

mejores empleos

El rol de RH en
la sustentabilidad

**Diversidad
cultural**
en el trabajo

La psicología
del rostro y su uso
empresarial

**Responsabilidad Social,
una prioridad**

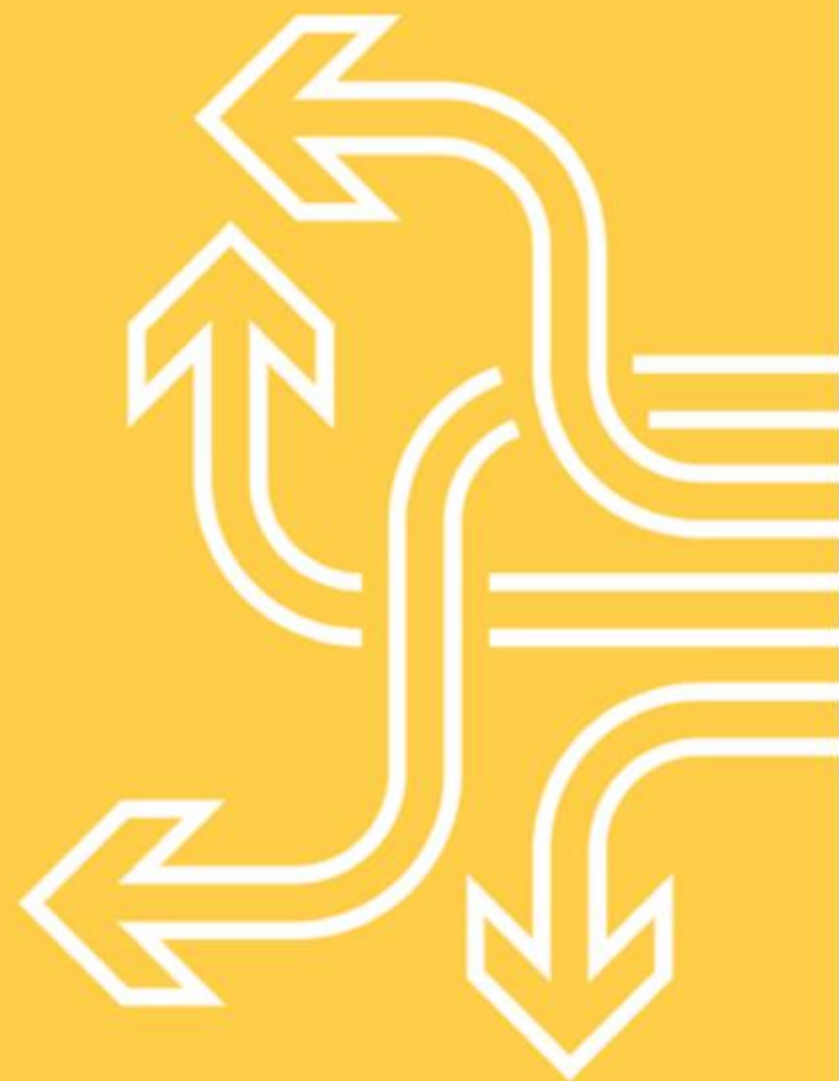
Entrevista con Gustavo Pérez Berlanga,
director del área en Restaurantes Toks



\$49.00 MX

Edición 34
México

EFFECTIVE DECISION MAKING



How to Make Better
Decisions under Uncertainty

6 SEPT. 2017 | **KATHY PEARSON, PH.D.**
CDMX **THE WHARTON SCHOOL**

Este práctico programa está diseñado para mejorar el análisis, el juicio y el pensamiento crítico en los procesos de decisión a corto y largo plazo, en un ambiente de incertidumbre y riesgo.

El grupo es reducido por lo que le invitamos reservar su lugar con la debida anticipación al Tel.: (55) 9172.2180, o a informacion@seminarium.com.mx

Se recomienda asistir en equipos multidisciplinarios para el mejor aprovechamiento del programa.

PRESIDENTE EJECUTIVO
Carlos Sandoval Gómez
carlos.sandoval@mejoresempleos.com.mx

DIRECTOR GENERAL
Erick Baena Crespo
erick.baena@mejoresempleos.com.mx

COORDINADOR DE CONTENIDOS
Edwin Alejandro Mendoza Morales
ale.mendoza@mejoresempleos.com.mx

DIRECTORA DE ARTE Y DISEÑO
María Luisa Soler Aguirre
marialuisa@mejoresempleos.com.mx

ASISTENCIA EDITORIAL
Brenda Flores
brenda.flores@mejoresempleos.com.mx
Jenny Mendoza
Gustavo Flores

REDACCIÓN
Patricia Pérez Martínez
paty@mejoresempleos.com.mx
Penélope Silva Guzmán
penelope@mejoresempleos.com.mx

DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Carlos Villanueva Mendoza
cvillanueva@mejoresempleos.com.mx

DIRECTOR COMERCIAL
Francisco Uribe Mayen
furibe@mejoresempleos.com.mx

COLABORADORES
Iñigo Arizmendiarieta, Jorge Andere Martínez,
Luis Berango Irizar, Margarita Chico, Rocío Alejandra
Juárez Rodríguez, Gustav Juul, Arleth Leal Metlich,
Rafael Martínez de la Borbolla, Óscar Rodríguez,
Horacio Rosas, Ivonne Vargas.

PUBLICIDAD
contacto@mejoresempleos.com.mx

FOTOGRAFÍA
Pedro García Castro
Luis García López

CONSEJO EDITORIAL
Carlos Sandoval, Gabriela Breña,
Cristina Jáuregui, Fernando Gutiérrez, Hugo F. Gutiérrez,
Agustín Domínguez, Bernardo Chavero,
Luis Ramón Caraza, Pablo Rivera, Jorge Forastieri, Jorge Vizcaino,
Elizabeth Verduzco Garduño y Julio Portales

Mejores Empleos es socio activo de:



VENTAS Y SUSCRIPCIONES
México
5335-2164 ext. 122
contacto@mejoresempleos.com.mx
www.mejoresempleos.com.mx

Inscrito en el
Padrón Nacional de Medios Impresos

Mejores Empleos. Quinto bimestre del 2017. Editor Responsable: Erick Baena Crespo.
Número de Certificado de Reserva Otorgado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor: 04-2011-121317565300-102. Número de Certificado de Licitud de Título y Contenido 15662. Domicilio de la publicación: Gabriel Mancera 1121 interior 104 Col. Del Valle, México, D.F. 03100. Imprenta: Editorial Impresora Apolo, S.A. de C.V. Centeno 1506 Col. Granjas Esmeralda CP 09810, México, D.F. Tiraje: 10,000 ejemplares. Mejores Empleos está inscrito en el Padrón Nacional de Medios Impresos. Las opiniones expresadas por los autores y/o colaboradores no necesariamente reflejan la postura de la casa editorial. Esta revista considera sus fuentes como confiables y verifica los datos que figuran en su contenido en la medida de lo posible; sin embargo, puede haber variantes en la exactitud de los mismos, por lo que los lectores utilizan esta información bajo su responsabilidad. Prohibida la reproducción parcial o total, sin el previo consentimiento de los editores.

Editorial

La importancia de la Responsabilidad Social Empresarial

De acuerdo a la definición del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales.

Una Empresa Socialmente Responsable (ESR) se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental. En México, el Cemefi, junto a la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE), otorgan anualmente el Distintivo ESR. Dicho reconocimiento no se entrega una sola vez, sino que debe refrendarse año con año. Y dada la importancia del tema, en esta ocasión, decidimos ocuparnos de él, abordándolo desde diversas perspectivas que se complementan. Nos complace contar con el testimonio de Gustavo Pérez Berlanga, director de Responsabilidad Social de Restaurantes Toks, quien es el único mexicano miembro de la Junta Directiva del Pacto Mundial de la ONU. Su visión crítica, además de informada, eleva el nivel del debate sobre el tema.

También consultamos al Cemefi, quienes afirman que la RSE es compatible con el negocio, con la rentabilidad. Y para terminar con el dossier publicamos un reportaje sobre la Fundación Reintegra, una asociación civil que rehabilita a jóvenes en conflicto con la ley, a través de talleres de capacitación laboral, con resultados exitosos. Vale la pena conocer su historia.

En México, afirma Pérez Berlanga, solo mil 600 empresas cuentan con el distintivo ESR. Creemos, como él —de eso estamos convencidos—, que año con año el número de Empresas Socialmente Responsables se incrementará.

“No podemos permitir que la responsabilidad social siga siendo vista como una herramienta de mercadotecnia, como una moda”, escribe Fernando Bernaldo de Quirós, director general de Restaurantes Toks, en el libro *Santa Rosa: un frasco de inspiración* (en el cual detallan los resultados de uno de sus Proyectos Productivos). Y concuerdo con él.

Por ello, invito a los empresarios a que incorporen la RSE a las estrategias de sus negocios, a los procesos de gestión y planeación interna. Con ello, no solo garantizaremos ahorros, además de un mejor ambiente laboral, sino que refrendaremos nuestro compromiso con la viabilidad y el futuro del país.

Carlos Sandoval Gómez
Presidente Ejecutivo





Contenido

LO QUE NECESITAS SABER...

El auge de los trabajadores multifuncionales

Margarita Chico

Retención de talento: cómo mantener al principal activo de las empresas

Iñigo Arizmendiarieta

La clave del éxito: aprender de los fracasos

Gustav Juul

¿Listo para un giro profesional?

Ivonne Vargas Hernández

Responsabilidad Social Empresarial: mucho más que buena imagen

Luis Berango Irizar

Apuntes sobre responsabilidad ecológica
Jorge Andere Martínez

PORTADA

Gustavo Pérez Berlanga:
"La Responsabilidad Social es un caso de éxito en cámara lenta"

Erick Baena Crespo

ESPECIAL

Fundación Reintegra: Una segunda oportunidad

Erick Baena Crespo

La RSE no está peleada con la rentabilidad

Patricia Pérez

CAPITAL HUMANO

El rol de los RH en la RSE y la Sustentabilidad

Mejores Empleos

Entrevista con Mariana Ruiz: "Las diferencias son fortalezas"

Penélope Silva



HolaStaff.mx, Empleo y
candidatos en la palma
de tu mano
Gustavo Flores

Los beneficios de ser
responsables
Arleth Leal Metlich

MUJER - MEJORES EMPLEOS

Valère: Asesoría
que apuesta por la
competitividad
Penélope Silva

OFICIOS EJEMPLARES

Una abuela que busca
desaparecidos
Erick Baena Crespo



DELEITE

El auténtico sabor galo
Rocío Alejandra Juárez

ETIQUETA

La importancia de la
autoimagen
Horacio Rosas

ARTE + CULTURA

El coleccionista de arte
que fue abogado
Jenny Mendoza

Agenda cultural
Jenny Mendoza



VIDA + IDEAS + MOVIMIENTO

La psicología del rostro
y su uso empresarial
Patricia Pérez



El auge de los trabajadores multifuncionales



Margarita Chico

Directora General de Trabajando.com

La especialización ha sido reemplazada por la capacidad y disposición para ejecutar diferentes tareas, permitiendo que una persona se adapte al cambio y sea capaz de responder de manera favorable a las nuevas exigencias de las empresas; esto es conocido como polifuncionalidad.

Con la creación de las fábricas, la especialización se volvió algo frecuente durante la Revolución Industrial, el

trabajo se dividía entre muchos empleados y cada uno se convertía en el engranaje de una gran máquina. A medida que los trabajadores se volvían más hábiles en las tareas específicas que realizaban, aumentaba la eficiencia. Sin embargo, uno de los grandes problemas que comenzaron a notar era que los trabajos solían volverse monótonos, tediosos y, como consecuencia, disminuía la satisfacción.

VALOR AGREGADO A LA EMPRESA

Si bien existen trabajos que requieren una cierta especialización, la multifuncionalidad permite incrementar las habilidades y competencias de las personas, crea trabajadores versátiles que puedan adaptarse a diversas tareas y deberes y, como resultado, amplían las oportunidades laborales.

En un contexto laboral con indicadores de alto desempleo, es aún más imperante crear aspectos diferenciadores de manera que no solo logres demostrar que encajas perfectamente con las necesidades de la empresa, sino convencer que eres un valor agregado para la compañía, y la polifuncionalidad es uno de ellos.

La polifuncionalidad permite crear nuevos procesos y productos, además de mejorar la calidad de los existentes, porque es posible la contribución desde diferentes perspectivas. Sin embargo, el paso de la especialización a un profesional multifuncional no es una tarea sencilla que pueda darse en el corto plazo.

