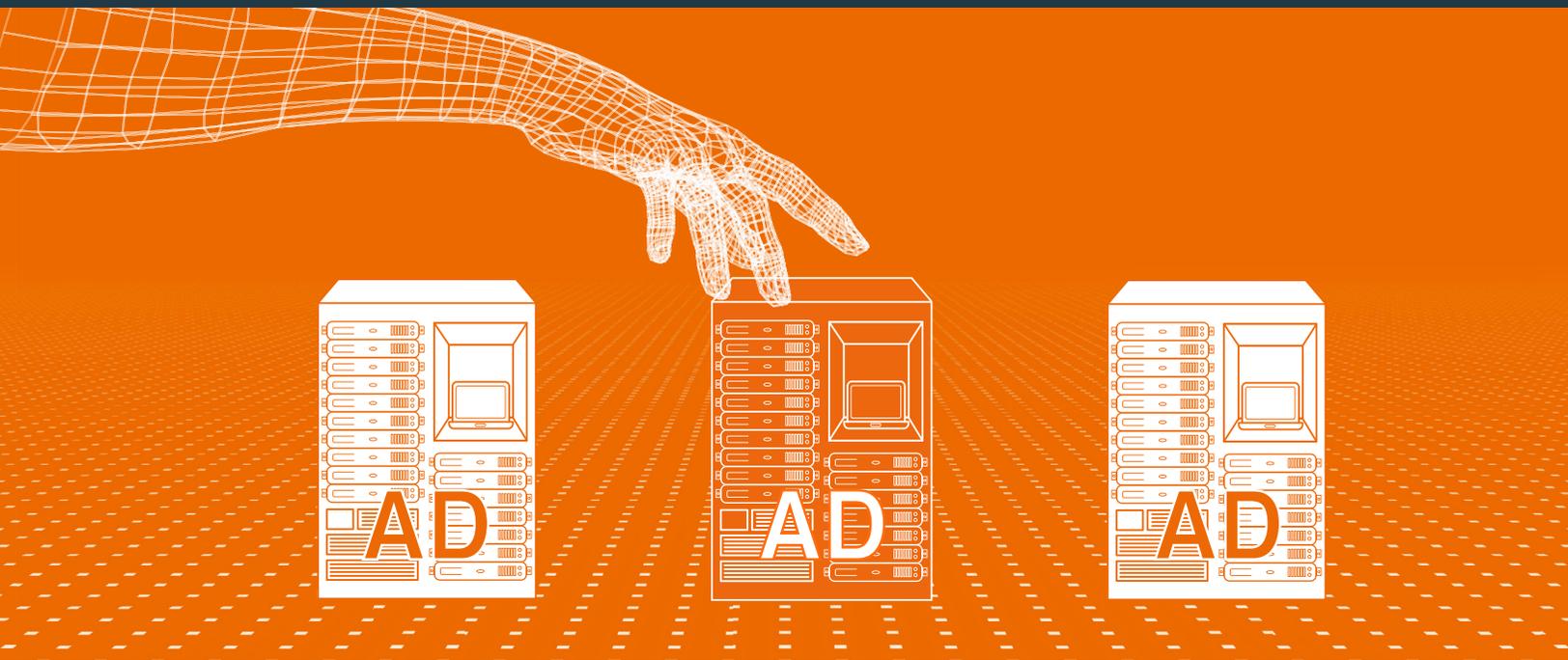
Revista Factor de Éxito Ecuador
info@ecuador.revistafactordeexito.com

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

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

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

FINALMENTE, UNA FORMA EFICAZ DE PROTEGER EL DIRECTORIO ACTIVO



Evita que los atacantes obtengan la información del Directorio Activo.

Prevenir de manera confiable el acceso de un atacante al Active Directory (AD) es fundamental. Desafortunadamente, el AD es un sistema complejo y, por naturaleza, no es fácil blindarlo. El desafío se complica aún más cuando se consideran los ataques internos.

La solución ADSecure de Attivo Networks hace lo que ningún otro control de seguridad puede hacer al:

- Ocultar eficientemente los objetos reales del Active Directory
- Detectar las consultas maliciosas iniciales contra el AD y bloquearlas
- Devolver información errónea para interrumpir el ataque.
- Capturar la telemetría y la intención de los atacantes

Todo esto se logra sin tocar el Active Directory de producción ni interferir con las operaciones habituales. Obtenga más información sobre ADSecure y regístrese para una prueba gratuita de 90 días escaneando el código de abajo.





ALIANZA

■ Prometedora alianza estratégica

El gigante de rentas vacacionales y a corto plazo **Airbnb** retoma sus planes de convertir a Atlanta en su sede tecnológica de la costa Este de Estados Unidos, un proyecto que pausó en 2020 por el impacto económico de la pandemia.

Establecerá al menos una de sus unidades de desarrollo de productos, traducándose en generador de cientos de empleos antes de que finalice 2021.

Atlanta se impuso ante otras ciudades consideradas por su sólida infraestructura educativa en el campo tecnológico y el apoyo que brindan sus universidades a las comunidades estudiantiles de color. Un factor clave cuando diversidad e inclusión son prioridades corporativas.

Airbnb donará a la ciudad cualquier incentivo económico o crédito que reciba, para apoyar iniciativas que impacten a las comunidades locales.



VANGUARDIA

■ ATLANTA A LA VANGUARDIA DE LA TECNOFINANZAS

David Stephenson, director ejecutivo del área de Regions Securities en Atlanta, asegura que esta ciudad ofrece varias ventajas únicas y distintas a aquellas presentadas por sus "rivales", tales como talento, ubicación y un importante centro de transporte, además de ser una urbe preparada para las nuevas tecnologías, por lo que es considerada una de las principales con gran desarrollo de la tecnología financiera.

Este tipo de negocios está creciendo a pasos agigantados, y en casi todo los Estados Unidos se observa la apertura de incubadoras y semilleros, los que sin duda colaboran con fondos y talento a las nuevas empresas tecnológicas. Particularmente en Atlanta se observa gran variedad de emprendimientos tecnofinancieros, los cuales cuentan con diversas culturas, dimensiones y opciones de rentabilidad, todas con muy buenas proyecciones exitosas, en parte debido a la incorporación de jóvenes expertos en tecnología.



TECNOLOGÍA

■ Un safari en medio de la ciudad

La tecnología derribó si no todas, gran parte de las barreras de la historia, distancia o leyes físicas. **Atlanta Illuminarium**, del empresario local Alan Greenberg, se suma a la muy in lista de experiencias inmersivas de entretenimiento.

Promete transportarnos a las praderas de Masai Mara, los majestuosos paisajes de Kruger Park o a los pozos de Samburu, acompañados por exóticos animales. No habrá que ir muy lejos: la atracción estará abierta al público a partir de julio en el Beltline.

La tecnología de proyección **Panasonic 4K** exhibirá las increíbles imágenes de

animales grabadas durante meses en África por la productora neoyorquina **RadicalMedia**. De noche otra experiencia más local y real: un atractivo café y bar al aire libre.



AMBICIOSO PROYECTO

■ Un segundo aire para el Underground Atlanta

Los planes para regresar su antiguo atractivo a uno de los sitios más icónicos del centro de la ciudad marchan viento en popa. El franco deterioro de esta edificación -construida luego de la Guerra Civil y que desde 1969 albergó una gran variedad de locales comerciales- hizo que el interés turístico por visitarlo prácticamente desapareciera en los últimos años.

Pero ahora, el ambicioso proyecto del joven empresario **Shaneel Lalani** apunta a convertir

al **Underground Atlanta** en un moderno espacio donde convergirán boutiques exclusivas, restaurantes, mercados artesanales e incluso oficinas.

Aunque las alianzas con otros inversionistas no están descartadas, Lalani planea retener una participación en la propiedad de cada parcela para garantizar la coherencia del proyecto en todo el distrito, cada vez más revitalizado.

FIFA

Objetivo: Copa Mundial de la FIFA 2026

El concurso para convertirse en una de las diez sedes en Estados Unidos comenzó en 2019, pero el Covid-19 impuso una pausa que ahora retoma su curso. Y Atlanta apuesta a ser una de las anfitrionas de las semifinales.

Son 17 las aspirantes, entre ellas Nueva York, Houston, Los Ángeles, Miami y San Francisco. Y recordemos que los partidos también se realizarán en México y Canadá.

Pero Atlanta es veterana de grandes eventos deportivos: Juegos Olímpicos de 1996, Campeonato Nacional de Fútbol Universitario en 2018, Super Bowl de 2019 y recientemente el Partido de las Estrellas de la NBA.

Además el equipo **Atlanta United**, cuya estrella principal es el delantero Joseph Martínez, ha despertado el fanatismo local por el fútbol.

Las diez afortunadas se conocerán en diciembre. Crucemos los dedos.



DESTINOS

La expansión aérea de Frontier

La vacunación masiva contra el covid-19 en Estados Unidos apunta a que, muy pronto, el sector aéreo volverá a la normalidad. Perdón, la nueva normalidad.

La aerolínea de bajo costo **Frontier Airlines** anunció que agregará –de momento solo durante el verano- seis nuevos destinos nacionales desde el aeropuerto **Hartsfield-Jackson** de Atlanta, el más transitado del mundo.

Entre el 10 de junio y hasta el lunes 6 de septiembre -Labor Day- la compañía basada en Denver ofrecerá 22 rutas aéreas desde Atlanta, con una frecuencia diaria de 20 vuelos.

La movida no es exclusiva de **Frontier**. **Delta Air Lines** y **Spirit Airlines** también expandirán sus operaciones de cara a la recuperación del sector tras el fuerte embate que ha significado la pandemia.





CINE

Ambicioso proyecto cinematográfico

Georgia es la nueva meca del cine. Su programa de incentivos fiscales es uno de los más competitivos en todo el país, atrayendo a productoras de cine y televisión y generando miles de empleos.

La ciudad de *Doraville*, al noreste de Atlanta, es el nuevo *hot spot*. *Pearl Railroad Assembly Yard LLC* -afiliada de *Gray Television LLC*, una de las más competitivas

productoras en la actualidad- está a un paso de convertirse en la nueva propietaria del Complejo *Doraville Assembly*.

Con más de 500.000 metros cuadrados, la antigua planta ensambladora de General Motors que cerró sus puertas en 2008, será una de las locaciones más completas de producción, investigación y desarrollo de eGaming y medios digitales.



ALIANZA

Empaques ecológicos con sello de Georgia

Mars Wrigley -fabricante de icónicos productos como M&M'S®, SNICKERS®, ORBIT® y Skittles® - anunció un acuerdo con el líder en la elaboración de materiales biodegradables Danimer Scientific para desarrollar envoltorios compostables.

Luego de consumir las golosinas y los refrigerios, los consumidores podrán usarlos para elaborar abono casero. Skittles será el primero en usar el empaque insigne Nodax® polyhydroxyalkanoate (PHA).

Esto podría ocurrir a principios de 2022 a más tardar de acuerdo con Mars Wrigley. El objetivo es posteriormente incorporar los envoltorios 100% renovables y biodegradables a otros productos de su amplio portafolio.

Danimer Scientific por su parte invertirá \$700 millones para crear 400 nuevos empleos y añadir 2 millones de metros cuadrados a sus instalaciones, ubicadas en la ciudad de Braintree, al suroeste de Georgia.





Ismael Cala

Periodista, escritor, motivador
y conferencista inspiracional y empresarial

EL LIDER EMPRESARIAL DEBE COMENZAR POR CONOCERSE A SÍ MISMO

► “El viento sopla fuerte, pero si contamos con raíces profundas y somos capaces de ser flexibles y adaptarnos, nos mantendremos en pie”

En líneas generales, el ejercicio del liderazgo empresarial en Latinoamérica se ha limitado últimamente a lograr riqueza, poder e influencia, lo cual está un tanto alejado del objetivo real de un líder, que entre otros, consiste en enfrentar problemas, canalizar innovaciones, gestar cambios y transformar procesos, a fin de generar resultados positivos y duraderos.

Algunos líderes recomiendan que el empresario debe establecer sus metas más influyentes a largo plazo, no tener como prioridad la recuperación rápida de la inversión, sino el establecimiento de bases sólidas tanto en la estructura financiera como en el equipo que acompaña la gestión, más aun en tiempos en que factores imponderables como la pandemia, influyen de forma decisiva en los resultados de cualquier gestión, ya sea un nuevo emprendimiento o un reacomodo en una empresa ya consolidada.

En este orden de ideas, **FDEINTL** conversó con el reconocido periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial Ismael Cala sobre liderazgo y crecimiento personal, y su influencia sobre los jóvenes y nuevos emprendedores en Latinoamérica.

FDEINTL ¿Cómo descubrió esta pasión que lo llevó a interesarse en los temas de liderazgo y crecimiento personal, emprender y realizar numerosos proyectos a nivel mundial?

“La verdad es que siempre practiqué el liderazgo, aunque no sabía que lo estaba haciendo. Cuando creamos equipos de trabajo y diseñamos proyectos, estamos ejerciendo liderazgo. Pero cuando me fui a vivir a Canadá, -agrega-, comencé a interesarme de moco consciente por los temas de crecimiento personal. Allí tuve por primera vez en mis manos los videos de Tony Robbins, que hoy es uno de mis mentores. “

Comenta que luego se mudó a Miami y trabajando en la cadena CNN en Español le tocó viajar a Ecuador y Perú para asistir a unas conferencias con jóvenes. “Ese viaje me abrió los ojos sobre las posibilidades de dar conferencias y ayudar a los demás en su proceso de cambio”... El resto ya es conocido, sus empresas, la academia online www.cala.academy, los eventos de transformación.

Indagando acerca de la creación de la Fundación Ismael Cala, su influencia en los jóvenes emprendedores de la región, así como la finalidad del Programa El Vuelo de la Cometa, Ismael Cala explica que “antes hacía acciones individuales, pero varios amigos me preguntaron por qué no organizaba una fundación para encausarlo mejor. Y así empezó todo. El Vuelo de la Cometa es un programa que equipa a adolescentes escolarizados de entre 12 y 17 años de edad, con herramientas de inteligencia y liderazgo emocional, es decir, los entrenamos en el reconocimiento y gestión de sus emociones.”

Señala Cala que el proceso de formación cuenta con tres módulos: autoconocimiento, un segundo módulo de cambio de paradigmas y el tercer módulo de liderazgo emocional, puntualizando que los tres abarcan doce temas, trabajando con neurociencia, psicología positiva, el valor del aquí y el ahora, la conciencia plena, detenerse, estar quieto, mirar hacia adentro y respirar. Agrega que “para su implementación utilizamos el modelo de entrenamiento a entrenadores o formación de formadores”.

FDEINTL ¿Cuáles competencias considera más importantes para los líderes empresariales, en esta nueva normalidad?

“Recientemente escribí sobre la importancia de las "habilidades blandas" la verdad es que no me gusta del todo este término, pero ese es el que se utiliza internacionalmente; quizás sea mejor llamarlas "suaves". Y sobre ellas, LinkedIn llegaba a la conclusión de que las más demandadas por las empresas son la creatividad, la persuasión, la colaboración, la adaptabilidad, y la inteligencia emocional.”

Aclara que esto fue en 2020, antes de desarrollarse la pandemia de Covid-19, añadiendo que “está demostrado que el mundo ya iba en ese camino, que obviamente se ha reforzado con la crisis; sin dejar a un lado a las llamadas "habilidades duras" el blockchain, la computación en la nube, el razonamiento analítico y la inteligencia artificial, entre otras”.

FDEINTL ¿Cuáles estilos de liderazgo considera que son más acordes con el campo empresarial actual?

“En mi opinión, el mejor estilo es el "liderazgo bambú", un liderazgo de conciencia, mindfulness y exponencialidad, para integrar un nuevo estilo, acorde con los tiempos que vivimos. Este es un nuevo enfoque que permite a las personas ser más conscientes y responsables consigo mismas y con su entorno. Un nuevo líder que aprende a ver los obstáculos como oportunidades y a construir desde la inspiración, más que desde la desesperación”.

FDEINTL Los emprendedores deben liderar sus negocios sin muchos recursos, entre esto el tiempo para mejorar sus habilidades directivas. ¿Por dónde debe comenzar ese joven ejecutivo para sortear el manejo del conflicto, motivar a su gente y superar el estrés personal?

“Debe comenzar por conocerse a sí mismo. Es fundamental entrar cuanto antes en ese proceso de autoconocimiento, para saber exactamente quiénes somos. Y luego incorporar a su estilo de liderazgo los principios del liderazgo bambú, entre ellos integridad, versatilidad, flexibilidad, colaboración, resiliencia y gratitud”, puntualizando que es evidente que también necesita preparación y adoptar herramientas probadas. “No es fácil manejar equipos y gestionar conflictos; hay que alejarse del camino del "orden y mando" y estimular la participación de los colaboradores”.

FDEINTL ¿Qué consejos daría a los ejecutivos que tienen esa cualidad de liderazgo natural? ¿Y a las personas que no tienen esa cualidad tan desarrollada y requieren mejorarla?

Ismael Cala indica que el líder se hace, no nace, pero que ciertamente determinadas personas cuentan con particularidades en su entorno que ayudan, agregando que el liderazgo natural es bueno, siempre y cuando “no nos creamos el centro del mundo”. Señala que “en mi camino profesional me he encontrado con diversos tipos,



pero siempre admiro más a quienes demuestran apetito por seguir aprendiendo. Es muy complicado seguir a la gente que te restriega en la cara que ya lo sabe todo, y supuestamente no necesita más en su vida. Mi recomendación es no dejar de aprender nunca, para eso fundamos **www.cala.academy**”

FDEINTL quiso conocer de qué manera Ismael Cala influencia a esta nueva generación de jóvenes profesionales y emprendedores, que lo ven como un ícono del éxito latinoamericano, a lo que contestó que espera que sea positivamente, enfatizando en que intenta dar el ejemplo, desde la honestidad, la transparencia y la pasión. “A mí nadie me ha regalado nada. Vengo de una familia que se tuvo que esforzar mucho para salir adelante. Por eso siempre digo que podemos avanzar, incluso en las circunstancias familiares –o de país- más difíciles. El entorno influye, pero no determina”, recalcó Cala.

