

AGOSTO 2024

# INTELIGENCIA EMPRESARIAL

REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

## CARLOTA PI AMORÓS

LA EMPRESARIA  
HUMANISTA  
POR EXCELENCIA

Pág. 29

**DYSON**

LA DELGADA LÍNEA ENTRE  
EL FRACASO Y EL ÉXITO

Pág. 17

**FOBAPROA**

DEUDAS MILENARIAS DE MÉXICO

Pág. 11



¿Otro **Lote rechazado?**  
¿Otro **gasto en tiempo extra?**  
¿Otro **accidente operativo?**  
¿Otro **envío expeditado?**



Y entonces...

¿**Cuando** vas a **automatizar**  
tus **procesos industriales?**

 **RAMISA**<sup>®</sup>  
SERVICIOS Y AUTOMATIZACIÓN

Soluciones a tu alcance.

 **442 444 7098**

**servicios.ramsa@gmail.com**

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

# CARTA EDITORIAL AGOSTO

## Estimado Lector:

A lo largo de este mes, nuestros colaboradores han optado por desarrollar primordialmente el tema de las finanzas y la organización. Dos aspectos fundamentales en toda empresa que requieren atención, pues muchas veces la solución a problemas o conflictos derivados de este tópico está al alcance de nuestra mano, pero al desconocer la información es imposible aplicarla, y, por ende, solucionarla.

Y muchas veces, llegamos hasta esa solución sin haberla buscado, debido a que caímos en una situación de crisis que nos empujó a cambiar el sistema, o porque la incertidumbre nos obliga a actuar de formas distintas. Cuando volteamos hacia atrás, descubrimos lo mucho que hemos avanzado y cómo estas situaciones nos llevaron de la mano hacia un crecimiento en todos los aspectos.

Por supuesto que hay casos que ejemplifican perfectamente esto, como el de Caras, una app que surgió ante la difícil competencia que los creadores tienen frente a la Inteligencia Artificial que que basa sus propuestas en obras de muchos de artistas que no están percibiendo regalías por su trabajo. Esta disyuntiva orilló a los creadores a unirse y a encontrar una solución extraordinaria de la que tú, si eres creador, también puedes disfrutar.

Y es que sabemos que la línea que divide el éxito y el fracaso es sumamente delgada y esto suele causarnos estrés, llevarnos a procesos de ansiedad y depresión que terminan afectándolo todo. Por eso es que es muy importante el poder acercarte información y técnicas financieras que pueden ser de gran provecho, y al mismo tiempo abordar distintas técnicas de organización.

Como es el caso de los objetivos SMART que ayudan a centrar las metas de acuerdo a las situaciones específicas y redactadas con precisión. O el método QC Story de los ocho pasos para eliminar de raíz las causas que originan los problemas. O la técnica de los 5 segundos de Mel Robbins para tomar acción y no perder la perspectiva.

Al final del día, la vida es cambio, inspiración y creación. Estos son escurridizos, a veces imperceptibles, y otras simplemente aparecen en todo su esplendor para llevarnos de la mano al lugar de los sueños hechos realidad mientras estamos viviendo.

Que el camino hacia la Inteligencia Empresarial sea placentero...  
¡Bienvenidos!

# INTELIGENCIA EMPRESARIAL

Presidencia: Roberto Andere Montes de Oca

Directora: Patricia Zárate Barrera

Redacción: Jessica del bosque, Ricardo Davila del Bosque, Regina Davila del Bosque, Jose Porchini, Fernando Lozano Arellano, Eva Corella Puente, Carlos Lozano, Lago Janeiro, Alonso Janeiro Cangas, Alfredo Priante, Paola Priante, Giovanni Priante, Alejandra Cabañas, Jean pierre Robert, Ricardo Davila Santamarina, Roxana Arrambide Diaz, Esteban Gonzalez Goyeneche, Maria Isabel Cangas Cueto, Francisco Jose Barbosa Niembro, Francisco Jorge Janeiro Rodriguez, Emilio Alanis Alonso, Rafael Francisco Padilla Alonso, Jose Benjamin, Aguillon Padilla y Arturo Torres Arpi Acero

Editor de Estilo: Alejandro Cruz Saldaña

Arte y Diseño: Aide Martínez Reyes

Fotografía: Alejandro Cruz Saldaña,  
Felipe Cruz Saldaña

Editor Web: Aide Martínez Reyes

Comercial: Jorge Ángel Hernández Soto

Ventas y Publicidad: Samanta Vázquez Nava, Luis Conrado Gutiérrez Hernández.

Relaciones Publicas: Joel Alvarado Padilla

[www.inteligencia-empresarial.asppublicidad.com.mx](http://www.inteligencia-empresarial.asppublicidad.com.mx)

Oficina de representación en México escribir a:

Agencia de Servicios Publicitarios S.A de C.V

Boulevard Golondrinas 17 B Edif 2 B Int 101 B

Colonia Calacoaya, Atizapán de Zaragoza.

Estado de México. CP: 52990



# EL EFECTO DUNNING-KRUGER

*El famoso “efecto Dunning-Kruger” es uno de los principales sesgos cognitivos que perjudican el día a día de cualquier persona. Suele ocurrir cuando una persona sin conocimientos especiales sobreestima su capacidad en una actividad determinada.*

Dos psicólogos estadounidenses (Dunning y Kruger) acuñaron el término en 1999 al hacer observaciones de dicho comportamiento. En algún momento todos hemos caído en esto, como puede verse perfectamente en la actitud de adolescentes con visiones egocentristas de su realidad. Resulta parte del desarrollo cognoscitivo, sin embargo, cuando persiste pese a la madurez debe analizarse con mayor atención.

Esta falla en el razonamiento se basa en el uso de la intuición sobre una reflexión bien trabajada. Desde Sócrates con su frase “yo sólo sé que no sé nada” se establece el verdadero camino hacia el conocimiento. Puede verse lo mismo con René Descartes y su duda metódica; aunque hay estudiosos que rozan lo escéptico, incapaces de suscribirse a una verdad, lo cierto es que quienes tienen algún tipo de conocimiento o experticia en alguna materia es porque han pasado la vida esforzándose por entender y estudiar, no saben por saber, debe haber un fundamento previo, algo que se carece con el efecto Dunning-Kruger.

Cuando existe esta laguna en tu razonamiento, es un punto ciego que te acompañará en tu vida cotidiana, en tus decisiones diarias y en tu forma de comprender el mundo que te rodea. No obstante, si has leído hasta aquí y reconoces las dudas o los vacíos de conocimiento que tienes, es probable que este sesgo no te afecte ahora mismo, porque estas personas ignoran su propia ignorancia. Frente a esta ausencia, se puede sustituir el razonamiento con prejuicios, con influencia de terceros o con una confianza sin validez.

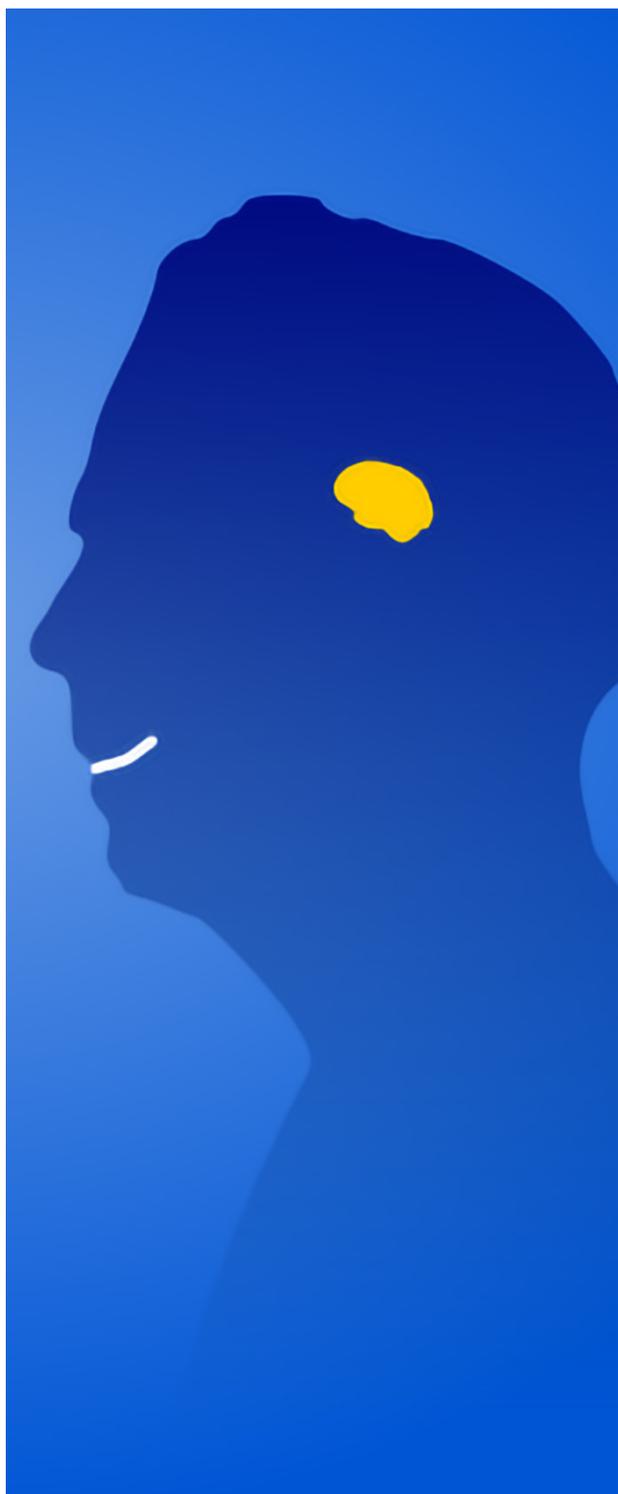
La brecha entre rendimiento percibido y real puede ser muy pequeña, pero a través de pruebas se ha revisado que quienes obtienen las puntuaciones más inferiores tienden a sobrestimar su capacidad, así como las puntuaciones más altas subestiman su

desempeño. Esto funge como curva: al principio se tiene mucha confianza aunque poco se relacione con sus verdaderas habilidades.



Después se supone que la persona debe recibir más conocimientos, lo que la hará comprender sus áreas de oportunidad y, por ende, disminuirá su confianza. Se espera un equilibrio entre experiencia y confianza, pero nunca tanta como al principio.

Las investigaciones recientes sugieren que el efecto no es tan común como se sugería hace veinte años. Quienes lo poseen afirman estar



más calificadas suelen ser más incompetentes y carecer de metacognición, es decir de poder pensar sobre sus pensamientos, lo que trae a la reflexión para entender si su proceso mental es correcto o no. Sin esto, puede regirse más por su “poderosa intuición” y por una toma rápida de decisiones, al ser incapaces de procesar nueva información. De ahí que se anclen en una sola cosa, un prejuicio.

Se puede observar este sesgo incluso en profesionales y universitarios. Estos sectores confían en sus fortalezas más por aspectos ajenos a su conocimiento, como al hecho de que estén en un nivel superior o hayan sido expertos en algún momento, sin considerar que hace falta una actualización continua. Se observa el efecto, por ejemplo, cuando en una empresa se contrata a la persona más segura y de fácil desenvolvimiento social, en vez de a la persona analítica y escéptica. En la actualidad se premia sobremanera las decisiones veloces y la confianza, aunque mucho después se advierta que se trata de un mero espejismo.

Por desgracia, quienes están asediados por este efecto suelen tener mayor impacto, sobre todo en temas políticos y en medio de una era digital acelerada. Al ser receptores emocionales, es fácil engancharnos de un discurso que sea convincente, aunque carezca de fundamentos inteligentes. Habrá quienes anclen toda una profesión en apelar a los sentimientos ajenos, que manejen la confianza necesaria para manipular el enojo, la euforia y la indignación de terceros.

El riesgo del Dunning-Kruger parte de la incapacidad de reconocerlo a simple vista. Además, al ser un sesgo inconsciente, es muy difícil de superar, a menos que la autorreflexión de forma consciente. Tratar los prejuicios de forma social dará mayor información de los propios límites, así como abrirse a críticas y a una mejora continua. Escalar en ámbitos profesionales o académicos no asegura la experticia total en un área determinada, por el contrario, garantiza el deber de una actualización constante, con tal de evitar el anclaje y una seguridad sin fundamento que en cualquier momento se percibirá como incompetencia.

**Por: Ricardo Davila del Bosque**

# QUIET VACATIONING

## LA TENDENCIA MÁS RECIENTE DE LOS TRABAJADORES REMOTOS

¿Qué expresan las tendencias de las jornadas laborales? En realidad todo depende del enfoque. Habrá líderes de la vieja usanza que renieguen de cualquier descanso que quieran tomar los trabajadores, aduciendo a una falta de voluntad para dar su máximo esfuerzo. O también habrá líderes jóvenes que quieran demostrar efectividad con falta de tiempo: siempre están haciendo algo, duplicando o diversificando en su trabajo, creando la mejor versión de sí mismos. ¿En dónde caben aquí los trabajadores que aspiran a un equilibrio entre trabajo y descanso?

Se ha evidenciado una pasividad en aquel trabajador que observa una falta de retribución a su esfuerzo. A menudo no expresan su inconformidad, puesto que se han topado con situaciones similares con exigencias sin beneficios para ellos. Así surgió el “quiet quitting”, la renuncia silenciosa, en donde se hace el mínimo en un trabajo mientras se encuentra otra oferta laboral, e incluso se aspira al despido. Con base en esto, ha surgido otra estrategia, sobre todo para trabajadores remotos, las “quiet vacationing”, un descanso en medio del trabajo, sin aviso de por medio.

Tan sólo en Estados Unidos ya se registran 22 millones de trabajadores remotos. Estos no tienen que estar precisamente en una oficina, de modo que pueden desplazarse a donde quieran, mientras tengan conexión a internet. A través de las vacaciones silenciosas, parece que están trabajando todo el tiempo, cuando en realidad se toman cierto tiempo libre para vacacionar. El punto es que nadie les autorizó este descanso en su respectivo trabajo, y muchas veces se asume que están haciendo toda su jornada laboral y no terciándola con viajes y diversión.

Esto trasciende generaciones, ya que se suele adjudicar la culpa a las “generaciones perezosas” como son los millennial y la

generación Z, pero en realidad se ha visto que todas las generaciones aprovechan para tener períodos escondidos de sus responsabilidades. La realidad es que el asunto del descanso suele ser polémico. Casi se garantiza el éxito cuando hay mayor esfuerzo, pero ¿y si esto no es así? ¿Y si el trabajo incansable sólo se transfiere a mayores beneficios para el jefe?

Muchos trabajadores se enfrentan a situaciones de estrés y ansiedad frente a este ambiente de súper productividad, de modo que pedir vacaciones es algo mal visto. Pero quienes toman estas vacaciones silenciosas han encontrado cómo burlar el sistema: priorizan el trabajo que realizan todos los días, están descansando porque ya hicieron su trabajo. Así no tienen necesidad de pedir un descanso y ser mal visto por los directivos.

Esta práctica señala varios elementos arcaicos, como la excesiva jornada, la idea de una eficacia prácticamente robótica y el hecho de que el tiempo necesariamente se transfiere a producción. Lo cierto es que sin descanso el trabajo sólo surge de forma más lenta y mediocre. Se prefiere tener a un trabajador esclavizado y poco entusiasta que a uno enfocado en obtener una recompensa inmediata, su tiempo libre. Sin embargo, se sigue concibiendo cada vez más esta idea de “vivir para trabajar” en lugar de “trabajar para vivir”, sin ningún fundamento sólido.