Esta habilidad requiere de tiempo y práctica. La empresa debe entregar las herramientas necesarias, capacitación y, por supuesto, un ambiente laboral que permita enriquecer los conocimientos de un equipo de trabajo.

CONSIDERACIONES

La polifuncionalidad o multifuncionalidad no debe estar relacionada a la reducción de costos, este no es el propósito principal de contar con un recurso humano interdisciplinario.

Para crear una cultura polifuncional, hay que tener en cuenta los siguientes puntos:

- La polifuncionalidad no significa realizar tareas de áreas totalmente diferentes a las que se desempeñe el trabajador. Esto es aplicable dentro de la misma área de conocimiento, o al menos que se relacione. Por ejemplo, un diseñador no puede asumir responsabilidades de un contador.
- Es fundamental la capacitación previa.
- El profesional debe contar con el apoyo de diferentes áreas de trabajo. Debe fomentarse la solidaridad laboral y los hábitos de enseñanza entre los funcionarios.
- Hay que diferenciar la polifuncionalidad inmediata de la programada. La primera se presenta de manera imprevista y urgente, ante la ausencia de un colaborador enfermo, vacaciones u otra razón temporal. En este caso, basta un instructivo que describa los pasos a seguir. En cambio, la segunda, requiere un tiempo de capacitación, ya que son responsabilidades del cargo que se realizarán de manera cotidiana.
- Los colaboradores deben tener claro los objetivos de su cargo y qué es lo que se pretende con sus tareas asignadas.
- Un clima de trabajo multifuncional debe entenderse como una estrategia "Ganar-Ganar". Por un lado, el profesional adquiere mayores competencias y conocimientos, mientras que la empresa tiene un colaborador capaz de asumir diferentes responsabilidades y aportar una perspectiva más enriquecedora a los procesos.

La polifuncionalidad además permite mejorar la motivación, la innovación y el compromiso, porque el trabajo no se reduce a una sola función. Las personas se sienten útiles y entienden que pueden ser valiosas para otras tareas.

Tendencias en RH

"Libertad con Responsabilidad", ¿una moda en Silicon Valley?

En un viaje que realizamos el Comité Directivo de la AMEDIRH, acompañados de su director general, Pedro Borda H, a Silicon Valley tuvimos la oportunidad de visitar empresas de base tecnológica que están cambiando la forma de gestionar a las personas. Nos encontramos con un enfoque de trabajo basado en el concepto de "Libertad con Responsabilidad", que postula que el trabajo es libertad con responsabilidad, confianza y compromiso. Dicho concepto fue extraído del informe "Netflix Culture: Freedom & Responsibility", elaborado por Patty McCord, quien era cazatalentos de la plataforma de *streaming*, y calificado por Sheryl Sandberg, directora ejecutiva Facebook, como el documento más importante que jamás ha salido de Silicon Valley, el cual se ha compartido 13 millones de veces.

Los conceptos definidos en dicho documento, como el referido "Freedom @ Responsibility", de acuerdo a expertos de Silicon Valley, se pueden convertir, para esta generación, en la columna vertebral de los negocios en esta población de empresarios.

Los ejecutivos de Netflix, en nuestra visita, nos dijeron que la base del éxito de la empresa es la búsqueda de colaboradores que se caracterizan por tomar riesgos, sin miedo, dispuestos a desarrollar una carrera profesional en forma independiente, además de que son autosuficientes. En Google, por su parte, buscan que el trabajo NO sea desalentador e inhumano, y esta idea, en manos de Laszlo Bock, responsable de gestión de personas del famoso navegador, ha sido la fórmula para convertir a la empresa en la mejor del mundo para trabajar. Mis conclusiones son:

La cultura corporativa debe ser sólida, y realmente compartida entre los colaboradores.

El tipo de cultura que atrae, sin duda, al talento, es aquella que premia la iniciativa, asume riesgos y se divierte trabajando. En Silicon Valley es común leer y escuchar la frase: "Think global, act local". Y eso se traduce en un verdadero compromiso de trabajar por un mundo mejor y de estar construyendo algo más allá del retorno económico.

Libertad con responsabilidad, un concepto que llegó para quedarse.



Oscar Rodríguez
@familiarlaboral



Retención de talento: cómo mantener al principal activo de las empresas



Iñigo Arizmendiarieta
Zavala Civitas Executive Search

La retención del talento es una de las principales preocupaciones de las empresas, independientemente del nivel dentro del organigrama de las posiciones a retener. Un ejemplo claro de esta situación se está dando -en este momento- en la industria automotriz y aeronáutica mexicana, con una gran demanda de profesionales técnicos calificados y con niveles de rotación internos que afectan a la productividad de estas empresas.

LÍDER DE TALENTO

Se empieza a hablar, sobre todo en empresas anglosajonas, de la posición de "Líder de Talento", un puesto que existe en grandes corporativos pero que en empresas medianas debería ser ejercido por el responsable del área de Recursos Humanos, en conjunto con su equipo.

Dulces Miguelito, ejemplo de tenacidad

¿Qué están haciendo las empresas para retener el talento hoy en día? ¿Qué deberían tener en cuenta los profesionales a los que se les asigna esta responsabilidad? La respuesta a la primera pregunta es: lo mismo que han hecho siempre, pagar más. Es lo más lógico y lo más real, aunque ya no es suficiente con pagar más para que los empleados se sientan motivados, y las empresas no son un pozo sin fondo.

Los profesionales encargados de la retención de talento deben, en primer lugar, tener un profundo conocimiento del sector en el que trabajan y de la sociedad que les rodea, cada vez más las empresas encargan estudios antropológicos y socioeconómicos de su entorno.

HERRAMIENTAS ÚTILES PARA RETENER

- **Compensaciones.** La retribución clásica ha muerto, la retribución basada en gestión de costes salariales y homogénea tiende a desaparecer. Por otra parte, hay una nueva manera de hacer negocios en la que los empleados están implicados directamente en la consecución de beneficios tangibles para la empresa; las comisiones e incentivos toman cada vez más relevancia, pero no olvidemos que el aspecto económico sigue mandando.
- **Programas de beneficios.** Deben de ser cada vez más individualizados, ideados por Recursos Humanos, pero ejecutados por los superiores de los empleados y que van desde la posibilidad de hacer *home-office* para trabajadores/as con niños pequeños, hasta programas de formación, becas, entre otros.
- **El ambiente laboral.** Es un factor que no se puede soslayar, promover una cultura de alto rendimiento laboral, preferentemente de equipo, sin limitar el que se destaque individualmente.
- **La marca de la empresa.** El potencial de la empresa es un factor que influye mucho en la retención de talento y que, por supuesto, es una responsabilidad de la organización en su conjunto. Una empresa solvente tendrá más posibilidades de retener talento que otras.

¿CÓMO GESTIONAR DICHAS HERRAMIENTAS?

- Descripciones de trabajo claras, una tarea que por falta de tiempo en ocasiones se olvida pero es fundamental.
- Un proceso de selección apropiado basado en la meritocracia y en el encaje cultural/emocional del candidato.
- Seguimiento y establecimiento de estándares de desempeño. No es nada sencillo y debe participar desde RRHH hasta los responsables del área. Debe ser un sistema justo, realista y ambicioso.
- Establecer un plan de formación continuo en la medida de las posibilidades de la empresa.
- Diseñar sistemas eficaces de compensación y reconocimiento. Intentar que las políticas de promoción sean lo más transparentes posibles.

Como conclusiones: el talento hay que captarlo, formarlo y retenerlo dentro de las posibilidades de cada compañía. No hay un déficit de talento y las empresas también deben saber que el talento se puede crear y moldear a través de políticas adecuadas y con la asignación de recursos suficientes.

Sin lugar a dudas, el despido es una de las situaciones más difíciles por las que una persona puede atravesar. Francisco Valente González, fundador de Dulces Miguelito, lo vivió en carne propia cuando, a principios de 1970, se quedó sin empleo.

La organización en la que trabajaba, dedicada a la elaboración de pulpa de fruta, se vio orillada a recortar personal por la mala situación económica que atravesaba. Tan grave era la crisis que, como indemnización, solo lograron otorgarle a Valente una máquina manual y un refrigerador envasador.

Con la filosofía de "haz lo que puedas con lo que tengas", casi dos años después del despido, y tras mucho esfuerzo, surge el primer producto de Dulces Miguelito, el ya famoso "Chamoy Miguelito": producto que se distribuía en bicicleta entre los locales cercanos.

Valente no imaginaba la popularidad que alcanzaría su chamoy en el mercado. A pesar del éxito obtenido, González no se confió y siguió innovando incluso en ingeniería, pues dos años después diseñó la primera máquina envasadora para polvo. Dicha invención fue la base para crear el famoso "Chamoy Miguelito, polvo enchilado y de sabores", mejor conocido como "Chile Miguelito".

Es así, como desde hace más de 40 años, Dulces Miguelito se ha posicionado como una de las empresas fabricantes de dulces más representativas de México. Contra cualquier lógica mercadológica, la empresa no ha hecho grandes esfuerzos por publicitar sus productos, pues confían en la calidad de los mismos.

Actualmente, la empresa es administrada por los hijos de Valente, quienes se han encargado de seguir con el dulce legado que representa la marca y traer nuevos productos al mercado. Como la mayoría de las empresas del sector, enfrentan la constante amenaza de los dulces piratas que, haciendo uso del nombre, filtran sus productos de pésima calidad en las dulcerías. Sin embargo, eso no ha mermado la buena fama que Dulces Miguelito se ha construido con los años: calidad, buen sabor y tradición.



Edwin Alejandro
Mendoza Morales
@alerock77



La clave del éxito: aprender de los fracasos



Gustav Juul

Presidente & CEO / RHHR Group

*Si nunca has fallado, nunca
has intentado lograr algo nuevo,
Albert Einstein*

Hoy en día no tengo ninguna vergüenza en decir que la primera empresa que fundé fracasó y que aprendí mucho de ello. Soy empresario y emprendedor de corazón, he tenido muchos proyectos que solo se quedaron en un sueño, otros que nunca llegaron a volar, otros que sí despegaron y unos pocos que disfruto ver crecer. De todos aprendí algo diferente. Si me preguntan por cuál quiero ser recordado el día de mañana diría: "Todos me definen, tanto mis éxitos como mis fracasos, y sin la experiencia de lo que aprendí de mis fracasos nunca hubiera tenido éxitos".

CONSEJOS PARA APRENDER DEL FRACASO Y LLEGAR AL ÉXITO

La lógica

- No deberíamos sentirnos ni bien ni indiferentes tras un fracaso, no siempre es malo.
- Aprender de los errores de organización es todo, menos sencillo, así que deberíamos compartir nuestros fracasos, pero principalmente algún gran éxito.
- Desechar viejas creencias culturales y abrazar todas y cada una de las experiencias que vive la empresa, las dulces y las amargas.

La cultura de la culpa

- La culpa, en nuestra opinión, es uno de los impedimentos más grandes al cambio, elimínala.
- Las empresas en las que reconocen e informan sobre el fracaso tienen un nivel de rendimiento entre el 20% y el 35% más alto.

No todos los errores son iguales

- Fracasos Previsibles: Son la falta de atención, voluntad o capacidad no cumplió con las políticas y procedimientos y/o las instrucciones directas. Evítalos.
- Fracasos Complejos: Un gran número de empresas fracasan por la complejidad e incertidumbre del negocio en el que están. Reacciona correctamente, sigue las mejores prácticas.
- Fracasos Innovadores: Se deben considerar "buenos", ya que se producen cuando es necesaria la experimentación, existe la voluntad de innovación y cuando las respuestas no pudieron ser conocidas de antemano. Aprende.

Construcción de una cultura de aprendizaje

- Crea y refuerza la cultura, esto hace que la gente se sienta cómoda y responsable de compartir y aprender de los fracasos.
- Desarrolla un entendimiento claro de "qué pasó", "qué aprendemos" y "cómo lo solucionamos", no de "quién lo hizo".
- Cuando más rápidamente descubramos en qué estamos fracasando, más rápidamente lograremos el éxito.

Detección del fallo

- Debemos entender que la tendencia natural humana es esperar lo mejor y tratar de evitar el fracaso a toda costa.
- Detectar no solo los fracasos costosos, grandes y ruidosos, sino también los fracasos que son poco evidentes, porque "nunca se sabrá", hasta que en suma explotan.

La falta de análisis

- Si no analizas no podrás saber si el retorno es monetario o de conocimiento. ¡Aprovechemos al máximo el análisis que se ha supuesto!