FDEINTL ¿Cómo ve a los líderes de negocios en Latinoamérica? ¿Cree que Latinoamérica cuenta con líderes de negocios capaces de superar los desafíos en la post-pandemia?

“Somos una región resiliente, que se impone a las dificultades. Tenemos grandes líderes empresariales y sociales, pero en un entorno de gran desigualdad. A cada joven que enrolamos en esto, lo apartamos de la violencia; necesitamos más instituciones y empresarios involucrados en estas acciones”.

FDEINTL Consultó acerca del mensaje de Ismael Cala a los líderes latinoamericanos (Colombia, Chile, Ecuador, México y Panamá), que se arriesgan a perseguir sus sueños, a pesar de las circunstancias económicas y sociales por las que atraviesan esos países, a lo que respondió que

“Vivimos tiempos difíciles, pero hemos demostrado resiliencia, como el bambú. El viento sopla fuerte, pero si contamos con raíces profundas y somos capaces de ser flexibles y adaptarnos, nos mantendremos en pie. Mi mensaje es: seamos como el bambú”.



Enrique Aguirre

Managing Director for 3M Central America and Caribbean Region



La comunicación como base del **liderazgo** efectivo

Para el Director General de 3M Región Centroamérica y el Caribe, Enrique Aguirre, la clave del éxito de un líder está en la búsqueda de consensos a través del diálogo diverso.

Con una trayectoria profesional de 30 años ocupando puestos de gran responsabilidad en las áreas de servicio, logística, militar, administración, tecnología de la información, comercialización, distribución eléctrica, servicios al cliente, ventas, marketing y gerencia general, Enrique Aguirre, Director General de 3M Región Centroamérica y el Caribe, apuesta por la comunicación como la clave para un liderazgo efectivo.

El también actual **Presidente de la Junta Directiva de AMCHAM Panamá y miembro activo de Executive Forum capítulo Panamá**, asegura que a través de una buena comunicación se consigue tomar las mejores decisiones, ya que al ser eficiente, bidireccional y transparente permite conocer otros puntos de vista y, por lo tanto, alcanzar el consenso.

En 3M, empresa en la que se desempeña desde hace 11 años, busca con su liderazgo crear e incentivar oportunidades de crecimiento profesional de los colaboradores a través de una cultura que alienta la diversidad y la inclusión, entendiendo que esta es un elemento que potencia la productividad y la innovación.

Para esta primera edición de Factor de Éxito Internacional, Enrique Aguirre conversó con nosotros sobre su experiencia profesional y el desafío que representó el Covid-19 para la continuidad del negocio.

¿Cuál ha sido su mayor reto en 3M?

Sin duda alguna, el mayor reto ha sido hacer frente a la pandemia. En ese sentido, la seguridad y la motivación de nuestros colaboradores es un tema importante que hemos sabido enfrentar de forma exitosa.

En el tema de seguridad, la compañía se ha centrado en proteger y respaldar a nuestros más de 90.000 empleados globales, ofreciendo trabajo remoto cuando es posible y ejecutando protocolos de seguridad sólidos en nuestras plantas, centros de distribución y otros sitios.

Por otro lado, desde el inicio de la pandemia se ha tenido claro la necesidad de encontrar un equilibrio entre la seguridad y la continuidad del negocio, y esto se ha logrado gracias a la comunicación. En ese sentido se han abierto canales, como sesiones de Q&A, boletines informativos, cursos de entrenamiento sobre el virus, entre otros, con el objetivo de mantener al día a los empleados sobre las decisiones y avances de la compañía frente a la crisis.

Hemos implementado un programa que llamamos Flexibility 2.0 donde permitimos que los colaboradores puedan administrar mejor su tiempo a sabiendas de todos los compromisos que también surgen cuando estás trabajando desde la casa y debes supervisar también actividades del hogar.

Finalmente, hemos implementado dinámicas con colaboradores para “desconectarnos” de la presión laboral ofreciendo información para mantener el mindfulness, sesiones de yoga, nutrición, crianza, etcétera;



o “Desarrollo en casa”, con sesiones virtuales de capacitación y aprendizaje en temas variados.

¿Cómo han contribuido las buenas prácticas a impactar en los resultados del negocio?

Nuestro rol en los países donde estamos va más allá de lograr una meta en ventas. Somos responsables de agregar valor a la sociedad. De esa forma hemos colaborado con muchos socios estratégicos aconsejando con buenas prácticas de negocio para mitigar los impactos del mercado. Igualmente, hemos ayudado a nuestras comunidades a través de donaciones de equipos de protección personal, comida y

utensilios de limpieza. También a través de nuestro voluntariado hemos continuado con nuestro programa “Adopta una Escuela” proporcionando material audiovisual que ayuda a la educación de los niños de las escuelas seleccionadas. En fin, como colaboradores de esta organización nos sentimos comprometidos y motivados por las medidas que se han tomado a lo interno y por la forma como todos juntos podemos seguir generando valor a todos nuestros relacionados. Esto nos mantiene muy activos y con una gran fortaleza para dar lo mejor de manera individual y colectiva que al final se ve reflejado en los resultados.

Contemplando su vasta experiencia y escala profesional dentro de 3M, desde su perspectiva, ¿cuál es el factor más importante para mantener la innovación, la diversidad y la inclusión?

La creación de una cultura laboral. 3M tiene algo muy claro: sus equipos de trabajo son mejores cuando se componen de personas diferentes con objetivos compartidos, que puedan aportar distintas perspectivas.

En ese sentido, la compañía está comprometida con la inclusión a partir de políticas de equidad y la promoción de un espíritu de colaboración amigable. En 2015, 3M estableció una meta acumulativa, en todas las categorías de diversidad, para duplicar la cartera de talento diverso en la gestión a nivel mundial: del 32,6% al 43,3%; hasta el momento, se ha logrado un aumento de 10,7 puntos de 2015 a 2020. Además, el 30% de los miembros de la junta directiva está integrado por mujeres.

Ahora bien, todos estos esfuerzos en temas de inclusión y diversidad han influenciado en la construcción de nuestra cultura laboral, misma que abraza la creatividad y la colaboración entre negocios, geografías y disciplinas científicas, redundando en el desarrollo eficiente de nuevas ideas y productos.

Ejemplo de esto, es la cultura del 15%, que anima a los colaboradores a utilizar los recursos de 3M, formar un equipo único, seguir sus propios conocimientos en la búsqueda de la resolución de problemas y dedicar el 15% de su tiempo de trabajo a hacerlo. Este sistema se desarrolla y crece gracias a sistemas de medición y recompensa que fomentan la colaboración, toleran errores, recompensan el trabajo en equipo, respetan el riesgo responsable y estimulan el éxito.

Con respecto a la familia, ¿cómo equilibra su tiempo entre ella y su desempeño como líder en 3M?

3M cuenta con un programa llamado FlexAbility, lanzado por primera vez en 2015, que brinda a los empleados la autonomía para personalizar cuándo y dónde trabajar mejor, lo que les permite laborar de manera que ofrezcan flexibilidad y equilibrio, e impulsen una mayor productividad y oportunidades de colaboración entre individuos y equipos.

Los empleados y los supervisores compartimos la responsabilidad de hacer que FlexAbility sea un éxito. Los colaboradores deben comunicar cómo prefieren trabajar, mientras que los supervisores brindan apoyo y eliminan los obstáculos.

Gracias a este programa y los aprendizajes adquiridos desde antes, la transición al trabajo remoto y a las nuevas formas de laborar por el Covid-19 fueron más eficientes y rápidas.

En mi caso particular como el de muchos otros colaboradores, nos encontramos trabajando desde casa lo que me ha permitido al mismo tiempo estar más cerca de la rutina familiar, compartir con ellos lo que hago en el día a día, siendo una maravillosa oportunidad de formación a través del ejemplo para mi hijo. El aislamiento durante la pandemia no es algo muy saludable emocionalmente, sin embargo, el hecho de contar con el soporte cercano de la familia nos

energiza desde la mañana y hace sin dudas, que las jornadas sean más llevaderas.

¿Cuál es su opinión sobre el liderazgo productivo en Latinoamérica?

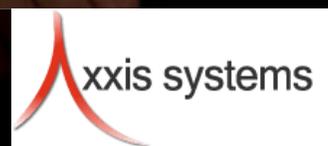
Esta es una pregunta amplia para contestar, ya que cada país puede tener sus propias realidades que de una u otra forma por factores políticos, sociales o hasta de ubicación geográfica, entre otros, pueden afectar la formación profesional y la productividad. Sin embargo, tratando de rescatar una visión generalizada y en base a nuestra experiencia, podemos comentar que el liderazgo latinoamericano tiene aspectos comunes asociados a la lucha por la superación y el desarrollo, también se caracteriza por ser un liderazgo resiliente que está acostumbrado al cambio constante y actuar bajo presión ante un entorno relativamente incierto. Es un liderazgo definido por la pasión por lo que hace y con una tendencia creciente hacia la digitalización, la toma de decisiones basadas en datos y un último ingrediente muy latino que es la comunicación abierta, la camaradería y la facilidad para el trabajo en equipo. Veo en Latinoamérica un potencial enorme de líderes donde ya muchos de ellos ocupan posiciones relevantes en empresas de prestigio, pero aún necesitamos más y mejor educación en múltiples áreas. Al venir de una empresa como 3M donde aplicamos la ciencia a la cotidianidad, nos damos cuenta de la importancia de seguir incentivando y fortaleciendo los programas educativos asociados a carreras STEM, por sus siglas en inglés, Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas. Debemos lograr que cada vez estas carreras sean más atractivas, tengan menor deserción estudiantil y consigan un campo laboral donde poder desarrollarse. Nosotros como empresa estamos comprometidos con este objetivo para ayudar al desarrollo y la productividad de los países de nuestra región.





Ricardo Camargo

VP de Proyectos (PMO)
en Axxis Systems, Panamá.



A TRAVÉS DEL LIDERAZGO NOS ENCARGAMOS DE NIVELAR EMOCIONES, DANDO APOYO Y TRANQUILIDAD AL ENTORNO

▶ “El liderazgo es un acuerdo mutuo de respeto, compromiso, lealtad con un objetivo en común, donde todos se aseguran de cumplirlo a través de la motivación, inspiración y el reconocimiento”

▶ “El sector bancario y financiero en Latinoamérica se ha tomado muy en serio la tecnología y no solo con la adquisición de servicios a través de plataformas tecnológicas, sino también con la adopción de metodologías reconocidas”

Cuenta con 50 proyectos de su autoría aplicados en diferentes sectores, entre ellos 25 bancos, 11 aseguradoras, firmas de abogados, transporte, franquicias de comida rápida y casinos, entre otros, logros alcanzados a lo largo de algo más de 20 años de experiencia en las actividades del negocio bancario, implementación y gestión de proyectos tecnológicos. Posee con muy amplios conocimientos en la aplicación de Core de seguros y bancarios, además de ostentar basta experticia en gerencia de riesgo de proyectos, en control y aseguramiento y control de cronograma. Egresado de la Universidad de Panamá en Administración y Contabilidad, cursó estudios complementarios en la Universidad de Louisville y en la Universidad Interamericana de Panamá.

Se trata de nuestro entrevistado, Ricardo Camargo, VP de Proyectos (PMO) en Axxis Systems, Panamá.

FDEINTL ¿Cómo ha sido su paso por Axxis Systems para haber alcanzado la posición en la empresa a nivel ejecutivo como VP de Proyectos?

“Es una realidad que algunos desafíos requieren de una preparación previa y en este caso, contar con una experiencia y trayectoria en la implementación de proyectos tecnológicos es uno de los factores más cruciales para emprender con éxito la dirección de una Oficina de Proyectos (PMO), encargada de entregar valor a la industria aseguradora a través de diversas plataformas tecnológicas, que les permita crecimiento y posicionamiento en su región o más allá.

Esta experiencia previa en la implementación de proyectos internacionales y la certificación PMP (Project Manager Professional) que otorga el PMI (Project Management International), eran los requisitos más importantes para llegar a la compañía directamente a asumir el cargo de Vicepresidente de Proyectos. Sin embargo, -continúa nuestro entrevistado-, las exigencias del puesto requerían establecer planes de acción de manera inmediata, que permitieran retornar los proyectos a los objetivos trazados originalmente de Chile, Perú, Paraguay y Costa Rica, los cuales acumulaban una serie de conflictos, impactos y desviaciones negativas”.

Señala Camargo que a ello se sumaba, equipos de trabajos con altos signos de agotamiento, frustración y, por otra parte, clientes insatisfechos por el bajo rendimiento de acuerdo a los indicadores del proyecto.

Nos explica que pretender que su sola incorporación a la compañía resolvería todos los problemas existentes como por arte de magia, sería auto engañarse. “Por lo tanto, considerando el escenario al que me estaba uniendo, era necesaria la aplicación de habilidades blandas y duras que generaran un ambiente de colaboración a través del trabajo en equipo, la negociación, la re-planificación de los proyectos y en consecuencia, sumando el esfuerzo de directores que ya tenían años en la compañía con los detalles claros, unos con mucha experiencia en el control de calidad del desarrollo de software, y otros en el negocio y la operación de seguros.”

Añade Ricardo Camargo que por supuesto, ello dio excelentes resultados, debido a que hubo gran apoyo y confianza por parte del CEO de la compañía en cada iniciativa que se propuso y que se involucró y aportó directamente al cumplimiento de esos objetivos. “Las diferentes estrategias presentadas y negociadas con cada cliente permitieron retomar la confianza de ellos y el cierre exitoso de proyectos de vital importancia para la compañía. Seguramente muchas empresas cuando tienen un crecimiento acelerado pasan por estos eventos; sin embargo, no todos reaccionan de manera inmediata como lo hicimos nosotros,” indicó.

FDEINTL Durante su gestión como VP de Proyectos de Axxis Systems, ¿Cuáles considera que han sido los logros más relevantes durante su gestión?;

“Sin duda que la entrega de valor constante a nuestros clientes través del cierre de proyectos exitosos, los cuales han permitido un crecimiento sólido y rápido para ellos, además de que han generado la oportunidad de que la compañía haya penetrado nuevos mercados en otros continentes como Europa y África, los cuales a su vez, originan nuevos desafíos y, por lo tanto, nuevas formas de comunicación, todos estos logros debido al fortalecimiento de la oficina de proyectos a través de la incorporación de herramientas, la optimización de procesos existentes, la adaptación de metodologías Agiles y optimizado la tradicional cascada, esta última, irónicamente es la más acordada con nuestros clientes, a pesar de las actuales tendencias en agilidad.

Por otro lado, la incorporación de nuevos procesos orientados a la entrega de valor a nuestros clientes, lo cual y en consecuencia, facilita la obtención de resultados rentables para la compañía”, puntualizó nuestro entrevistado, quien agregó que con base en lo anterior, para él resulta gratificante que la Oficina de Proyectos y todos sus componentes trabajen de manera sincronizada, haciendo frente y dando respuesta a la resolución de conflictos en el menor tiempo posible, a través de estrategias de negociación, lo que permite obtener los resultados proyectados por la compañía y sus clientes.

FDEINTL Como gran conocedor del negocio financiero, ¿Cuáles son los próximos desafíos?

“En la actualidad, la industria 4.0, de la mano con el internet, más todos los aspectos disruptivos, han estado cambiando la forma en cómo los seres humanos y los negocios hacen las gestiones; desde allí muchos podrían concluir que estos nuevos cambios generan la activación de una ‘transformación digital’. Sin embargo, desde mi punto de vista, esta transformación digital inició hace muchos años. “

Comenta que a su juicio, cada compañía conoce a la perfección que debe disponer de las mejores herramientas, acompañadas de procesos operativos eficientes y equipos de trabajos de alto rendimiento para ser competitivos, conociendo de antemano que de la misma manera como existen muchos bancos, también existen muchas aseguradoras. “Sin embargo, -añadió-, se diferencian en la forma en cómo cada uno ofrece sus servicios y en la atención a sus clientes a través de plataformas y canales alternos de comunicación, cualidades y características que los mantienen competitivos dentro de su sector de negocios.

“Considerando lo antes mencionado, no está demás aclarar que el mundo ha sido estremecido por una pandemia, obligando a las empresas de cualquier industria a agilizar la aplicación de sus nuevas iniciativas de transformación tecnológica, pero principalmente, estas organizaciones están invirtiendo en tecnologías y plataformas con servicios directamente desde la nube, que les garantice la continuidad de su operación desde cualquier punto del planeta. Asegura el VP de Proyectos de Axxis Systems que para muchos, este esquema se convierte en grandes desafíos debido a los cambios internos, incluyendo políticas y aspectos de la cultura de la organización que deben asumir y ejecutar para asegurar el éxito.

Indica Ricardo Camargo que “es un hecho que los negocios financieros a través de la banca se están moviendo en otra dirección y las Fintech pueden convertirse en una amenaza o en una gran oportunidad para hacer la diferencia, ofreciendo productos o modelos de negocio en la industria de los servicios financieros”, agregando

Somos un fondo de capital privado de gestión patrimonial con un enfoque en inversión inmobiliaria (activos residenciales y comerciales). Contamos con grandes inversiones en el sector inmobiliario mexicano, a través de nuestro socio estratégico **INMOBILIARE&Co**

BIG^o
CAPITAL

Ciudad de México +5537074933 info@bigcapital.com.mx

bigcapital.com.mx



que en numerosos bancos ya han iniciado la adopción de estos servicios, encarando los desafíos que esto conlleva, sobre todo de grandes inversiones en tecnología. “Por su parte, la industria aseguradora se verá obligada a proponer modelos de negocios similares y hacer lo propio”, puntualizó.