No obstante, aunque las vacaciones garanticen una mejora en el bienestar mental de cualquiera, lo cierto es que mezclarlas con la jornada laboral podría traer situaciones de mayor procrastinación. Hay quienes les cuesta sentarse en un escritorio a trabajar, porque ahí mismo pueden tomarse horas en otras cosas, menos en lo que deben hacer. Ahora si los distractores se diversifican con viajes y nuevas experiencias, podrían ser un detrimento

a esta idea de equilibrar descanso con enfoques profesionales. La autogestión también requiere de mucha práctica.

Se ha probado que las vacaciones traen mayores beneficios a los trabajadores, tanto de forma personal en sus patrones de sueño y su estrés, de modo que se ha buscado mayor renovación con esta tendencia enfocada en el descanso y la relajación. A pesar de que se juzga como una muestra de pereza, cuando se puede dar equilibrio y confianza al empleado respecto de su autogestión, la productividad general puede contemplar mayores rendimientos. Lo único cuestionable de este tipo de vacaciones es la falta de regulación oficial, lo cual se siente parcialmente como un engaño para las autoridades correspondientes.

¿De qué podrá tratarse? O es una nueva manera de trabajar, con pequeños espacios de enfoque y momentos de entretenimiento, con una autogestión consciente y sin necesidad de persecuciones extras. O tal vez es una muestra de que el tiempo se difumina, uno donde no habrá descansos como tal, sino un trabajo intermitente pero eterno, en donde siempre se tendrá que estar alerta, a pesar de ser percibido como un flojo que tiene la posibilidad de “vacacionar” en medio del trabajo. Lo cierto es que el cambio siempre es bueno y en un futuro sabremos a qué dirección apunta esta tendencia en la gestión del tiempo laboral.

**Por: Fernando Lozano Arellano  
& Carlos Lozano**



# BARRERAS PARA EL LIDERAZGO FEMENINO

## *SUELOS PEGAJOSOS & TECHOS DE CRISTAL*

A muchos les puede parecer un mito o una simple mentira, pero los hechos indican que, a estas alturas del siglo XXI, en ciertas carreras se sigue infravalorando a las mujeres pese a que trabajan en exceso. Se dice que la brecha de géneros se está reduciendo, pero no lo suficientemente rápido para traer beneficios a la mitad de la población profesional. Además de la diferencia de salarios y las penalizaciones por maternidad, existen conceptos como el “techo de cristal” y el “suelo pegajoso”, que impiden el avance, sobre todo cuando se trata de liderazgo femenino.

Hay ciertos estereotipos que propician el estancamiento, como la alusión a una obsolescencia profesional cuando las mujeres se atraviesan con su rol familiar de madre, o por simple discriminación por ser el “sexo débil” o el más “emocional”. Así, incapaces de cumplir con su deber laboral, se les ha impedido avanzar desde hace siglos. Esto se evidencia desde las calificaciones educativas, que jamás se traducen a resultados salariales. Por el contrario, una mujer sobrecalificada se aferrará más a una empresa que un hombre, quien obtendrá más oportunidades.

Mientras a las profesionales se les valora por su lealtad y esmero, a los profesionales se les inculca la ambición y el crecimiento cimentado en la confianza en sí mismos. Las mujeres se preocupan por dar una buena impresión (ética y “amable”) y son reacias a pedir aumentos o hacer valer sus derechos como trabajadoras, debido a que surjan futuras penalizaciones. Se coloca en ellas una presión social referente a su comportamiento femenino: cariñoso, protector, reconfortante y considerado. Además de dicha exigencia emocional, tienen que cumplir lo mismo con su familia.

Esta doble carga se debe a que aún es complicado que un hombre contribuya con las responsabilidades familiares y se encargue tanto de su profesión como de su hogar, como lo han hecho por mucho tiempo las mujeres profesionales. El trabajo doméstico no se ha modificado e incluso se le deprecia por no ser una actividad remunerada. Las mujeres se encargan en este aspecto casi el triple de tiempo que los hombres. Este agotamiento las vuelve inadecuadas para progresar en su carrera y, por ende, se nota una aparente falta de compromiso y capacidad.



Pese a que las mujeres puedan escalar a puestos directivos e incluso más rápidamente que los hombres, no parece que existan cifras equitativas a los roles masculinos. Cuanto más grande es la empresa, es menos probable que haya mandos femeninos. Las condiciones no se igualan, en especial cuando se espera trabajo extra, que atiendan fuera de su horario laboral y comprometan sus días libres. Las mujeres no tienen tiempo libre después del trabajo, de modo que será más fácil que un hombre se comprometa a este tipo de demanda extra.

El techo de cristal parte de todo este conjunto de normas invisibles dificulta el acceso de las mujeres a puestos importantes. No es la carencia de preparación, sino porque hay un límite no reconocido por la sociedad para las trabajadoras. Tienen un tope en la vida pública, de modo que ni siquiera se puede equiparar una jerarquía justa de roles dentro de la vida pública. Existen críticos que incluso traen a colación esta diferencia, porque resulta imposible equiparar beneficios entre los géneros cuando la mujer está “ocupada” en otras cosas “sin importancia”, como la crianza de la familia y la organización de un hogar próspero.

Además, también existe el suelo pegajoso. Mientras el techo es el límite para el futuro profesional, el suelo explica las dificultades para ascender y no estancarse, incluso desde el principio. Aquí se puede contemplar la brecha salarial, pese a factores iguales en educación, logros y habilidades. Es una discriminación que

impide que las mujeres tengan mejores finanzas y entonces deban depender de un matrimonio, en donde sólo sacrifican más de su tiempo para aportar al mismo. Entonces aceptan lo poco que se les ofrece que se ajusta a su tiempo: un trabajo peor remunerado y sin oportunidades de crecimiento, pero duradero.

La opción de ir contra corriente tampoco resulta esperanzadora, ya que se restringe la oportunidad de tener una familia o vínculos afectivos a cambio de un desgaste emocional que de igual manera será motivo de juicio. El lugar que alaba al hombre profesional por su dedicación y su esfuerzo es el mismo que condena a la mujer que se queda “solterona” y que no es simpática, porque tiene algún sentido de ambición para avanzar en su carrera. La actitud y las habilidades son las mismas, pero las condiciones sociales les arrastran a una imagen diferente.

Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso, se condiciona a las trabajadoras a estancarse, a fungir como el salario adicional del hogar y madre, a estar tan presionadas como los trabajadores, pero recibir mucho menos beneficios por su esfuerzo. Y aunque a todos se les ofrezca la posibilidad de explotar sus habilidades y sus fortalezas, nunca se parte del mismo contexto y tampoco es posible asegurar un beneficio equitativo. Mientras se reconozcan los fenómenos, se podrá pensar en estrategias que tomen en cuenta estos obstáculos históricos para el género femenino.

***Por: Iago Janeiro & Alonso Janeiro***



# DISCIPLINA POSITIVA

*Por: Paola Priante & Giovanni Priante*

Los métodos tradicionales de disciplina, a menudo asociados con el castigo y la recompensa, buscan modificar el comportamiento a través del miedo o la gratificación externa. Estos enfoques pueden generar obediencia a corto plazo, pero a largo plazo pueden fomentar sentimientos de resentimiento, baja autoestima y dificultades en la resolución de problemas. La disciplina es una herramienta educativa que ha sido objeto de diversas metodologías a lo largo de la historia. Entre ellas, la disciplina positiva ha emergido como una alternativa basada en el respeto mutuo, la empatía y el aprendizaje cooperativo.

La disciplina positiva se fundamenta en principios psicológicos y sociológicos que promueven el desarrollo integral del individuo. En lugar de centrarse en el castigo, la disciplina positiva busca enseñar habilidades sociales y emocionales, fomentando así la autonomía, la responsabilidad y la capacidad de tomar decisiones. Bajo este enfoque, la disciplina positiva se fundamenta en principios psicológicos sólidos y busca fomentar el desarrollo integral de los niños y adolescentes.

Dentro de la disciplina positiva existen ciertos principios fundamentales que ayudan al desarrollo integral del individuo. Uno de ellos es el respeto mutuo. Tanto los adultos como las y los niños merecen ser tratados con respeto. Esto implica establecer una comunicación abierta y honesta, basada en la escucha activa y la valoración de las perspectivas de cada individuo. También, la disciplina positiva combina la firmeza necesaria para establecer límites claros con la amabilidad que genera un clima de confianza.

Por lo que refiere al empoderamiento dentro de la disciplina positiva, se busca que niñas, niños y adolescentes desarrollen habilidades para resolver problemas, tomar decisiones y

afrontar los desafíos de manera autónoma. En lugar de centrarse en los errores o los castigos, la disciplina positiva promueve la búsqueda de soluciones constructivas, involucrando a las niñas, los niños y los jóvenes en el proceso. La relación positiva entre adultos y niños es fundamental para el éxito de este enfoque. La disciplina positiva busca crear un vínculo afectivo basado en la confianza y el apoyo mutuo.

Estudios han afirmado que las y los niños que son educados bajo este enfoque crecen en un ambiente de respeto y apoyo con el cual desarrollan una mayor confianza en sí mismos; lo que aumenta su autoestima. También afirman que la disciplina positiva fomenta habilidades sociales como la empatía, la comunicación y la colaboración, lo que mejora las relaciones con los demás. Los niños aprenden a tomar decisiones responsables y a asumir las consecuencias de sus actos. En general, la disciplina positiva equipa a los niños con las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos de la vida de manera efectiva.

No se trata solo de que el adulto muestre empatía y elimine el castigo, sino que adquiera y ponga en práctica herramientas dentro del marco del respeto y el apoyo mutuo. Técnicas como la comunicación no violenta, el refuerzo positivo y la comunicación abierta son herramientas eficaces dentro de la disciplina positiva. La comunicación no violenta intenta expresar sentimientos y necesidades de manera asertiva y respetuosa. El refuerzo positivo reconoce y valora los comportamientos positivos para motivar su repetición. Y la comunicación abierta dedica tiempo exclusivo para fortalecer los vínculos y la socialización de pensamientos e ideas entre niñas, niños y jóvenes.

La disciplina positiva ofrece una alternativa eficaz y respetuosa para educar a los niños y



adolescentes. Al fomentar el respeto mutuo, la responsabilidad y la autonomía, contribuye a formar individuos más felices y exitosos. En el ámbito educativo esta metodología ofrece herramientas para crear entornos de aprendizaje y crecimiento, donde los niños y jóvenes se sientan valorados y motivados a desarrollar su máximo potencial. Es importante destacar que la implementación de la disciplina positiva requiere un cambio de paradigma en la forma en que entendemos y abordamos la educación. Los padres y educadores deben estar dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en aprender nuevas herramientas y estrategias.



**Inmobiliaria Howard &  
Wayman, SA de CV.**

# ACADEMIA DE LECTURA

6

Más de seis años  
fomentando la  
lectura.

70

Más de setenta libros de  
negocio leídos.

400

Más de cuatrocientos  
participantes.





# **LA INCERTIDUMBRE COMO UNA OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO**

Ya sea por eventos imprevistos, decisiones difíciles y cambios inesperados, la incertidumbre es parte de la experiencia humana. No obstante, aprender a manejar la incertidumbre es esencial para mantener una salud mental óptima y una vida más plena. La mente humana busca la seguridad y la previsibilidad, las cuales no siempre se alcanzan. La incertidumbre, por el contrario, nos coloca en un estado de alerta constante, generando ansiedad y estrés. Y aunque creemos que la incertidumbre es negativa, es importante recordar que es un mecanismo de defensa y no necesariamente tiene que ser mala, puede ser una oportunidad para el crecimiento personal y la innovación.

En general la incertidumbre es la falta de conocimiento sobre los resultados futuros de una decisión. A diferencia del riesgo, donde se pueden asignar probabilidades a los diferentes eventos, en la incertidumbre estas probabilidades son desconocidas o difíciles de estimar. La incertidumbre se manifiesta de diversas formas, desafiando nuestra capacidad de predecir y controlar eventos futuros. Existe una teoría sobre la toma de decisiones bajo un estado de incertidumbre, que se enfoca en cómo los individuos y las organizaciones toman decisiones cuando el futuro es incierto. Es decir, cuando no se conocen con certeza los resultados de las diferentes opciones disponibles. Esta teoría busca proporcionar un marco conceptual y herramientas analíticas para evaluar las alternativas y seleccionar la que se considere óptima, considerando los posibles estados del mundo y sus probabilidades asociadas.

Los sociólogos y psicólogos afirman que hay diversos criterios para tomar decisiones bajo incertidumbre, cada uno con sus propias características y suposiciones. Un criterio es el llamado Maximin, en el cual el individuo elige la alternativa que maximiza el peor resultado posible. Este criterio es muy conservador y adecuado para aquellos que son muy adversos al riesgo. También se encuentra el criterio Maximax, en el cual el individuo elige la alternativa que maximiza el mejor resultado posible. Este es un criterio optimista y adecuado para aquellos que están dispuestos a asumir riesgos. Igualmente se encuentra el criterio Savage, el cual se basa

en el concepto de arrepentimiento, en éste el individuo elige la alternativa que minimice el máximo arrepentimiento posible.

Si bien la vida está llena de incertidumbres futuras, debemos aceptar que muchas cosas están fuera de nuestro control. La actitud que mantengamos frente a la incertidumbre nos permitirá hacerle frente a las circunstancias y a ese futuro desconocido. Los expertos mencionan algunas estrategias comunes y efectivas para lidiar con la incertidumbre. Entre las que destacan: la aceptación, la cual es el primer paso para manejar la incertidumbre, ya que ésta es parte de la vida y resistirse a lo inevitable sólo aumentará nuestra angustia; el fomento del pensamiento positivo, ya que al centrarse en aspectos positivos de la situación nos permite ver posibilidades que en gran medida nos ayudará a reducir nuestra ansiedad.

Asimismo, es importante que desarrollemos habilidades para la resolución de problemas, puesto que al enfocarnos en las soluciones podemos estar preparados para enfrentar desafíos más grandes. Igualmente, establecer metas claras y alcanzables proporciona un sentido de dirección y control, incluso en tiempos de incertidumbre. Por último, practicar técnicas de relajación y meditación nos ayudará a reducir el estrés y mejorar nuestra capacidad de reacción ante la incertidumbre.

Las personas que aprenden a manejar la incertidumbre son más capaces de recuperarse de los desafíos. No olvidemos que la incertidumbre fomenta la adaptabilidad y la creatividad. Al aceptar lo desconocido, podemos apreciar más los momentos presentes. La incertidumbre es un concepto multifacético que desafía nuestra comprensión del mundo. Comprender los diferentes tipos de incertidumbre y sus implicaciones es esencial para tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas en un entorno cada vez más complejo y dinámico. La incertidumbre es una parte inevitable de la vida. Sin embargo, al desarrollar las habilidades adecuadas, podemos aprender a manejarla de manera efectiva y vivir una vida más plena y satisfactoria.