Promover la experimentación

- Producir fallos estratégicos, en los lugares adecuados, en el momento correcto, a través de la experimentación sistemática para el aprendizaje efectivo. En resumen, las empresas excepcionales son las que van más allá de la detección y análisis. Son las que tratan de generar inteligencia de negocio de los fracasos para el propósito expreso de aprender e innovar, y los mejores directivos comprenden los beneficios de ser medido. Saben que su capacidad de enterarse a tiempo de los problemas para poderlos resolver sin que afecte a la organización depende en primer lugar de su habilidad de convencer a sus equipos de informarles que existe el problema.

Para entender el mundo

Otto Warmbier: una víctima del régimen norcoreano

Otto Warmbier, un joven de 22 años, egresado con honores de la Universidad de Virginia, viajó a China en diciembre de 2015 como parte de un intercambio estudiantil, a fin también de conocer una Universidad en Hong Kong, en la que podría cursar estudios de posgrado.

Durante su visita se enteró de un tour, con duración de 5 días, por Corea del Norte. "Lo hizo a través de una compañía de viajes de China llamada Tours de Jóvenes Pioneros", como detalla una nota de la BBC.

Un día antes de su regreso a Pekín, en un hotel de Pyongyang, en donde se hospedaba junto a sus amigos, supuestamente Warmbier hurtó un póster político. Al llegar al aeropuerto no se le permitió subir al avión y fue acusado de "actos hostiles" contra ese país.

En un juicio que duró poco más de una hora, fue sentenciado a 15 años de trabajos forzados. El régimen norcoreano publicó varios videos en los que el joven confesaba, leyendo un documento previamente elaborado, el robo, y aseguraba entre sollozos que había cometido el peor error de su vida. Según explicó, actuó por orden de una iglesia protestante de Ohio que tenía por objetivo "dañar la motivación y el trabajo del pueblo norcoreano", con el beneplácito de la CIA.

Pese a los esfuerzos de Organizaciones de Derechos Humanos nunca más se supo nada de él. Hasta que 17 meses después, mediante un comunicado, la dictadura comunista de Kim Jong-un anunció que liberaría al estudiante por "motivos humanitarios". No fue hasta su llegada a Estados Unidos que se supo de su grave estado de salud. La estrella futbolista de la Universidad de Virginia, y rey de su generación de preparatoria, llegó a morir a casa en estado de coma, producida, según los médicos que intentaron salvarle la vida, por daños cerebrales consecuencia de un paro cardiorrespiratorio. Con ello se confirma que durante su arresto fue objeto de tortura y violencia brutal.

Con estos actos, Corea del Norte, en donde actualmente están presas más de 250 mil personas en campos de concentración, en condiciones inhumanas, solo reafirma su falta de respeto a los derechos humanos, confirmándose como un estado dictatorial, represor y autoritario, sin lugar entre las naciones civilizadas.



Rafael Martínez
de la Borbolla
@rafaborbolla



¿Listo para un giro profesional?



Ivonne Vargas Hernández

Especialista en temas de educación, desarrollo laboral y gestión

Si una idea nos hemos ‘comprado’ en esta vida, es que el éxito laboral viene en un paquete que incluye cursar una carrera, trabajar en algo vinculado a ello, laborar –sin parar– por ganarse una reputación en el mercado laboral. Esta visión, casi automatizada de la vida profesional, está derrumbándose, y no en vano. Una carrera profesional puede adquirir diferentes formas, y quien diga que un empleo o empresa te mantiene motivado de manera continua, miente rotundamente. No soy la única en pensar así; en México 59 de cada 100 líderes reconocen que un gran reto es generar compromiso e interés entre los colaboradores, según datos de Deloitte.

¿Qué sucede cuando el problema no es la empresa sino la persona? Como colaborador, quizá, has sentido que no puedes más con tu lugar de trabajo, el



Sentirse a estas alturas completamente desmotivado puede ser el impulso para dar un giro en lo que haces.

estilo de gestión y, en concreto, con el rumbo que tomó tu vida laboral. Pregunta entre tus amigos, familiares y verás que más de uno se ha levantado preguntándose: “¿Qué hago en esta empresa, con este proyecto?” Esto no es mi propósito de vida.

Nadie está exento de esta inquietud, particularmente entre los 35 y 40 años, donde –dicho por los expertos– comienza una etapa de madurez profesional, y se presentan varios desafíos y cambios de carrera. Para ese momento, el ‘idealismo’ con el cual se inició la carrera se transforma en ‘realismo’, es decir, has descubierto por las buenas y por las malas qué disfrutas o detestas en tu actividad profesional, qué proyectos entusiasman o frustran, qué te vincula a ciertas empresas.

Llegó el momento, quizá, en que ya no quieres hacer una carrera de ‘aparador’, sino tener un trabajo donde puedas aplicar lo mejor que tienes.

¿ESTÁS LISTO PARA CAMBIAR?

Sentirse a estas alturas completamente desmotivado puede ser el impulso para dar un giro en lo que haces. Pero esto depende de la condición de cada persona; por ejemplo, ¿se está en un momento económico, familiar, apto para hacerlo?, ¿qué tan apegado se está a ciertas creencias?, es decir, principios que no te atreves –a veces por miedo– a cuestionar. Uno típico: “Estudié determinada carrera, aquí quiero trabajar, de lo contrario, otros me verán como fracasado”.

Cada quien tiene su propia percepción de lo que es profesionalmente hablando, pero independiente a ello, antes de ir a presentar la renuncia, o de empezar a enviar currículos a destajo para hacer un cambio, te invitaría a responder estos tres puntos:

- ¿Por qué pienso que necesito una transformación profesional?
- ¿Cómo lo hago?
- ¿Cuándo?

Los especialistas llaman a esto ‘aplicarse’ en responder las tres A’s (*assess, adjust, advance*, por sus siglas en inglés): Evaluar, ajustar, avanzar.

Para evaluar, empieza por responder: ¿Qué emoción te genera tu actividad profesional?, ¿por qué te levantas diario a cumplir cierto cometido laboral? Si lo primero que viene a tu cabeza es “aborrezco lo que hago, pero la paga lo vale”, es una alerta importante de cambio, porque la satisfacción y el desarrollo a nivel profesional está vinculado –entre otros aspectos– a un sentido de bienestar, no solo a salario. No hay respuestas buenas o malas, lo importante es clarificar por qué quieres un giro.

HAZLO... PERO DE FORMA CONSCIENTE

En el momento que respondes a preguntas como: “¿Qué me vincula con esta tarea, trabajo, empresa?”, profundizas en tus aptitudes y en competencias. Esto es de gran ayuda para definir hacia dónde enfocar el cambio, con qué recursos cuentas para ello y qué te hace falta. Desde la visión de las empresas, un elemento poderoso para apoyar al colaborador (a), y no perderlo, son las conversaciones de carrera, es decir, pláticas informales donde se hable de metas profesionales, desempeño, contribuciones de la persona, pero solo 16 por ciento reconoce haber tenido con su jefe una conversación sobre su carrera profesional, de acuerdo con el estudio *Conversaciones de Carrera*, realizado por la firma Right Management de ManpowerGroup.

La transición de una carrera no surge de la noche a la mañana, pero más vale decir “lo intenté”. Analiza en qué áreas puede haber un retorno de experiencia que te produzca mayor satisfacción y ¡adelante!



Responsabilidad Social Empresarial: mucho más que buena imagen



Luis Berango Irizar

CEO & founder, TALÉNTICA

@luisberango

Ofrece un servicio de calidad a un precio competitivo ya no es suficiente para convertirse en una empresa líder. Consumidores, inversores y profesionales prefieren las compañías que no solo prestan un buen servicio, sino que además lo hacen de acuerdo a unos valores de respeto y responsabilidad con el entorno.

Distintos estudios corroboran que los compradores son más exigentes y están dispuestos a pagar más cuando la compañía genera un impacto positivo. Según el



El 62 por ciento de los consumidores cambiaría de marca para favorecer a una empresa con buenas prácticas sociales y ambientales.

Panorama de la Responsabilidad en México, el 62 por ciento de los consumidores cambiaría de marca para favorecer a una empresa con buenas prácticas sociales y ambientales al tener que elegir entre dos productos de misma calidad y precio.

El 71 por ciento de los encuestados también considera que las empresas deben evitar o reducir su impacto ambiental, mientras que el 64 por ciento opina que las compañías deben ser coherentes en sus acciones y comunicación. Las condiciones de trabajo de los empleados y el apoyo a causas sociales son otros aspectos valorados por los clientes.

Esto es un reflejo del carácter pluridimensional de la responsabilidad social en la empresa, ya que implica a ámbitos muy distintos: derechos humanos, medio natural, salud, empleo, protección del consumidor y lucha contra la corrupción.

BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La preferencia del consumidor es una razón importante para implementar una estrategia de responsabilidad social empresarial, pero no es la única.

Satisfacción de los empleados

El personal se siente más motivado en su trabajo cuando esta desarrolla acciones en favor de su entorno. Resulta más fácil fidelizar a los empleados y encontrar a candidatos para cubrir vacantes. El clima laboral mejora y la productividad aumenta.

Fidelidad de los clientes

Las probabilidades de que el consumidor cambie de marca ante una subida de precio o el lanzamiento de un nuevo producto son menores, ya que valora las acciones responsables de la empresa.

Refuerzo a la estrategia de comunicación

Las acciones sociales y ambientales ofrecen muchas oportunidades de compartir mensajes positivos en torno a la marca y de impactar en el consumidor a través de los medios y las redes sociales.

Prevención de crisis

Ciertos aspectos de la RSC contribuyen a prevenir o reducir el impacto de las crisis, como la creación de códigos de conducta, la selección de proveedores o las medidas para disminuir el daño ambiental. Disminuyen los riesgos y las fuentes de conflicto con consumidores, administradores o stakeholders.

MUCHO MÁS QUE APARIENCIAS

¿Es la responsabilidad social corporativa solo una estrategia más para vender? Es la pregunta que se plantean algunas personas.

Es cierto que la RSE es un soporte en las ventas, pero esta es una visión sesgada. La responsabilidad social es una manera de hacer negocios que mide y gestiona el impacto en el entorno para asegurar su sostenibilidad en el tiempo. La empresa busca su continuidad a largo plazo, y eso es imposible en un entorno desequilibrado.

Cuando la empresa es responsable, tanto el entorno como la propia compañía se ven beneficiadas, creando una mayor riqueza para todos.



Apuntes sobre responsabilidad ecológica



Jorge Andere Martínez
Director General Grupo Andere

Hace días, dando una conferencia en Madrid, cuando hablábamos de la importancia de negociar con base en necesidades y no en posiciones, exponía una categorización de dichas necesidades en cuanto a su importancia: organizacionales, de la unidad de trabajo, personales, familiares, entre otras. Con cierto coraje y razón, Tere Hernández Martín, una participante, me cuestionó fuertemente:

“¿Por qué no mencionas la necesidad del planeta, antes que las organizacionales, antes que las de la rentabilidad del negocio?”

Este cuestionamiento enfrió mi énfasis en las necesidades esenciales. Dicha omisión me hizo sentir, con Tere, que cuidar nuestro planeta y ser responsables es un asunto urgente.

EN NOMBRE DEL PROGRESO

En la práctica, más que en la teoría, solamente nos preocupamos por la rentabilidad del negocio, sin importar si la robótica acaba con fuentes de trabajo.



¡Cuidado, que no todo progreso es crecimiento! Si las empresas no ponen atención al cuidado de la naturaleza y de la vida, ¿cuál es el sentido de su existencia?

Las empresas y los parques industriales siguen avanzando y siguen creciendo haciendo caso omiso del cuidado que necesita nuestro planeta, Gea, la madre tierra.

La historia misma se ha encargado de hacernos ver lo irresponsable de nuestras decisiones en cuestión de ecología. Chernobyl, mantenida en una actividad deplorable por intereses económicos; Hiroshima, fuego radiactivo de una guerra; Fukushima, construida a sabiendas de que un tsunami lo destruiría todo. El Ártico y la Antártida se derriten por el calentamiento global, desaparecen los glaciares, el mar se convierte en basurero, los manglares son destruidos, se fabrican islas de plástico, los bosques se talan irracionalmente, las fábricas y las ciudades arrojan sus heces en los ríos, en las lagunas, en las presas, en el mar...

¡Cuidado, que no todo progreso es crecimiento! Si las empresas no ponen atención al cuidado de la naturaleza y de la vida, ¿cuál es el sentido de su existencia?