FDEINTL quiso conocer la opinión del ejecutivo en cuanto al ejercicio del liderazgo en torno a visión estratégica, compromiso con su gente, creatividad en el trabajo en equipo y comunicación, dada su condición indudable de ser un líder que se desenvuelve con equipos multiculturales, enfocados principalmente al negocio de aseguradoras, bancos y financieras en Panamá, México (D.F., Culiacán, Monterrey, Guadalajara), República Dominicana, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala, Nicaragua, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú, Paraguay, Bolivia, Chile, Argentina, Surinam, Egipto y Rumanía, a lo que respondió que “conceptualmente, el término liderazgo tiende a confundir a muchos sobre todo cuando se está en los inicios. Para la implementación de proyectos tecnológicos, el liderazgo que se ejerza durante la ejecución es determinante para asegurar el éxito del mismo. De la misma manera que aplica para una empresa, también se aplica para los proyectos, dependiendo del tipo de liderazgo que se ejerza, éste está directamente relacionado al éxito o fracaso.”

Añade que personalmente considera que el liderazgo es un acuerdo mutuo de respeto, compromiso, lealtad con un objetivo en común, donde todos se aseguran de cumplirlo a través de la motivación, inspiración y el reconocimiento. Dicho eso, Camargo hace énfasis en cada uno de los siguientes aspectos:

Comunicación: Debilidad o talón de Aquiles de muchos, pero sobre todo de los Gerentes de Proyectos. Es un hecho que nos pasamos comunicando gran parte del tiempo y es de gran ayuda para asegurar anticipadamente soluciones que eviten impactos considerables o bien, para que la organización tome las decisiones correctas en el momento correcto. “Debemos ser oportunos con la comunicación para evitar malos entendidos y auto estrés, solicitar siempre las cosas de la forma más asertiva posible y con empatía, es decir profesional y categóricamente,

cuidando mucho nuestro lenguaje corporal y nuestras emociones al momento de comunicar. Esto es parte de la preparación que compartimos con nuestro equipo,” en opinión de Ricardo Camargo.

Credibilidad: Transparencia, confianza, asertividad y los hechos demostrables son los elementos determinantes que dejan en evidencia la credibilidad. Con base en ello y a través de ese liderazgo el equipo se siente seguro, respaldado y dispuesto a emprender cualquier iniciativa de solución que se proponga por más difícil que sea. Este escenario también es aplicado hacia nuestros clientes.

Proactividad: Esta disciplina la tenemos bien marcada y deja en evidencia qué tan eficientes somos al momento de gestionar nuestros proyectos, ya que va inmersa en el seguimiento periódico que se les hacen a los planes. Dice el ejecutivo que “anticiparse a algunos hechos marca la diferencia al momento de evitar impactos considerables al presupuesto y rentabilidad del proyecto, y a su vez en la optimización de los recursos”.

Inteligencia Emocional: En cualquier industria, el control de las emociones es un arte y en los proyectos se ha convertido en una de las habilidades más importantes y relevantes de los Gerentes de Proyectos; de hecho, es una limitante para una contratación si no se cuenta con esas habilidades. “Esto obedece a que la carencia de esta habilidad podría desencadenar en el incremento de conflictos, cuando por el contrario se deberían minimizar o eliminar”.

En opinión de Camargo, tomando en cuenta que la administración de proyectos conlleva manejar y solucionar conflictos a diario, se corre el riesgo de que se activen con más frecuencia las emociones. Es decir, enojo, desmotivación, frustración, agotamiento, estrés, entre otros, podrían atentar contra la figura principal al frente de los proyectos. “Para ello, -indica-, nuestro rol como director de la PMO y a través del liderazgo nos encargamos de nivelar estas emociones, dando apoyo y tranquilidad al entorno, para una eficiente continuidad de los proyectos donde deben prevalecer acuerdos, derivados de la aplicación de buenas técnicas de negociación y comunicación asertiva”.

FDEINTL ¿Qué tipo de proyectos son los más abordados bajo la conducción de su liderazgo internacional? Y desde su punto de vista, ¿cuáles han sido los factores de éxito que predominan en las diferentes ejecuciones?

“Durante casi 10 años tuve la oportunidad de trabajar directamente en bancos diferentes, uno estatal y dos de ellos de capital privado; en todos los casos la experiencia obtenida fue en áreas operativas. A mediados del año 2000, esta valiosa experticia tuvo como consecuencia la oportunidad de dar un giro a mi vida profesional y de pertenecer a una empresa posicionada en la región, con sede principal en Panamá, orientada a proveer servicios tecnológicos a bancos, cooperativas y entidades financieras en general, a través de varias aplicaciones y un core bancario.”

Indica Camargo que las diferentes aplicaciones cubrían áreas como lavado de dinero, gestión de cobros, banca por internet, manejo de inversión, tesorería y todos los servicios que proveen este tipo de entidades financieras; “durante 8 años estuve asesorando, capacitando, aportando ideas acerca de una mejor forma de hacer las cosas, implementando proyectos tecnológicos principalmente a través de un core bancario. Debo reconocer que esta área es donde radica mi mayor experiencia,” reveló.

A lo largo de los siguientes 8 años, tuvo la oportunidad de pertenecer a diferentes empresas con el mismo objetivo: proveer plataformas tecnológicas a diferentes tipos de industrias lo cual le permitió aumentar sus conocimientos en áreas nunca antes exploradas en su vida profesional, según comenta. “Me entusiasmó le idea de tener dominio de conceptos como CRM (Customer Relationship Management), ERP (Enterprise Resource Planning) e implementar aplicaciones orientados a satisfacer estos conceptos”.

En los últimos 2 años y un poco más, el VP de Proyectos de Axxis Systemns se ha dedicado a la ejecución de proyectos tecnológicos, orientados a la industria aseguradora para lo cual ha sido necesario el manejo de términos como garantías, seguros de vida, seguros generales, siniestros, endosos, etc. Ha resultado interesante incursionar en la implementación de un core de seguros y otras aplicaciones que giran en su entorno y todo con posibilidades de utilizarse desde la nube.



FDEINTL ¿Cuál es su opinión en torno al desarrollo del liderazgo tecnológico en Latinoamérica, específicamente el del sector Bancario?

“En los últimos años el sector bancario y financiero de Latinoamérica se ha visto en la obligación de adoptar y aplicar constantes controles, a través de mejoras en sus plataformas tecnológicas debido a las exigencias regulatorias solicitadas por entidades internacionales, que requieren transparencia en la información financiera e incremento en el intercambio de la misma. Para el sector ha significado la realización de inversiones, o bien en algunos casos podrían considerarse gastos, debido a que no necesariamente tienen un impacto en el aumento de sus ingresos dentro de la cartera de los productos que ofertan.”

Agrega Camargo que “esta capacidad de adaptarse con rapidez a las exigencias consideradas hasta cierta forma tecnológicas, deja en evidencia el nivel de madurez que han adquirido algunas entidades financieras de la región, y es que con mercados cada vez más saturados no tienen otra alternativa que adquirir los mejores servicios tecnológicos que consideren diferentes métodos y canales alternos a los tradicionales que los mantenga competitivos, a través de la promoción de nuevos productos que satisfagan las necesidades de clientes, que a su vez también se han convertido cada vez en más exigentes”.

Asegura que el sector bancario y financiero en Latinoamérica se ha tomado muy en serio la tecnología y no solo con la adquisición de servicios a través de plataformas tecnológicas, sino también con la adopción de metodologías reconocidas en el uso de buenas prácticas para la implementación de proyectos de todo tipo. Puntualiza, además, que ya es común escuchar que un banco cuenta con una oficina de proyectos (PMO) que lleva a cabo todas las iniciativas tecnológicas de nuevos negocios. “Adicional a ello, -comenta-, cuentan con gerentes de proyectos certificados PMP o bien Scrum Master, debido a que han adoptado la ejecución de proyectos Agiles a través del marco de trabajo Scrum. Es un hecho, existe un alto nivel de madurez y liderazgo en el sector bancario

stems

Latinoamericano con respecto al uso y aprovechamiento de la tecnología”.

FDEINTL Entre las metodologías y mejores prácticas implementadas en sus objetivos de negocio, ¿Cuáles representan mayor impacto por su aplicación en los proyectos y en consecuencia, ofrecen un excelente resultado?

“Determinar cuál es la metodología más apropiada o efectiva para la implementación de proyectos podría ser considerado un tema de extenso debate. Sin embargo, puedo asegurar que cualquier metodología donde existan equipos de trabajos comprometidos y líderes totalmente involucrados, esa de seguro dará excelentes resultados. Escuchar al Gerente General de una compañía decir ‘No sé qué metodología ustedes consideren utilizar para implementar el proyecto, lo importante para nosotros es contar con una plataforma tecnológica que nos permita mantenernos competitivos con los nuevos productos que queremos lanzar al mercado cuanto antes’, esto nos da una idea de lo que realmente los clientes esperan de nosotros.

Dicho lo anterior y reconociendo que formo parte de una compañía que ejecuta proyectos tecnológicos, -continúa-, es necesario apalancarse sobre estándares, políticas, procesos, herramientas y metodologías eficientes comprobadas que aseguren la entrega de proyectos exitosos. Con base en ello, consideramos dos metodologías, Ágil a través del marco de trabajo Scrum y la tradicional cascada. Sin lugar a dudas, ambas nos han facilitado la entrega de proyectos exitosos. Sin embargo, la metodología Ágil permite la entrega de valor al negocio de nuestros clientes en menor tiempo”.

Agrega el alto ejecutivo que en sus negociaciones y propuestas, siempre en primera instancia promueve la metodología Ágil con su respectiva explicación de ventajas y beneficios, acompañada de algunas experiencias con resultados comprobados. Aun así, Camargo indica que sus

clientes finalmente se inclinan por la tradicional cascada, lo que causa una gran incógnita, que desde su punto de vista, podría tener una explicación: “En una relación cliente proveedor existen negociaciones y acuerdos contractuales donde alguna de las partes tiene la mayor responsabilidad, si consideramos la agilidad, esta implica equipos de trabajo auto organizados, donde el cambio es bienvenido en cualquier momento o en cualquier sprint, debido a que este esquema supone la entrega de valor al negocio por encima de cualquier cosa y con ello podría significar un presupuesto extenso si no se lleva controladamente. Por lo tanto, esto podría significar un contrato de tiempo y material donde la mayor responsabilidad y riesgos del proyecto recae sobre el cliente, debido a que él tiene control y el ritmo de lo que persigue como objetivo”.

Añade que “tenemos la tradicional cascada, donde los acuerdos generan un contrato de precio fijo y en la mayoría de los casos va acompañado del concepto ‘llave en mano’. Esto significa que la mayor responsabilidad y el riesgo debe asumirlo el proveedor. No todas las compañías tienen carta abierta para iniciar un proyecto sin un fin determinado, por lo general antes de emprender una iniciativa tecnológica debes sustentar la necesidad para que posteriormente se apruebe un presupuesto, que por lo general es limitado. Esta es una realidad que muchos ‘agilistas’ desconocen y que está pasando realmente y aun cuando seguimos resaltando la agilidad, los clientes en nuestra realidad se siguen inclinando por la tradicional cascada”, indicó.

Consultado acerca de su experiencia en el ejercicio del Liderazgo, Ricardo Camargo considera con mucha firmeza, que el liderazgo aparece desde el primer momento en que se asume la responsabilidad de lograr objetivos establecidos, lo que puede ocurrir en cualquier faceta de la vida, aclarando que una vez que se descubre, se comienza a entender y aprender de él, hasta que se logra aplicar su valor y su significado a

todo lo que se emprende y devuelve resultados positivos.

“Haber entendido el significado de liderazgo y su esencia me tomó un tiempo considerable; antes de eso no era más un jefe, donde en cada intento de aplicar solo mi punto de vista, me llevó a fallar en algunas ocasiones y con pésimos resultados al frente como gerente de proyectos, luego de la lección y de haberme dado cuenta de qué cosas no hacer y cuáles potencializar, se abrieron nuevos caminos en mi vida personal y profesional, poniendo en práctica el buen uso del liderazgo. Finalmente entendí que hay conductas muy negativas de las que tuve que desprenderme y que las estaba aplicando sin darme cuenta, tales como la arrogancia, la prepotencia y el ego que simplemente no encajan en ningún tipo de liderazgo”, agregando que “es un hecho que la calidad de ser humano prevalece sobre cualquier otra cosa, no importan títulos, cargos. El líder se identifica instantáneamente por el tipo de ser humano que es. Todo lo que una persona logra con conductas negativas podría considerarse tiranía”.

Nuestro entrevistado Ricardo Camargo reiteró que los buenos profesionales y las empresas exitosas resaltan, debido a su tipo de liderazgo. “Es por ello que cada emprendimiento que realice en cualquier faceta de mi vida, me adelanto a aclarar cómo se llevará a cabo; es decir, que aparte de establecer objetivos bien definidos, son activados en consecuencia y por naturaleza un conjunto de habilidades desarrolladas a través del tiempo como la comunicación asertiva, la empatía, la escucha, la motivación, la inspiración, el trabajo en equipo, la colaboración, el pensamiento crítico, enseñar haciendo, el reconocimiento, la confianza, la transparencia y muchas otras habilidades tanto blandas como duras, que se activan en el momento preciso, como una acción preventiva y que cuya función es asegurar el cumplimiento, y que de allí se derive la satisfacción y el crecimiento de todos”.

Innovación disruptiva basada en la dignidad humana.

Verne Ventures es el primer laboratorio de innovación disruptiva basada en la dignidad humana, especializado en asesorar a empresas y organizaciones para que alcancen el máximo valor para todos; y en invertir capital humano en proyectos en etapas tempranas que tengan el potencial de transformar al mundo.

Escríbenos a hola@verneventures.com para comenzar hoy.



VERNEVENTURES.COM



Glenda Umaña

Periodista egresada de la Universidad de Costa Rica con maestría en la Universidad Internacional de la Florida, fundadora de Glenda Umaña Communications (GUC)

NO HAY LIDERAZGO SIN REINVENCIÓN

Me gusta decirle a Glenda Umaña que es una dama de la televisión. Posee un incuestionable talento para comunicarse, un carisma natural ante las cámaras y un admirable olfato periodístico. Pero su calidad humana, cercanía y generosidad hacen que destaque en una apasionante industria donde es frecuente que esas cualidades sean ensombrecidas por egos y presión por informar primero.

Periodista egresada de la Universidad de Costa Rica con maestría en la Universidad Internacional de la Florida, fue una de las fundadoras de CNN en Español en 1997, primera cadena de noticias 24 horas para la audiencia hispana en Estados Unidos. Forjó gran parte de su carrera allí: estuvo al frente de varios programas y perdió la cuenta de cuántas veces le informó al mundo impactantes noticias de última hora.

En 2014 cerró ese ciclo. Descubrió el significado de la palabra reinvencción, se atrevió a apostar a su credibilidad y prestigio y fundó Glenda Umaña Communications (GUC) para contribuir a impulsar la calidad del periodismo latinoamericano. Su liderazgo comunicacional le ha convertido en conferencista, coach de medios, asesora y moderadora de eventos. La adrenalina periodística también tiene espacio: produce y realiza coberturas en cualquier latitud del globo.

¿Cómo entiende Glenda Umaña el liderazgo en estos tiempos?

Es un proceso que lleva intrínseca la reinvencción y que muchas veces se presenta como un cambio paulatino. Cuando salí de CNN en Español mucha gente me decía: "¿qué vas a hacer ahora? Tienes que reinventarte". Sinceramente yo no entendía lo que era la reinvencción, no tenía idea de qué iba a hacer. Cuesta un poco aterrizar en ese concepto. Inclusive llegó un momento en que las personas me caían mal, me tenían harta de tanto decirme "reinventate". ¿Qué será lo que es 'reinventarte', hay que hacer una fila? Pero ahora lo tengo muy claro. Yo no pasé por ese proceso de manera tan estructurada sino que se fue dando.

La reinvencción profesional en estos tiempos de incertidumbre se ha vuelto un lugar común. ¿No te parece un concepto muy amplio y etéreo?

Déjame compartirte algunas experiencias que fueron fundamentales en mi proceso de reinvencción. No puedes permitirte quedarte estancado, debes asumir la realidad. Necesitas tener ese rato de silencio contigo mismo. Pensar cómo te visualizas, qué es lo que realmente quieres hacer, tus aciertos y aptitudes profesionales, identificar tus prioridades. Busca conocer la imagen profesional que tienen los otros de ti, cuáles creen que son tus principales talentos. A veces no somos capaces de reconocer nuestras habilidades y destrezas porque son tan naturales que no vemos nada extraordinario en ellas. Actúa, deja de lado las timideces y sal a construir tu red de contactos. Háblales de forma muy sincera, clara. Expresar tu vulnerabilidad ayuda a crear una empatía, aunque no siempre se logra. No es ir a llorar, pero si es importante tener esa honestidad y sinceridad que muchas personas no quieren mostrar. Esa cuota de humildad hace que avancemos, mientras poco a poco va surgiendo un nuevo plan.



La importancia de las habilidades blandas.

Para Glenda Umaña hay ciertas características de liderazgo que no se pueden perder de vista, pues aunque no son necesariamente las más evidentes marcan la diferencia. Son las famosas soft skills y es imperativo aprender a desarrollarlas.

Liderazgo y habilidades blandas. Suena a conceptos antagónicos, Glenda. Dame un ejemplo.

La comunicación auténtica es una de ellas. No es hablar y hablar, es más bien saber escuchar y crear empatía. No mediante discursos larguísimos con palabras pomposas e intelectuales para vernos más inteligentes. Suficiente. Estamos en una nueva era, necesitamos el storytelling. La sinceridad, las anécdotas, la conexión con la audiencia. Y por eso, desde nuestro liderazgo, tenemos que desarrollar y mantener en todo momento esa capacidad de storytelling en nuestra comunicación para hacerla atractiva.