**Por: Alejandra Cabañas  
& Jean pierre Robert**



# CARA

## UNA RESPUESTA CONTRA LA IA EN EL MUNDO DEL ARTE

Recientemente Meta anunció que utilizará imágenes, videos y textos subidos a sus plataformas para alimentar a su propia inteligencia artificial. A modo de protesta por este robo, miles de artistas decidieron abandonar Instagram y Facebook. Aquí es cuando entra Cara, una aplicación dedicada a la protección del trabajo artístico, que no tardó en obtener cientos de miles de usuarios. ¿Qué es lo fantástico de Cara? ¿Sobrevivirá frente a las ofertas de su competencia?

No hace mucho Joanna Maciejewska publicó en X “Quiero que la IA lave mi ropa y los platos para que yo pueda hacer arte y escribir, no que la IA haga mi arte y escriba para que yo pueda lavar la ropa y los platos”. Desde el lanzamiento de DALL-E y CHATGPT, el campo de IA ha brindado la oportunidad crear sin técnicas artísticas de por medio. Sin embargo, en muchas ocasiones se ignora de dónde provienen los datos para crear. Se sabe que no se puede crear de la nada, incluso los seres humanos requieren de nociones primarias para poner una letra al lado de otra y hacer el trazo de una figura. Esta es la principal debilidad de la IA: combina un sinnúmero de elementos, pero siempre están anclados de datos, los cuales implican derechos de autor y más regulaciones.

Esto implica que los artistas dejen de percibir los frutos de su trabajo y encima se utilicen sus creaciones para construir una base de datos que sirva de “inspiración” a la IA. De esta manera, las plataformas de IA son quienes reciben el capital

que por derecho correspondería a los autores originales del arte. Esto escaló hasta Hollywood, con la huelga de escritores que pedían regular estos sistemas generativos, porque implicaría una reducción importante de su trabajo creativo.

Cara propicia un espacio que sirve tanto como red social y portafolio artístico. Se pueden subir trabajos originales y monitorear la generación de IA. No está permitido el uso de IA y con una herramienta llamada Glaze se evitan las réplicas artificiales. También se busca implementar Nightshade, que baja la obra con píxeles vacíos, lo que confunde a los sistemas de IA. Ante todo se busca la protección de los artistas, además de brindarles ofertas de empleo directo con su portafolio como respaldo. Por ello esta aplicación no tardó mucho en subir al Top 5 en la App Store, con 300 mil usuarios.

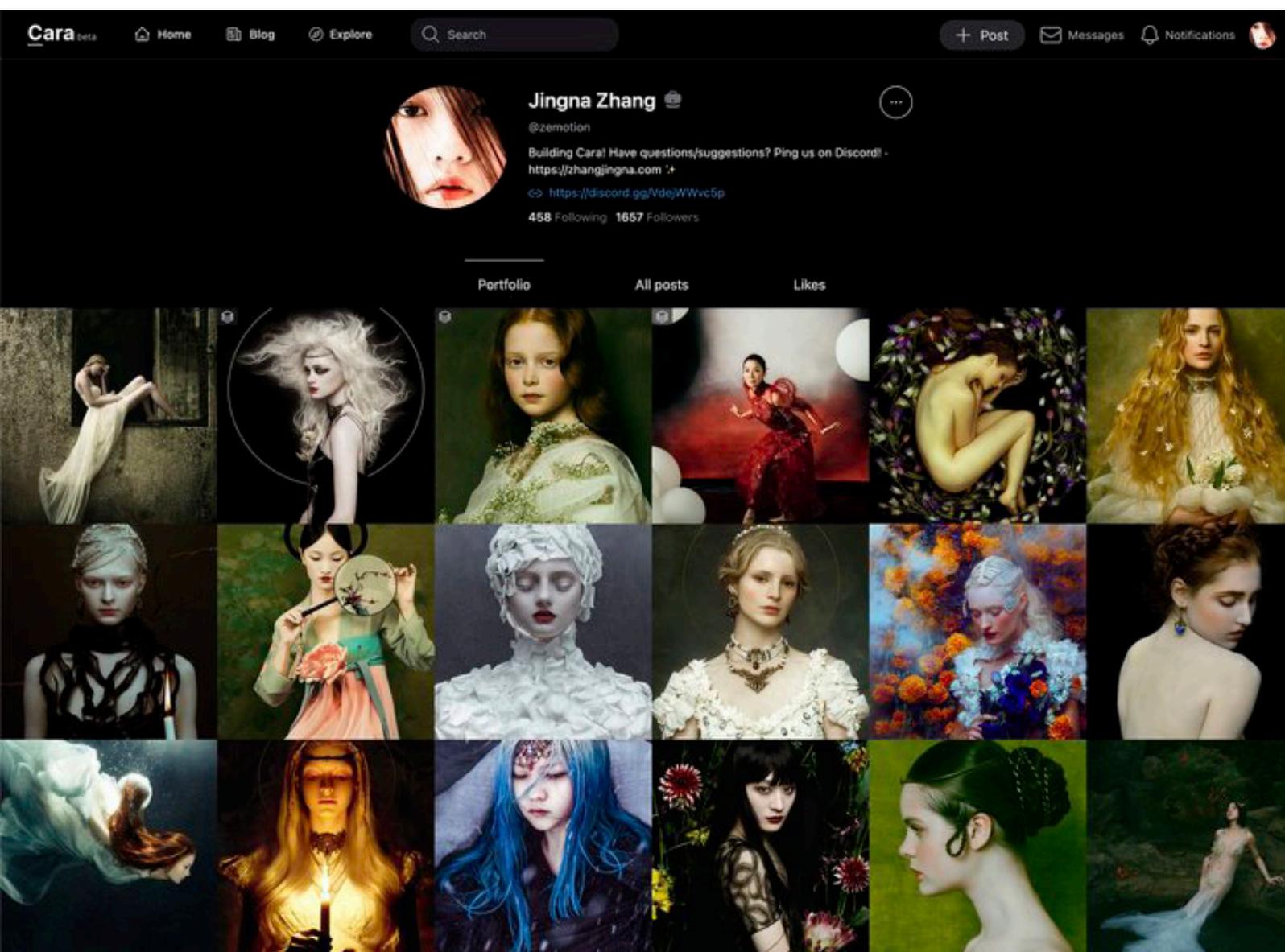
El crecimiento fue inesperado, incluso para la aplicación, con siete actualizaciones del sistema y sus servidores. Su interfaz es similar a Instagram y X, al grado de propiciar un networking más eficaz, con colaboraciones y apoyos entre artistas. No obstante, uno de los problemas se basa en la oferta. El público consumidor puede que no disfrute de descargar otra aplicación. A diferencia de Meta, Tik Tok y X, Cara no tiene otro contenido que no sea de arte y dibujo, de este modo puede que se vuelva de nicho, para quien desee comisionar o emprender un proyecto artístico.

Cara se ha encargado de ser una aplicación con adaptación inmediata, pero bajo parámetros que aprecian los artistas, como las creaciones de un portafolio, anuncios con texto e incluso área de memes. Asimismo, han creado una pestaña de empleos que simula a LinkedIn, para el descubrimiento de artistas y de ofertas disponibles. Se contemplan desde diseño de juegos, efectos visuales, animaciones y publicidad para empresas asociadas. No obstante, su mayor revolución consiste en el escape que se da a los artistas de los espacios cada vez más asfixiantes y abusivos.

Que el arte posea un espacio propio tiene un arma de doble filo, pero sin duda las demás plataformas han resentido la partida de miles de

creadores de contenido. Recién en Estados Unidos y Europa se ha implementado la opción (bastante escondida) de determinar si tus datos pueden ser usados o no para el aprendizaje de la IA. Y a pesar de tener la libertad como empresa privada de retribuirse con lo que se guarda en sus plataformas, Meta tendría que contemplar lo que sigue ofreciendo a este sector que ha buscado publicitarse por medio de su contenido.

Cara parece ser la solución en contra del trabajo artificial que está minando el trabajo creativo de miles de artistas. No obstante, sólo el tiempo dictará si se aprovechará esta aplicación o si tendrá un pico de popularidad y una caída más profunda. Contrario a lo que se piensa, la IA no puede quitarle el trabajo a cualquiera, sino que hay personas dedicadas a su arte y a sus formas de expresión, tan únicas como para conseguir su merecida remuneración. El público dictará si esta resolución acabará con el lucro de la IA en el arte o será una vía irrelevante más.



**Por: Ricardo Davila Santamarina**

# DYSON: LA DELGADA LÍNEA ENTRE EL FRACASO Y EL ÉXITO

Dyson es una empresa de tecnología fundada en Reino Unido en 1993, por James Dyson, y se ha convertido en una de las compañías más populares a nivel mundial en la industria de los electrodomésticos. Su creador, sabe que su marca no fue un golpe de suerte, pues el mercado en el que decidió incursionar es uno de los más competitivos, por lo que lograr ganarse un nombre dentro de él, sólo era posible si James se mantenía firme a pesar de los fracasos.

Proveniente de una familia de clase media, James Dyson, estudió diseño de muebles en el Royal College of Arts, y más tarde, diseño industrial. Luego de casarse con Deirdre Dyson y de tener a sus tres hijos, la vida de James era muy ordinaria salvo por el hecho de haberse obsesionado con el funcionamiento de las aspiradoras. Intrigado por el mecanismo de este aparato, que fallaba tan pronto la bolsa se ensuciaba, fue que James pensó no sólo en arreglarla sino en perfeccionarla.

Fue así que el primer chispazo de creatividad llevó a James a pensar en un prototipo que no utilizara bolsa y que tuviera como principio la aplicación de tecnología ciclónica. Esta tecnología utiliza las fuerzas centrífugas que permiten separar la suciedad y el polvo del aire. La idea era más que innovadora pues James no sólo logró eliminar el uso de bolsas en su prototipo, sino que también mejoró la potencia, y por ende, la efectividad del aparato.

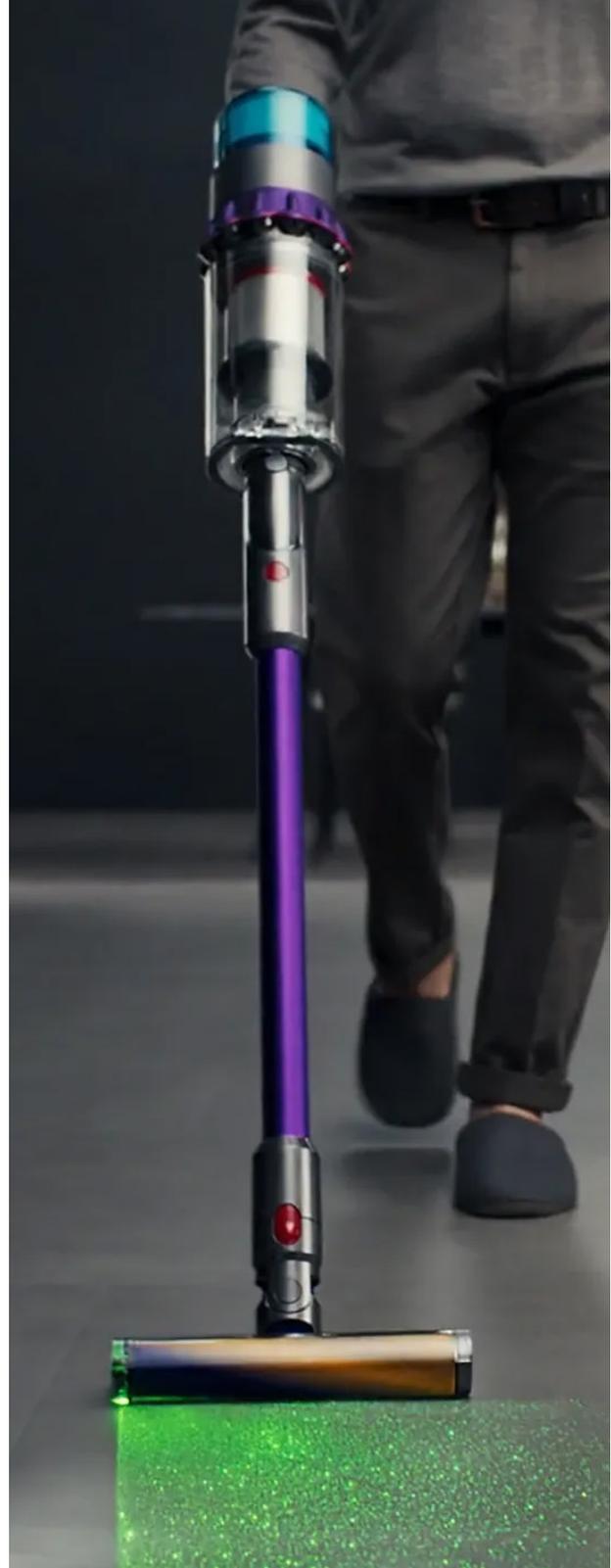
James Dyson tenía una idea que revolucionaría la creación de estos electrodomésticos, sin embargo, le tomó poco más de 5000 aspiradoras confeccionadas para lograr la que se convertiría en el modelo final, la Dyson DC01. A pesar de que el producto final era muy superior a los que se encontraban en el mercado, el camino aún era largo para que Dyson se convirtiera en gigante global que es hoy. James intentó comercializar su producto con otras marcas, pero todas esas veces fue ignorado, por lo que, cansado de tocar

puertas, decidió fundar su propia compañía en 1993: Dyson Ltd.

El producto de Dyson era sobresalientemente bueno, pero fue hasta la creación de su slogan “Diga adiós a las bolsas de cambio”, implementado diez años después, que hizo que la aspiradora se convirtiera en la más popular del mercado y logró hacer despegar las ganancias de la empresa. Todas aquellas marcas que le habían dado la espalda a la creación del visionario de James, quisieron replicar su prototipo y lo único que lograron fue darle más propaganda a Dyson, que tenía maravillado al pueblo británico por la genialidad del invento.

Dyson, en adelante, siguió sorprendiendo por su innovación y la calidad de sus productos, en 2006, sacó al mercado su nueva creación: un secador de manos. Este invento utilizaba aire en alta velocidad para lograr un secado más rápido sin gastar demasiada energía, destituyendo paulatinamente a las toallitas de papel y los secadores tradicionales. Dyson, en adelante, se convirtió en la marca creativa, por excelencia, que potencializa el rendimiento y efectividad de los electrodomésticos de uso diario, por ejemplo, en 2009 lanzó otro de sus novedosos aparatos, los ventiladores sin aspas, que mantienen un flujo de aire suave y constante.

Dyson ha expandido a través de los años su emporio como una de las principales marcas de electrodomésticos, actualmente se encuentra presente en más de setenta países y poco a poco va ganando más terreno en Europa, América del Norte y Asia. Este hecho no es un golpe de suerte, sino el resultado de la perseverancia y el esfuerzo por mantenerse a la vanguardia, pues la marca es una de las pocas que destina gran parte de sus recursos en investigación y desarrollo de tecnología. Al rededor del mundo, Dyson ha creado laboratorios centrados en seguir innovando los aparatos más populares del mercado, y todo esto liderado por ingenieros y científicos que buscan diseñar aparatos de larga



durabilidad, que optimizan el uso de la energía, reduciendo la utilización de materiales nocivos, demostrando, además, que la empresa está comprometida a reducir el impacto ambiental.