Mientras en el centro de toda organización se coloquen la rentabilidad y el dinero como los únicos factores importantes (por necesarios que sean), corremos el riesgo serio de cometer muchos errores que destruyan no sólo al hombre sino la vida misma. ¿Qué sentido tendrá el progreso si no habrá gente ni mundo para disfrutarlo?

UNA SIMPLE PREGUNTA

Y ante la confrontación muy sencilla y angustiada de una joven, volví la vista al decrecimiento que puede traer el progreso, creo que, en todos mis programas de desarrollo, en todo el trabajo que realicé, siempre será un tema prioritario el cuidado de nuestro planeta, y desafortunadamente, si observamos en la axiología de las organizaciones, rara vez vemos este factor como un valor. Invito a todos los que influyen en el desarrollo de las organizaciones –los líderes de las mismas, consultores, asesores, instructores– a que hagan lo mismo.

Si puedo ser capaz de levantar una gran fábrica que contamina, que afecta sensiblemente el hábitat, el entorno, al mismo tiempo deberé ser capaz no solo de compensar y recuperar, sino de superar las consecuencias negativas que genera esta destrucción, o bien, evitarlas desde la planeación.

Hasta aquí, a partir de las palabras de Tere, quedan esbozadas referencias a un pilar central del desarrollo sustentable, que es la ecología.

Otro pilar, estrechamente relacionado con el aspecto ecológico es el factor social. La responsabilidad social empieza en la toma de conciencia que tiene el cuidado de nuestra naturaleza, el cuidado de nuestro medio ambiente.

AL SERVICIO DEL FUTURO

La responsabilidad social, íntimamente enlazada con la responsabilidad ecológica, empieza con una toma de conciencia de la importancia que tiene el cuidado de nuestra naturaleza, el cuidado de nuestro medio ambiente.

Los recursos son, ni más ni menos, el tercer pilar de la sustentabilidad. No hablamos contra la riqueza, ni contra la producción, sino contra la irracionalidad de su distribución y su exclusividad que desplaza los intereses sociales y ecológicos, como ocurre en muchas ocasiones. Sin recursos no podríamos hacer los cambios que se requieren, sin embargo, tiene que pensarse seriamente en aquellos recursos que son renovables versus aquellos que dañan y van acabando con la vida de nuestro planeta.

Petróleo versus energía solar; construcción de edificios y segundos pisos versus campo verde, árboles, alternativas de transporte no contaminante, como la bicicleta o los autos eléctricos; moles de cemento y acero versus manglares, vegetación, aves.

Es importante que los recursos naturales, materiales y económicos estén al servicio de la vida y no la vida al servicio de intereses egoístas, mezquinos y transitorios. Un desarrollo que no es sustentable es una mirada miope sobre la comunidad humana y el futuro.





Gustavo Pérez Berlanga: “La Responsabilidad Social es un caso de éxito en cámara lenta”

Por Erick Baena Crespo | Fotografías: Víctor Ayala/Luis García

¿Es compatible la operación de un negocio con el impacto social positivo? Para restaurantes Toks, sí. A través de sus Proyectos Productivos ha convertido la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en parte de la estrategia de la organización. Al respecto, platicamos con el director de Responsabilidad Social de esta cadena, quien además es el único mexicano que es miembro de la Junta Directiva de Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

No hay empresa exitosa en una sociedad fallida, ni sociedad exitosa con empresas fallidas,

Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible

En el décimo piso de la calle Prolongación Molière 37, un edificio de oficinas corporativas, que se alza sobre la Plaza Miyana, Gustavo Pérez Berlanga, director de Responsabilidad Social de Toks, teclea sobre su laptop. Es un hombre de aspecto serio, directo e imponente (lo sabría después), pero de trato amable. Su oficina no es ostentosa, salvo por la vista: a través de los cristales, además de un cielo gris, brumoso, se observan los edificios corporativos de Polanco. La charla se inicia.

—¿Por qué es importante la Responsabilidad Social Empresarial?

Pérez Berlanga se acomoda en su asiento. Coloca los codos sobre el escritorio y, a manera de respuesta, lanza una metralla de preguntas:

—Trataré de ejemplificarlo contigo. ¿Tomaste café el día de hoy?

—Sí.

—¿Qué tomaste?

—Un latte, en la cafetería de aquí abajo.

—¿Cómo lo pediste?

—Grande, con leche deslactosada.

—¿Sabías que ese café se elabora con trabajo infantil?

—No, ni idea.

Silencio. Un sentimiento de culpa, fugaz, en apariencia inofensivo, como un insecto que camina por el brazo, me invade.

—“Primero hay que hacer visible el impacto que tienen nuestras decisiones de consumo. Tiene que empezar a arder la piel, si no te arde, no hay forma”.

—Entonces, ¿involucrarte en temas de Responsabilidad Social te ha cambiado la vida?

—Sí, abismalmente. Cuando te das cuenta de todo lo que tú puedes contribuir a mejorar el planeta, y que es tu responsabilidad, ves el mundo desde otro ángulo.

En un artículo que escribió para la revista *Este País*, titulado “Lo que sí podemos hacer: consumo responsable”, Pérez Berlanga interpeló al lector: “¿A usted le gusta el café? Si es así, ¿cómo lo toma?, ¿negro?, ¿lo acompaña con alguna pieza de pan?, ¿en casa?, ¿en una cafetería del barrio o en alguna cadena nacional o internacional? Otras

preguntas sin duda más complicadas: ¿Alguna vez acudió a un expendio y solicitó que le prepararan un café de grano recolectado en parcelas donde no hubiera trabajo infantil, o en donde se respetaran los derechos humanos, o bien en donde se garantizaran condiciones de vida digna para los pequeños productores, los jornaleros y sus familias?”.

Y ahora, en esta oficina, me interpela a mí y me deja desarmado.

—“¿Por qué hay que hacer Responsabilidad Social? Porque hay que hacerla y punto, porque es nuestro compromiso y nuestra responsabilidad entender cómo impactamos económica, social y ambientalmente. No es importante: es el futuro de este planeta”, responde.

HISTORIA CON RESPONSABILIDAD

Fundada hace 45 por Ángel Losada Gómez, Toks, que cuenta con 230 sucursales en todo el territorio nacional y más de 13 mil empleados —de acuerdo a su último informe financiero— lanzó en 2002 un programa filantrópico, que denominó “Asistencialismo por evento”. A través de este programa hizo aportaciones a proyectos de beneficencia pública, como el Teletón.

En 2003 inició sus Proyectos Productivos: “Con el fin de compartir, con millones de sus clientes, la experiencia exitosa de diversas comunidades en el desarrollo de productos artesanales de la más alta calidad”, escribe Pérez Berlanga, en coautoría con Manuela Camacho Gómez, en el artículo “Restaurantes Toks: estrategias de responsabilidad social”, publicado en el No. 49 de la *Revista Innovar*, publicación académica de la Universidad Nacional de Colombia.

—“El objetivo era integrar a proveedores de comunidades marginadas o grupos vulnerables a la cadena de valor de la empresa, no solo con el fin de ampliar los mercados de los productores, sino también para coadyuvar al cambio en la calidad de vida de las comunidades”, puntualiza.

En noviembre de 2005, en una feria de productos artesanales efectuada en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, personal de Toks se acercó a un stand, pequeño, montado por una empresa pequeña formada por 5 mujeres que vendían mermeladas caseras, entre otros productos.

“Probaron y adquirieron algunos frascos de mermelada que luego enviaron como muestras a laboratorios, en los cuales se certificó que el producto cumplía con la Norma Oficial Mexicana”, cuenta Juan Carlos Valverde, director de Operaciones de Toks.

La empresa inició un proyecto de trabajo para formar a 13 mujeres en Santa Rosa de Lima, una comunidad rural localizada en las montañas del estado de Guanajuato.

Toks, que acostumbra a obsequiar un presente –de preferencia producido de forma artesanal– a todas las madres que comen el 10 de mayo en sus restaurantes, les pidió a las mujeres de Santa Rosa tener envasados y listos 20 mil frascos de mermelada de fresa. Así, con el acompañamiento de Toks, nació la empresa Conservas Santa Rosa, la cual pasó de tener ingresos anuales de 50 mil pesos (en el 2001) a 8 millones 100 mil pesos (al cierre de 2014). Hoy, la mermelada de fresa que se elabora en Santa Rosa de Lima se sirve en 27 diferentes platillos de la cadena.

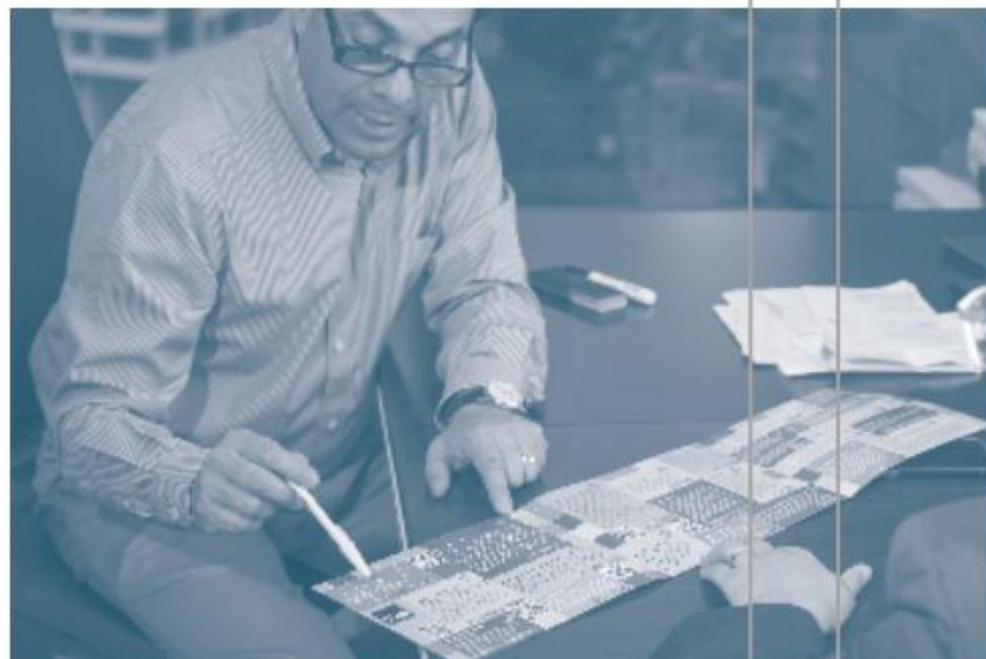
Un caso de éxito, sin duda, que tiene un efecto multiplicador, que no solo se refleja en lo monetario: “Los beneficios no solamente eran económicos, también abarcaban aspectos como el autoestima, el emprendimiento, la capacidad de aprendizaje, la administración, el trabajo en equipo”, apunta Pérez Berlanga en el referido artículo académico.

COMPROMISO INTERNACIONAL

Desde 2006, Toks es miembro activo del Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), atendiendo 10 principios en materia de Derechos Humanos, Medioambiente, Anticorrupción, entre otros. En 2009 se integró como miembro del Grupo Asesor en Sustentabilidad en la cadena de suministro. En 2013 firmó su compromiso con la iniciativa “Negocios para la Paz” y en 2014 su adhesión a la iniciativa “Nosotros por ellas”, de ONU Mujeres.

También obtuvo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). A partir de 2007, la empresa emprendió acciones relacionadas con el medio ambiente, la sustentabilidad y el cambio climático.

En septiembre de 2015, el ex secretario general de la ONU, Ban Ki-moon, presentó la nueva Agenda para el Desarrollo Sustentable, la cual incluye 17 objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), conjunto de objetivos globales, “para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años”. Actualmente restaurantes Toks atiende 13 de los 17 objetivos. A la fecha, sus Proyectos Productivos, enfocados en la vinculación con comunidades para la creación de productos, como es el caso de los productores de mole, en San Felipe del Progreso, Estado de México, de los apicultores Amuzgos de Guerrero, del chocolate Sierra Morena o de la granola





mazahua, han beneficiado a más de 8 mil personas en más de 52 comunidades del país. No obstante, para Pérez Berlanga, falta mucho por hacer.

“Me sorprende que uno de nuestros proyectos, que involucra a 25 pequeños productores de la sierra de Chiapas, sea estudio de caso en Harvard (algo que nos llena de orgullo, por supuesto). De 25, iniciales, pasamos a 160 y, este año, cerraremos con 700. ‘Es un buen número’, te dices a ti mismo. Pero si ves el vaso, friamente, te darás cuenta de que está medio vacío, pues debemos de llegar a 20 mil productores todavía. Si te quedas con los 25 casos de éxito, puedes autoengañarte”.