La flexibilidad también es fundamental. Cuando hay cambio de plan aunque hayas trabajado con gran dedicación, cuando se integran nuevos miembros al equipo. La pandemia nos enseñó muchísimo de eso, a tener esa flexibilidad en el manejo de la incertidumbre ya de por sí difícil de manejar. Es un músculo, que no importa el nivel y el cargo que tengamos, todos los seres humanos debemos controlar. Y ahí sobresalimos por nuestra capacidad para hacerlo.

Mencionaste la palabra vulnerabilidad. Y muchos la asocian exclusivamente con debilidad. ¿Debe un líder darse la licencia de sentirse vulnerable?

¡Sí! Tendemos a pensar que como líder tienes que mostrarte como el poderoso a quien nunca le ha pasado nada, el más fuerte. Y creo que hoy en día esta no es la fórmula. El éxito que tenemos en nuestras conferencias es precisamente cuando cuento la realidad. Yo inicio diciendo que estamos en un incendio, como los que hemos pasado con el covid-19 o en cualquier momento de la vida. Muchos se acercan con lágrimas

en los ojos y me dicen "yo estoy pasando por un incendio". Se crea una empatía. Cuando tocamos fondo y somos sinceros eso nos hace mejores líderes, nos permite levantarnos con más facilidad para abrazar los cambios. La pandemia nos enseñó que necesitamos una gran dosis de humildad y un mayor espíritu de colaboración. Hemos visto profesionales que a todo nivel se han quedado sin trabajo y les toca empezar de nuevo. Quienes ahora están en altos cargos de liderazgo maravilloso porque tienen la oportunidad de apoyar a otros, pero que lo hagan con autenticidad. Para entender el significado de inclusión, diversidad, cero discriminación o apoyo a las mujeres tienen que escuchar y saber las historias de sus colaboradores. El liderazgo radica en esa autenticidad, en ese espíritu de colaboración. Hay que ser humanos.

Y Glenda Umaña ahora cómo se ve ¿Qué ha incorporado a su proceso de liderazgo?

Totalmente diferente. Me he fortalecido enormemente. No me había dado cuenta de que, al comienzo de mi práctica profesional, fui discriminada por ser mujer y no supe ser asertiva. Confundía mi humildad con mi derecho de mujer. Si estaba en un set sólo el hombre entrevistaba y a mi me veían como un adorno. Me parecía muy mal pero no sabía expresarlo. He aprendido y ahora considero que tengo una misión de liderazgo ante otras mujeres para cambiar esta realidad. Yo no soy una persona que le guste ir a pegar gritos de movimiento feminista, no me parece que esa es la manera. Hay muchos hombres que me han dado mi lugar y me han permitido llegar hasta donde he llegado. Mi esposo sacrificó su carrera por mí, por venirnos a EEUU para tener este desarrollo profesional y los dos compartimos responsabilidades familiares, las labores del hogar. Pero acabar con la brecha de desigualdad de género sigue siendo uno de los principales retos para esta sociedad y quiero ayudar a cambiar esa realidad. Soy otra, me siento más arriesgada. Yo antes no estaba empoderada, ahora me atreví.



LEFKO
CO

LEFKO
construction



Marc Lefkovits

CEO LEFKO

LEFKO

Desarrollo del liderazgo en latinoamerica

Construction



El liderazgo es un aprendizaje compartido

Marc Lefkovits es un hombre llano, cercano y con los pies bien puestos sobre la tierra. Desde temprano aprendió a manejarse muy bien entre dos aguas; tiene un marcado acento zuliano -de sus años en Maracaibo y el colegio Claret- pero conoce muy bien la idiosincrasia de este país, donde se formó como ingeniero en el prestigioso Instituto de Tecnología de Georgia, Georgia Tech. El mundo corporativo no le es ajeno: fue Gerente de Despacho de Ordenes de Entregas en General Motors por más de seis años, aunque no tardó mucho en descubrir que pertenece al mundo de los emprendedores.

Y fue entonces cuando, en 2004, decidió asociarse con su padre Tomás Lefkovits –constructor muy conocido en Maracaibo, radicado en Atlanta- y su hermano David para crear LEFKO Construction. Diecisiete años después son una referencia en Atlanta, tanto en el sector público como en el privado.

No ha sido fácil. Con humildad agradece los aprendizajes y sabe perfectamente cuales fueron los errores. Su concepto de liderazgo está cargado de esa esencia de reinención y adaptación que paradójicamente muchos líderes no entienden. Y al hablar de liderazgo, Marc Lefkovits deja claro que prefiere ejercerlo detrás de los reflectores.

Marc, hablar de liderazgo es inevitable en estos tiempos de incertidumbre, donde muchos necesitan que les indiquen lo que deben hacer o cuál dirección tomar. Pero es a la vez un concepto tan subjetivo. ¿Cómo interpretas el liderazgo?

Mi impresión es que hay líderes buenos y malos. Hay líderes naturales, a quienes siguen porque motivan o se han ganado el respeto a través de su ética, trabajo, tomar decisiones difíciles. El liderazgo es definitivamente un conjunto de factores, que se puede trabajar y perfeccionar en el tiempo. Y es fundamental entender que no se puede quedar reducido al ámbito individual o empresarial. Se debe actuar de manera colectiva, es un compromiso social para ayudar a resolver los problemas que afectan al colectivo y compartir esos conocimientos que has adquirido gracias a oportunidades que quizás otros no puedan llegar a tener. Los estilos de liderazgo también varían: hay quienes se sienten cómodos estando siempre en primera fila, mientras que otros prefieren ser invisibles al público, enfocándose en promocionar los logros de su equipo. Ese es mi estilo: más discreto. El líder por sí solo no es nada, es su equipo quien lo convierte y mantiene como tal. Tampoco es indispensable. Todos somos importantes, pero nadie es imprescindible. Lo único indispensable es la generación de relevo y, como

líder, tienes que crear el ambiente y capacitar a tu equipo para que pueda asumir más responsabilidades.

Estas al frente de LEFKO Construction, una empresa familiar que se ha forjado un nombre en Atlanta. En una industria tan competitiva como la construcción, ¿Cómo ejerce Marc ese liderazgo intimamente ligado a los valores familiares de los Lefkovits?

Los valores son clave. En una empresa es fundamental que estén claros esos valores, así como quién los comparte. Cuando seleccionamos a nuestro equipo a veces tomamos decisiones precipitadas y aprendí que debes tratar de proyectar, planificar mejor, para asegurarte de que quienes integran tu empresa comparten tu visión y ética de trabajo, tu integridad. Pueden tener menos experiencia pero compartir esos valores y eso los hace el mejor candidato. La experticia se puede adquirir, pero los valores no. Y eso impacta en el todo que es tu empresa: se bajan los ánimos, disminuye la productividad.

El talante de un líder se conoce en la adversidad. Has tenido que enfrentar momentos difíciles, la crisis inmobiliaria de 2007 por citar un ejemplo. ¿Cómo transmitirle confianza a tu equipo, cuando por dentro estás lleno de dudas?

En esa época nuestro equipo era mucho más pequeño y fuimos navegando hasta 2012 con mucha incertidumbre e inestabilidad, era difícil ver la luz al final del túnel. Básicamente me guiaba recordar nuestra meta, el objetivo que nos llevó a donde llegamos. Y la motivación de lo que debíamos hacer para seguir luchando, transformándonos,

adaptándonos a la situación. Tener clara una metodología para identificar los problemas y corregirlos. Me preguntaba siempre cómo puedo mejorar y transformarme para estar más preparado la próxima vez. En LEFKO Construction nos habíamos enfocados principalmente en la construcción residencial. Entonces comenzamos a ofrecer servicios a terceros, luego de construcción comercial, licitando obras públicas pequeñas. Otro aprendizaje: primero debes gatear, para luego caminar y por último correr. Si no, te caes. Tienes que dar pasos con una fundación firme que te hagan sentir cómodo. ¿Vas a darte golpes en el camino? Sí, pero te vas a poder levantar siempre y seguir construyendo el futuro que te acercará a tu meta.

Y ahora estamos en otra crisis desatada por la pandemia. ¿Qué aprendizajes has sumado a tu bitácora?

Muchos negocios cerraron, muchos otros surgieron. Hay una transformación, hay oportunidades que se ha presentado en el mercado. Siempre las hay, el desafío es identificarlas. No hay duda que la incertidumbre continúa, aunque creo que estamos comenzando a ver la luz al final del túnel. Hace un año la incertidumbre era muy grande y lo único que podía decirle a mi equipo es que LEFKO Construction iba a permanecer, con las buenas y con las malas. Y sigo apostando a eso. Pero para lograrlo cada quien debe asumir que es necesario un proceso interno de adaptación y transformación a una nueva realidad. Si en el momento no había obras, podíamos colaborar haciendo estimaciones para poder conseguir las. Teníamos que lograr la contribución de todo el equipo para que todas las piezas engranaran y seguir adelante con una energía positiva. El

equipo de estimaciones que trabaja desde Venezuela fue fundamental para energizar la organización. Logramos entender y asumir que nadie es imprescindible. No importa si falta una pieza de la empresa, la operación sigue adelante. Y esto yo no podría haberlo dicho hace un año y medio o tres.

El Marc Lefkovits que salió del corporate America y el que apostó a su propia empresa, ¿cómo interpretó el liderazgo durante esas etapas tan distintas?

Yo empecé la empresa con dos socios: mi papá y mi hermano mayor. De los tres siempre he sido el más conservador. Una balanza interesante, porque de cierta manera yo era el ancla: cuando ellos jalaban, yo frenaba. Y este equilibrio fue muy bueno porque nos evitó meternos en proyectos que nos hubieran destruido. Y al mismo tiempo me obligó a acelerar más rápido de lo que individualmente hubiera querido. Ha sido un aprendizaje muy grande: ser

más agresivo al tomar riesgos. Claro, eso es fácil decirlo después de años de experiencia y luego de aprender que puedes hacer ajustes sin que le resten fuerza a tu perseverancia para conseguir lo que estás buscando. Entender que puedes toparte con otra vía y la transitas hasta llegar al camino correcto. Como dicen por ahí, si nunca cometes errores o nada te está saliendo mal, no tomaste suficientes riesgos.

Fuiste presidente de la Asociación Hispana de la Construcción en Georgia. ¿Contribuyó este rol a tu liderazgo empresarial? ¿O fue al contrario?

Ha sido en ambas direcciones. LEFKO Construction fue una de las fundadoras de la organización y mi padre integró la directiva. Me invitaron a incorporarme y he ejercido varias funciones desde entonces, hasta llegar a la presidencia, que asumí por dos años. Fue muy interesante porque, entre otras cosas, obligó al Marc empresario a garantizar que en LEFKO

Construction haya relevo a todo nivel, pues nadie –ni yo– es indispensable. No pueden existir excusas para operar. Entendí que mi responsabilidad era doble: como Presidente de una empresa familiar y como cabeza de un colectivo que, como tal, busca un bien común. Y para mí esa responsabilidad pesaba más que la de mi propio negocio, especialmente porque con la pandemia estábamos navegando una transición muy compleja. Estás descifrando cómo adaptar tu empresa, mientras lideras y guías la adaptación de otra entidad que está atravesando por exactamente lo mismo. Manejarlos paralelamente fue un poco estresante, aunque bastante satisfactorio. Y fue trabajo en equipo. Los procesos que incorporamos a nuestra empresa ayudaron a generar ideas de lo que podíamos hacer en la Cámara. Son aprendizajes que se obtienen solamente cuando rodamos y nos damos golpes. Pero nos vamos ajustando, adaptando y entendiendo que el liderazgo es una constante evolución.



Un líder debe ser capaz de navegar diferentes aguas

Adolfo Prieto es profesor de Emprendimiento en la Universidad Georgia State y tiene un amplio bagaje en esta área. Es consultor para pequeños negocios y forma parte del equipo que desarrolla en Urban League of Greater Atlanta los programas de emprendimiento dictados en español a Startups y compañías hispanas en Estados Unidos.

Adolfo, ¿Qué tan importante es el liderazgo cuando hablamos de emprendimiento?

Es fundamental, no hay emprendimiento sin liderazgo. Puedes tener grandes ideas, pero si no sabes dirigir las nunca llegarás lejos. No es tan sencillo como tener una idea, montar un negocio porque tienes dinero, contratas gente y ya. Tienes que aprender cómo tratar a la gente y ese arte no se adquiere de un día para otro. Siempre pregunto a mis estudiantes cuál es la manera correcta de tratar a las personas. Y luego de escuchar las típicas respuestas políticamente correctas, como “con respeto”, “como quisiera que me trataran a mí”, concluimos que debe ser como esas personas quieren que las traten. Lo otro es una gran mentira. Y ésta es una de las principales habilidades que debe desarrollar: tomarse el tiempo para entender a quienes tiene a su alrededor, sus necesidades y aspiraciones. Los grandes líderes no se reconocen por su personalidad impositiva, intimidando y asustando a todos, sino por el respeto y la admiración que despiertan. Y eso inspira a su equipo a ir más allá, dar la milla extra como decimos aquí, porque ese esfuerzo será valorado. En el mundo del emprendimiento siempre debemos recordar que más allá del dinero y los procedimientos, el factor humano es increíblemente importante. Comienza conociéndote a ti mismo: tu personalidad define el

tipo de líder que puedes llegar a ser. Y te guiará al momento de escoger – asertadamente- a quienes incorpores a tu equipo. Recuerda: tienen que complementarse, lo que a uno le falta el otro lo trae al terreno. Una sola persona no puede llegar lejos, pero con su equipo sí.

¿Cómo hacer para que, como dicen coloquialmente, los humos no se le suban a la cabeza y pasen a creerse indispensables?

Por encima de todo, cualquier líder debe ser humilde y entender que no todas las buenas ideas son exclusivamente las tuyas. Tiene a todo un equipo detrás al cual debe darle la oportunidad de proponer, de sentir que son escuchados y atribuirles el debido crédito. Si no lo hace le mata la moral a su equipo, lo destruye. Tiene que asumir todas las responsabilidades, aunque no sean directamente tuyas. Asumir los errores y atribuirle los éxitos al trabajo colectivo. Y así tu gente lo dará el todo por el todo, pasará una pared por ti. No se trata de ser complaciente y permisivo, es crear un ambiente en donde se sienta que existe la libertad de asumir riesgos sin temor a las represalias. Steve Jobs dijo: “no tiene sentido contratar a personas inteligentes para decirles qué deben hacer; los contratas para que sean ellos quienes te digan qué hacer”. Acostúmbrales a ser proactivos, a traer los problemas ya con la solución. Y para eso es fundamental que exista un puente comunicante. Tu actitud es clave: aquí no hay espacio para la arrogancia. Cometes un error y aprendes, pero si ocurre una y otra vez no es experiencia, es terquedad. Y ¿sabes? ser emprendedor no es para todo el mundo. Si no puedes manejar el rechazo entonces el emprendimiento no es para ti. Al emprendedor nato no le importa cuántas veces le van a decir no, porque

sabe que falta menos para escuchar un sí.

Imagino que así como los seres humanos evolucionamos, los líderes crecen, corrigen y re direccionan. Algo así como quemar etapas, ¿o estoy siendo muy cándida?

Yo digo que hay tres niveles de emprendimiento y desarrollo profesional y no siempre los alcanzamos todos. Es como una jerarquía psicológica del líder: la primera etapa es la del “yo, yo, yo”. Estamos abriendo nuestras alas y creemos que podemos solos contra el mundo. Mucha gente se siente extremadamente cómoda y se queda allí. Luego pasamos a la etapa del “nosotros”: Sé que puedo solo, pero me aburrí de hacerlo así. ¿Será que puedo manejar un equipo y convertirlo en el mejor? Es un reto personal y hay quienes inmediatamente se dan cuenta de que encabezar un equipo no es lo suyo y prefieren volver al trabajo individual. La tercera etapa es aún más desafiante: pudiste solo, manejaste un equipo y ya no tienes más nada que probar. Ahora quieres guiar a otros a través de tu experiencia, para que brillen con la misma luz que brillaste tú. Te conviertes en un mentor, pasas a ser el director detrás del telón.

Adolfo, ¿Cómo ves el liderazgo a futuro, especialmente en el terreno de los emprendedores?

Siempre ha existido una brecha entre una generación y la siguiente, pero yo creo que la actual es mucho más amplia. En el mercado laboral vemos dos filosofías muy contrastantes: por un lado estamos nosotros, la generación x, que seguimos siendo altamente productivos, nos hemos adaptado a las innovaciones tecnológicas y nos mueven valores como trabajar

con humildad y entrega, mantener un ambiente cordial y respetuoso en nuestro ambiente laboral, entendiendo a la interacción social como un elemento clave dentro de cualquier empresa. Pero la nueva generación - yo la llamo la texting generation- no entiende de liderazgo, pues está más interesada en ser influencers o youtubers que en una verdadera interacción social con su entorno. Hacen maravillas con las redes sociales, pero no son capaces de hablarle a un público de 50 personas. No valoran representar correctamente a su empresa en un evento, lograr los mejores contratos y no tener miedo de estrechar firmemente la mano mientras te miran a los ojos. Y eso está conduciendo a la pérdida del factor humano.

Y qué pasa dentro de las empresas, ¿hay un cambio en su concepción del liderazgo?

La cultura corporativa está cambiando: la continuidad laboral es cada vez más escasa, así como la lealtad entre empleador y trabajador. Hay una gran rotación dentro de las corporaciones y crecer dentro de ellas hasta jubilarse ya no es posible. La interacción personal fue reemplazada por los correos electrónicos, las reuniones virtuales y es frecuentes que, entre los mismos miembros de un equipo no se conozcan. Y no pasa nada, las empresas siguen funcionando. Esta dinámica, para las pequeñas empresas o emprendimientos es una ventaja: su estructura les permite ser más flexibles para moverse entre dos aguas, manteniendo ese ambiente familiar donde todos trabajan y colocarse diferentes sombreros de acuerdo a las circunstancias. Una flexibilidad que las grandes compañías ya no están en capacidad de ofrecer.