Dyson no sólo se ha convertido en una de marcas predilectas en electrodomésticos, sino también en sinónimo de innovación y diseño, en 2020, durante la pandemia por Covid-19, el gobierno británico le encomendó a la compañía la creación de respiradores para poder ofrecer las atenciones médicas necesarias a los pacientes por coronavirus. El aparato, diseñado desde cero en menos de dos semanas, fue confeccionado en un tiraje de más de 9000 y la empresa, decidió donar otros 5000, mostrando con esto el compromiso de marca por poner a disposición de todos, el mejor uso posible de la tecnología y el diseño.

**Por: Marcos Ramirez Acevedo & Esteban Gonzalez Goyeneche**

**Aceptamos y apreciamos el valor de todo lo que nos rodea, empezando por las personas, sus derechos y pertenencias.**



# PRISION ART

## EN EMPRESA CON SENTIDO SOCIAL

Jorge Cueto, antes de ser empresario y fundador de Prision Art, fue una persona privada de su libertad. Fueron más de diez meses los que pasó en prisión antes de ser declarado inocente, sin embargo, durante su estancia en el penal Puente Grande, Jalisco, le tocó vivir una realidad que sólo los presidiarios y expresidiarios han experimentado, y por ende, con la que pocos han logrado empatizar: la de buscar tener una segunda oportunidad dentro de la sociedad.

Jorge Cueto, quien convivió con estas personas en su día a día, se dio cuenta de que todos ellos era mucho más que sus errores, eran seres humanos con una historia de vida, que provenían de contextos desafortunados en muchos casos, y que tenían familias esperándolos afuera, por lo cual, buscar integrarse en la sociedad era una necesidad pues debían ayudar a mantener sus hogares.

Consiente de la realidad en la que vivimos en México, donde la reinserción de las personas que fueron privadas de su libertad es un problema, que alimenta al monstruo de la reincidencia de actos delictivos de los expresidiarios, Jorge imaginó un panorama distinto para ellos, uno que fuera una página en blanco donde pudieran reescribir su historia otra vez y fue así como hizo realidad Prision Art.

Prision Art se creó en 2012 con el objetivo de rehabilitar para su reinserción a las personas privadas de su libertad de las cárceles en México. El modelo de negocio, funciona como un espacio de formación en la que los presidiarios reciben capacitación para poder desarrollar y explotar sus habilidades artísticas y creativas, para la creación de productos de moda de alta calidad, y así, convertir sus talentos en una fuente de ingresos que les permiten mantener a sus familias mientras ellos se encuentran dentro de las penitenciarias. Aunado a esto, la marca, también les ofrece trabajo, luego de terminar sus sentencias para que su proceso de reinserción sea menos complicado.

Prision Art, es una marca de productos de alta calidad hechos en cuero decorado con tatuajes diseñados y elaborados por presidiarios y expresidiarios. Jorge Cueto, no sólo fue capaz de empatizar con las historias de sus compañeros que experimentaban una angustia constante sobre cómo solventar sus gastos personales dentro de la prisión, y cómo ayudar a mantener a sus familias, sino que también supo reconocer el talento de estas personas: el tatuaje. Jorge descubrió que las habilidades de tatuaje de sus compañeros era una constante, pues incluso aquellos que no sabían hacerlos, lograban aprender este arte con facilidad.

Fue así como surgió la idea de crear un equipo que, en lugar de tatuar piel humana, pudiera tatuar cuero, mismo que es utilizado para confeccionar bolsas, mochilas, chamarras, maletas, zapatos, entre muchos otros productos. La marca, además, añade un valor agregado a las piezas que ofertan a sus clientes, pues todas son únicas, visibilizando el trabajo artístico de las personas que los elaboran.

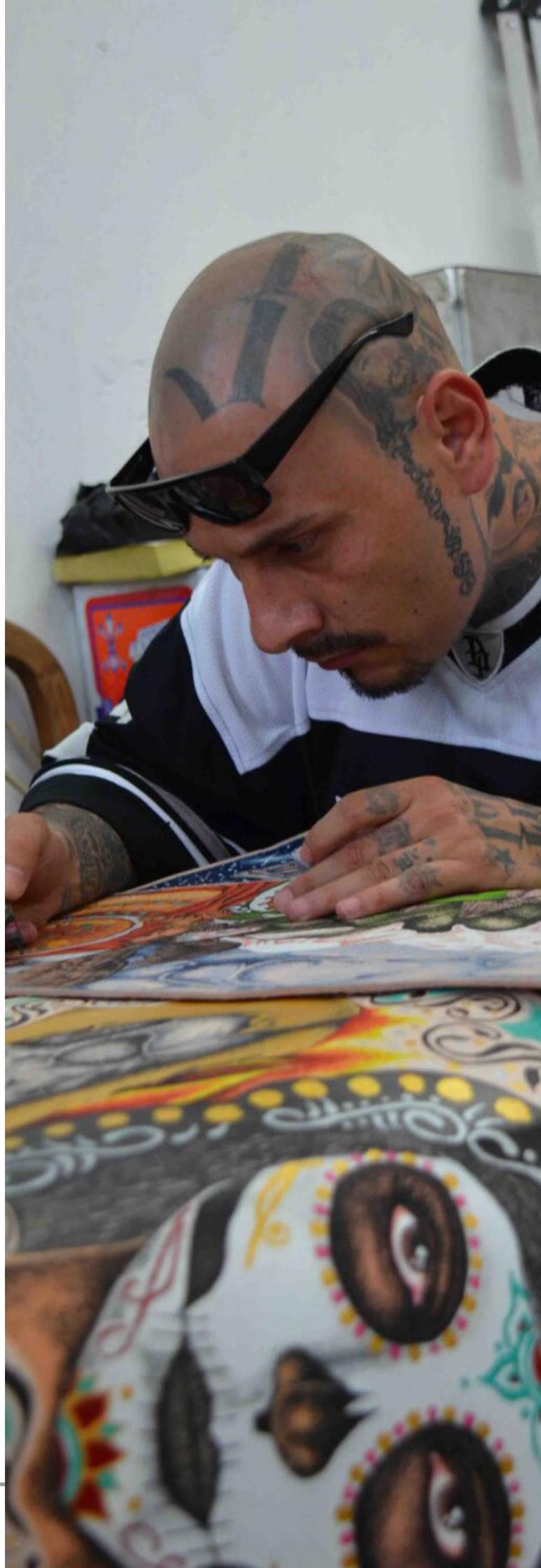
Mientras la mayoría de los empleadores en México piden como requisito cartas de antecedentes no penales, para saber si pueden confiar o no en sus prospectos, Prision Art ofrece segundas oportunidades a las personas que fueron privadas de su libertad y les brinda no solo una oportunidad laboral, sino la posibilidad de desarrollar sus habilidades y talentos, permitiéndoles soñar con una nueva realidad en la que las posibilidades no están limitadas por sus errores.

La marca creada por Jorge Cueto ha logrado resignificar el sentido del emprendimiento con un propósito social. Prision Art es innovador por combinar el talento, arte y las posibilidades de cambio, transformando la vida de las personas privadas de su libertad, pero también la de sus familias. El enfoque de la marca es integral no sólo porque mejora la calidad de vida de los

presidarios y expresidarios, sino porque también les brinda las herramientas necesarias para poder planificar su futuro una vez que estén fuera de prisión, ayudando a reducir las tasas de reincidencia delictiva.

El sueño que tuvo Jorge Cueto, de crear una realidad en la que las segundas oportunidades eran posibles, no sólo ha cambiado el estilo de vida de las personas privadas de su libertad, sino también la percepción social que se tiene sobre ellos. Una vez más el arte y la creatividad se fusionan con el propósito excepcional de recordarnos que no somos nuestros errores y que es posible empezar de nuevo. No en vano Prison Art ha logrado obtener reconocimiento a nivel nacional e internacional, pues la empresa es acreedora de premios como: Top 10 Startups Mexicanas EXPANSIÓN (2014), Premio al emprendedor Impacto comunitario (2018), Mención Honorífica Innovación Social (2019), Premio Pace Latinoamérica (2023), entre muchos otros. Prison Art es un emprendimiento con un sentido de cambio y mejora social, que promueve la inclusión y la reintegración.

**Por: Roxana Arrambide Diaz  
& Jose Benjamin Aguillon Padilla**



# LAS EMPRESAS INSURTECH, UN SECTOR INNOVADOR

El término “insurtech” se origina de la contracción de las palabras del inglés “insurance” (seguro) y “technology” (tecnología). En términos generales, insurtech representa la relación entre la industria tradicional de los seguros con la innovación tecnológica. Y aunque no se trate de un sector emergente, ya que sus inicios se remontan a los años setenta; este sector ha revolucionado la manera en que concebimos y adquirimos productos aseguradores. Las primeras aplicaciones de esta tecnología se remontan a la gestión de pólizas de seguro entre 1960 y 1970 en Estados Unidos.

Con el advenimiento del internet y el auge de las startups a principios del siglo XXI, las insurtech fueron impregnando injerencia dentro del sector financiero. La creciente disponibilidad de datos, el desarrollo de algoritmos complejos y la democratización de la tecnología permitieron que distintas empresas insurtech ofrecieran soluciones más eficientes y ajustadas a las demandas particulares de los clientes. Algunas de las empresas insurtech más importantes a nivel mundial son: Dealroom en Países Bajos, Butterfly en Chile, Life5 en España, Weecover en Francia y Sofia de Index Ventures en México.

En el sector insurtech, así como en muchos otros sectores tecnológicos, ha habido una evolución histórica. En los años setenta, fue una revolución la automatización de procesos básicos como fue con las pólizas y las facturas. Pronto, en los años ochenta esta tecnología ayudaría a la digitalización de la información y del uso de software especializado para la gestión de los seguros. Finalmente vendría el nacimiento de las primeras empresas insurtech con servicios y productos en línea en los años 2000. El crecimiento y la maduración de este sector fue bastante rápido, no se hizo esperar la aparición de plataformas de comparación de seguros y el uso de big data y análisis predictivos.

El sector insurtech ha transformado la industria de los seguros ya que mejora la experiencia del cliente al ofrecer procesos más ágiles, personalizados y transparentes. Asimismo, este sector optimiza las operaciones de servicio ya que utiliza tecnología para reducir costos y aumentar la eficacia de sus servicios. Actualmente, el sector insurtech ha reforzado su calidad de servicio añadiendo tecnologías disruptivas tales como la inteligencia artificial y blockchain. Con el uso de la inteligencia artificial se desarrollan nuevos productos que cubren riesgos emergentes; y con el uso de blockchain se evitan fraudes financieros.

A través de la implementación de tecnologías disruptivas, las empresas insurtech están redefiniendo los modelos de negocio tradicionales y ofreciendo soluciones más personalizadas a las necesidades de sus consumidores. Por una parte, una de las tecnologías clave que se están implementando en dicho sector es el aprendizaje automático mediante el uso de la IA, ya que permite analizar volúmenes grandes de datos de los clientes para ofrecer productos y coberturas a la medida. Asimismo, los algoritmos de aprendizaje automático permiten identificar patrones sospechosos y de alto riesgo.

Por otra parte, también se está utilizando el análisis de datos y el Big Data dentro de este sector. El análisis de grandes conjuntos de datos permite a las aseguradoras identificar patrones y tendencias, lo que les ayuda a predecir mejor los riesgos futuros y hacer los ajustes pertinentes. Asimismo, al analizar datos de mercado y comportamiento de los consumidores, las insurtech pueden establecer precios más competitivos y justos. Sin duda, los datos permiten comprender mejor las necesidades y expectativas de los clientes.

Además, también se implementó el uso del Internet de las Cosas (IOT). Desde la telemática en la que los dispositivos conectados recopilan datos sobre el comportamiento del consumidores, lo que permite ofrecer tarifas más bajas a los conductores seguros y detectar posibles riesgos. Así, los sensores IOT en los hogares pueden detectar fugas de agua, incendios u otros incidentes, lo que permite una respuesta rápida y efectiva en caso de siniestro, por dar algunos ejemplos de usos específicos.

En conclusión, el sector insurtech está revolucionando a la industria de seguros al ofrecer soluciones más flexibles, personalizadas y eficientes. Su impacto se extenderá a lo largo de toda la cadena de valor, transformando la forma en que las personas se protegen y las empresas gestionan el riesgo. A medida que la tecnología continúa avanzando, se espera que el sector insurtech siga creciendo y

transformando la manera en que entendemos y utilizamos los seguros. El sector insurtech tiene un gran potencial para transformar la industria al abordar los riesgos y desafíos de manera proactiva, las insurtech pueden construir negocios sostenibles y ofrecer a los consumidores soluciones innovadoras.

**Por: Arturo Torres Arpi Acero  
Manuel Antonio Mureddu Gonzalez**



# DEUDAS MILENARIAS DE MÉXICO: TODO SOBRE EL FOBAPROA

Cada año México paga más de 43 mil millones de pesos al año de una deuda que se originó hace más de dos décadas. Y seguirá siendo así por muchas generaciones más, por lo menos por los próximos setenta años. Todo empezó con una serie de malas decisiones políticas, en conjunto con ciertos fraudes empresariales. Con esto se consiguió tener el control de los bancos se creó un escándalo que perturba a la sociedad mexicana desde ese entonces. Se puede encapsular este fenómeno como FOBAPROA, pero contemos la historia completa.

A raíz del “error de diciembre” de 1994, México sufrió una de sus peores crisis económicas y necesitaba salir rápido de ahí. La sociedad comenzaba a consumirse en este desastre, con familias enteras devastadas y empresarios en bancarota. Entonces el gobierno buscó contrarrestar de alguna manera. Así se utilizó el Fondo Bancario de Protección al ahorro (FOBAPROA), un esquema de 1990 que aseguraba los ahorros de algunos inversores. El presidente Ernesto Zedillo empleó ese fondo para devolver solvencia a los bancos y salvar a todo el país de la quiebra.

Con esto todas las deudas privadas pasaban al gobierno, de modo que ya nadie estaba endeudado. No obstante, al implementarse este rescate, se descubrió que los bancos beneficiados (Banca Cremi, Banca Confía, Banpaís y Banco Unión) habían cometido fraude, como evasión fiscal y acciones deshonestas de algunos empresarios. La deuda pasó de manos, hasta que el FOBAPROA venció su capacidad, hasta acumular una deuda que se equipara al

10% de toda la economía de ese entonces.

Todo esto pasó a ser deuda pública tan solo cinco años después. En medio de ello se pidió prestado a Estados Unidos, a quien le interesaba salvar a su comprador número uno, pero también agregar una deuda que aumentaba intereses cada año. Es como pedir prestado a otro banco para pagar la deuda e ir así hasta nunca acabar. Se dice que uno de cada diez pesos corresponde a la deuda interna. Además, en estas dos décadas pasó de los 705 mil millones de pesos a casi dos billones, es decir, alrededor del 10% del PIB.

Pero todo esto se desencadenó desde los ochenta. El gobierno deseaba atraer el capital extranjero para dar mayor apertura global a la economía mexicana. Se reconocía el estancamiento económico que asolaba en esa década. No obstante, el 75% de las inversiones que aterrizaron en México se fueron a bonos gubernamentales y a otras acciones, de modo que poco se hizo por la población. Varios de estos inversionistas comenzaron a desconfiar de la estabilidad del país, de modo que comenzaron a cancelar sus tratos, lo que provocó la devaluación.

La inflación del peso se combinó con la privatización de la banca, lo cual generó un descontrol en la supervisión de créditos. No se averiguaba mucho de los prestamistas, hasta que se inundó el mercado y la deuda superó el financiamiento real de los bancos. No obstante, todos asumían que estaban protegidos de la insolvencia, debido al FOBAPROA. No era posible declararse en bancarota, lo que causó que los banqueros asumieran todos los riesgos. A esto se le sumó más catástrofes políticas, hasta tener una pésima imagen para los inversionistas.