A DETALLE

De acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), en los últimos diez años las empresas que recibieron el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) ha aumentado 21 por ciento. No obstante, para Pérez Berlanga, la RSE en México se encuentra “en pañales”.

“De las 5.5 millones de empresas, hay mil 600 con distintivo Socialmente Responsable, apenas 600 incluidas en el Pacto Mundial de la ONU. Escuchas a personas decir que la Responsabilidad Social forma parte del ADN de sus

organizaciones, pero eso no es cierto. Las que estamos en esto de una manera seria y comprometida y buscamos cambiar al planeta, para bien, somos pocas”.

Agustín Llamas, profesor del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), en un artículo publicado en la revista *Alto Nivel*, escribe: “Hoy, la RSE se ha vuelto un concepto que lo han ido vaciando de contenido filosófico para sustituirlo con certificaciones comerciales y pretenciosas, técnicas, índices y *rankings* que intentan posicionar a la empresa, y tal vez a los empresarios, en listados como pecadoras o como virtuosas de la generación de valor económico. Hoy, el planteamiento habría que hacerlo desde la perspectiva positiva de la generación de valor social (GVS)”.

Cuestionado al respecto, Pérez Berlanga afirma: “Agustín es mi amigo. Es un excelente teórico, que tiene los conceptos clarísimos, pero a mí no me interesan los debates sobre la definición de Responsabilidad Social porque eso no cambia al planeta. El término es lo de menos. Lo que importa es que te pongas a solucionar lo que te toca”.

Y ejemplifica con el caso de Toks que, en vez de crear una Fundación, incorporó un área de Responsabilidad Social al organigrama de la empresa.

"Mi área genera tres cosas: aumento de las ventas (con la venta de un producto excepcional), ahorro (al implementar programas ambientales, por ejemplo) y posicionamiento de marca (a través de la trascendencia). Las acciones de RSE van ligadas a una cuestión económica, o cualitativa, o a las dos. Todo tiene que tener una relación con los resultados de la empresa, tanto en el corto plazo como en el largo plazo".

-¿Bajo qué criterios se seleccionan los proyectos?

-Impacto real y percepción.

Gustavo Pérez toma un plumón y empieza a escribir sobre el pizarrón blanco que tiene en su oficina. El catedrático, que lleva más de 20 años dando clases en diferentes universidades, sale a flote. Explica:

"Hay proyectos que a la empresa le provocan poco impacto y otros que generan un alto impacto. Nos involucramos a los proyectos que cambian vidas, con impactos reales, de largo plazo, y que sean bien percibidos por la sociedad".

Sin embargo, no todos los proyectos tienen una buena percepción. En 2011, en alianza con la organización social Reintegra, Toks realizó un donativo para equipar un taller de serigrafía que ha capacitado a más de 300 jóvenes, adolescentes en conflicto con la ley y en situación de riesgo. Actualmente han formado a 19 microempresarios.

"Hicimos una recaudación, con clientes, y fue la más baja en los 17 años que llevo en la empresa", dijo Pérez Berlanga en la presentación de su libro *Imprimiendo sueños: Historia de un proyecto de prevención del delito en una alianza Fundación-Empresa* (Editorial Proyecto M2050, 2017).

En dicho evento, Gustavo confesó que, en un inicio, rechazó el proyecto, aunque al conocerlo a detalle, cambió de opinión.

"Cuando acudí a la Fundación Reintegra abrí los ojos. ¡Mira lo que puedes lograr! Dejas de ver a un ex delincuente y te fijas en un joven rehabilitado. Fundación Reintegra acude con el juez y le solicita rehabilitarlos en libertad. ¡Imagínense la responsabilidad que implica!".

Fundación Reintegra, de acuerdo con sus evaluaciones, cuenta con una tasa de éxito en la reinserción social superior al 95 por ciento.

"Por cada joven rehabilitado prevengo mil asaltos al año", afirma Pérez Berlanga. Y agrega: "Cuando alguien tiene la capacidad de demostrar impacto social, se gana el respeto mío y de todos".

EPÍLOGO

Gustavo Pérez Berlanga deja de escribir en el pizarrón. Termina de explicar el tema de la "simulación". Cuenta que, en el área de Responsabilidad Social, existe mucha simulación; es decir, empresas que afirman beneficiar a comunidades, por ejemplo, a productores agrícolas, pero que no generan impacto. Persiguen un fin meramente de lucro, y no de beneficio.

"Toks es un negocio con fines de lucro", matiza Pérez Berlanga, "pero le agregamos las palabras: socialmente responsable. ¿Nos equivocamos? Sí, todo el tiempo, pero nos esforzamos porque el promedio de bateo sea alto. Es increíble que, con lo poco que hemos realizado, seamos la única empresa mexicana que es consejera de la ONU. Y somos así (junta la punta de su dedo pulgar con el índice). Hemos hecho muchos cambios, pero nos falta todo por hacer".

-¿Te enorgullece ser el primer mexicano con asiento en la Junta Directiva del Pacto Mundial de la ONU?

-Estar con 25 campeones en el Consejo General de la ONU, viendo temas de cómo integrar a empresas, de todo el mundo, a los compromisos de sustentabilidad, es un orgullo enorme. Pero eso implica, también, un mayor compromiso. Sin embargo, no puedes convertir el tema en tu bandera de lucha. Y es muy fácil perder el piso por un logro.

Por eso, cuando regreso de dichas reuniones, me voy a una comunidad indígena. Cuando estás de vuelta en tu realidad, te ubicas.

-¿Qué implicó pasar del área de Compras, Mercadotecnia y Logística a Responsabilidad Social?

-Yo no me regreso nunca, jamás. Cuando pasas a Responsabilidad Social de forma seria y comprometida y tienes una visión, es imposible que regreses. No hay forma. Sin embargo, puedes ser socialmente responsable estando en Compras, Mercadotecnia y Logística. En compras, con proveedores, en Mercadotecnia, con la comunicación, y en Logística, con la eficiencia en la transportación.

-¿Atisbas un futuro con más Empresas Socialmente Responsables?

-La Responsabilidad Social es un caso de éxito en cámara lenta. Creo que, en algún momento, más temprano que tarde, se va a desbordar. Mi teoría es que nos faltan 15 años para que la Responsabilidad Social se consolide en México.

"Cuando te das cuenta de todo lo que tú puedes contribuir a mejorar el planeta, y que es tu responsabilidad, ves el mundo desde otro ángulo".

Fundación Reintegra: Una segunda oportunidad

Esta organización de la sociedad civil, a través de sus programas de capacitación, busca restaurar el sentido de pertenencia y la noción de un futuro con posibilidades a sus beneficiarios: jóvenes en conflicto con la ley.

Por Erick Baena Crespo



Hace 35 años, Pedro Robert Teissier estuvo detenido por un delito que no cometió. A principios de 1980 fue remitido a los separos de la PGR en dos ocasiones. El caso se complicó al grado que Teissier tuvo que salir de la ciudad. Por fortuna, las autoridades, al esclarecer el asunto, lo eximieron de responsabilidades. Pero esa mala experiencia, lo motivó: se propuso ayudar a personas que, como él, se encontraban en un laberinto legal, kafkiano, pero que no tenían el privilegio de una defensa justa.

Junto a Gerardo Martínez, su abogado defensor, y Javier Moreno Padilla, su amigo, crea en 1983 una asociación civil. Así nace la Fundación Mexicana de Reintegración Social, Reintegra A.C., una organización cuya misión es prevenir el delito y reintegrar a la sociedad a quienes se encuentran en conflicto con la ley.

“Hace 17 años, los consejeros, se dan cuenta que hay que dar un paso atrás y prevenir el delito”, explica Jimena Cándano, actual directora general de Fundación Reintegra.

Lo anterior derivó en la creación del programa de adolescentes primodelincuentes (en materia penal, el término se refiere a la persona que comete un delito por primera vez y va a prisión). Y en sus primeros balances, Reintegra se percató que el 60 por ciento de los jóvenes que tenían en sus programas provenían de la colonia Guerrero. Por esa razón, deciden abrir un Centro de Prevención Comunitario en esa colonia.

En la actualidad Reintegra cuenta con 3 programas principales:

- **Fianzas en libertad:** Se otorgan fianzas de carácter penal a personas de escasos recursos económicos que, acusadas por haber cometido un delito menor, se encuentran privadas de su libertad en los distintos centros penitenciarios del país y que aún teniendo derecho a llevar su proceso en libertad, no pueden acceder a ella por falta de recursos.
- **Construyendo proyectos de vida: Reinserción de adolescentes:** Atiende a niños y adolescentes, hombres y mujeres, de 12 a 18 años de edad que se han visto involucrados en el sistema de justicia para adolescentes.
- **Prevención comunitaria:** Dirigido a jóvenes en situación de riesgo, pero que no han cometido ningún delito.

“A esa edad aprenden cómo relacionarse en sociedad. Y si se les priva de su libertad aprenden a relacionarse en un ambiente con jerarquía carcelaria que, al final, cuando salen, complica mucho su reinserción social”, explica Cándano.

De acuerdo con cifras de la Dirección General de Política y Estadística Criminal de la PGJDF el 6.33 por ciento de las personas puestas a disposición de las Agencias del Ministerio Público son menores de edad. La misma dependencia también señala que el 70 por ciento de los menores son procesados por robo a transeúnte en vía pública con y sin violencia. “En este país el robo es el delito por excelencia”, complementa Cándano.

Reintegra cuenta con un convenio con la Dirección General de Tratamiento para Adolescentes (DGTPA) para aplicar

sus propios programas de Medidas Alternas al Internamiento. Es la única organización autorizada por el Gobierno del Distrito Federal para dar el cumplimiento de las medidas en libertad de forma integral.¹

“Creemos que lo mejor es trabajar en libertad. Actualmente casi la totalidad de nuestros jóvenes llevan el proceso en libertad. Y tenemos una tasa de éxito del 95 por ciento”.

-Eso implica una gran responsabilidad, lo que quiere decir que su modelo de reinserción tiene poco margen de error. ¿Cómo se diseñó?

-La verdad ha sido a prueba y error. Lo hemos logrado trabajando de forma integral, a través de un modelo multidisciplinario. Contamos con psicólogos y trabajadores sociales, además de que ofrecemos terapia individual, grupal o familiar, actividades deportivas y capacitación laboral. Les decimos a los jóvenes: “Confío en ti y creo que vales la pena”. En eso se basa nuestro modelo.



Según el 5º Informe de Labores 2016-2017 de la Procuraduría General de Justicia de la Ciudad de México (PGJDF), en dicho periodo, se ejerció acción penal en contra de 282 adolescentes, “además de judicializarse 125 carpetas que involucran la participación de 183 más”. Y muchos de esos

1. Tras la reforma al artículo 18 constitucional en el 2005, el término de “Tratamiento externo” ya no se emplea; en su lugar se habla del otorgamiento de Medidas Alternas al Internamiento, por lo que los Consejeros Unitarios, como los Jueces de Adolescentes, valoran la gravedad de las conductas, así como el grado de responsabilidad de los adolescentes para imponer Medidas de Orientación y Protección, a efecto de que los jóvenes se mantengan bajo la tutela de sus responsables legales, pero con el compromiso de cubrir un Programa de Tratamiento en libertad.

jóvenes se han incorporado a los programas de Reintegra.

Cándano agrega: "Trabajamos todos los delitos de bajo impacto, menos secuestro y crimen organizado. Nosotros elegimos los casos, pero no por el tipo de delito, sino por las ganas de superación del joven".

En el Centro de Prevención Comunitaria se imparten, como parte del programa de intervención, dos talleres de capacitación laboral: serigrafía y panadería. El primero ha sido un programa exitoso del que, cuentan los directivos, han "egresado" jóvenes microempresarios.

"Tratamos de construir un espacio de convivencia realizando actividades que tienen que ver con el desarrollo de capacidades y habilidades que la OMS marca como básicas para la vida. Ese es uno de nuestros fundamentos metodológicos", explica Daniel Hernández Cuahutle, director operativo del Centro de Prevención Comunitaria Reintegra.

-¿Por qué eligieron la serigrafía en sus programas de capacitación laboral?, le pregunto a Cándano.

través de un donativo, se equipó el taller, en el que ahora imparte clases a una decena de jóvenes.

En sus 7 años impartiendo el taller afirma que ahí no solo se capacita, sino que se "enseña el valor del trabajo y las ideas, se valora el esfuerzo y el deseo de superación de cada uno".

-¿Dirías que los talleres les ayudan a desarrollar competencias?

-Sí, por supuesto. Son una especie de laboratorios laborales, en donde ponen en marcha lo aprendido. No solo se trata de elaborar un producto de calidad y aprender a vender, sino de desarrollar habilidades como el trabajo en equipo, la disciplina y la responsabilidad.