Adolfo Prieto

Profesor de Emprendimiento
en la Universidad Georgia State



Sandra Guazzotti

Vicepresidenta de Multi Country Región de Latinoamérica

ORACLE®

Sandra Guazzotti: La fórmula del éxito

La historia de Sandra Guazzotti es la de una mujer que fue escalando peldaños, superando retos e imponiéndose hasta ganarse un espacio de valor en la industria tecnológica. Para ella, el camino no podía ser más fascinante. Se licenció en Relaciones Internacionales en la Universidad de Tsukuba, en Japón, luego de haber estudiado Derecho en la Universidad de Buenos Aires. Más tarde obtuvo el diplomado en Alta Dirección del ESE en la Universidad de Los Andes, en Chile, y la certificación en Dirección de Compañías otorgada por el Instituto de Directores del Reino Unido. En 1999 se incorporó a la familia de Oracle como gerente regional de Financiamiento desde Argentina. Dos años después comenzó a desempeñarse como directora regional de Financiamiento para Latinoamérica y en el 2010 la nombraron directora regional del área de Financiamiento para Latinoamérica, Medio Oriente y África. Ya entre 2011 y 2014 asumió la gerencia general de Oracle Chile y entre 2014 y 2018 se desempeñó como directora regional de Financiamiento para Japón y Asia Pacífico, con base en Singapur. Más tarde como vicepresidenta de cuentas estratégicas para Japón, con base en Tokio. Actualmente ocupa la posición de vicepresidenta de Multi Country Región de Latinoamérica que incluye toda la geografía con excepción de México y Brasil. “Cuando me invitaron a unirme a Oracle me dijeron que en tecnología ningún día va a ser igual a otro y hasta ahora así ha sido. Es lo que me mantiene apasionada por esta industria después de más de 20 años de carrera. En esta industria donde las cosas ocurren muy rápido creo que la clave es estar dispuesta a aprender y reaprender constantemente”, dice.

¿Ser mujer matizó de alguna manera ese viaje?

Una de las cosas que me caracteriza es que yo nunca he sentido que no puedo hacer algo por ser mujer. Sin embargo, cuando comencé mi carrera inconscientemente fui adoptando un estilo de liderazgo más duro, más autoritario y con los años me di cuenta de que era por estar en una industria más masculinizada. Con el tiempo fui trabajando para reconectar con atributos que eran míos, pero había escondido, como la empatía, el liderazgo colaborativo y más democrático. En ese sentido, la visión de Oracle con respecto a la diversidad e inclusión y el apoyo que recibimos de la organización para realmente ser la mejor versión de nosotros mismos en el lugar de trabajo han sido fundamentales para ir reafirmando este estilo de liderazgo que me hace sentir más cómoda.

Hoy buscamos que más mujeres se interesen por la ingeniería, por la tecnología y la ciencia. Por supuesto que queda mucho por hacer y aún persisten brechas muy grandes de oportunidades, pero las mujeres han sido invaluable para los grandes avances en la ciencia y para la humanidad, por eso, no podemos desaprovechar el talento que reside en este 50% de la población, menos ahora que nuestros países necesitan más que nunca todo el talento humano para superar la crisis social derivada del Covid.

**¿Cómo es desempeñar el rol de líder en una empresa como Oracle?
Todo liderazgo conlleva desafíos. Oracle tiene en el trabajo en equipo la inclusión y diversidad uno de sus pilares estratégicos y eso facilita enormemente el desempeño de un líder.**

Este espíritu de la empresa genera un ambiente que propicia el respeto y brinda un justo desarrollo profesional para todos, asegurando que nadie

perda la oportunidad de ser parte de la organización por barreras físicas, económicas o sociales; o por realidades diversas. De esta manera, integrar la diversidad en una corporación permite comprender mejor a los clientes y sus necesidades, pues ellos también son diversos, además de incorporar miradas distintas, habilidades diversas y capacidades diferentes al desarrollo de las estrategias de las empresas. Quisiera concluir con que la inclusión organizacional representa grandes oportunidades para las compañías, y esto nos ayuda a construir nuestra visión de líderes porque ya está en nuestro ADN y nos permite trabajar con convicción en tres pilares (nuestra gente, nuestros clientes y el negocio) y va en línea con nuestro propósito: ayudar a las personas a generar posibilidades infinitas.

¿Crees que las mujeres son líderes innatas?

Creo que, como resultado de nuestro proceso de socialización, hay rasgos que diferencian el liderazgo femenino del masculino y esto no lo digo yo, sino que está documentado en diferentes estudios. Por ejemplo, el liderazgo femenino tiende a ser más participativo que autoritario.

Por otro lado, según reveló un estudio reciente de la revista Harvard Business Review, en el que se analizaron 60 mil evaluaciones a líderes antes y después de la crisis del coronavirus, las mujeres son consideradas líderes más eficaces. Al comparar las mediciones, la publicación encontró que la brecha entre la calificación positiva del liderazgo de hombres y mujeres creció aún más durante el 2020, lo que indicaría que estas son vistas como

mejor preparadas para atender este tipo de situaciones de crisis.

Sin embargo, no creo en las comparaciones negativas o la competencia entre hombres y mujeres por quién es mejor o peor, creo que somos distintos y el valor para las empresas está en que nos podamos complementar.

Incluir líderes mujeres en los equipos de trabajo trae grandes beneficios porque amplía las miradas. En 2019, la OIT realizó un estudio en el que se encontró que los negocios registran mayores rendimientos cuando emplean a mujeres en sus altos cargos. En este sondeo a casi 13 mil negocios en 70 países se encontró que el 60% se benefició del trabajo de las mujeres en puestos directivos no sólo en materia de ganancias, sino también en creatividad y reputación. Cerca de la tercera parte de las compañías encuestadas que promovió la diversidad de género en cargos directivos registró un incremento de sus resultados de entre 5% y 20%, un porcentaje que en la mayoría de las empresas osciló entre el 10% y el 15%. El 74 % de las empresas encuestadas que hace un seguimiento de las repercusiones de la diversidad de género en los puestos directivos comunica que ha visto incrementar sus beneficios entre un 5 % y un 20 %. Y para concluir le quiero mencionar que esta organización es liderada por una mujer, Safra Catz.

¿Cómo ha sido liderar equipos durante este tiempo de pandemia?

La pandemia ha acelerado cambios que ya eran tendencia hace algunos años, como el e-commerce, el teletrabajo, la educación a distancia, la telemedicina, la exigencia de una

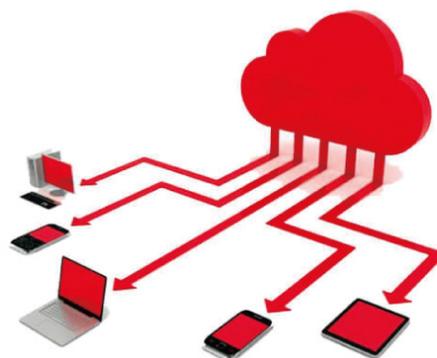
mejor calidad de vida, menos horas en la oficina, menos contaminación ambiental y, sobre todo, puso la vida humana como prioridad por sobre cualquier actividad económica. Nunca habría pensado que en un solo día podría estar dando una charla en una universidad de Valdivia, luego almorzar con mi familia, después tener una reunión con el equipo de Oracle en el Caribe, un foro sobre ciudades inteligentes en Colombia y a última hora estar conversando en el directorio de AmCham Chile. Pero, por sobretodo en este tiempo hemos ganado eficiencia y una nueva manera de forjar una mayor cercanía con colaboradores y clientes que antes no habría podido siquiera imaginar. Lo humano ha prevalecido y creo que esa es una gran lección. Y la tecnología increíblemente ha contribuido a esa conexión, a habilitar negocios, a llevar los colegios y la educación a las casas, a agilizar las consultas médicas y a trabajar desde cualquier lado.

¿Qué consejo le darías a las mujeres que van camino a liderar sus propios equipos de trabajo?

Que trabajen con un convencimiento absoluto de sus capacidades. Que crean en ellas. Que sean apasionadas y descubran su propósito en la vida. Que no tengan miedo a levantar la voz y a pedir lo que quieren y creen que merecen en el ámbito profesional y que busquen una red de apoyo que pueda ayudarlas a conseguir sus objetivos.

Las empresas necesitamos su talento, el trabajo y las oportunidades en tecnología están y estamos esperando a esas mujeres empoderadas que son capaces de transformar el mundo con creatividad e inteligencia sin límites.

ORACLE®





EMOTIONAL BUSINESS BEYOND

www.yetmarketing.mx

 @yetmkt

 @yetmarketing.mx





Camilo
Cruz

Ser líder es asumir la responsabilidad total por nuestro éxito

Sin un minuto de retraso, Camilo Cruz se para frente a la pantalla de su computadora para comenzar la entrevista. Tiene la agenda llena, entre muchas otras cosas escribe su nuevo libro "Toda crisis es la semilla de un éxito mayor", entretanto, dice, siempre puede apartar un tiempo para hablar sobre el liderazgo, tema que le apasiona y que le ha permitido convertirse en emprendedor, asesor empresarial, conferencista y autor galardonado de más de 37 obras, muchas de ellas best sellers. En instantes Camilo Cruz elimina las distancias posibles, la frialdad propia de una entrevista vía zoom -tan común en estos tiempos de pandemia- y cautiva con sus palabras, hablar pausado pero firme y su sonrisa. Porque esa es la clave, afirma este colombiano radicado hace tantos años aquí en Estados Unidos, siempre sonreír.

Camilo Cruz le habla indistintamente a presidentes, líderes empresariales y gente común sobre liderazgo. Un concepto en constante evolución, que se adapta a las necesidades que en ese momento demanda la sociedad. Pero siempre hay algo una esencia inmutable. ¿Cuál es ese ingrediente?

El liderazgo es algo que no siempre resulta fácil conceptualizar pero, eso sí, es muy fácil reconocer. Así las personas no logren definir qué es liderazgo, siempre reconocen a un líder. Lo reconocen por su actitud, por su habilidad de no dar excusas, por asumir totalmente la responsabilidad del éxito que esté sucediendo o su capacidad de ayudar a otros a ver las cosas. Yo creo que ahí es donde está la clave: ver las cosas no como son, sino como pueden ser. Esa es una de las habilidades más poderosas de un líder. Para mí, el líder es como un faro de luz que le muestra a la gente el camino hacia donde todos conjuntamente queremos llegar. Su visión principal no se limita a pensar

en sí mismo. Para quienes tienen buenas habilidades comunicativas -o carisma- resulta muy fácil lograr que otros creen en ellos. Pero eso no marca la diferencia: lo que verdaderamente hace que alguien se convierta en líder es lograr que las personas creen en sí mismas. He logrado identificar un elemento en común en quienes son líderes: han entendido que primero tienen que aceptar 100% la responsabilidad por su éxito. Y solamente así podrán luego contagiarle a otros esa misma habilidad, ayudándolas a ver las cosas no como son, sino como pueden ser. Y a creer en ellas mismas.

Vamos a invertir la ecuación del liderazgo: ¿Puede existir un líder natural, reconocido por los otros como tal, pero que aún no descubre que tiene esa vocación, ese empoderamiento interno?

La verdad es que tengo dificultad con el concepto del líder nato. Nos han metido en la cabeza que el liderazgo se da de manera natural en algunas personas solamente. Y que si tú no lo tienes, pues mira qué lástima, qué bueno que hubieras podido ser, pero no puedes hacer nada porque naturalmente a ti no te tocó. Yo no creo en eso. Todos tenemos la capacidad de desarrollar el liderazgo en nuestras vidas, convertimos en líderes. Por eso yo defino al liderazgo como nuestra habilidad para aceptar el 100% de la responsabilidad por nuestro éxito. El liderazgo no te lo da una posición o cierto nivel de antigüedad en una empresa; no lo recibes por herencia o en una rifa. No, eres líder porque has decidido que eso es lo que quieres ser, aunque lo seas solamente en tu vida, en tu salud, en tus finanzas, en tus relaciones, en tu negocio. Es importante tener eso claro. Nuestro liderazgo aflora dependiendo de las circunstancias que enfrentamos. Sin duda hay cualidades, atributos, características que nosotros asociamos con un líder: visión, buenas capacidades



comunicativas, convicción, disciplina –aunque no todos los líderes son disciplinados- persistencia, capacidad de motivar a los demás. Todas esas son habilidades que adquirimos y desarrollamos, no son talentos que parte de nuestro ADN. Hay quienes sentencian “nunca podrá ser líder porque tiene pánico de hablar en público” A ellos les digo: si hablar en público hubiera sido la varita de medición para saber qué tan lejos Camilo Cruz llegaba en la vida, pues nunca estuviera haciendo lo que hago. Cuando empecé me temblaban las manos, me ponía colorado, se me olvidaba todo. Tenemos que entender y apreciar que todos, sin excepción, podemos desarrollar esas habilidades.

¿Qué ocurre cuando el líder pierde la empatía con su entorno? ¿Es posible ser un líder individual, pero no colectivo, algo así como separar las aguas?

No quiero antagonizar contigo, pero lo cierto es que cuando miras es solamente uno. Un individuo que tenga la capacidad de influir en una colectividad es distinto, pero el líder es un individuo, por tanto es indivisible. No puede ser líder de un equipo si no comienza siendo el líder de su propia vida, de lo contrario se está engañando. La única manera de que pueda lograr un efecto, una influencia en la colectividad es que perciba su liderazgo como algo genuino, auténtico, que refleje su visión, su propósito de vida, pero siempre colocando a los demás en primer lugar. Cuando las personas lo perciben están dispuestas a dejarse influir. Pero, en el momento en que sientan que solamente está interesado en sus metas y lo que le conviene, inmediatamente se acaba su poder. El líder es un porrista, un director técnico que trabaja por y para su equipo. Vuelvo a la metáfora del faro de luz: imagina un faro en el puerto irradiando su luz. Ahora mira a tu alrededor: también hay gente, barcos, nubes, un inmenso mar y el faro es apenas un elemento más, chiquitito, comparado con toda esa abundancia que existe. Sin embargo, desde esa pequeñez, desde ese rincón donde está, es el faro con su luz quien guía a esos barcos de manera segura hacia el puerto.

Ahora, parafraseando una de sus frases favoritas: ¿Cómo hacer que

esas cosas sucedan, por ejemplo, dentro del ámbito laboral? Tal vez es buena idea que los líderes refresquen algunas notas básicas.

El líder tiene que desempeñar distintos papeles al mismo tiempo, si quiere traducir en acciones concretas la claridad de los objetivos que se trazó su equipo. Sigue siendo líder, eso no cambia, pero también se pone el sombrero de administrador, de gerente. Debe tener una visión a largo plazo mientras atiende las necesidades del día a día. Para hacerlo es fundamental desarrollar y aplicar ciertas destrezas que conducirán a ese camino, lograr que las cosas sucedan. La primera de ellas es delegar. Un buen líder admite que no puede hacerlo todo. Se equivoca quien erróneamente cree que la mejor manera de mostrar su liderazgo es asumir la postura del “me tocó a mí, voy a tener que hacerlo yo porque sino nadie lo hace”. Lo que está demostrando es que no confía en las habilidades de los demás, sino en su propia capacidad, vulnerando una regla de oro del liderazgo: lograr que las cosas se hagan a través del esfuerzo de todo el equipo. Segunda destreza necesaria: Reconocer las habilidades y los talentos de cada miembro de su equipo para sacarle el mejor provecho colectivo a todos los recursos disponibles. En la época de las cavernas los equipos eran pequeños y el objetivo era bien claro: comer, sobrevivir al final del día. El que era jefe era el que mejor visión tenía. Nadie le cuestionaba sus decisiones o se quejaba de no poder avanzar; todos estaban de acuerdo por una sencilla razón, porque al final del día había comida para todos. En la actualidad los equipos son terribles, enormes y todos tienen los mismos títulos. Se deben sentir espectaculares, pero compitiendo todo el tiempo. Se perdió el concepto de mirar la colectividad, trabajar como equipo y es necesario retornar a ese axioma fundamental de que cada quien representa al equipo y lo que le sirve a uno, le sirve a todos.

No quiero cerrar esta entrevista sin que hablemos del 2020. Muchos han preferido decir que ese año ni siquiera existió. Otros lo asocian con oportunidades. ¿Qué lecciones quisiera Camilo Cruz que las personas asocien con el 2020 y el liderazgo?

Sabes, estoy trabajando en un nuevo libro “Toda crisis es la semilla de un éxito mayor” y está basado en el 2020. Porque una de las cosas que hizo el año pasado por todos nosotros fue crear situaciones que potencialmente podemos identificar como oportunidades para crecer, conocernos mejor, explorar otras áreas de nuestra vida, incluso aprender a reconocer otras habilidades que no conocíamos. Nos dio una oportunidad espectacular obligándonos simplemente a que la viéramos. Por mucho tiempo las personas sabíamos qué debíamos hacer o las empresas cuáles procesos implementar para obtener mejores resultados; sin embargo no nos atrevíamos porque implicaba mucho riesgo y no era necesario asumirlo porque podía terminar peor. El 2020 nos quitó todas esas excusas y nos dijo, ¿sabes qué? O lo haces o lo haces. Nos mató todas las vacas –a las excusas las llamo vacas- y nos dijo: ¡dale!. Ante eso teníamos dos opciones: cruzamos de brazos y no hacer nada -como le pasó a mucha gente que sigue dormida esperando volver a la normalidad para asumir su responsabilidad- o hacer lo que teníamos que hacer, entender la crisis como una oportunidad para aprender algo positivo. Siempre digo que hay tres maneras de salir de una crisis: mejor de lo que entraste, peor o igual. Si esas son las tres opciones que tengo, definitivamente no quiero salir peor. Y salir igual en realidad significa que estoy peor, porque el mundo siguió avanzando y me quedé atrás. La única opción que vale la pena es buscar salir mejor. Qué puedo aprender de esta situación de manera que, en otro momento pueda responder mejor ante escenarios similares. El 2020 nos enseñó a reconocernos, descubrir de qué madera estamos hechos y cómo respondemos ante situaciones que la vida nos presenta. Entendiendo que las crisis no son castigos divinos ni reprimendas del destino. Suceden porque son parte de la vida. No será ni la primera ni la última, pero solamente nosotros somos los que sabemos cómo podemos salir de situaciones mejor de lo que entramos a ellas. Y esa es una lección fundamental de liderazgo.