Todas las advertencias de financieros expertos fueron rechazadas por Salinas de Gortari, ya que no era posible que se cayera la economía durante el año electoral, ya que se debía garantizar la permanencia del PRI. Se creyó que todo era una situación transitoria, hasta el último mes de 1994. Después de ello todo fue en picada.

La crisis impagable se extendió hasta que dejó de ser privada y ahora le corresponde el pago a todos los mexicanos, incluso a los que todavía ni siquiera nacen. Desde el principio, este problema tuvo la intención de manejarse “bajo el agua”, aunque sin ayudar al grueso poblacional, sino a unos cuantos afortunados y amigos del gobierno en ese entonces. Si bien se rescató a la banca para que el país entero no cayera en bancarrota, lo cierto es que en medio de ello se benefició a un par de personas, mientras todos los demás obtuvieron una deuda que ellos nunca crearon.

Por: Roxana Martinez Arrambide, Mirene Martinez Arrambide & Jose Luis Viveros Covarruvias



NOTARIA  
Pública  
No. 2  
San Juan del Río, Qro.

# LA GLOCALIZACIÓN Y LAS FINANZAS GENTE

La glocalización es un fenómeno que ha transformado radicalmente el panorama financiero. El término surge de la unión de las palabras globalización y localización y se entiende como la creciente interconexión económica, social y cultural a escala mundial. En conjunto, la glocalización consiste en adoptar los patrones globales a las condiciones locales fusionando ambos aspectos para ofrecer una visión más matizada y compleja de los procesos económicos. Sin embargo, esta tendencia no se manifiesta de manera homogénea en todas las regiones.

La glocalización en el ámbito financiero se manifiesta de diversas formas. Las instituciones financieras globales deben adaptar sus productos y servicios a las particularidades de cada mercado local, considerando factores culturales, regulatorios y económicos. Por ejemplo, un producto financiero diseñado para un mercado desarrollado puede requerir modificaciones significativas para ser exitoso en un país en desarrollo. Asimismo, las grandes instituciones financieras globales establecen presencia física en diversos países, lo que les permite estar más cerca de sus clientes y comprender mejor las dinámicas locales. Sin embargo, estas instituciones también buscan aprovechar las economías de escala y las sinergias globales.

Así pues, las decisiones financieras tomadas a nivel local pueden tener un impacto significativo en la economía global. Por ejemplo, las políticas monetarias de un país prominente económicamente pueden afectar los flujos de capital a nivel mundial y generar volatilidad en los mercados financieros de otros países en desarrollo. La glocalización ha impulsado el desarrollo de mercados financieros locales en muchos países emergentes. Estos mercados ofrecen nuevas oportunidades de inversión y financiamiento, pero también presentan mayores riesgos.

La glocalización ha reconfigurado profundamente

los sistemas económicos y financieros a nivel mundial. Si bien ha traído consigo numerosas oportunidades, también ha planteado desafíos significativos para la estabilidad financiera. Por un lado, la glocalización permea en la gestión de riesgos, puesto que la creciente interconexión de los mercados financieros aumenta la exposición a riesgos sistémicos. Las instituciones financieras deben desarrollar estrategias sólidas de gestión de riesgos para hacer frente a eventos como crisis financieras globales o cambios bruscos en las políticas monetarias.

Igualmente, la glocalización plantea desafíos importantes en términos de regulación financiera. Los reguladores deben encontrar un equilibrio entre la necesidad de proteger a los consumidores y la promoción de la competencia y la innovación, sin que la industria beneficie solo a las grandes corporaciones. Por el contrario, la glocalización debe contribuir a la inclusión financiera facilitando el acceso a servicios financieros en áreas remotas y a poblaciones de bajos ingresos. Es necesario garantizar que los beneficios de la glocalización se distribuyan de manera equitativa.

La glocalización ha facilitado el flujo de capitales, bienes y servicios a escala mundial, ampliando las oportunidades de inversión y comercio. Las empresas y los inversores pueden diversificar sus carteras a nivel internacional, reduciendo así la exposición a riesgos específicos de un mercado nacional. La glocalización ha acelerado la transferencia de tecnología y conocimientos entre países, impulsando la innovación y el crecimiento económico.

En cuanto a la creciente interdependencia entre los mercados financieros ha aumentado la vulnerabilidad a shocks externos. Una crisis en una región puede propagarse rápidamente a otras partes del mundo. Los flujos de capital a corto plazo pueden generar una mayor volatilidad en los mercados financieros, dificultando la toma



de decisiones de inversión y aumentando el riesgo de crisis. La concentración de riesgos en determinadas instituciones o mercados puede generar riesgos sistémicos que pongan en peligro la estabilidad del sistema financiero en su conjunto.

La glocalización es un fenómeno complejo que está transformando profundamente el sector financiero. Si bien ha traído consigo numerosos beneficios, también ha planteado desafíos significativos para la estabilidad financiera. Para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la glocalización y mitigar los riesgos asociados, es necesario adoptar un enfoque equilibrado y basado en la cooperación internacional. Las instituciones financieras que logren adaptarse a este nuevo entorno y aprovechar las oportunidades que ofrece la glocalización estarán mejor posicionadas para el futuro.

***Por: Alfonso Soto Pesquera,  
Maria Teresa Soto Pesquera  
& Ricardo Ramirez***

# SISTEMA FINANCIERO CUÁNTICO

El sistema financiero cuántico representa una evolución radical en el ámbito financiero. Este sistema promete revolucionar la manera en que concebimos, gestionamos y aseguramos las transacciones financieras a través de la convergencia de la computación cuántica y las tecnologías de blockchain. Sin embargo, para comprenderlo primero dejaremos claros un par de términos técnicos: la computación cuántica y el blockchain.

La computación cuántica difiere de la computación tradicional, esta última maneja bits mientras que la primera utiliza qubits. Los bits sólo trabajan con resultados binarios, es decir, a partir de 2 posibilidades: 1 y 0. En cambio los qubits pueden calcular todas las combinaciones posibles al mismo tiempo por lo que se conoce como una superposición cuántica. En ese sentido, la computación cuántica permite realizar cálculos muy complejos en un menor tiempo estimado en minutos; en comparación a la computación más tradicional que requiere meses u años para llegar a los mismos resultados.

Al aprovechar la capacidad de los qubits para existir en múltiples estados simultáneamente, la computación cuántica ofrece un poder de cálculo exponencialmente superior a las computadoras clásicas. Esta potencia computacional permite resolver problemas complejos en tiempo real, como la optimización de carteras y la detección de fraudes. La computación cuántica permite la creación de nuevos algoritmos capaces de analizar una gran cantidad de datos o de descifrar y encriptar información muy compleja.

La tecnología blockchain proporciona un registro inmutable y distribuido de transacciones,



garantizando la transparencia y la seguridad de los datos. En términos generales el Blockchain es una tecnología basada en una cadena de bloques de operaciones que generan una base de datos compartida a la que tienen acceso los usuarios para rastrear las transacciones realizadas. Al combinarse con la computación cuántica, blockchain puede ofrecer un nivel de seguridad aún mayor, resistente a ataques cuánticos.

Ahora, el sistema financiero cuántico utiliza la tecnología de la computación y la criptografía cuánticas a través de una cadena de bloques para gestionar datos financieros y las transacciones. Esto mejora la velocidad y la eficacia en las transacciones, ya que dentro de este sistema se reducen significativamente los tiempos de liquidación y operaciones financieras. Además la seguridad es inigualable, ya que la criptografía cuántica ofrece un nivel de seguridad mayor a los servicios financieros más tradicionales, evitando la falsificación o el hackeo de datos. Sin mencionar que el sistema financiero cuántico abre nuevas oportunidades de inversión tales como la creación de productos financieros cuánticos y la tokenización de activos.

No obstante, el sistema financiero cuántico presenta desafíos importantes a tomar en consideración. Para comenzar podría parecer que un sistema de monedas cuánticas es similar al sistema de criptomonedas, puesto que se encuentra descentralizado al sistema financiero tradicional. Empero, existen diferencias básicas en ambas monedas, para comenzar una moneda cuántica se trata de una moneda digital sostenida por activos físicos, por lo que el nivel de seguridad es mayor. Asimismo, el sistema financiero cuántico está respaldado por un certificado digital de oro que permite las transacciones dentro de un país.

En segundo lugar, es claro que la computación cuántica aún se encuentra en una fase temprana de desarrollo y se requieren avances significativos antes de que pueda ser aplicada a gran escala en el sector financiero. Sin olvidar que la implementación del sistema financiero cuántico plantea desafíos regulatorios importantes, ya que las instituciones financieras y los gobiernos deberán adaptarse a un nuevo entorno

tecnológico, bajo regulaciones legislativas propias de cada país. Asimismo, la adopción de este sistema financiero podría tener un impacto profundo en la sociedad, afectando la privacidad, la igualdad y la inclusión financiera.

En conclusión, el sistema financiero cuántico representa una oportunidad única para transformar el sector financiero. Este sistema ofrece una mayor velocidad, seguridad y transparencia. Sin embargo, su implementación requerirá una cuidadosa consideración de los desafíos tecnológicos, regulatorios y sociales. A medida que la computación cuántica madure, esperaremos una convergencia gradual entre los sistemas cuánticos y tradicionales, dando lugar a soluciones híbridas que aprovechan lo mejor de ambos mundos.

**Por: Mayra Belem Vázquez López  
& Carlos Peón Hernández**



# **APRENDER VIVIENDO: LA FILOSOFÍA DE MAGÚS SCHEVING ANTES Y DESPUÉS DE LAZY TOWN**

Pocas personas saben de Magnús Scheving más allá de algunos que en su infancia lo conocieron como Sportacus, el súper héroe que protagonizó la serie de televisión infantil Lazy Town (2004-2014). Aparte de su increíble fuerza física, Magnús, al igual que su personaje tenía una pasión: el ejercicio. ¿Cómo diversificó su pasión en tantas profesiones y llegó a compartir sus convicciones de vida saludable con todo el mundo?

Magnús ha sido de todo un poco, desde presentador de televisión, orador motivacional, carpintero, dueño de un gimnasio, instructor de fitness, comediante, empresario, actor, director, escritor, maestro de la vida saludable, colaborador en Make-A-Wish y gimnasta profesional. Trabajó de manera simultánea en varias de estas profesiones, entre muchas otras actividades que dice tener.

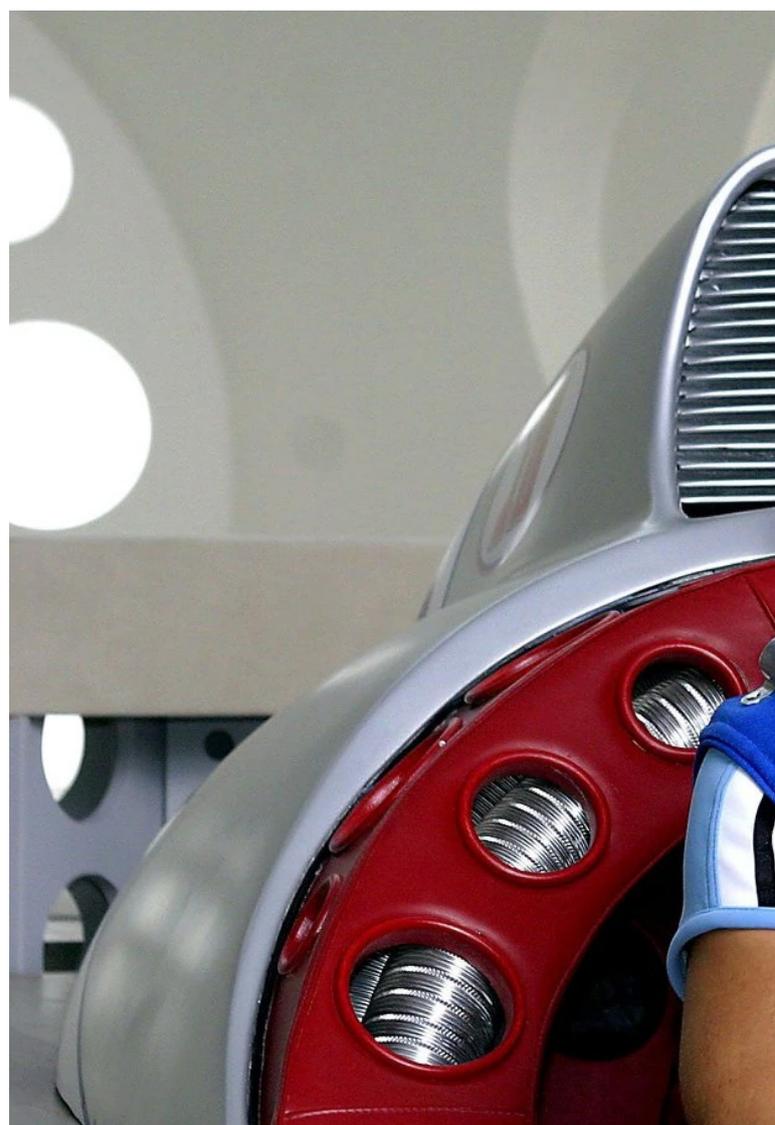
Scheving nació en Islandia. Estudió arquitectura, pero cuando empezó a trabajar se dio cuenta que no le apasionaba lo suficiente, se sentía más llamado por el deporte. Por ese entonces hizo una apuesta con un amigo: en tres años no podría destacar en las competiciones de gimnasia, un deporte poco convencional para la época. Sin embargo, Magnus llegó a lograr flexiones con un solo brazo mientras sus piernas estaban al aire y en más de un desafío con otros deportistas ganó haciendo esta hazaña.

Gracias a esto ha sido condecorado en varios campeonatos mundiales, en Japón, Escandinavia, a nivel continental en Europa, hasta llegar a ser el deportista del año en los noventa. Entonces llegó Lazy Town. Primero en forma de libro, escrito por Scheving, que luego se transformó en su musical, hasta finalmente ser la adorada serie de televisión. Cuando filmaba el programa de televisión, llegó a trabajar casi dieciocho horas, pero siempre se hacía tiempo para su novia (directora financiera del show) y sus tres hijos (ahora cuatro). En medio de posproducción, entre juntas y acuerdos, seguía levantando pesas.

Así, Lazy Town Entertainment pasó a ser una empresa próspera y una de las exportaciones más prometedoras de Islandia. Toda una generación de pequeños islandeses dejó el

sedentarismo y buscaron imitar a Sportacus, quien hacía la mismas flexiones que Magnus había dominado años atrás. Lazy Town llegó a transmitirse en 106 países, logrando así propagar el mensaje de fomentar una vida saludable con mucha actividad física.