"Nosotros trabajamos con población en riesgo, con población en abandono social. En la zona, los jóvenes viven en predios de 100 casas habitación, que se dedican —la mayoría— al comercio informal. Con nuestras intervenciones tratamos de decirle a los jóvenes: 'tienes opciones'", interviene Hernández.



-La serigrafía es una forma de atraer a los jóvenes. Aprenden un oficio que es creativo y redituable a la vez. A través de esta actividad artística buscamos un cambio estructural. Lo importante no es el tipo de oficio, sino el trasfondo; es decir, enseñarles competencias como el trabajo en equipo, el compromiso y la responsabilidad —me explica.

Agustín Galindo, etnólogo de profesión, además de antropólogo visual, es el maestro de encargado del Taller de Serigrafía del Centro Comunitario. Con el apoyo de Toks, a

La reinserción social de jóvenes en conflicto con la ley —un eufemismo que, en este caso, busca sortear la estigmatización—, admiten los directivos de Reintegra, es un tema incómodo para la sociedad.

Para Rafael López, director de operaciones de Reintegra, se debe a que como sociedad confundimos justicia con castigo. "Los niños y adolescentes con los que trabajamos son personas que no saben expresar el enojo. Sienten que merecen más y no lo tienen. Reintegra les da otra opción que no encuentran en sus lugares de origen".

La recaudación de fondos, afirma Cándano, no es una tarea fácil, pues implica convencer a empresarios de que apoyar a estos jóvenes puede hacer la diferencia. Eso a pesar de que, según la evaluación que les realizó una consultoría, el retorno social es de 13,86 pesos por cada peso donado.

"Los jóvenes deben de ser conscientes del daño que hicieron, que dejaron víctimas de por medio, a quienes les causaron dolor, pero no podemos, como sociedad, clamar venganza porque eso genera más violencia", sostiene Cándano. Y agrega: "La verdad, cuando conoces sus historias, es raro el chavo que sea un psicópata. Por lo general son circunstancias, momentos, que los orillaron. No los justifico, pero no planearon sus actos de forma maquiavélica".

Actualmente, Reintegra ha atendido, de forma integral, a 700 adolescentes y 55 tutores, en diferentes problemáticas (prevención de violencia, situación de calle, reinserción educativa o laboral y consumo de sustancias psicoactivas), quienes —afirman los entrevistados— les han dicho: "Es la primera vez que nos tratan como personas".

-¿Ustedes qué responden a eso? —le pregunto a Cándano.

-Nosotros les decimos: "Tú eres responsable de tu libertad. ¿Cuál es tu sueño? ¿Quieres convertirte en ingeniero u abogado? ¿Quieres ser dueño de tu propio negocio?". Y eso, de verdad, como nadie se los ha dicho, les abre el panorama —concluye.



Expo Capital Humano

by: GFI

10 Años

08 - 10
Noviembre
2017



Expo Capital Humano es el **principal encuentro anual** que **genera conexión** entre los profesionales en capital humano y las soluciones que ofrecen los proveedores del sector, **para generar relaciones de negocio.**

Regístrate y obtén tu **gafete** de entrada sin costo en **www.expo-capitalhumano.com**

Nuevo Horario 11:00 a 19:00 hrs.

Asiste a y disfruta de las nuevas áreas creadas para ti:

- Pabellones especializados
- Zona Interactive Experience
- Summit enfocado a tendencias de la industria
- Workshops
- Foros especializados en salud laboral, movilidad internacional, seguridad y protección civil
- Eventos especiales de gobierno y sectores invitados (retail, automotriz, eCommerce, energético)



info@expo-capitalhumano.com

[in](#) ExpoCapitalHumano [f](#) @ExpoCapitalHumano

Organizada por [Reed Exhibitions](#)

Expo Capital Humano by GFI es una marca de REEX Intellectual Properties SA, objeto de sus derechos.

La RSE no está peleada con la rentabilidad

Más de mil 600 Empresas Socialmente Responsables marcan la pauta de un nuevo México, más justo y comprometido. Para algunos empresarios, no solo se trata de aumentar el valor de sus inversiones, sino de invertir en planes sociales para motivar el crecimiento conjunto, en los más diversos sectores económicos. El objetivo: ganar-ganar.

Por Patricia Pérez



Ser una empresa socialmente responsable no es cosa fácil. Aún en la época que vivimos, las costumbres y maneras más tradicionales de hacer negocios siguen en plena metamorfosis, para dar paso a modelos más sostenibles y vinculados con los grandes objetivos que se resguardan como nación.

Felipe Cajiga, director de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), dice en entrevista que uno de los principales prejuicios en las empresas, los que ha tenido que enfrentar, es la percepción de que la RSE se trata de otorgar donativos económicos a algunas organizaciones de la sociedad civil; es decir, una acción ajena al negocio y a los intereses de la empresa. "Se cree también que la RSE está limitada a las grandes empresas, en particular a ciertos giros de negocio, fundamentalmente productos de consumo y servicios", expresa.

Nada más lejos de la realidad. La RSE es, en palabras de Cajiga, una gran oportunidad para las empresas. Significa gestionar un negocio tomando en cuenta las expectativas, tanto sociales como ambientales, de la comunidad en la que opera, conciliando eso con los intereses de la empresa. Les permite diferenciarse de su competencia, y esta condición los vuelve más rentables.

ÁREAS DE RSE: UNA TENDENCIA LABORAL

Los beneficios son tan amplios que, según Cajiga, las áreas de RSE son una tendencia laboral que se está construyendo y consolidando en las empresas: "Cada vez más vemos la aparición de estructuras ex profeso para la gestión de la responsabilidad social, que antes asumían áreas de comunicación, recursos humanos o de calidad, principalmente".

Se trata de una labor tan importante y de tanto impacto económico y social, que el Cemefi cuenta con dos herramientas para estimular el buen desempeño, tanto de las organizaciones de la sociedad civil como el de las empresas. La Acreditación en Institucionalidad y Transparencia (AIT) se entrega únicamente a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), mientras que el Distintivo ESR (Empresa Socialmente Responsable) a compañías de todos los tamaños, desde pymes hasta corporativos.

¿Cuáles son los objetivos propuestos por Cemefi para este año 2017?

La construcción de La Casa de la Filantropía y la Responsabilidad Social Empresarial, la Casa donde todos crecemos. Será un inmueble que además de albergar las oficinas del Cemefi, contará con espacios de usos múltiples, que estarán al servicio de organizaciones de la sociedad civil, emprendedores y empresas, que deseen brindar capacitación. Será un lugar de encuentro y colaboración.

¿Puede enumerar los tres beneficios principales que recibe una empresa al sumarse formalmente al movimiento de la RSE en México?

1. Generar arraigo y confianza en las comunidades en donde opera, al brindarle un propósito a su quehacer, generando una percepción de conveniencia.
2. Tener la oportunidad de implementar acciones que le permitirán optimizar sus procesos, servicios y recursos, maximizando los impactos positivos y la sustentabilidad de su negocio y la de sus grupos de relación.
3. Generar valor agregado en el ámbito social y ambiental, porque ante inversionistas, colaboradores, clientes y comunidades lo diferencia de sus competidores.



**INSTITUCIONALIDAD
Y TRANSPARENCIA**
Cemefi

La Acreditación en Institucionalidad y Transparencia (AIT) es un conjunto de referencias objetivas, no controversiales y de fácil comprobación, que reflejan el nivel de desarrollo institucional de la organización y que le permiten a cualquier persona, empresa o institución conocer con certeza algunas características de una organización privada, no lucrativa y de servicios a terceros.

ALTO IMPACTO SOCIAL

Existen empresarios que, tras vivir en la senda de la RSE por años, vinculados con alguna empresa, deciden ampliar la cobertura de sus emprendimientos sociales y trazarse la meta de generar innovación, rentabilidad y alto impacto social, en equilibrio.

Este ha sido el caso de Guillermo Jaime Calderón, líder destacado como Empresario Social con una importante y reconocida trayectoria en el sector Vivienda de México. Su labor ha logrado impactar en la vida de más de 90 mil personas en situación de pobreza extrema, al construir más de 35 mil viviendas en 15 estados de la República Mexicana, y este notable impacto ha sido reconocido por importantes instituciones como INADEM, Endeavor, Harvard, el IPADE y por el Banco Interamericano.

“Todas las empresas deben ser socialmente responsables”, expresa Jaime con determinación, porque conoce las amplias posibilidades de los negocios con impacto social: generar rentabilidad y cambios significativos en los estratos sociales más bajos de la sociedad. “Nuestra rentabilidad se basa en el volumen y no en el margen de ganancia. Es una manera innovadora de activar la economía, de hacer crecer una empresa y generar impacto social”, expresa.

La experiencia de Jaime con su empresa MIA (Mejoramiento Integral Asistido), ha sido reconocida en tres ocasiones (2005, 2006 y 2008) con el Premio Nacional de Vivienda. “A diferencia de los planes de RSE, las empresas con impacto social no viven el cuello de botella que se genera por la capacidad limitada en la recaudación de fondos, o a expensas de los recortes en presupuesto para aspectos de filantropía. Si eres un empresario social debes tener un modelo de negocio que sea atractivo ante los inversionistas, con la generación de una rentabilidad pequeña a mucho volumen. El emprendedor social se tiene que comportar como cualquier emprendedor, con el ingrediente adicional de generar impacto en la sociedad”.

“La oportunidad para desarrollar emprendimientos de impacto social es gigante. Más del 50% de la población en México vive en la base de la pirámide”, expresa Jaime y visualiza oportunidades de desarrollo, precisamente a través de modelos de negocios robustos de alto impacto. A los directores de empresas y dueños de negocios, Jaime asegura: “Sí se pueden combinar las dos cosas. Finalmente comes bien y duermes bien”.



EL CASO DE METLIFE

MetLife México ha recibido por 13 años consecutivos el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y la Alianza para la Responsabilidad Empresarial en México (AliaRSE). A Nalleli García, gerente de Fundación MetLife y Responsabilidad Social, le preguntamos:

¿Cuáles son los retos para que prospere la filantropía en México?

El principal reto es la definición de una estrategia. Por ejemplo: Fundación MetLife México nació en 2005, para generar una diferencia positiva en educación y fomento de hábitos de vida sana en México, beneficiando a más de 240 mil personas; sin embargo a partir del 2013 nos alineamos con la estrategia global de MetLife Foundation y hemos apoyado a 20 mil personas, 15 empresas sociales y 3 emprendedores, con un impacto indirecto a 3 millones de personas.

¿Cuáles pautas empresariales inciden en sus planes de RSE?

- Poner a los clientes primero
- Ser los mejores
- Superar expectativas y generar confianza
- Compromiso con la integridad

No existe combinación más perfecta.



bgrupo.com



grupopozzeidon.com.mx | pozzeidonspain.com

El rol de los RH en la RSE y la Sustentabilidad

Ante el auge de temas como Responsabilidad Social y Sustentabilidad Corporativa, las áreas de Recursos Humanos deben de asumir mayor protagonismo, además de servir como socios activos a la hora de alinear la cultura organizacional con las estrategias de sustentabilidad.

Por Redacción Mejores Empleos



Las organizaciones están cada vez más preocupadas por la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial. La función de recursos humanos está en una posición única para ayudar en el desarrollo y la implementación de la estrategia de sustentabilidad.

¿QUÉ ES LA SUSTENTABILIDAD?

La sustentabilidad se ha definido como la capacidad de “conocer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”.

A medida que aumentan las presiones regulatorias y las demandas sociales por una mayor responsabilidad ambiental y social, la sustentabilidad se ha convertido en un enfoque clave.

Una organización sustentable puede definirse como una empresa que contribuye simultáneamente a los beneficios económicos, sociales y ambientales -conocidos como la “Triple cuenta de resultados”- a la sociedad, garantizando así su propia sustentabilidad a largo plazo como organización.

Hay un caso de negocio emergente que el rendimiento corporativo, bajo las condiciones adecuadas, puede realzar a las firmas enfocadas a la sustentabilidad. Por ejemplo, un meta análisis (método enfocado a contrastar y combinar los resultados de diferentes estudios de investigación), realizado en 2003, sugiere que apostar por la responsabilidad social es redituable.

¿CUÁL ES EL PAPEL DE RH?