Belén de la Cruz abre su tercer local

LAS EMPANADAS QUE CONQUISTARON ATLANTA



Ha pasado poco más de un año desde que Belén de la Cruz abrió su primer local de empanadas y repostería argentina en Johns Creek. Abrir un local siempre es desafiante. Mucho más si ocurre cuando el mundo entero literalmente colapsó con la aparición del Covid-19. El 8 de febrero de 2020 para ser exactos.

Meses después el impulso del éxito obtenido con sus deliciosas empanadas y exquisita repostería llevó a esta argentina amante de la cocina y enamorada de la cultura de su tierra, a aventurarse a abrir otro local, esta vez en Marietta. Las enseñanzas en tiempos de pandemia han sido extraordinarias, dice, reconociendo el gran apoyo que la comunidad le ha brindado durante este tiempo. Y sus sueños de hacer crecer su marca no se detienen allí. Belén de la Cruz será uno de los locales que abrirá próximamente sus puertas en el ambicioso proyecto West Side Chattahoochee The Works.

Su clientela latina crece día a día. Pero es el corazón, o el estómago en este caso, de los estadounidenses lo que más ha conquistado gracias a sus empanadas que elaborada con ingredientes importados de la propia Argentina, esmerada atención y locales con una estética meticulosamente diseñada para brindar una experiencia de coffeeshop o boutique, muy distinta a la que brindan los locales latinos en la ciudad.

Belén de la Cruz habla desde la experiencia para compartir con los emprendedores un valioso consejo: ¡Atrévase a incursionar en el negocio que les apasione! Hay que arriesgarse, dice. Saber que el camino es difícil pero súper gratificante. Estados Unidos es un país que ofrece un extraordinario apoyo a quienes desean apostar a un negocio propio, siempre y cuando cumplas al pie de la letra con las reglas que el sistema establece. En el caso de Belén, ella entendió que además de la pasión que los latinos le inyectamos a cada proyecto, para tener éxito en este país con cualquier emprendimiento es también fundamental la planificación y el cumplimiento cabal de la lista de requisitos que exigen las autoridades.





TUCKER BREWING COMPANY UNA TERRAZA QUE CONQUISTÓ A ESTADOS UNIDOS

Tucker
Brewing Company™
EST 2017 · TUCKER, GA

Los lectores consultados por USA Today, incluyeron en la lista de las mejores cervecerías al aire libre de Estados Unidos a Tucker Brewing, fundada por Ryan Chapman y Ashley Chapman Hubbard en 2017. Es la única cervecería artesanal de Georgia que integra esa privilegiada lista.

Ubicada en la ciudad de Tucker, al sudeste de Atlanta, Tucker Brewing combina armoniosamente el look industrial que se ha convertido en la tendencia arquitectónica actual, con un ambiente casual y familiar en donde todos -hasta las mascotas- pueden disfrutar. Su amplia terraza recibe por igual a niños, adultos, jóvenes y perros para jugar, escuchar música al aire libre y, por supuesto,

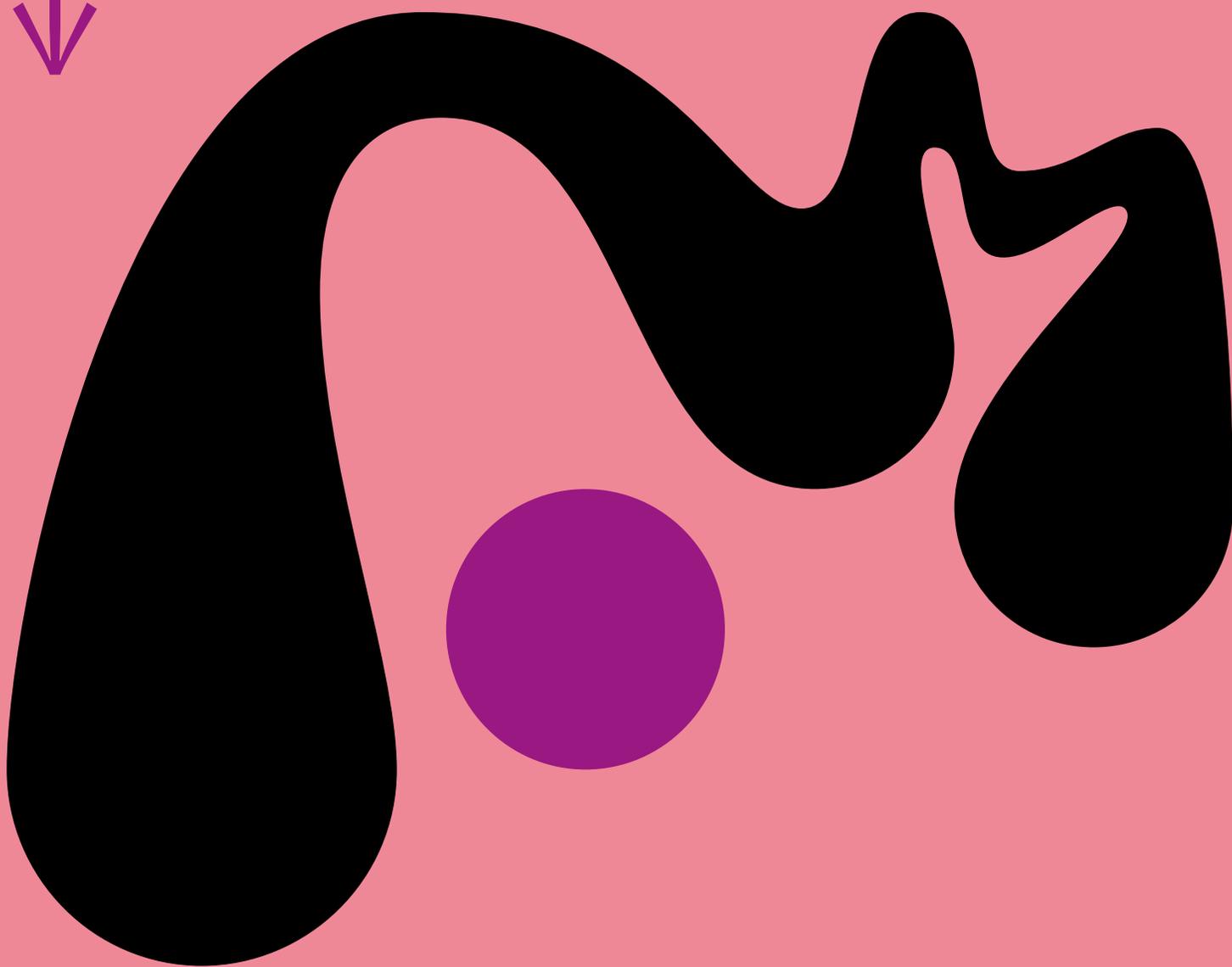
probar la amplia variedad de cervezas elaboradas siguiendo la tradición alemana, país donde Ryan Chapman aprendió algunas tradiciones de maestros cerveceros. También cuenta con un amplio salón de catas y adicionó desde el verano pasado el servicio de cocina, a cargo de la chef ejecutiva Nicole Fey quien ofrece ocasionalmente clases o degustaciones.

Tucker Brewing ha sabido combinar exitosamente su fórmula de negocio para mantenerse en la preferencia de los consumidores locales que pueden escoger dentro de un amplio universo de ofertas similares. El surgimiento de cervecerías artesanales pareciera estar lejos de desaparecer, mucho menos ahora que las políticas de salud

pública para combatir la pandemia están permitiendo flexibilizar las restricciones que desde hace más de un año impactaron no solamente la rutina de millones de personas en todo el mundo, sino que condujeron al cierre de miles de establecimientos.

Tucker Brewing se alista para retomar una tradición: el Tucktoberfest. Entre el 18 de septiembre y el 3 de octubre celebrará con juegos, música en vivo, bandas de polka y un menú especial inspirado en la fiesta que Múnich exportó exitosamente a todo el mundo: el Oktoberfest. Pueden consultar los detalles y actualizaciones de este y otros eventos en sus redes sociales.

El playground para creative thinkers.



**M.AD
PUNTA
CANA**

We cultivate
unconventional
minds.

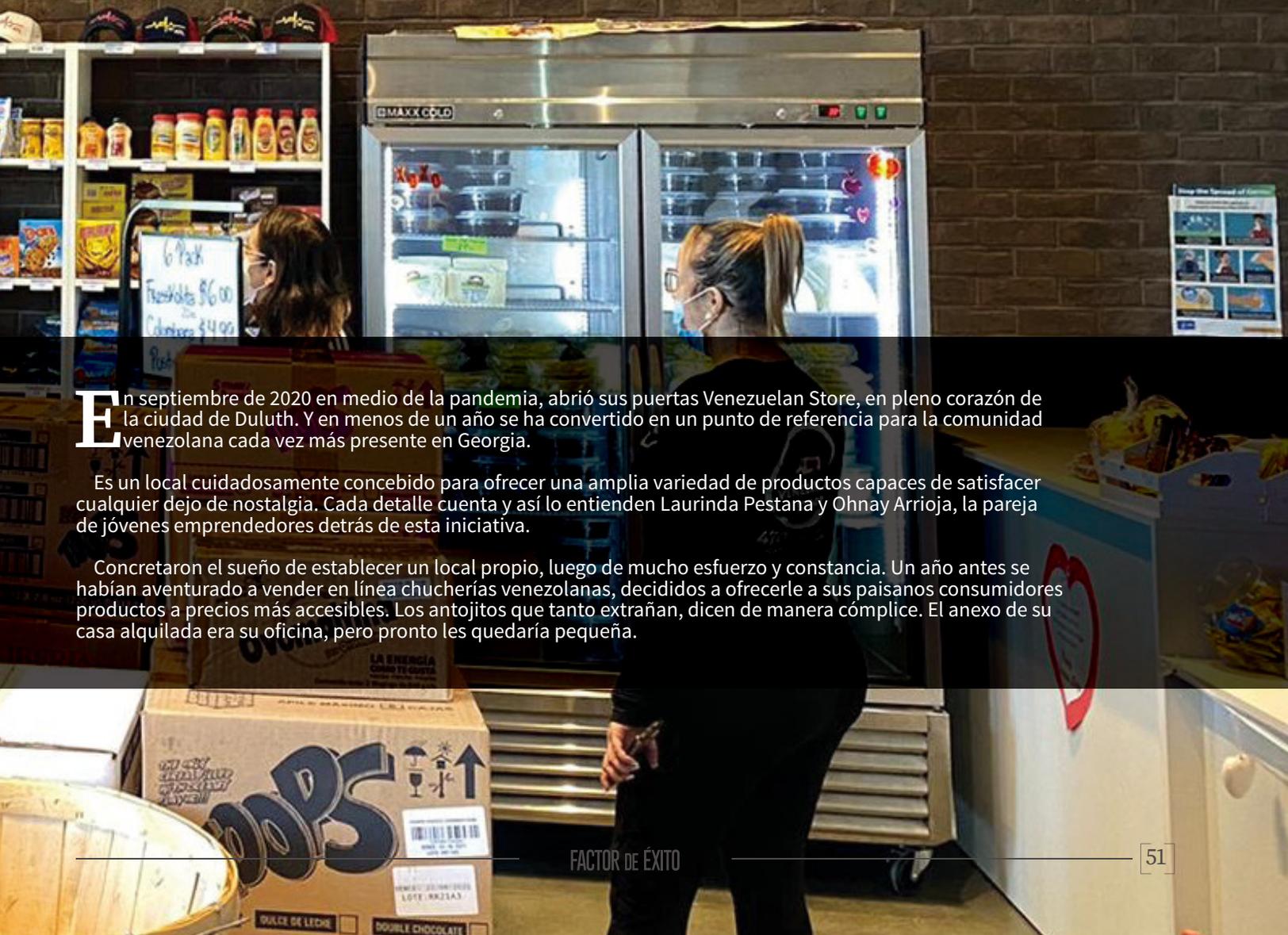
Apply Now!

www.miamiadschool.do



VENEZUELAN STORE UN EXITOSO PEDACITO DE NUESTRO PAÍS EN DULUTH

Authentic ZUELAN flavor



En septiembre de 2020 en medio de la pandemia, abrió sus puertas Venezuelan Store, en pleno corazón de la ciudad de Duluth. Y en menos de un año se ha convertido en un punto de referencia para la comunidad venezolana cada vez más presente en Georgia.

Es un local cuidadosamente concebido para ofrecer una amplia variedad de productos capaces de satisfacer cualquier deseo de nostalgia. Cada detalle cuenta y así lo entienden Laurinda Pestana y Ohnay Arrijoja, la pareja de jóvenes emprendedores detrás de esta iniciativa.

Concretaron el sueño de establecer un local propio, luego de mucho esfuerzo y constancia. Un año antes se habían aventurado a vender en línea chucherías venezolanas, decididos a ofrecerle a sus paisanos consumidores productos a precios más accesibles. Los antojitos que tanto extrañan, dicen de manera cómplice. El anexo de su casa alquilada era su oficina, pero pronto les quedaría pequeña.

Con su lema "Llevamos emociones" establecieron rutas de entrega a domicilio -que todavía mantienen- ayudados por una sólida estrategia de promoción en redes sociales. Como buena periodista, Laurinda entiende que hoy en día el mercadeo digital es fundamental para el éxito de cualquier negocio. Tuvieron sus altos y bajos, pero no decayeron. Son una pareja que trabaja en equipo y se complementa perfectamente: el espíritu arriesgado de Ohnay equilibra el carácter más precavido -o conservador- de Laurinda.

Ya el local de Duluth no es suficiente. Pero no es el momento para emprender una nueva aventura, primero hay que pagar las deudas y consolidar el servicio de venta al mayor. Ya distribuyen productos a supermercados latinos y restaurantes venezolanos y colombianos y la meta es extender ese servicio hacia otros estados. Ya comenzaron por Carolina del Sur.

Venezuelan Store es, de momento, el único local en Atlanta y sus adyacencias que ofrece una amplia variedad de productos venezolanos, esos antojitos como los llaman. Y su familia de marcas sigue creciendo, pues están constantemente buscando nuevas opciones de calidad para ofrecerle a su clientela, algunas con sello venezolano local.

Authentic
VENEZUELA
flavor





BUYING AND SELLING GOLD
WWW.ROESGOLD.COM
@ROESGOLDMIAMI



Urban League of
Greater Atlanta



Formando a los empresarios del futuro

La pandemia no disminuyó el ímpetu de la Urban League of Greater Atlanta por ofrecer formación continua a las comunidades urbanas históricamente marginadas, entre ellas la hispana. Al contrario, este último año ha permitido que la institución, una de las 98 organizaciones de derechos civiles que forman parte de la Liga Urbana Nacional, dicte sin pausa y adaptada a la nueva realidad virtual cursos y talleres de capacitación.

El Centro Español de Emprendimiento es el departamento encargado de brindarle estas opciones de formación continua, totalmente gratuitas, a una cada vez más amplia población hispana. Que por cierto, de acuerdo a datos proporcionados por la Facultad de Negocios de la Universidad

de Stanford, está cada vez más inclinada a establecer sus propios negocios o empresas. En 2018 Stanford calcula casi 5 millones de negocios pertenecientes a latinos, en su mayoría mujeres.

En mayo pasado El Centro Español de Emprendimiento culminó una nueva edición de su programa bandera, el Programa Acelerador de Negocios -SBDC Cares, que desarrolla conjuntamente con la Universidad de Georgia. Un curso de 8 semanas, facilitado por los expertos Adolfo Prieto y Gisell Lively, destinado a emprendedores que ya poseen negocios y desean quienes hacerlo crecer de manera estructurada y quienes están acariciando la idea de incursionar en ellos, pero no se atreven.

En el mes de junio, en alianza con el condado de Dekalb, iniciará el Programa Dekalb Small Business Micro-Enterprise, un programa gratuito de capacitación empresarial dirigido a miembros de la comunidad hispana que posean, exclusivamente en el condado de Dekalb, negocios con al menos dos años de existencia. Durante 8 semanas y de manera virtual, los participantes obtendrán acceso a capacitación, asesoría y servicios de apoyo al desarrollo, crecimiento y expansión de su negocio. De manera dinámica podrán evaluar su emprendimiento y la toma de decisiones estratégica, explorar las oportunidades de crecimiento, desarrollar su plan Operativo y de Mercadeo, con especial énfasis en el abordaje efectivo de las redes sociales.





¿Está en riesgo el voto de las minorías?

La polémica que desató la nueva ley electoral de Georgia

El Congreso de Georgia -de mayoría republicana- aprobó el pasado 25 de marzo la legislación SB 202, mejor conocida como la Ley de Integridad Electoral. Sus promotores aseguran que el extenso contenido -casi 100 páginas- busca blindar los resultados electorales, evitando el fraude en las urnas y restaurando la confianza de la ciudadanía en las autoridades comiciales. Aunque las autoridades hayan descartado el mega fraude Donald Trump que tanto denunció el ex presidente Donald Trump.

Sin embargo, la perspectiva demócrata -y de varias organizaciones que defienden el derecho al voto- es diametralmente distinta: consideran que es una jugada estratégica para garantizar el control político en un estado con arraigada tradición republicana. Georgia le dio a Joe Biden

victorias por partida doble: lo ayudó a llegar cómodamente a la Casa Blanca e inclinó la balanza en el Senado hacia la bancada demócrata, que cuenta con la mayoría tras el triunfo de Raphael Warnock y Jon Ossoff en las elecciones especiales de enero.