Lazy Town influenciaba a los niños a ser más saludables. En Islandia se entregó dinero del programa que sólo se podía canjear por productos saludables, lo que ha consiguío que la venta de verduras y frutas aumentara hasta un 25% de manera mensual. Asimismo, los niños se dormían a las 8:08 pm, porque esa era la rutina de Sportacus (a menos que quisiera ponerse nervioso y de mal humor). Los villanos mostraban afinidad a los dulces y al sedentarismo, mientras Sportacus se encargaba



de salvar el día con malabarismos y botanas de zanahoria y manzana. Magnus hacía por su cuenta todas las acrobacias de Sportacus ya que es fiel partidario de ser el ejemplo de lo que predica, de forma que trata de incorporar el ejercicio a su vida diaria. Hacer saltos al esperar un vuelo, cien flexiones antes de acostarse y un sinfín de sentadillas antes de bañarse, o entrar a la piscina. Sus hijos le han dicho que está loco, sin embargo, a pesar de estar en sus cincuenta, Magnús sigue aplicando movimiento y vitalidad a su día a día, además de mucho aprendizaje.

Asegura que su filosofía de vida es “aprender mientras se vive”. De ahí que se haya dedicado a todo, aunque en menor medida a la profesión que estudió. Ha tratado de vivir en equilibrio, y pese a sus logros cree que todavía hay más por conquistar. Todavía desea aprender más idiomas, a jugar tenis y encontrar nuevas maneras de motivar a todo el mundo.

Magnús Scheving en realidad sí tiene bastante relación con Sportacus, es un héroe entrañable de la vida real. A través de su estilo de vida ha creado una mejor versión de sí mismo y pretende enseñar a los niños desde un mundo de fantasía, pero también desde su propia experiencia. Su propósito con Lazy Town no partía del simple entretenimiento para niños, sino que buscaba internalizar en ellos valiosas lecciones que les llevara a cosechar hábitos de por vida.

***Por: Susana Elorza Muñoz & Ricardo Charur Gonzalez***



# CARLOTA PI AMORÓS

## LA EMPRESARIA HUMANA

Incursionar en un mercado con el objetivo de revolucionarlo, es la idea que motiva a muchos líderes, pero son pocos aquellos que además de empresarios son visionarios decididos a cambiar el mundo a través de sus emprendimientos. Tal es el caso de Carlota Pi de Amorós que fundó, junto con sus colegas Oriol Vila y Ferran Nogué, “Holaluz”, una compañía dedicada en comercializar energía verde renovable.

Carlota nació y creció en Barcelona, España, realizó sus estudios de ingeniería industrial en la Universidad Politécnica de Barcelona, y más tarde cursó su posgrado en una de las escuelas más prestigiosas de negocios, IESE Business School. Durante su periodo como estudiante de Ingeniería, Carlota comenzó a desarrollar su interés en las técnicas de energía e inicio su especialización en el rubro, comenzando así su carrera dentro del sector energético.

De manera profesional, Carlota no perdió el tiempo, pues tan pronto comenzaron a presentársele oportunidades, las tomó de inmediato para obtener la experiencia necesaria que la llevarían a convertirse en la presidenta de su propia compañía. Comenzó a trabajar en Alemania, en la empresa del sector energético RWA; posteriormente, en 2004, Carlota se integró al equipo de servicios de mercado eléctrico Nexus Energía; y finalmente, en 2010, se convirtió en la presidenta de su propia empresa Holaluz.

Los conocimientos de Carlota dentro del ámbito empresarial, como del sector energético y su trayectoria trabajando para otras compañías, le sirvieron para ubicar las áreas de oportunidad de todos estos sectores y así, innovar con iniciativa. Fue así como en 2010 se creó Holaluz, empresa que bajo la presidencia de Carlota ha marcado un hito por comercializar

con productores de energía limpia de distintas fuentes: solar, hidráulica, termoeléctrica, entre muchas otras más.

Los precios competitivos de esta compañía han supuesto un reto para todas aquellas empresas tradicionales, pues Holaluz, creció exponencialmente en su número de clientes que pasó de ser de menos de 3000 y más de 20,000 en poco más de un mes. Y es que el modelo de negocio creado por Carlota Pi resulta atractivo por diversas razones, una de ellas, y quizás de las más importantes, es el esfuerzo puesto en que Holaluz sea una compañía sostenible y transparente. Como defensora a un cambio de transición de modelo energético limpio, Carlota ha promovido, a través de su empresa, la instalación de paneles solares y el autoconsumo, a precios accesibles, de tal modo que cada vez más personas puedan sumarse a un tipo de uso energético sostenible y responsable con el medio ambiente.

Sin embargo, esta no es la única razón por la que Holaluz ha sobresalido de manera excepcional sobre las demás empresas dedicadas a sector energético, pues el modelo de esta compañía también promueve la igualdad entre colaboradores, ya que hombres y mujeres tienen permisos de paternidad y maternidad de la misma duración; además les ofrece a sus empleados servicio de guardería y escuela durante los veranos para que, aquellos que son padres de familia, puedan ejercer sus responsabilidades parentales sin tener que mermar su carrera profesional.

Carlota reconoce que la maternidad ha sido uno de los pilares fundamentales por los cuales ha buscado que su empresa tenga un enfoque humanista, en el que los valores son el eje central que mantiene vivo el organismo de su compañía,

# MORÓS

## NISTA POR EXCELENCIA

por tal razón les permite a sus colaboradores tener completa autonomía sobre la manera en la que gestionan su tiempo, es decir, son los propios empleados quienes se fijan metas y administran sus horarios laborales en función de estos objetivos a lograr, promoviendo además, el crecimiento personal de cada uno de los integrantes.

La apuesta de Carlota por crear un modelo de negocio que es responsable, tanto con sus empleados como con sus clientes, deconstruye el patrón viciado en que la ética profesional pasa a segundo plano. Holaluz tiene como prioridad el bienestar de sus colaboradores, por esta razón no es casualidad que tanto la compañía, como su fundadora hayan recibido diversos reconocimientos que destacan el liderazgo bien conducido de Carlota. Algunos de estos reconocimientos son: Rey Jaime I al Emprendimiento (2019), Directivo del Año de AED (2017), Directivo Más Innovador de los Premios CincoDías (2021), el proyecto ganador de Womenalia

StartUp Day (2012), entre muchos otros más. Carlota Pi de Amorós, como su empresa Holaluz, son una prueba de que la innovación con un enfoque humanista, pueden cambiar el mundo hacia un mejor panorama para todos.

*Por: Jessica del bosque*



# COMIENZA A APLICAR OBJETIVOS SMART PARA ORGANIZARTE

Escuchamos hablar en todas partes acerca de perseguir los sueños, que es posible conseguirlo. Pero lo que no tomamos en cuenta es que si nuestras metas no están bien definidas, será muy difícil alcanzarlos. Sin metas, los sueños son solo eso... sueños.

Las metas y objetivos, para lo que se refiere al método SMART son igualmente aplicables, tomando en cuenta que ambos se refieren al fin al que se dirigen tus acciones.

Las metas establecen la dirección; cuando no las tenemos, sentimos que hacemos mucho con pocos resultados, nos creemos perdidos y a la deriva. Por eso, es importante aplicar métodos como el SMART para no perder el rumbo y determinar nuestras metas con precisión.

SMART es un método que solo requiere papel y lápiz para llevar el control, y que te ayuda a establecer metas de manera alcanzable. Se utiliza tanto en empresas y negocios como de manera personal para planificar finanzas, o fijar metas individuales. Su gran secreto está en la redacción de las metas, en estructurarlas adecuadamente.

Por eso son objetivos inteligentes, porque llevan al pensamiento crítico hacia donde deseas, por qué lo deseas y qué tienes que cambiar para conseguirlo. Es una manera de progreso continuo, porque si no hay un sentido de dirección claro, se corre el riesgo de estancarse.

El nombre proviene de las siglas en inglés de las palabras Specific (Específico), Measurable (Medible), Achievable (Alcanzable), Relevant (Relevante) y Time Bound (Límite de tiempo). Por lo que se basa en estos cinco elementos.

Específico. Para que la meta sea específica, debe ser clara: se refiere a no generalizar lo que deseamos, sino a definirlo, puntualizarlo y delimitarlo. En vez de que la meta sea Viajar,

debemos definir: Ahorrar lo suficiente para viajar a España en verano del 2025 por tres semanas. Es conveniente que los verbos de inicio estén redactados en infinitivo.

Ser específico implica saber lo que se quiere. Si no lo sabemos, ¿cómo definir lo que debemos hacer? Los objetivos abstractos no generan resultados concretos.

Al pensar en ello, es importante que también reflexiones y te plantees estas preguntas: ¿qué quiero lograr?, ¿qué traerá esto a mi vida?, ¿Qué pasos deben seguirse?, ¿Por qué es crucial para mí lograrlo? ¿Qué recursos tengo y cuáles me faltan? ¿Qué impacto tendrá lograrlo? ¿Qué impacto tendrá no conseguirlo? ¿Necesitas involucrar más personas? ¿Podría impactar en alguien negativa o positivamente al tomar esta decisión?

Todas estas preguntas ayudan a tener contexto, a darle sentido, a tomar consciencia de la decisión que tomarás. Medible se refiere a hacer revisiones periódicas del progreso que has tenido en ese tiempo para saber qué tanto has progresado. Lo recomendable es hacerlo cada 3 meses, es decir, 4 comprobaciones en el lapso de un año. Si el costo de tu viaje es de 1200 euros, en la primera verificación debes tener en tu cuenta un aproximado de 300 euros. Los tiempos de revisión no son estrictos, puedes adaptarlos a tus necesidades y acortar los lapsos entre uno y otro.

Debo realizar una actividad extra para ganar más dinero y poder ahorrar, por lo que en el lapso de una semana esta actividad debe darme 100 euros de ganancia.

Para cuantificar adecuadamente nuestras metas, debemos preguntarnos: ¿Cuánto cuesta?, ¿Cuánto tiempo necesito?, ¿Cuántos recursos debo invertir? También es fundamental que aquello que sea tu meta sea alcanzable, objetiva. Es necesario ser realistas para poder llegar

hasta el objetivo. No es lo mismo ahorrar 1,200 euros que buscar tener 1 millón de euros cuando nuestras percepciones están muy lejos de poder alcanzar esa cifra. Sí, es bueno retarse, pero no de esa forma, porque de esta manera se corre el riesgo de caer en cualquier momento en la desmotivación.

Definir las acciones que realizaremos para lograrlo ayudará a comprobar la viabilidad de nuestra meta. Tomando en cuenta que trabajo y estudio al mismo tiempo, puedo dedicar una hora al día a hacer pulseras y los sábados unirme a un bazar para ponerlas en venta.

Las preguntas que nos ayudarían a definir qué tan probable es conseguirlo serían: ¿la meta es algo que puedo lograr razonablemente? ¿Cómo voy a lograrlo? ¿Qué tan realista es lo que quiero de acuerdo al tiempo que tengo disponible y al dinero que percibo?

La meta que persigas debe ser relevante porque para llevar a cabo ese objetivo necesitarás un cambio de hábitos, esforzarte, ser perseverante, invertir tiempo. Por eso es que debe ser importante. Una definición de la meta del ejemplo quedaría

de esta manera: Es fundamental para mí viajar a España porque esto ayudaría a aumentar mi nivel cultural, sería una experiencia de vida y podría conocer el lugar en el que nació mi abuelo. Pregúntate si lo que deseas vale la pena realmente, si es el momento adecuado para hacerlo, si se ajusta a tus necesidades y circunstancias.

Tu meta debe tener límite de tiempo, porque si este no está delimitado, será fácil perder la voluntad de conseguirlo. Lo que no nos presiona nos relaja. Por eso es valioso tener bien definido el cuándo. ¿Qué puedo hacer dentro de seis meses? ¿Qué puedo hacer dentro de seis semanas? ¿Qué puedo hacer hoy?

Muchas veces, el método SMART no se aplica directamente sobre la meta madre: viajar a España, sino que se puede subdividir en metas más pequeñas que son necesarias para lograr el gran objetivo: tener los recursos para pagar el viaje.

Es hora de plantear metas inteligentes, metas SMART.

**Por: Ma. Verónica Ramírez Torres**

Howard & Wayman  
Bajío SC.

Contadores Públicos

[www.dhw.com.mx](http://www.dhw.com.mx)



# APRENDE A ELIMINAR LAS CAUSAS QUE TE PRODUCEN PROBLEMAS EN TAN SOLO 8 PASOS

Existen muchos métodos para la solución de problemas, sin embargo, todos se basan en el QC Story, Ruta de Calidad o el Método de 8 pasos. Muchos métodos toman también como base el Método Kaisen que privilegia la resolución de problemas a través de un ciclo de control basado en 4 líneas: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

El método QC Story es un procedimiento estandarizado y general. Para que un procedimiento de solución funcione, se debe aplicar en toda la empresa para que todos resuelvan los conflictos con el mismo sistema. En este caso, uno de los objetivos del método es que se documente paso a paso todo el proceso, porque al final es un aprendizaje para la organización y se trata de que no vuelva a ocurrir, por lo que este registro se convierte al mismo tiempo en una guía.

La manera de aplicarse es muy lógica y obvia, pues si no se conoce el problema, no es posible corregirlo. Si no se conoce la causa del mismo, tampoco habrá una solución.

Este proceso forma a los individuos, los ayuda a desarrollar el pensamiento crítico y analítico. Se puede aplicar sin importar del área que

se trate, todos deben comprender los pasos para aprender de los demás y de la propia experiencia. Y al mismo tiempo debe aplicarse desde la alta dirección.

Al estar toda la organización centrada en el mismo proceso y la misma disciplina, sin importar el área a la que se esté asignado, se genera entre el personal un sentimiento de confianza mutua.

La base del método, consiste en que el personal tenga presente que todo, absolutamente todo, puede mejorar. Y esto se logra yendo de lo general a lo particular para encontrar la causa raíz y elegir la mejor solución. Lo cual se estandariza y es posible replicarlo.

Muchas veces se buscan procesos más rápidos, métodos incluso de tres pasos que sintetizan el proceso; sin embargo, estos lo que hacen es visualizar el problema, aplicar la experiencia, el sentido común y el conocimiento para encontrar la solución idónea y aplicarla. Por el contrario, el método generalizado o QC Story después de haber detectado el problema analiza las causas, y esta es la diferencia, pues si no se entiende la problemática, si no se va al lugar de los hechos, estaremos poniendo parches en vez de soluciones reales.

Cuando entendemos el conflicto es posible entonces definir una meta, verificar en qué punto del proceso se desvió la atención para establecer las causas, determinar las soluciones y ponerlas en práctica para luego estandarizarlas. Si este paso se omite se puede caer en un error mayor y la historia puede repetirse en otro momento.

De tal manera que la ruta de calidad que sigue el QC Story es la siguiente:

1.- Identificación del problema. Aquí no es importante la causa, sino detectar cuál es el problema. A veces nos centramos en ver por qué sucede, pero si no hemos entendido bien el problema en sí, no podemos nombrarlo. Es significativo que todos estén de acuerdo en que el problema es el que se señala, y que esto no sea la apreciación de solamente una persona

contra el resto del equipo. También puede ser un problema que aún no haya detonado, pero que es previsible que en algún momento podría suceder. Importante tomar en cuenta que el problema no es quién fue, sino cuál es la desviación.

Un problema es una desviación o diferencia que nos lleva a situaciones indeseadas o quejas. Es considerable que la redacción del problema sea específica: las personas esperan una hora más que el estándar de calidad definido / 20% menos ventas en relación con el trimestre pasado en el producto TAL de la sucursal TAL / Negación de medicamento en un 38% de los pacientes con receta; en vez de solo escribir tiempo de espera, menos ventas, falta de abasto. No serán las mismas soluciones que se apliquen a una situación general que al conflicto específico. Solo hay problemas cuando existen objetivos y metas establecidas.