En las organizaciones que adoptan una estrategia de sustentabilidad, ya sea por razones empresariales, legales o basadas en valores, los recursos humanos tienen un papel importante que desempeñar. La función de las áreas de Recursos Humanos (RH) debe ayudar a formular y lograr objetivos ambientales y sociales al tiempo que equilibra estos objetivos con las métricas tradicionales de desempeño financiero. RH puede servir como socio en determinar qué es necesario o qué es posible en la formulación de valores corporativos y la estrategia de sustentabilidad. Al mismo tiempo, RH debe desempeñar un papel clave para asegurar que los empleados implementen la estrategia de manera consistente en toda la organización.

Las prácticas sustentables que las áreas de RH pueden implementar incluyen:

- Alentar a los empleados, a través de capacitación y compensación, a encontrar formas de reducir el uso de productos químicos dañinos para el medio ambiente en sus productos.
- Ayudar a los empleados a identificar maneras de reciclar productos que pueden ser utilizados para parques infantiles para niños que no tienen acceso a lugares saludables para jugar.
- Hacer hincapié en la retención del empleo, para evitar trastornos para los empleados, sus familias y comunidades.

Los gerentes de RH deben convertirse en facilitadores de una organización alineada con la sustentabilidad, lo que significa asumir nuevos roles y perspectivas que tradicionalmente no han sido parte del informe de RH. Solo despertando a las nuevas exigencias de las empresas sustentables, la función de RH puede volverse indispensable y salvaguardar su propio futuro.

Involucrar a los líderes

En PriceWaterhouse Coopers, a través de su Programa Ulysses, envía equipos de líderes de alto potencial a los países en desarrollo durante ocho semanas. Aportan su conocimiento profesional para abordar un tema social o ambiental y, en el proceso, desarrollan un profundo aprendizaje del significado de la sustentabilidad y el papel de las empresas en la incidencia del bienestar económico, social y ambiental de las comunidades y los mercados.

ASPIRAR A UNA POSICIÓN DE INFLUENCIA

Investigaciones recientes muestran que RH no es aceptado como un verdadero socio en determinar la estrategia de sustentabilidad, ni tampoco RH es un actor clave a la hora de implementar los programas. En una encuesta de más de 700 empresas, realizada en los Estados Unidos, solo el 6% de los encuestados del área de RH estuvo involucrado en el desarrollo de la estrategia de RSE y únicamente el 25% sostuvo que las áreas de RH estaban involucradas en la estrategia de implementación de la RSE. Sin embargo, el 89% de los encuestados dijo que la RSE es importante para atraer a los mejores talentos, mejora la retención de empleados (85%) y el desarrollo de la organización (81%). Esto demuestra una desconexión, aunque un área de oportunidad para RH. Los encargados de la administración del talento, demuestra el estudio, tienen claramente una función importante en el diseño y la implementación de la estrategia de RSE, pero no ha logrado todavía una posición de influencia.

LA RUTA HACIA ÁREAS DE RH SUSTENTABLES

Para empezar a trabajar en la sustentabilidad, los líderes de recursos humanos deben entender y adoptar las prácticas esbozadas por los principales organismos mundiales. Existe una serie de principios (u objetivos) para apoyar las estrategias de sustentabilidad.

Los principios fundamentales de sustentabilidad son los Objetivos de Desarrollo Sostenible de ONU, las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, Norma Internacional ISO 26000, Certificación SA8000 (basada en acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales en la legislación nacional, en las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño) y la Iniciativa de Reporte Global (GRI). De ellos, la GRI se ha convertido en la guía más utilizada a nivel mundial para elaborar y presentar informes de Responsabilidad Social.

La mayoría de las empresas que publican informes de sustentabilidad -cerca de 6 mil empresas al año, a nivel mundial- utilizan la guía GRI para elaborar sus informes. Al hacerlo, a menudo descubren que la necesidad de informar crea un efecto de catalizador interno para el desarrollo de estrategias y planes de acción en la organización. Por lo tanto, el marco GRI puede ser visto como un documento de orientación para lo que debe hacerse, no solo lo que debe ser reportado. El marco GRI cubre una serie de actividades

relacionadas con las áreas de recursos humanos, como los lugares de trabajo responsables, derechos humanos, prácticas de seguridad, normas laborales, la diversidad, la remuneración a los empleados, entre otras. Los recursos humanos pueden utilizar los indicadores GRI para crear una hoja de ruta inicial y un cuadro de sus contribuciones a la sustentabilidad.

Sea cual sea el estándar o el marco adoptado, el gerente de RH debe revisar todas las funciones básicas de recursos humanos relacionadas a la protección de los derechos de los trabajadores, igualdad de oportunidad en el empleo, contratación, entrenamiento, desarrollo, instalaciones del lugar de trabajo, salud, seguridad y bienestar, compensación, cultura organizacional y comunicaciones.

El enfoque de recursos humanos debe siempre reflejar la aproximación de negocio sustentable. Los gerentes deberían seguir una amplia ruta que avanza a través del entendimiento y la participación de las partes interesadas de la función de RH, identificando los temas más importantes que RH enfrenta y examinar de todas las políticas, procesos, estructuras y alineaciones culturales necesarias para una estrategia efectiva y sustentable. Esto incluirá identificar las métricas apropiadas de RH sustentables y correlacionando estos con los resultados del negocio.

APUNTES FINALES

El emergente concepto de áreas de RH sustentables tiene implicaciones importantes, tanto para el rendimiento organizacional como para la función primordial de RH. Primero, RH debe apoyar el desarrollo y la implementación de estrategia de RSE y sustentabilidad. Segundo, si se considera un área estratégica y con valor agregado, RH debe reconocer el nuevo contexto de negocio sustentable y alinear su estrategia con las nuevas prácticas.

En este contexto, el enfoque recomendado incluye la adopción de un desarrollo iterativo (el acto de repetir un proceso con la intención de alcanzar una meta deseada) para incorporar valores de sustentabilidad, comprender e involucrar a las partes interesadas en RH, revisar y desarrollar políticas y prácticas de RH y seguimiento e informes de rendimiento y efectos. A través de este proceso, demostrará cómo su desempeño en sustentabilidad se alinea con los principales marcos mundiales y apoya la estrategia global de sustentabilidad del negocio.

Fuente: Informe elaborado por la Federación Mundial de Asociaciones de Recursos Humanos (WFPMA), en colaboración con Asociación de Recursos Humanos del Norte de América (NAHRMA).

01 800 90 EXCEL
(39 235)
www.excel.com.mx



EXCEL
CONSULTORES

Recursos
Humanos

Asesoría
Fiscal

Asesoría
Legal



Asesoría a Municipios
y Gobiernos

Auditoría

Asesoría
Financiera
y Litigio

SOLUCIONES INTEGRALES A SU
SERVICIO

Cobertura Nacional
INTERNACIONAL
Centroamérica, el Caribe y España.





Entrevista con Mariana Ruiz: “Las diferencias son fortalezas”

¿Importa cuál es su religión, su nacionalidad o su orientación sexual? Las competencias es lo más relevante a la hora de seleccionar al candidatos para ocupar un puesto en la organización. Sobre esto reflexionamos en esta edición con Mariana Ruiz, y continuaremos haciéndolo en números siguientes con otros expertos.

Por Penélope Silva

Mariana Ruiz, directora de Aprendizaje y HRBC Internacional de Cinépolis, puso este tema sobre nuestra mesa editorial, cuando escuchamos su conferencia “Diversidad cultural en la organización” en el evento Mujeres de Éxito. Emitía con seguridad y emoción cada idea: “La diversidad ayuda a tener puntos de vista distintos, la diversidad aporta, la diversidad marca la diferencia”, así iniciaba su dinámica presentación. “Cuando uno tiene un equipo diverso, se puede dar cuenta de que tiene más ideas que aquel que no lo es”, enfatizaba.

Decidimos contactarla para compartir con ustedes más de su visión sobre este tópico y decidimos –tam-

bién– ampliar el tema con otros expertos en nuestras dos próximas ediciones.

Mariana, ¿de qué manera crees que adoptar políticas de inclusión a la diversidad favorece a las empresas?

Estoy convencida de que las diferencias son fortalezas que eliminan barreras, teniendo colaboradores diversos podemos enriquecer nuestra visión, entender las necesidades de todos los grupos de clientes, conocerlos y ofrecer un servicio sorprendente.

También enfocándonos en atraer talento, garantizando las mismas posibilidades y oportunidades de contratación,

crecimiento y desarrollo personal, profesional y social para todos, sin importar raza, género, situación económica, religión, ideología, orientación sexual, condiciones físicas o edad, trayendo a los mejores con una gran orientación al servicio.

Siempre proporcionando un modelo de gestión de colaboradores, relaciones con clientes y proveedores dentro de los marcos legales, usos y costumbres, normas jurídicas internacionales y nacionales a nivel nacional donde se privilegien los derechos humanos universales.

Por tu experiencia en una cadena de cines que se ubica en varios países, explícanos, ¿cómo crees que podemos establecer una relación exitosa entre la cultura de la empresa y la cultura de candidatos de diferentes nacionalidades?

Un pilar fundamental es el respeto, a través del respeto a las diferencias, ideas y tradiciones culturales, entendemos que ser diferentes nos da fuerza y que cuando respetas al otro también él respeta tu cultura y tus ideas.

Liderando con el ejemplo transmitimos nuestra cultura organizacional, enviando embajadores a cada país para que sean un ejemplo de la cultura de Cinépolis y sean modelos a seguir por los colaboradores.

Nuestra cultura organizacional de forma explícita indica que hay muchas variedades de palomitas y a todas las respetamos porque somos un solo equipo en la misma canasta: "Todos Somos Cinépolitos".

Nos gustaría que compartieras algunos de los programas de respeto a la diversidad que tienen y cómo los han desarrollado para que sean exitosos. ¿Puede decirnos si se les presentó algún obstáculo para su desarrollo?

A través del CMN (Consejo Mexicano de Negocios), y por iniciativa de nuestro CEO, logramos impulsar el programa "Éntrale", alianza por la inclusión laboral de personas con discapacidad, con la participación de casi 100 empresas y organizaciones, alcanzando al día de hoy más de 400 contrataciones de personas con discapacidad además de una gran estrategia de sensibilización, capacitación y adecuación de procesos incluyendo el diseño de políticas de no discriminación.

El mayor obstáculo al que nos enfrentamos al realizar esta implementación fueron, más que las barreras físicas, las barreras mentales, ya que de inicio a las personas les daba miedo contratar a una persona con discapacidad y no saber cómo tratarla ni como se integraría al equipo, sin em-

bargo, cuando se dieron la oportunidad y quitaron sus barreras mentales pudieron ver que esto solo los enriquecía.

Además, nos hemos certificado como empresa diversa e incluyente que promueve la igualdad laboral entre hombres y mujeres desarrollando campañas contra la violencia de género y participamos en una red de empresas que implementan acciones dirigidas a la comunidad LGBT, estos últimos dos programas los hemos lanzado el año pasado.

Es importante destacar que los programas que realizamos no son programas sociales sino de talento.

Pensando en otras personas involucradas en el proceso de selección de las empresas, ¿cómo hacer la selección desde una política de inclusión a la diversidad, donde el talento sea más importante que el género, la religión, etc.?

Una organización debe enfocarse siempre en la búsqueda del mejor talento, y por ello la selección está basada en la identificación de competencias para alinear los perfiles de los candidatos a las necesidades del negocio.

Hay que diversificar por lo tanto las fuentes de reclutamiento para hacer que nuestra convocatoria llegue a más y más audiencias, logrando efectividad cuando se divulguen claramente los principios de la empresa. Esto permite que los colaboradores se desarrollen en plenitud, desempeñándose con éxito porque son ellos mismos, aportando mayor valor.

Nuestra misión es identificar al mejor talento sin distinción de categorías o etiquetas y favoreciendo su experiencia, su ética y sus valores. Por eso hay que adecuar las Políticas para flexibilizar que todos quepan.

Finalmente, Mariana, ¿por qué es relevante promover el tema de la diversidad en la organizaciones en México?

A mí la diversidad me ha dado únicamente cosas positivas, desde puntos de vista distintos, hasta múltiples capacidades dentro de un equipo que da grandes resultados.

Hoy tengo un equipo conformado por 6 nacionalidades distintas que trabajan desde sus diferencias y construyen hacia un solo objetivo, logrando extraordinarios resultados, y generando sonrisas y momentos inolvidables para nuestros clientes.