El masivo voto de las minorías -negros y latinos, principalmente- tiñó a Georgia de azul e hizo temblar al GOP. Y esto es fundamental para entender el contexto de la Ley SB 202, primera iniciativa relacionada con el derecho al voto que se discute y entra en vigencia apenas meses después de una elección que mantuvo en vilo al mundo entero. Georgia es uno de los estados decisivos cuando se trata de definir el mapa político de Estados Unidos. Y esta ley no será la única en el corto plazo: los republicanos en Iowa, Arizona y Texas trabajan en proyectos que, para muchos analistas, podrían

frenar la ventaja política que hasta el momento mantienen los demócratas sobre el voto que proviene de la vasta diversidad demográfica urbana.

Entre otras medidas, la Ley de Integridad Electoral exige nuevos requisitos de identificación para quienes voten a distancia -modalidad que se expandió durante la pandemia. Limita los días y horarios de la votación anticipada, disminuye el número de buzones donde se pueden depositar directamente las boletas electorales y eleva a delito ofrecer agua o comida a los votantes que esperan en fila. Le otorga amplios poderes sobre las elecciones locales a los funcionarios del estado, que ahora podrán, por ejemplo, reemplazar a quienes trabajan en los procesos locales e incluso negar certificaciones electorales en los condados.



Voces a favor

Brian Kemp

El gobernador republicano de Georgia asegura que la ley facilitará el proceso electoral al expandir el acceso al voto y agilizar los procedimientos de recuento de votos. Garantizando, por otro lado, la integridad de las elecciones y minimizando la posibilidad de fraude. Tras escuchar la postura de la Casa Blanca, dijo “es obvio que ni el presidente ni sus colaboradores leyeron la ley.”

Dentro del GOP (aunque hay voces disidentes)

El republicano Mitch McConnell, líder de la Minoría en el Senado, advirtió a las empresas que han asumido posturas en contra de la nueva ley electoral que podrían enfrentar consecuencias graves. Pese a la crisis interna que atraviesa el Partido republicano (en donde no todos apoyan la iniciativa de Georgia) voces como la del senador Ted Cruz propusieron remover la inmunidad de la MBL en las leyes antimonopolio en respuesta a la oposición manifestada por la organización. Legisladores republicanos locales removieron de sus despachos los productos de la Coca-Cola tras conocer la postura de la fabricante de refrescos ante la nueva ley electoral. Tan solo una muestra del boicot que desde el GOP dirigen contra las empresas críticas.

¿Quiénes se oponen?

El espectro demócrata y de los derechos civiles

El presidente Joe Biden calificó la ley de antiestadounidense y la etiquetó Jim Crow 2.0, aludiendo a la era donde rigieron leyes segregacionistas apodadas Jim Crow -personaje cómico de inicios del siglo XIX interpretado por un actor blanco con el rostro pintado de negro.

La alcaldesa de Atlanta Keisha Lance Bottoms emitió un orden ejecutiva para mitigar el impacto de la ley, aunque las acciones no tendrán efecto por tratarse de una ley estatal. Para otra figura demócrata emergente,

la ex candidata a la gobernación de Georgia Stacey Abrams, se trata de un “intento deliberado por suprimir el voto minoritario”

El mismo día en que fue sancionada la ley, tres organizaciones defensoras del voto en Georgia presentaron demandas ante los tribunales locales exigiendo su supresión. Una acción que ha ido en escalada desde entonces.

Un asunto de Grandes Ligas

Atlanta ya no será la sede del Juego de las Estrellas de la Major League Baseball. La organización decidió trasladar fuera de la ciudad el partido y el draft de esta temporada, en rechazo a la controversial ley. El comisionado de la MLB, Rob Manfred, dijo en un comunicado: «Las Grandes Ligas del Béisbol apoyan en esencia el derecho al voto de todos los estadounidenses y se oponen a las restricciones en las urnas» Una decisión que lamentó la franquicia de Los Braves de Atlanta, pero aplaudida por la Alianza de Jugadores, que agrupa a más de 150 jugadores negros.

Voces corporativas en acción

Más de cien presidentes ejecutivos o líderes de alto rango de empresas como Target, Snapchat y Uber se unieron para condenar una ley que consideran niega a los ciudadanos el derecho al voto. Ed Bastian, presidente ejecutivo de Delta Airlines – que debió endurecer su tibia postura inicial por la presión de la opinión pública- explicó en un comunicado que varias de las grandes corporaciones con sede en Atlanta trabajaron de manera cercana con legisladores de ambos partidos para intentar remover los aspectos más atroces de la ley, aunque siguen considerando que el resultado es inaceptable. Delta y Coca-Cola fueron algunas de las empresas que sufrieron boicots y protestas por oponerse a la iniciativa republicana.

Asociación Hispana de Construcción de Georgia

Una década ejerciendo el liderazgo con sello hispano

Fundada en 2012, la Asociación Hispana de Construcción de Georgia (GHCA, por sus siglas en inglés) se dedica desde entonces a atender las necesidades de la comunidad hispana que hace vida en el sector de la construcción en el estado. El venezolano Kevin Lares está al frente de la presidencia desde enero de 2021, responsabilidad hasta entonces a cargo de su compatriota Marc Lefkovits, uno de los fundadores de la organización.

Y aquí vale la pena mencionar un primer dato importante: si bien se sabe que la participación hispana es cada vez más creciente, no existen hasta ahora estadísticas que determinen su verdadero alcance.

Es por ello que, en alianza con la Universidad de Emory, están realizando el primer estudio sistemático que mida la presencia hispana en el sector. Sin duda un aporte fundamental cuyos resultados serán divulgados antes de que culmine 2021.

■ La apuesta por el éxito de la Comunidad Hispana

La organización cuenta con 250 miembros -de manera directa- aunque su impacto se extiende mucho más allá. Uno de sus pilares fundamentales es la formación continua: cada año ofrecen más de 30 Programas Educativos en las áreas de gestión de negocios, abordando, entre otros aspectos, gestión y control de proyectos, seguridad, contabilidad y finanzas y el marco legal de la construcción. Muchos de ellos son de carácter gratuito para sus miembros o se ofrecen con atractivas tarifas de descuento.

Por otro lado, brinda un importante apoyo de manera individual, a través de asesorías para atender necesidades empresariales específicas que ayudan a pequeñas y medianas empresas a construir una base empresarial más sólida que se traduzca en las mejores oportunidades de negocio.

En este contexto ha aumentado, por ejemplo, la cantidad de empresas que se han beneficiado de la asistencia de certificación minoritaria que ofrece GHCA, poniendo a disposición de sus miembros recursos on-line y off-line para ayudar a sus empresas a lograr la aprobación de este importante trámite.

■ Aportar a la construcción del bien común

A lo largo de casi una década, la Asociación Hispana de Construcción de Georgia se ha convertido en un referente primordial para el sector, gracias a sus sostenidos esfuerzos por crear vínculos sólidos en la comunidad. Al fin y al cabo, la integran migrantes provenientes de toda América Latina que llegaron con el propósito de aportar sus mejores conocimientos y ayudar a construir, metafóricamente y literalmente, un mejor país. Han encontrado en la Asociación ese referente y apoyo necesarios para abrirse camino.

Desde el Consejo Asesor, integrado por líderes empresariales y comunitarios, mantienen un constante intercambio con otras organizaciones sin fines de





lucro y entidades gubernamentales para aportar soluciones innovadoras en materia de construcción para el estado de Georgia. Esa estrecha colaboración les ha permitido asimismo identificar oportunidades de negocio y promover la inclusión de emprendedores hispanos, tanto en el ámbito privado como en el público.

■ **La importancia de estrechar vínculos**

El concepto de comunidad está muy arraigado en GHCA, donde fomentan el establecimiento de relaciones entre sus miembros. A lo largo del año realizan diversos eventos que permiten ampliar la red de contactos profesionales. Indiscutiblemente el evento principal, la Gala Anual se ha convertido en el

escenario idóneo para ello. Este año el evento se realizará el 6 de noviembre en el Crowne Plaza Atlanta Ravinia. Ese día, como ha sido una tradición desde 2012, se entregarán premios en reconocimiento a empresas e individuos que han hecho aportes significativos en la industria de la construcción local y en su comunidad.

Este año además y en el marco de la celebración de sus 10 años, se celebrará el Torneo de Golf GHCA en las instalaciones del Best Atlanta, ubicado en Suwanee.

■ **El aporte femenino en la construcción**

La mayor participación de las hispanas en la construcción fue el incentivo para

que surgiera la iniciativa Latinas in Construction, destinada a proporcionar una red de apoyo a las mujeres de la industria que les permita compartir las mejores prácticas y mejorar su desarrollo profesional y personal.

Ofrece a las participantes programas de liderazgo y promoción profesional en forma de mesas redondas, talleres y seminarios y sus eventos son una excelente plataforma para establecer conexiones comerciales. Algunas áreas de enfoque clave incluyen Desarrollo de negocios, diversidad e inclusión o Comunicaciones de liderazgo. En la agenda de actividades de 2021 resaltan el programa de Planificación Estratégica, a finales del mes de agosto y el Panel de Liderazgo Latina, en noviembre.





LIDERAR ES JUGAR JUEGOS GRANDES

Por: Arianna Martínez Fico

Consultora de Cabecera, coach y conferencista internacional, con más de 20 años de experiencia acompañando personas y organizaciones en sus procesos de transformación.

Hablar de liderazgo es un gran desafío, se ha dicho y escrito tanto al respecto que es difícil no caer en lugares comunes. Para mí, liderar es un juego serio, el de atreverse a crear mundos a los que otros quieran pertenecer o, dicho de otra manera, de inventar juegos en los que muchos quieran jugar.

Para los humanos -como especie gregaria- el juego nos es inherente como forma de convivir, desarrollarnos, generar cultura, expresarnos y, muy especialmente, aprender.

El Covid19 vino a enrostrarnos cómo el estado del arte en medicina, lo que sabíamos y había funcionado en el pasado, fue insuficiente para evitar una pandemia de dimensiones globales. Lo que no podemos permitirnos es no aprender. Un mundo cada vez más frágil, líquido, complejo, no lineal e incomprensible, demanda del liderazgo la invención de nuevos juegos, el cuestionamiento de las reglas y prácticas con las que hemos venido jugando, así como la capacidad de inspirar juegos relevantes -de esos que dejan huella bonita en el mundo y aportan valor a sus stakeholders-, y generar las condiciones para que florezcan jugadores talentosos, atrevidos, autónomos, poco convencionales, que estén dispuestos a dejarse la piel en la cancha por el solo placer de jugar. Esos, a los que Simon Sinek (inspirado en la distinción de James Carse) llama los juegos infinitos, en contraposición a los juegos finitos.

En los juegos finitos los jugadores se conocen, hay reglas fijas y un objetivo

acordado que, al ser alcanzado, acaba el juego. Siempre hay ganadores y perdedores, y existe un principio, un desarrollo y un fin. Ajedrez, fútbol, tenis, son ejemplos de juegos finitos. Los juegos infinitos, al contrario, son jugados por jugadores conocidos y desconocidos, no hay reglas exactas o acordadas, puede haber algunas normas que rijan el comportamiento, pero dentro de los márgenes los jugadores tienen libertad para actuar como quieran, incluso romper las reglas. Tienen horizontes temporales infinitos y como no hay un fin práctico del juego, no se puede ganar, el objetivo principal es seguir jugando y perpetuar el juego. La familia, la amistad, la carrera profesional son juegos infinitos donde no hay vencidos ni vencedores, no se puede llegar primero, el gran juego es estar en el juego. Sinek sostiene que el juego empresarial es claramente infinito ya que no es posible conocer a todos los jugadores, en cualquier momento aparecen jugadores nuevos y cada uno define sus estrategias, no hay reglas fijas, así como tampoco principio, desarrollo y fin. Siendo infinitos, muchas veces nos jugamos con mentalidad finita el juego de la vida, del amor, de los negocios como si fueran juegos de ganadores y perdedores.

Si buscamos entender algunas historias de éxito de empresas como Apple, Netflix, Amazon, Google, Starbucks, nos daremos cuenta de algunos puntos de coincidencia: empezaron como microemprendimientos, no hay recetas (lo que funcionó para algunas, no funcionó para otras), lograron mirar anomalías donde otros veían normalidad, irrumpieron en el mercado con una oferta disruptiva que se hacía cargo de dichas anomalías, experimentaron y se equivocaron y aprendieron de ello, se cayeron y levantaron varias veces, sus líderes estaban absolutamente enfocados en el juego que estaban jugando y, lo más importante, lo lograron en equipo.

No creo que existan fórmulas para desarrollar el mindset del juego infinito,

pero me atreveré a mencionar algunos componentes que considero esenciales:

- Consciencia, atención plena para poder mirar más allá de lo obvio, escuchar lo que subyace o quiere emerger y poder distinguir qué tipo de juego estamos jugando.
- Profundo amor a las generaciones futuras. Conexión con un propósito noble.
- Capacidad de inspirar y convocar a otros en la co-construcción de un proyecto trascendente.
- Humildad para aprender con otros y de otros.
- Abrazar la incertidumbre como parte de la aventura de la vida. Asombro y curiosidad.
- Cultivar redes y más redes colaborativas.
- Disrupción para salir de la complacencia cómoda y atreverse a desafiar el statu quo.
- Construir comunidades/equipos virtuosos, en los que prevalezca la confianza, el aprendizaje y la colaboración. Los juegos grandes se juegan con otros.
- Agilidad como capacidad para moverse y cambiar de dirección rápidamente y con flexibilidad para aportar más valor.
- Valentía, saber cuándo y cómo usar el poder para hacer lo correcto que no siempre es lo más placentero, gratificante en el corto plazo o popular.

La vida clama a gritos, especialmente en las organizaciones de América Latina, un liderazgo disruptivo que convoque juegos más grandes que nosotros mismos, esos por los que estamos dispuestos a entregar la vida en el juego.



MI VIDA CAMBIÓ

Por: William Echeverría

Maratonista, Periodista, Instagramer y Youtuber

De pronto mi vida cambió... tenía, hasta ese día, un empleo estable, gozaba de beneficios adicionales, un constante crecimiento, un excelente clima de trabajo... pensaba hacia mi futuro interior... "es posible que aquí me retire profesionalmente hablando".

Esa tarde nos reunieron. La sorpresa fue mayúscula. Por un proceso de reestructuración quedaba despedido tras siete años de constante batalla. Trabajo es trabajo, siempre lo tuve claro. Mi horario laboral empezaba a las 4 de la madrugada. Por lo tanto, me levantaba a las 2.30 a.m. para llegar a tiempo. Desde ese anuncio hasta el último día de trabajo pasaron varios meses. La pregunta era incesante: ¿qué voy a hacer? ¿cuál es el camino que debo seguir? El primer elemento clave fue mantener tu mente y tu cuerpo activos.

Soy maratonista. Correr es mi sitio de natural de reflexión, meditación. Es mi filosofía de vida. Correr me genera un estado de satisfacción interna. Entro en contacto conmigo mismo y con Dios. Además mi esposa Mary Luz certificada como Health Coach (@maryluzvida) propiciaba conversaciones de altísima motivación. Por cierto, parte de la dinámica la hacíamos mientras ambos corríamos. Una mañana me senté en la computadora y decidí que tenía que producir dinero sin ejercer el periodismo. Encontré la aplicación de delivery (entrega de comida) Doordash (en solo horas estaba en la calle generando

dinero), después vendrían otras iniciativas Uber Eats y Amazon Flex. El secreto estaba en pensar que todo ese tiempo al frente de un volante, era para escuchar varios podcast y grabaciones relacionadas con el tema que quería desarrollar en redes sociales. Al principio, mi mente trabajaba hacia el desarrollo del tema deportivo. Aprovechaba las cinco o seis horas mientras manejaba para pensar en programas, proyectar los temas a tratar, hacía anotaciones.

Disfrutaba del momento. Recuerdo un amanecer decembrino en el sur de Georgia. Lloré de emoción y le di gracias a Dios por la oportunidad que me brindaba. Estaba seguro que algo bueno me esperaba. Sin darme cuenta estaba trabajando en el proyecto que estaba por nacer!. Jamás adopté una actitud derrotista. Era ver el vaso medio lleno, no medio vacío.

Pasó el tiempo. En el estado de Georgia, se avecinaba una contienda electoral muy importante para todo el país. Se iba a definir el control político del Senado, el pasado mes de enero.

Pensé que sería una excelente oportunidad para hacer un análisis de los distintos escenarios electorales. Comencé a hacer las grabaciones para Instagram desde la sala de mi casa. Me di cuenta que cuando utilizaba fotos y textos en mis relatos en las redes sociales, no obtenía el mismo resultado que cuando grababa un video haciendo los análisis. Quise aprovechar ese momento y llamé a una televisora venezolana en Florida y le ofrecí hacer reportes diarios sobre el momento político en Georgia. Después de más 10 años alejado de estar frente a una cámara, con más experiencia y madurez, estaba transmitiendo en vivo. En esos días, un colega periodista, Manuel Moreno y mi esposa me insistieron en algo: "William, por qué no haces entrevistas a expertos".

Empecé a invitar a expertos en mis redes sociales. Comenzamos y nos pusimos como

meta: un entrevistado de lunes a viernes. No estaba seguro si era posible. Pero esa era la meta y había que cumplirla. Todo este proceso ha sido un aprendizaje constante. Tengo 55 años y algunos de estos procesos digitales, reconozco, los entiendo poco a poco. Con la ayuda de mi hija Isabella (@isabella_em) y de mi esposa Mary Luz (@maryluzvida) hemos vencido los desafíos y los obstáculos.

El programa Quijoteando ha servido de nexos para la familia. Es un emprendimiento familiar. Mi hermano Marco con sus inclinaciones tecnológicas y con su apoyo constante ha sido la inspiración. Isabella es mi compañera de transmisión los lunes cuando entrevistamos a la abogada María Trina Burgos sobre el tema de Inmigración. Y mi amada Mary Luz de lunes a viernes es la productora general, además se encarga de la salida al aire del programa por mi canal Quijoteando en YouTube.