2.- Observación y planeación. Este punto lo obvian en otros métodos, sin embargo, es de suma importancia. Se trata de ir al lugar de los hechos para entender el entorno, hablar con las personas, hacer entrevistas y de esta forma comprender lo que sucede desde donde sucede.

3.- Análisis de causas. Al ir al lugar de los hechos se comprende que la causa y la solución son más sencillas de lo que pensamos. No obstante, hay causas que no son tan evidentes y requieren herramientas, lluvias de ideas, un análisis más profundo para localizarla. Encontrando la causa raíz se puede pasar al siguiente nivel.

4.- Análisis de las soluciones. Aquí se establecen las alternativas de solución, debe haber más de una solución posible para una causa raíz para contar con un abanico de posibilidades y de acuerdo al ensayo error, a los criterios y al expertise del equipo.

5.- Implantación. Aquí es el momento en el que se pone en práctica la solución elegida.

6.- Confirmación del efecto. Si esta fue correcta y se repararon los conflictos, entonces es el momento de estandarizarla, pero si, por el contrario, se aplicaron las posibles soluciones

y el problema persistió, será momento de dar pasos atrás y regresarse a los puntos 3 y 4 para volver a realizar el proceso.

7.- Estandarización. Es decir, se establece el patrón de acciones a seguir, se estabiliza.

8.- Conclusiones. Que quedarán también establecidas en el registro que se haga de este proceso. Lo importante aquí es que quede una reflexión acerca de lo que se hizo, lo que no se hizo y lo que se dejó de hacer.

Como puedes darte cuenta, es más sencillo de lo que parece y los beneficios pueden ser muchos. Anímate a aplicarla y termina con los problemas en tu compañía.

**Por: Leopoldo Campuzano Perales**



# EL PODER DE LOS 5 SEGUNDOS

Después de una profunda crisis que la llevó a tocar fondo y prácticamente perderlo todo en la vida, Mel Robbins no solo logró superar su ansiedad y recuperarse a sí misma, sino que con el tiempo se convirtió en una afamada conferencista, conductora de CNN y presentadora de uno de los pódcast más exitosas.

La actividad de Mel no se trata de solo dar mensajes positivos, sino que basa en la ciencia las herramientas que propone para salir adelante en la vida.

Es así como entre los libros que ha escrito y publicado se encuentra “La regla de los 5 segundos”. El texto se basa en la creencia de que aquel que ha conseguido el control sobre sí mismo, es una persona libre, por lo que es más que un libro de lectura, es una guía para perder el miedo a actuar y vivir la vida con más valor.

Mel Robbins propone un truco muy sencillo para que nos obliguemos a hacer lo que no queremos, pero debemos con el ejemplo de un hábito arraigado en todas las personas al contar 1... 2... 3... antes de dar paso a una acción, como entrar a un lugar, activar una palanca o sumergirse en la piscina. De esta forma, nos enfocamos en la acción y dejamos de prestar atención en aquello que nos distrae del objetivo, casi jugando.

Y es que después de ser

una madre y abogada desempleada, sumamente endeudada y enferma de depresión a tal grado, no podía prácticamente levantarse de la cama. Una mañana, al sonar su despertador y apagarlo para dormir 10 minutos más, se quedó dormida por tiempo indefinido, por lo que al despertar, se encontró con sus hijos en casa, sin haber ido a la escuela y desatendidos. Esto la llevó a tomar consciencia de que debía actuar para detener el problema.

¿Pero cómo hacerlo? En la televisión la noticia del vuelo de un cohete al espacio la llevó a ese conteo regresivo que realizan antes de que la nave despegue, y supo que había encontrado una gran solución para recuperar su vida.

Desde ese día comenzó con una cuenta regresiva del 5 al 1 antes de cualquier acción, especialmente para dejar la cama después de que el despertador sonara. De esta forma comenzó a dominar sus acciones. Mel resalta que el cerebro tiene una idea que si no es ejecutada o secundada en los siguientes cinco segundos es descartada por él.

De tal forma, que el método de los cinco segundos se convierte también en una técnica para tomar valor, quienes han seguido

el método propuesto por Robbins opinan que no solo lograron tomar acción, sino que también aumentó su confianza y productividad.

Todos nosotros tenemos virtudes y defectos, inseguridades como vergüenza al hacer las cosas y/o a ser señalados, temor a equivocarnos o al rechazo de los demás. Por increíble que parezca, el poder de los 5 segundos es muy útil para tomar acción y bloquear estas vacilaciones con solo contar: 5... 4... 3... 2... 1... ¡Ahora!

Es así como poco a poco se comienza a conquistar la vida, se aprende a vivir bajo las propias reglas y podemos al fin darnos la mano a nosotros mismos, sintiéndonos orgullosos. Vivir es en sí mismo una batalla, un constante subir, bajar y dar vuelta en la siguiente esquina. El conteo inverso de los 5 segundos ayuda a que creemos en nuestra mente un escudo protector que nos defienda del temor, la falta de confianza y los pensamientos pesimistas.

La autora recalca que muchas veces todo se queda en intención porque nos quedamos esperando el mejor momento para comenzar, pero sucede que ese mejor momento no llega nunca, por lo que lo recomendable es empezar ahora mismo.

En este instante. Todos queremos ver cambios

positivos en nuestras vidas y vivimos esperando el momento correcto para que las cosas sucedan, como en un cuento de hadas. De tal forma que la espera se transforma en nuestra mejor excusa para no mover un dedo a favor de lo que esperamos.

Hablar de cambio, siempre es uno de los grandes temas. Porque el cambio va de la mano con la incertidumbre, no sabes si fue una buena o mala idea, nos imaginamos muchas cosas -generalmente malas- con respecto a lo que nos esperará si no acertamos, por lo que detona inseguridades y miedos. Sabemos que es algo nuevo, nos agrada y emociona, pero también nos hace dudar porque obviamente esto nos obliga a salir de la zona de confort.

Solo que, sin estas nuevas acciones, es imposible cualquier mejora. No podemos llevar una vida más sana sin cambiar hábitos. Implica atreverse a hacer lo que nos atemoriza, como pedir un aumento, atreverse a buscar otro trabajo, dejar a una pareja que es nociva, volver a la escuela, aunque rebasemos los 40 años de edad.

No se puede saber qué sucederá hasta que suceda. Y mientras no lo hagamos nosotros mismos nos estamos rechazando.

Mel Robbins hace hincapié en que si nos dejamos guiar por los sentimientos estaremos perdiendo antes de comenzar. Estos son solo sugerencias, pero no el motor del barco.



Por lo que es completamente necesario interrumpirlos.

Según la ciencia, el 95% de nuestras acciones se basan en emociones y no en realidades, lo que nos lleva a perder la perspectiva. En vez de pensar antes de actuar, estamos acostumbrados a sentir antes de actuar. Si cambiamos nuestra actitud, las emociones dejarán de guiarnos y comenzarán a cambiar también junto con nosotros.

**Por: Jairo Arturo  
Castañeda Trejo**

# ENCIENDE LA LLAMA DE LA INSPIRACIÓN

La palabra inspiración viene del latín 'inspiratio, -nis', es decir, es un algo que nos despierta a nuevas posibilidades, nos lleva más allá de nuestra experiencia.

Todos hemos escuchado hablar de la inspiración, pero, ¿en realidad existe? ¿Qué es? Los escépticos piensan que no, que en realidad no existe, que no es algo que encontremos de casualidad como una luz milagrosa, sino que es el resultado de la constante preparación y el trabajo continuo.

Pero, ¿y las musas? Los antiguos griegos pensaban que ellas eran quienes la transmitían. Se habla mucho al respecto, sin embargo, es difícil encontrar una respuesta clara, porque es subjetivo. Lo que hacemos surge de nuestro interior, como un chispazo que detona la idea y nos lleva a transformarla en una imagen, un texto, una partitura, un invento, un proyecto, en fin. Y al mismo tiempo, nace de ese instante, enciende un algo en otra persona que lo ve, escucha o vive y se convierte en un acto continuado.

Surge, eso sí, desde lo más profundo de nosotros y lo que busca es decir algo, convirtiéndose en una expresión que enseguida encuentra un recorrido para comunicarlo. De hecho, siempre, desde que nacemos, estamos buscando hacerlo guiados por los estímulos externos, pero basándonos en nuestro interior, en lo que en él se gesta.

Picasso dijo que la inspiración existe, pero solo se queda en aquellos a los que encuentra trabajando. Y es que aparece de pronto, en momentos muy concretos, sin que podamos controlarla, sin que lo hayamos pedido y dura tan solo unos segundos.

Nunca sabemos si vendrá a causa de un color, una palabra, un sentimiento, un rostro, una emoción

o una canción. Parece haber sido percibida por una sola persona que siente que acaba de tener una idea única y maravillosa. El caso es que al sufrir ese golpe emocional se abre la puerta de la creatividad, de la imaginación, de las grandes ideas. La red neuronal se ha activado. Aunque no la podemos provocar, sí podemos estimularla.

La inspiración es como un orgasmo de la mente, una de las cosas más importantes que una persona puede sentir en su vida, es darle la mano a nuestro yo interno, escucharlo y abrazarlo en ese espacio de nuestro interior donde está la fuente de la creatividad. De esta forma, funciona como fuerza, mientras que la creatividad es quien lleva a la realidad esas ideas concebidas.

Sí, la inspiración llega, pero la ignoramos, la dejamos morir, entonces no pasa nada, no se crea nada, no cambia nada. Por el contrario, si la escuchamos y la dejamos ser, fortalece nuestra mentalidad de crecimiento y creatividad. Genera motivos, es pasión y brinda o ayuda a encontrar respuestas.

Sin embargo, muchas veces hay momentos en los que nos sentimos en blanco, las cosas no fluyen, las ideas no llegan. Entonces la frustración se instala porque no sabemos qué queremos mostrar o transmitir.

El estado de ánimo tiene mucho qué ver con la inspiración y la creatividad, a veces esa mente en blanco se debe a que no sabemos escucharnos para encontrar qué nos frena y no estamos percibiendo lo que sucede a nuestro alrededor. Nos obsesionamos con los juicios y opiniones de los demás y le damos la mano al miedo. Entonces la evolución y el proceso creativo se bloquean. Y terminamos siendo jueces severos de nosotros mismos.

La creatividad no solamente tiene que ver con las artes, sino absolutamente con todo lo que nos rodea. Es expresión. A fin de cuentas, dicen los expertos, que la creatividad no es más que la información que hemos obtenido y que cuando nos llega la inspiración nos permite inventar algo nuevo. Por lo tanto, no es, sino una habilidad para mezclar lo que aprendimos para hacer algo nuevo, resolver problemas, mejorar en la vida de manera ingeniosa.

El camino de la creatividad tiene un principio y un fin, como todo en la vida. No es algo mágico, no es solo tener a la inspiración y chasquear los dedos para que lo pensado se haga realidad. Aunque hay muchas personas que crean sin control, de manera espontánea, a través de ideas que van llegando, como un bombardeo, libremente y les permite salir de lo establecido. Cuando la inspiración y la creatividad no aparecen, a veces solo es cuestión de salir de lo rutinario, tomar otros aires, buscar un elemento diferenciador, observar la naturaleza o tomar un baño relajante. No es que necesariamente haya un bloqueo, sino que para crear hay también que vivir y coleccionar memorias y experiencias para tener un catálogo mayor.



Todos somos creativos, a todos nos llega la inspiración, aunque nos etiqueten o nos etiquetemos a nosotros mismos como no creativos. No “se nace” creativo, sino que es una condición del ser humano que va ligada a él y que es lo que nos impulsa a levantarnos y sobrevivir. Es parte de nuestra esencia. Nosotros mismos somos parte de la creación. Es muy importante no comprar ideas erróneas y pensar que realmente “no servimos” para crear. Solo hay que respirar, meditar y dejar que todo surja. Cuando una idea llega, se debe construir; nunca sabemos si esa idea será la que cambiará nuestra vida o tocará la de alguien más.

Para llegar hasta este resultado, es necesario pasar por esos primeros fracasos, por algo que falta, que se ha roto y desdibuja nuestras posibilidades y que nos ayuda a comprender cuáles son nuestros límites e imposibilidades, pues de lo contrario, seguiríamos siempre haciendo lo mismo. Eso nos permite descubrir nuevas imágenes. Las crisis nos llevan a despertar la sensibilidad y a ver las cosas desde una perspectiva distinta, con lo cual se descubren otras formas, se asocian de forma diferente los acontecimientos, se ven distintos los aprendizajes obtenidos.

Solo entonces, es posible concretar los pensamientos, aterrizarlos, construirlos sin miedo, rompiendo con ese temor al fracaso. Porque sin la acción, la inspiración se queda en sueño y la creatividad no nace. Es un dúo inseparable, necesario y posible. Solo es necesario encender esa llama y comenzar.

**Por: Gerardo Alfredo Rodríguez Ortiz**

# LA ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL

La competencia es parte de nuestras vidas, aun cuando no seamos atletas, y si nuestra actividad es empresarial, estamos nadando entre tiburones ansiosos de comerse a sus competidores para ganar espacio y crecer desmesuradamente.

Basados en este pensamiento, Chan Kim y Renée Mauborgne, ambos profesores de Universidad, se unieron para crear juntos el libro de la Estrategia del Océano Azul, que fue publicado en 2005.

Los autores invitan a sus lectores a imaginarse como buzos a punto de lanzarse al mar. El instructor les ofrece hacerlo en un lugar en el que el mar es cristalino y tranquilo. En él nadan abundantes peces de colores y es un mar sin tantos buceadores, por lo que es posible disfrutar la experiencia al máximo. Pero también existe un mar que forma parte del océano rojo en el que el agua se presenta turbia. Hay buceadores en todas partes, lo que te obliga a ser más rápido que ellos. Puedes elegir cualquiera de estas dos alternativas.

Este es el escenario que Kim y Mauborgne imaginan como escenario de los emprendedores. Ellos aseguran que comenzar con un negocio es como bucear y que la mayoría de quienes forman parte de este mundo eligen, sin darse cuenta, la segunda opción, la del océano rojo.

Mientras que en el océano azul, al tratarse de un sitio prácticamente virgen, no hay competencia por lo que no existen reglas del juego establecidas, y está lleno de oportunidades; en el océano rojo hay muchos negocios compitiendo por los mismos clientes y recursos con reglas del juego ya estipuladas y muchos líderes trabajando arduamente para ganar el mayor número de clientes porque al haber más oferta que demanda las ganancias son realmente pequeñas, los productos deben ser más genéricos y hay tanta intensidad que

entre los competidores corre “sangre” para ganar la batalla.

Es mucho más complicado poder obtener la fidelidad del cliente, que ante tantas opciones suele ir de una a otra con regularidad. Es muy difícil destacar y al mismo tiempo ser rentable. Según un estudio realizado se comprobó que el 86% de las empresas están navegando en un océano rojo, y por consiguiente sus ganancias son muy reducidas, al contrario del 14% que fueron lo suficientemente innovadoras como para crear un océano azul y poder navegar libremente con ganancias muy por encima de las empresas del agua roja.

Por esto es que la idea central de esta estrategia es precisamente eso, la innovación de valor; con productos de calidad para el cliente a un menor costo. No se trata de romperse la cabeza buscando crear productos que hasta ahora no existen, sabemos que no hay nada nuevo bajo el sol. Lo que se propone con este sistema es que simplemente lo que ofrece el emprendedor del océano azul sea más atractivo, diferente. Pero con calidad.

Para lograrlo, aconsejan llevar a cabo un método llamado Lienzo de estrategias, en el que se realice un análisis de aquello que la competencia ofrece a sus clientes y el valor que estos están adquiriendo a cambio de su dinero. Es como tener una radiografía de tus competidores a través de una gráfica en donde el eje horizontal contemple la oferta del mercado como precio, marketing, calidad, prestigio, rango, etcétera; y en el eje vertical se vacíen los aspectos del valor del cliente a través de rangos que van de bajo a alto. Siendo los productos premium quienes seguramente alcanzarán esta frecuencia, y los productos económicos los que estarán en la media. De esta manera se puede generalizar un plan de acción conveniente y viable. Que marque la diferencia.

Otra de las medidas que propone el libro son las 4 acciones claves para crear esa estrategia tan necesaria y lograr un nuevo valor. Estas se basan en cuatro ejes principales: reducir aquellos factores que están muy por debajo de la industria, crear factores que la industria nunca ha ofrecido, elevar los factores que deben estar muy por encima de la industria y eliminar factores de la industria que claramente deben desaparecer.

La empresa de vinos Casella Wines gracias a este método logró sobresalir entre sus competidores en el mercado del vino. Lo que ellos hicieron fue eliminar la inversión de las barricas, obviando el tema del añejamiento del vino. Luego, redujeron costos al ofrecer solamente dos tipos de vino, lo que simplificó las decisiones de los bebedores a la hora de decidir. Elevaron por encima de todos los demás las etiquetas de sus vinos al quitar información técnica de ellas y diseñar una etiqueta muy original. Al mismo tiempo, elevaron sus precios por encima de los económicos, pero por debajo de los premium.

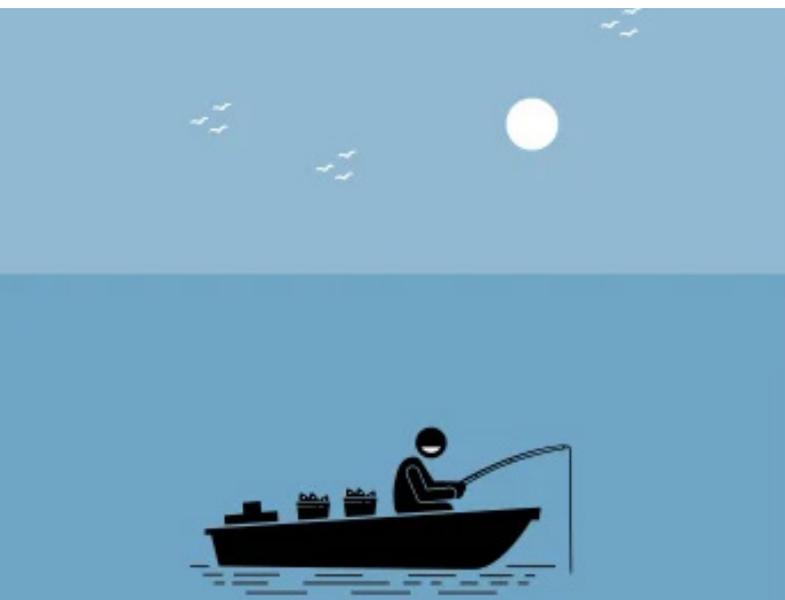
No se basaron en los bebedores de vinos como clientes potenciales, sino que fijaron su objetivo en no bebedores de vinos como son las personas que suelen beber cerveza. Al analizar sus comportamientos, descubrieron que una de las razones por las que rechazan el vino es porque les resulta complicado hacer la elección del mismo, es más complejo beberlo y es aburrido.

Por lo mismo, esta marca creó tres nuevas categorías a la línea de oferta de mercado que otras empresas no habían contemplado, que fueron: Fácil de beber, fácil de seleccionar y diversión. Diseñaron un canguro para la etiqueta y prometían que el vino saltaría de la botella a la copa espontáneamente. Esta línea robó la venta de los consumidores y logró cifras de ventas sumamente altas. Los no bebedores de vino comenzaron a consumirlo, y los bebedores premium bajaron de categoría para vivir la experiencia.

Ya sea que de los productos funcionales se despiertan sentimientos y emociones que, al combinarlos, hacen camino. Como sucede con los productos de Coca-Cola. Son bebidas que cumplen una función, pero que al mismo tiempo están relacionados con las historias que se han creado en torno a ellos y que nos llevan a la memoria de nuestros abuelos, de la familia, la infancia o la nostalgia de la Navidad. También existen productos basados en las emociones que se han centrado en la funcionalidad y en esto ha estribado la diferencia.

El método del océano azul se basa en detalles como este. Hacer de los vacíos de los otros las grandes posibilidades de un emprendimiento que navega en un océano azul.

**Por: Isabel Duarte Morales**



# HAZ QUE LOS 365 DÍAS DEL AÑO SEAN PRODUCTIVOS.



Suele pasar que cuando el año inicia tenemos grandes ideas y proyectos, pero a medida que avanza todo se va quedando en el vacío. Así que cuando nos damos cuenta, ya han pasado semanas o hasta meses sin que hayamos hecho nada realmente concreto. ¡Como si nos hubieran robado los días!

Te tengo noticias, existe un método que permite asegurarnos y ayudarnos a que cada uno de los 365 del año cuenten y sean memorables. No solo en el trabajo, sino en cada uno de los aspectos de nuestra vida. Cada semana es un bloque de vida, hay 52 en total a los que hay que verlos como una competencia en la que hay ganadores y vencedores. Cada uno de estos ciclos tiene sus propios objetivos con resultados esperados.

Pero, siempre nos sucede que no todos los días tenemos salud, ganas de hacer cosas o la energía suficiente. Después de todo, también es importante descansar, darse un respiro, tomar vacaciones.

Este método se basa en una plantilla en la que se incluyen algunos aspectos significativos. Aunque hay que tomar en cuenta que cada uno de nosotros tiene sus diferentes objetivos y áreas que nos importa resaltar en nuestro día a día, por lo que se pueden sustituir una por otra y adaptarlas a tu modo de vida. Se puede hacer en hojas en blanco, en Notion, en Excel, una agenda. El sistema es lo de menos, que sea con el que más te vas acomodando.

El esquema, como lo mencionamos, se divide en 52 bloques. Cada uno de los cuales tiene 7 apartados, uno para cada día. Al ingresar a un nuevo día, que es como una especie de viaje que emprendemos, debemos primero abordar y hacer ingreso a ese nuevo viaje-día tratando de asegurar aquellas cosas que deseamos que no se pierdan en él. Pasar tiempo con la familia, leer un libro, asistir a un curso, estudiar algo que debemos reforzar en el trabajo, en fin.

El objetivo es comenzar a elegir y dominar las cosas que nos hacen bien para comenzar a dejar aquellas que nos hacen perder horas y días. Es un sistema de transformación personal. La plantilla ayuda a no olvidarse de lo importante.

En este caso, es la plantilla de una persona soltera, ejecutiva y que vive sola. Esta es su planeación para un día, en el orden en el que lo debe realizar: Despertar después de un descanso de 8 horas a las 6:00 a. m. Tiempo de reflexión y gratitud por lo recibido. Ducha. Desayuno. Vestirse. Camino al trabajo – Lectura. Revisión y planeación de las actividades del día. Responder mensajes, hacer llamadas pendientes y revisar redes. Realización de las tareas señaladas en la planeación inicial. Regreso a casa – escuchar audios para aprender italiano. Sacar al perro a pasear. Cena. Concluir el check in del día para palomear las actividades que se realizaron (no siempre todas son palomeadas, es importante tenerlo presente para no perder la motivación en el camino), hacer notas acerca de las ideas que me surgieron, de las reflexiones que me trajo el día. Escuchar música suave mientras medito el día.

Al final se escriben las cosas que se requieren recordar, puede ser una frase motivacional, una situación personal o familiar, etcétera.

Al escribir lo que deseamos hacer, nuestras ideas, nuestros objetivos, estamos dando el primer paso para hacerlo posible. Ayuda a concienciarse y a centrarse en lo importante para que la procrastinación cada vez se aleje más y cada jornada sea provechosa.

No todas las actividades están incluidas porque son cosas que van surgiendo a la mitad de una actividad y otra. Como en el caso de esta lista, que no se menciona el espacio para la comida, lo cual no quiere decir que si no está no lo realizaremos.

Por supuesto, habrá quien tenga hijos y su plantilla cambiaría mucho, o para quien sus horarios dependan de las citas que vaya logrando. En fin, no existe un modelo base de este sistema, porque es personal y único. El de una persona no puede ser el mismo que el de otra, aunque tengan muchas cosas en común.

Saber gestionar nuestro tiempo es fundamental para focalizar lo importante, para conocernos mejor y en esa medida no dejarnos olvidados en el camino. Nadie nos enseña a hacerlo a pesar de que vivimos en un sistema virtual creado para captar el tiempo del usuario y llevarnos a consumir información, imágenes y entretenimiento “gratis”, por lo que es muy frecuente que se pierdan horas productivas, que los días pasen sin sentir, y que de pronto tengamos esta sensación de que despertamos meses después a aquel en el que nos quedamos dormidos.

Esta planificación nos permite visualizar el todo de un día en pedacitos permitiéndonos focalizar lo importante sin perder la perspectiva, y al mismo tiempo, nos ayuda a tener a la vista las acciones que se realizan en una semana y que cada vez se van uniendo a la lista del mes, y finalmente del año. Así, tenemos ante nosotros una tarea por mes, posible, realizable, pequeña y constante.

El ocio es permitido, necesario, y no se trata de quitarlo de nuestra vida, porque esto también enferma y no es sano. Así que en la planificación vale la pena darle un espacio a este y planificarlo, porque por difícil que nos parezca, los momentos de no hacer nada son el otro extremo de la balanza y muchas veces se olvidan llevándonos al estrés y a las enfermedades a consecuencia de él.

Es tan importante como el trabajo la vida en pareja, el orden en nuestros hábitos. Esto ayuda a que nuestra identidad no sea solo lo que hacemos en el trabajo, en casa, para los hijos, o en los estudios... esta situación rompe el equilibrio, pues son complemento de los otros aspectos para poder fortalecerse.

**Por: Mayra Alejandra Cristancho Sierra**

# LA CLAVE ESTÁ EN LA FRANQUEZA ABSOLUTA: CANDOR RADICAL DE KIM SCOTT

Las personas suelen confundir la comunicación directa con tratos duros y hostiles, así como las interacciones amables se confunde con debilidad o cercanía de la cual aprovecharse. Sin embargo, Kim Scott propone en *Radical Candor* (2017) una comunicación mediada entre estos términos, con el propósito de liderar equipos y gestionar una organización honesta, eficaz y sin lugar a confusiones. Revisa los puntos clave de esta propuesta y elige aplicar lo que convenga a tu entorno laboral.

Es normal que durante un ejercicio de gestión se propicien ciertas tensiones: plazos, proyectos en puerta, planes y revisiones constantes. Aún con un equipo impecable, la organización de todos estos puntos requiere de bastante atención, ahora con uno que no esté a la altura, implica demasiada presión, no sólo para el líder. No obstante, este mismo es quien decide brindar mayor tensión con una comunicación que Scott califica como “agresión repugnante”.

¿A qué se refiere con ello? A esta actitud de los jefes, bastante conocida por cualquier empleado. La idea de ser duros, casi como unos dictadores. Con esto se quiere transmitir esta actitud de mano dura para sus trabajadores, para que los más “insubordinados” entiendan que no es una opción trabajar o descansar. Sin saber que este camino sólo trae más problemas. Y qué decir de la “empatía ruidosa”, el modo contrario de arruinar el ambiente, a través de un optimismo sin fundamento.

Como todo en la vida, tendría que existir un equilibrio entre franqueza y amabilidad, en especial a la hora de mediar o determinar conversaciones difíciles, problemas internos o falta de orientación. Por ello, Kim Scott presenta tres puntos esenciales para garantizar

el triunfo de los líderes y, por ende, el de todo el equipo. La primera se basa en transmitir una preocupación personal, pero un desafío directo. Existen dos aspectos: la atención humana, pero también la exigencia profesional.

Al brindar una comprensión personal, la comunicación será más abierta y honesta, de modo que el acercamiento hacia los objetivos del equipo se llevará a cabo como una estrategia de múltiples factores, entre ellos el conocimiento pleno de sus integrantes. Aquí se maneja otro punto focal: la retroalimentación. En una idea de crecimiento integral, no debería manejarse de forma unilateral, sino en doble sentido. El líder debe estar abierto a un camino de comprensión y mayor dinámica, no sólo de dirigir, sino de actualizarse y valorar la visión de cada integrante.

Por último, bajo esta construcción humana, honesta y recíproca, se tendrá mayor conocimiento del equipo y con ello habrá perfiles definidos de sus miembros. Scott los determina en dos: estrellas de rock, los miembros más estables que destacan en sus roles; y las súper estrellas, quienes buscan oportunidades de crecimiento y desafíos. Al comprender quién pertenece a estos roles, será posible adaptar sus trayectorias para propiciar un mayor desempeño de todo el equipo.

Además de ello, la franqueza radical de Scott asegura momentos clave en la relación entre líderes y su equipo de trabajo. Un líder debe tener claro que las personas evolucionan todos los días, de modo que es necesario observarlas con nuevos ojos, con la curiosidad suficiente para no encasillarlas y subestimarlas. Asimismo, no se trata de utilizar a las personas para un

medio, sin tenerlas al tanto del objetivo. Se ejemplifica con la construcción de un barco; no es necesario asignar gente para recoger madera, sino mostrarles tu sueño de surcar el mar infinito.

En esta idea de equilibrio, piensa en anteponer la honestidad ante todo, pero también el tacto. Scott dice que para cualquier relación humana es bueno guiarte bajo la regla de ahorrarte tres diálogos sin importancia todos los días. Habrá momentos en que más que comunicar, se busca herir, sobajar o causar asperezas entre el equipo. Sin embargo, tampoco se debe incurrir al otro lado, a guardar todo por miedo a la discordia. Los conflictos existirán siempre en cualquier vínculo, lo indicado sería determinar cuál puede guiar hacia un rendimiento real.

Este sentido de equilibrio va desde el equipo pero también hacia el trabajo de liderazgo. Mientras uno como líder busque el respeto por sobre todas las cosas, se antepone un sentido de orgullo, al grado de sentirse a la defensiva ante la crítica. Escuchar siembra la confianza que trae un respeto más realista. En sí este es el punto clave de la franqueza radical. Apela al realismo de las relaciones humanas, sin optimismos tóxicos, pero tampoco una eficacia hostil y sin empatía. Esta mirada trae a la luz la descabellada idea de que estamos tratando con humanos, como nosotros, de modo que la fuerza puede surgir también en una forma de amabilidad y mesura. La relación con un jefe sigue estando en construcción frente a la esclavitud y el supervisor capitalista, de modo que resignificarla está en quienes posean un verdadero sentido de liderazgo.

**Por: Regina Davila del Bosque**



Nos orientamos a un mercado en franco crecimiento por el incremento en las necesidades:

\* Desinfección, Control de Plagas y Fumigación Gas.

**FumiPlus®**  
*On time pest control*

**FumiPlus®**  
*On time pest control*