En tres meses de transmisión nos acercamos a los 8.000 seguidores en Instagram y 1.000 suscriptores en YouTube. Son buenos números!

Mi experiencia: la amenaza queda convertida en una oportunidad, la debilidad se transforma en una fortaleza. La adaptación a una nueva realidad. Asumir la dificultad como una oportunidad para aprender. La creación de un equipo. La confianza en las capacidades creativas. El buen humor. En definitiva, un momento que une a la familia.

Ahora soy un periodista Instagramer y Youtuber, quien lo diría!

Mi vida cambió!

Sígueme en mi cuenta de Instagram @quijoteando y en mi canal Quijoteando de YouTube para ver mis entrevistas y también me puedes seguir en Twitter @quijoteando.



UN LÍDER... ¿NACE O SE HACE?

Por: **Ing. Rosangela Rodríguez Garrido**
CEO Programa "Escribe tu libro en 70 días"

Si, lo sé, este siempre será un dilema igual al de quien fue primero: ¿el huevo o la gallina? Hay textos y artículos que han dedicado miles de palabras para tratar de desenmarañar este enigma y, hasta la fecha, no se llega a una clara y concisa conclusión, pero si se hacen aproximaciones importantes en torno al impacto del líder en cualquier ámbito de su vida y la de quienes le rodean.

Cuando uno observa líderes políticos que han dejado una profunda huella en sus países y en el mundo, lo primero que debería hacer es investigar qué hizo ese líder para llegar a tener ese nivel de influencia, cómo logró construir ese liderazgo, si fue causal o situacional y si su permanencia estuvo relacionada al desarrollo de sus habilidades para transformar la realidad y mejorar la vida de sus liderados o solo a la circunstancia de tener el poder de las armas para usarlas a su favor.

Podría mencionar varios líderes que tuvieron el mismo poder en sus manos y cuyos logros se diferencian solamente, por el bienestar y progreso que generaron o el malestar y atraso en el que sumergieron a sus países. En este caso, estimado lector, sé que tienes en tu mente a varios ejemplos de uno u otro modelo, pero lo importante aquí es saber si ese líder nació líder o se hizo a punta de experiencias o estudios.

Lo mismo ocurre con líderes empresariales y/o emprendedores. ¿Estos nacen o se hacen? Suele suceder que, si por fortuna nos toca trabajar en una empresa

de corte familiar, es común ver que los hijos de los dueños serán los próximos gerentes o jefes, en cuyo caso, muchos gozan de ese privilegio no solo porque familiarmente les toca, sino porque desde niños han visto la empresa como parte de su vida y además se dedican a estudiar y formarse para ello, siendo así unos líderes excepcionales. Pero aquí también existen aquellos que llegan a esos cargos, no tienen la más mínima idea de cómo liderar y el cargo lo desempeñan desde la misma perspectiva del líder que usa sus armas contra el pueblo que lo eligió, es decir, se transforma en un líder autocrático y coercitivo porque no posee ni la ascendencia ni el carisma, los conocimientos y las herramientas para sumar intereses que promuevan en sus liderados la necesidad de crear valor con su trabajo.

Cuando reflexiono sobre este punto del líder que nace o el líder que se hace, al final siempre llego a la misma conclusión: efectivamente hay líderes que nacen y podemos verlo en los niños que desde pequeños llevan la voz campante en las actividades grupales. Son esos niños que asumen la responsabilidad de guiar, de hacer el trabajo más complicado, de organizar y, lo más importante, de hacerse responsables de los resultados. Ahora bien ¿qué pasa con estos niños más adelante?, si efectivamente era un líder, este niño seguirá formándose, incorporando experiencias a su vida desde el liderazgo intuitivo que fue forjando y se ocupará en fortalecer su línea de ascendencia sobre los demás con herramientas cada vez más avanzadas. Si su liderazgo fue circunstancial en la niñez, lo más probable es que se diluya y olvide.

En consecuencia ¿qué pasa entonces con los líderes circunstanciales o situacionales?, sí, esos que por una situación extrema deben asumir un liderazgo para el que no estaban preparados, por ejemplo, estos líderes que llegan al poder en algunos países a través de golpes de Estado y luego se niegan a entregar el poder o, por ejemplo el caso de los supervivientes de los Andes, donde algunos de sus sobrevivientes tomaron decisiones de vida o muerte

y, a partir de allí, decidieron formarse formalmente para transitar el camino de influir sobre los demás positivamente.

¿Cuál es la diferencia entre uno y otro? Y, definitivamente la respuesta es: la formación consciente para convertir realidades a partir del conocimiento, lo que les llevará, cada vez más, a buscar mejor información para cumplir su objetivo de transformar la vida de otros.

Un aspecto fundamental, no solo de los líderes sino también de cualquier persona, es que solo será capaz de dar lo que tiene dentro de sí, es decir, nadie es capaz de transformarse ni transformar si no posee los conocimientos y herramientas para hacerlo. Dos personas expuestas a un mismo acontecimiento tendrán mayor o menor capacidad de respuesta satisfactoria dependiendo del cúmulo de experiencias, información y resultados que hayan manejado a lo largo de su vida. Esto quiere decir que, si esta persona nació con el don del liderazgo, pero no se ocupó de fortalecerlo, difícilmente tendrá más herramientas que quien decidió formarse, estudiar, vivir experiencias de liderazgo y tener éxitos y fracasos.

Una invitación interesante que te haría para el cierre de mi artículo, sería que visualizaras en tu mente los líderes que voy a nombrarte y pienses si nacieron, si se hicieron o si nacieron y continuaron haciéndose a lo largo de sus vidas y cuál fue el resultado final de su paso por el planeta... ¿Te animas?, aquí vamos: Nelson Mandela, Steve Jobs, Adolf Hitler, Jeff Bezos, Papa Juan Pablo II, Margaret Thatcher, Ernesto "Che" Guevara, Walt Disney, Joseph Stalin, Oprah Winfrey, Marcelo Odebrecht, Madre Teresa de Calcuta.

¿A quiénes incluirías tu?



Formación
en
emprendimiento

Mujeres
ROFÉ 



Fundación ROFÉ
- Impulsamos ideas de impacto social -



Formación
en
tecnología



¡Si quieres
cambiar
el mundo,
**toca una
vida!**



Síguenos



www.tocaunavida.org



LOS CONEXUMIDORES Y SUS DIEZ CARACTERÍSTICAS CLAVES

Por: Andrés Silva Arancibia

Speaker en 20 países. Fundador de Flumarketing.com. Profesor visitante en Universidad Complutense de Madrid. Estratega digital, Autor y Consultor.

experiencia de cliente realmente es lo más importante para ellos.

Demandantes de atención, contenido y productos personalizados.

Los clientes ahora esperan más que un compromiso personal, también exigen compromiso en el momento adecuado, en el dispositivo correcto y con el mensaje correcto. También esperan una experiencia omnicanal verdadera e integrada. Esta forma de compromiso de próximo nivel introduce una era de lo que se conoce como “personalización extrema”, donde la experiencia del cliente superará al precio y al producto como el diferenciador clave de la marca.

Comparadores experimentados e inteligentes.

El escenario de la compra ha cambiado. El conexumidor diariamente convive con una multitud de marcas y productos, y dispone de tecnología digital que le permite estar conectado con acceso a información en todo momento. Este fenómeno ha modificado las reglas del juego. Ahora el poder ha pasado de la empresa al cliente. Los conexumidores son consumidores altamente informados, experimentados, todas características que los hacen ser más inteligentes y experimentados en sus compras.

Buscadores de comodidad

Con más compradores que prueban la experiencia en línea, los minoristas deben invertir más en la entrega a domicilio, porque la tendencia es hacia conexumidores cada vez más cómodos en sus compras. Las evidencias indican a los conexumidores como personas que están dispuestas a buscar y pagar por comodidad. No es una casualidad entonces que estemos siendo testigos de un enorme desarrollo en inteligencia artificial, robótica, 5G e internet de las cosas, todas tecnologías que harán de nuestras vidas mucho más cómodas de lo que podemos hoy imaginar.

Tienen un corto intervalo de tiempo de atención.

Según un estudio realizado en 2015 por Microsoft, la capacidad de atención de una persona promedio se redujo a ocho segundos, un segundo menos que la de un pez de colores. En una era de opciones ilimitadas, los conexumidores han desarrollado métodos muy agudos

para defenderse contra la sobrecarga de información. Se han vuelto altamente selectivos al contenido. Si bien esto podría significar que prestan poca atención (ocho segundos), al contenido que filtran, también significa que se involucran significativamente más tiempo con el contenido que dejan entrar. Por esta razón podemos ver maratones de varios días de series en Netflix.

Demandantes de rapidez en la atención y disponibilidad del producto.

La necesidad de velocidad fomenta nuevas e inteligentes formas de ofrecer un excelente servicio al cliente. Vivimos en un mundo acelerado y los clientes demandan un servicio mucho más rápido que en el pasado. Sin ir más lejos, la tolerancia de los conexumidores a los tiempos de espera es cada día más baja. Si no obtienen lo deseado dentro de sus plazos, fácilmente se cambiarán de proveedor.

Premiadores de las marcas que superan sus expectativas y los sorprenden.

Proporcionar una gran experiencia al cliente no es suficiente en estos días. La empresa de hoy tiene que ser capaz de superar las expectativas del conexumidor. Compañías como Amazon, Apple y Netflix siempre están intentando superar sus límites para así sorprender a sus clientes.

Valoran los procesos que son fáciles e intuitivos.

Hacer de la experiencia de usuario una gran experiencia, implica también centrarse en la facilidad de compra. Lograr que sea tan fácil como sea posible para que la gente compre desde una aplicación. Mientras menos pasos tomen los usuarios para comprar desde una aplicación, más fácil será el proceso de compra y más probable será que regresen y vuelvan a comprar.

Son hiperconectados y tecnológicamente dependientes.

Los conexumidores en promedio superan las 7 horas diarias de dedicación a su teléfono inteligente. Las personas en todo el planeta son altamente dependientes de la tecnología y están mucho más conectadas que antes, y las compañías se ven obligadas a encontrar nuevas formas de captar la atención de sus clientes a través de medios digitales.

La vida de los “nuevos consumidores” (conexumidores) no se entiende sin internet, pues usan canales digitales como web, blogs, chats, redes sociales y móviles para consumir contenido, relacionarse con las marcas y finalmente ejecutar una transacción comercial. Por tal motivo, comprender, conectar y relacionarse con los conexumidores es lo que por estos días ocupa a las empresas líderes en sus industrias. A continuación, se describen las diez características claves de los conexumidores:

Innovadores y adoptadores tempranos de bienes y servicios

La mayoría de los conexumidores son innovadores o adoptadores tempranos. Los conexumidores clasificados como innovadores dependen menos de la persuasión verbal de otros. Tienen un mayor nivel de conocimiento, confianza e interés en el producto. Los innovadores son los primeros clientes en probar un nuevo producto. Son, por naturaleza, tomadores de riesgos y están entusiasmados con las posibilidades de nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas. Los adoptadores tempranos siguen a los innovadores. No asumen tantos riesgos como los innovadores y tienden a tomar decisiones más razonadas sobre si participar o no en un producto en particular.

Críticos y exigentes sobre el desempeño de las marcas y sus productos

Los conexumidores han elevado significativamente los estándares mínimos de desempeño de las compañías. Como clientes son exigentes. Los conexumidores esperan una buena experiencia cliente. Además, viven en una cultura del comentario, lo que significa que la



CONVERSAR ES LA MEJOR ESTRATEGIA PARA LIDERAR EN TIEMPOS DE CONTINGENCIA

Por: Gabriela Ibañez

Consultora Internacional y Coach Ontológico Senior, con más de 12 años de experiencia acompañando a líderes y organizaciones en sus procesos de transformación.

Durante los últimos meses los líderes se han visto en la necesidad de cambiar formas y estructuras de trabajo, muchos de estos cambios son respuestas a las demandas para sostener las operaciones y servicios que ofrecen sus organizaciones en medio de las medidas de sanitarias a partir del Covid 19, y no una respuesta a sus sueños y aspiraciones de generar mejores entornos de trabajo y alcanzar las metas que se plantearon.

Es muy variada la forma en la que esto ha ocurrido en diversas organizaciones, observamos por una parte aquellas que cuentan con increíbles programas digitales de video llamada, seguimiento de reuniones, beneficios adaptados a la nueva realidad, entre otros. Por otro lado, seguimos viendo las que continúan haciendo todo igual, la única diferencia es que lo hacen conectados a través del computador. Están también las que aplicaron medidas el año pasado y han ido peligrosamente normalizando la situación sin hacer nada adicional. Y finalmente aquellas que siguen acudiendo a sus lugares de trabajo y solo aplicaron medidas sanitarias en traslado y espacios físicos de su infraestructura, entre otras.

En todos los casos es común que sus líderes en medio de el exceso de reuniones, la cantidad de toma de decisiones y su propio cansancio olviden lo más importante, es decir, cómo se sienten ellos mismos, sus colaboradores y stakeholders en general.

Tal como nos dice Rafael Echeverría: “todo lo que pasa en una organización, pasa en una conversación, y todo lo que falta, falta en una conversación”, la calidad de los resultados de los líderes también depende de la calidad de conversaciones que logra tener, este espacio se ha visto afectado en el manejo continuado durante meses de la situación de contingencia que estamos viviendo.

Algunos síntomas que encuentro en los líderes y equipos con los que me ha tocado trabajar son: sensación de soledad, cansancio por exposición de pantallas o doble rol simultáneamente (laboral y familiar), dificultad para desarrollar contextos de confianza, exceso de reuniones, y otros. Un factor común que resalta en todos los puntos se debe a que estamos “haciendo” todo el día. Con el confinamiento hemos perdido los espacios que antes aparecían orgánicamente para conversar de otros temas, esas conversaciones informales de café en las que contábamos como nos sentíamos, esos almuerzos para compartir sueños, o simplemente esos encuentros para retroalimentar lo que acabábamos de vivir en una reunión o proyecto.

Para poder sostener estas nuevas formas de trabajo a distancia, las que al parecer llegaron para quedarse, o contener a aquellos que a pesar del confinamiento tienen que salir a trabajar con miedo, incertidumbre o angustia, es importante que los líderes logren priorizar en sus agendas espacios que convoquen a escuchar su entorno.

Algunas conversaciones que recomiendo a los líderes con los que trabajo y considero relevantes prestar atención y propiciar son las siguientes:

Conversaciones para establecer relaciones y acuerdos de funcionamiento: es decir invitar de manera individual y de equipo a sus colaboradores a redefinir los acuerdos de funcionamiento

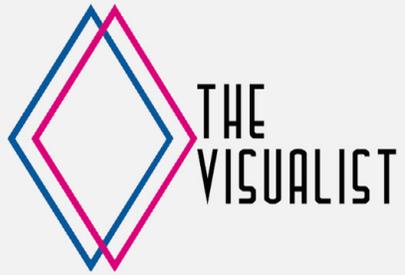
para esta nueva realidad, cambiar las reglas de juego, incorporar a los nuevos integrantes.

Conversaciones de bienestar: Tal Ben Shahr profesor de Harvard nos dice: “si siempre callas y te guardas lo que piensas para no molestar terminaras siendo una persona invisible o una persona comparsa”. Es clave para liderar aprender a generar espacios para mostrar lo que piensas y sientes, así como igual de importante generarlos para escuchar a tus colaboradores, pares, y entorno. Que todos se sientan visibles e importantes genera pertenencia y compromiso.

Conversaciones de construcción de futuro: es relevante tener claridad y sentido de hacia donde vamos, y esto es responsabilidad del líder, ¿Cuál es la meta y sueño al que estas convocando a tu equipo?, ¿Cuál es el aporte a tus clientes y comunidades?, son estas conversaciones en las que logras sumar a todos a esta visión y construyes con ellos la forma de lograrlo.

Conversaciones de cierre de relación: hay relaciones y vínculos que perduran a las circunstancias. Puede ser incomoda y dolorosa esta conversación, pero transitarla con respeto y cuidando la dignidad personal de ambas partes hace que marques la diferencia como líder, en aquellas circunstancias donde debes culminar relaciones sea cual sea el motivo de termino. Esto además aportara bienestar y confianza en el entorno.

Te invito a que como líder cuides los espacios para gestionarte a ti mismo y pedir ayuda, en la medida que garantices tu satisfacción personal y bienestar podrás brindar mejores espacios conversacionales y desarrollar mejores relaciones con tu entorno laboral y personal. No existen conversaciones difíciles, se hacen difíciles algunas conversaciones para ti. Aprender a tenerlas te convertirá en un mejor líder y en una persona más feliz.



THE
VISUALIST

Contenido Profesional

VIDEOS MUSICALES



COMERCIALES



PRODUCTOS



Ubicados en Florida
Trabajamos con Productos a
nivel mundial

thevisualistphoto@gmail.com
(305) 501-0137
www.thevisualistproductions.com

¡Hacer click aquí para más información!



¡ RED SOCIAL PROFESIONAL PARA COMPARTIR Y ENCONTRAR PUBLICACIONES DIGITALES !



Convierte presentaciones, textos, catálogos, libros, revistas, álbumes y mucho más, en **publicaciones digitales** con experiencias inmersivas que **podrás publicar y compartir** en FEGO, e incrementa la audiencia de tus contenidos presentados de forma profesional.

Ingresa hoy a **WWW.FEGO.DIGITAL** y forma parte de una comunidad de contenidos con gran variedad de tópicos de acuerdo a tus intereses

Siente el confort y la seguridad
que te ofrece un líder



Daikin, #1 en el mundo en soluciones
de aire acondicionado y climatización

Las soluciones HVAC de Daikin satisfacen todas las necesidades de pequeños y grandes negocios. La tecnología innovadora para el control centralizado o individual de las unidades y su eficiencia energética, marcan la diferencia.



Desafía tus límites
www.daikinlatam.com