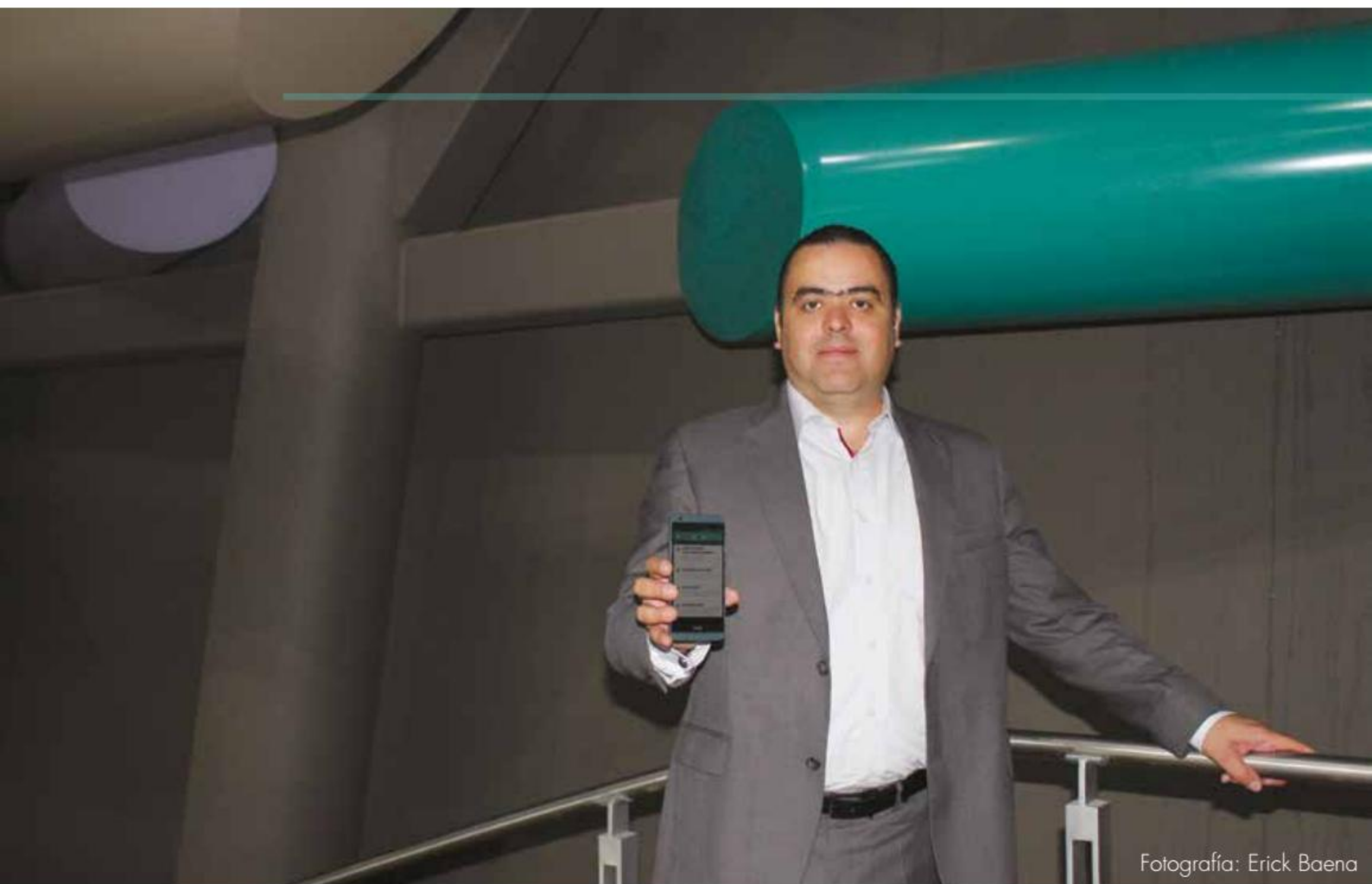
En México necesitamos ciudadanos comprometidos que día a día contribuyan a constituir una mejor sociedad y por eso las organizaciones han de acelerar los procesos de desarrollo de talento que necesariamente deben ser diversos e incluyentes para garantizar el justo acceso de todos, comprometidos con su participación desde su trabajo, en sus familias y su comunidad.

HolaStaff.mx

Empleos y candidatos en la palma de tu mano

Lanzan una aplicación, especializada en empleos de alta rotación, como lo son ejecutivos telefónicos, guardias de seguridad o vendedores, con el fin de facilitar, además de hacer más ágil, el proceso de reclutamiento.

Por Gustavo Flores



Fotografía: Erick Baena

El reporte “Puestos y Sueldos del Personal Eventual, México”, elaborado por ManPower-Group, revela que los sectores con más alta rotación laboral son: la industria de servicios con un 17 por ciento; transformación, con la misma tasa; y transportes y comunicaciones, con un 9 por ciento. Hace 3 meses, en México, se lanzó HolaStaff, una aplicación de reclutamiento móvil que agiliza el proceso de reclutamiento en los puestos operativos, como lo son meseros, ejecutivos telefónicos, guardias de seguridad, vendedores, etc.

Mejores Empleos platicó en exclusiva con Carlos Rendón, Managing Partner de HolaStaff, sobre el lanzamiento y expectativas de esta herramienta de reclutamiento 2.0.

¿Cómo surge HolaStaff?

Un grupo de especialistas en Recursos Humanos y Tecnología, liderados por el empresario Carlos Winkler, detectó que las bolsas tradicionales de empleo funcionan bien para candidatos a mandos medios y con acceso vía PC, pero no para un segmento del mercado que únicamente le es posible conectarse a través de un dispositivo móvil. Por esa razón, se desarrolló una aplicación (con funcionalidades web, a fin de que el reclutador pueda hacer su trabajo desde una computadora) de fácil uso, intuitiva y dirigida a un perfil de alta rotación con quienes identificamos que no existe un canal de comunicación adecuado. Al mismo tiempo, estamos buscando crear una red social de empleo, en la cual los usuarios, tanto empresas como candidatos, cuenten con una plataforma para que puedan generar contenido y compartirlo con otros usuarios.

¿Qué ofrece HolaStaff que sus competidores no?

Además de ser la primera red de empleo para el perfil operativo, nuestra ventaja competitiva radica en que estamos incorporando a nuestra herramienta a “Lo”, un bot que ofrece funcionalidades de inteligencia artificial que permiten agilizar el proceso de reclutamiento mediante notificaciones segmentadas, una comunicación directa entre empleador y candidato en la plataforma de su preferencia (WhatsApp, Messenger, SMS, correo electrónico, etc) y asistencia para la calendarización de entrevistas y su tipificación, en vez de utilizar un documento de Excel para el control de estas.

A tres meses de su lanzamiento, ¿cómo les ha ido?

Bastante bien, estamos muy contentos. Hoy en día publicamos vacantes de más de 300 empresas y como todos sabemos, para cubrir estas posiciones es necesario contar con la cantidad y variedad de candidatos que cumplan con sus requerimientos. Para lograr esta oferta de candidatos se requiere promocionar y posicionar la aplicación en el mercado, es por ello que recientemente formalizamos una alianza con una de las más importantes empresas de medios de comunicación en México. Lo anterior, combinado con una fuerte estrategia de marketing digital, tradicional y acciones presenciales como la organización de ferias de empleo nos van a permitir apoyar efectivamente a las empresas en su difícil labor de reclutamiento.

¿Qué paquetes ofrecen a quienes desean publicar una vacante con ustedes?

Nuestro esquema es novedoso porque ofrece la posibilidad de que pagues solo por lo que requieres ya sean perfiles de candidatos o servicios. No vas a pagar una membresía o paquete que es lo común, en HolaStaff por ejemplo, pagas solamente por los candidatos que cumplen con los requisitos y que quieres contactar. Además, permíteme ofrecer a tus lectores nuestra promoción de un mes completamente gratis para publicar sus vacantes con nosotros.

Vamos a ofrecer herramientas de comunicación y *employer branding* a las empresas para mejorar su marca empleadora y ser más efectivos en su reclutamiento. Imagínate el caso de alguien que necesita cubrir 10 posiciones de la misma vacante; por ejemplo, vendedores o choferes.

Pierde dinero por cada día que pasa en lo que se realiza el proceso de reclutamiento habitual; es decir, seleccionar al candidato, hablarle, acordar una cita, etcétera. Como lo mencione anteriormente, nosotros hemos desarrollado una tecnología para enlazar al candidato y al reclutador vía la pla-





¿CÓMO FUNCIONA?

- 1 Regístrate en www.holstaff.com
- 2 Completa el perfil de tu empresa
- 3 Publica las vacantes que quieras
- 4 Espera a que los candidatos apliquen a ellas.
- 5 Mira el perfil y datos de tus candidatos
- 6 Contáctalo y dile: "¡Hola!" a tu nuevo empleado.

taforma de preferencia del cliente; ya sea WhatsApp, Messenger, notificaciones "push", SMS y/o correo electrónico. Existen datos que afirman que Whatsapp tiene el más alto porcentaje de efectividad entre lectura y respuesta, superando por mucho al correo electrónico y al mensaje SMS, que actualmente es una tendencia de reclutamiento en los EU. Lo anterior nos da un nivel de efectividad más alto al contar con todas estas herramientas al mismo tiempo.

¿HolaStaff trata de llegar a las personas y no al revés?

Exacto. En HolaStaff tenemos siempre en mente que estamos transformando vidas mediante el acercamiento adecuado de vacantes a las personas que están buscando un empleo. Nuestro objetivo macro es que toda la población en posibilidad de trabajar encuentre una oportunidad, acorde a sus expectativas y sobre todo cerca de su comunidad, ya que estamos conscientes que personas trabajan solo para pagar sus gastos de transporte diarios y poder comer. Te platico algo que también hemos notado en HolaStaff, es que hay muchas comunidades como en las periferias de las ciudades, que no necesariamente tienen acceso a una PC con internet pero si a un teléfono móvil, están siendo descartados por las bolsas de empleo actuales. Nosotros creemos firmemente en brindarles a ellos la oportunidad de mejorar su calidad de vida acercándolos a oportunidades de empleos reales que dignifiquen su vida.

Esto nos lleva a definir nuestra estrategia de comunicación en donde por medio de un importante esfuerzo en redes sociales estamos acercándonos a las personas para ayudarles a encontrar su trabajo ideal.

¿Qué clientes tienen actualmente?

Hoy en día, más de 300 empresas publican con nosotros sus vacantes. Entre muchas otras te puedo mencionar algunas como Oxxo, Alsea, Dish, Hoteles Prisma, Farmacias Benavides, Cinépolis, CMR restaurantes, etc.

¿Qué sigue para HolaStaff?

Estamos buscando convertirnos en la principal herramienta de trabajo y superación para el segmento operativo en México. Vamos a ser una aplicación que los candidatos usaran constantemente para capacitarse mediante los cursos y el contenido que generará esta red de empleo. Por ejemplo, si eres mesero y estás buscando trabajo, en la aplicación te aparecerán unas sugerencias de cursos en línea, totalmente gratuitos que te van ayudar a mejorar tu perfil y las posibilidades de ser reclutado. Las empresas, a su vez, podrán hacer *employer branding*, para que sus futuros colaboradores conozcan su cultura organizacional y el clima laboral antes de integrarse a la organización.

También, estamos definiendo nuestra estrategia de internacionalización, sabemos a qué países queremos ir y vamos por ellos.

Suena paradójico: HolaStaff está desarrollada para empleos de alta rotación, pero ustedes, mediante la misma app, ¿quieren ayudar a disminuir dicha rotación?

Claro. Sabemos que existe la alta rotación pero en gran medida se da por la ausencia de una herramienta efectiva de comunicación como lo es HolaStaff. No solo queremos cubrir las vacantes disponibles, sino fomentar la retención y desarrollo del personal.

¿HolaStaff llegó para quedarse?

Estamos convencidos de que nos vamos a convertir en el jugador clave del reclutamiento. ¿Por qué? Porque tenemos la experiencia, el equipo humano y la tecnología de vanguardia, pero sobre todo, tenemos el compromiso de mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad.



ADIÓS

AL “LE QUEDÓ
GRANDE EL PUESTO”

HOLA

AL “EMPLEADO
DEL MES”



La **aplicación de reclutamiento móvil con funcionalidad web**, que permite una **comunicación directa** entre empresas con empleos de **alta rotación** y **candidatos potenciales**.

Contrata por medio de HolaStaff.

HolaStaff
.mx 

lo@holastaff.mx

www.holastaff.mx

 HolaStaff





Los beneficios de ser responsables



Arleth Leal Metlich
Director Asociado Red Ring

Cada vez es más frecuente escuchar: “Esta empresa es Socialmente Responsable”; no obstante, ¿cuál es el verdadero significado?, ¿qué beneficios reales trae para una empresa?, ¿es realmente importante contar con un reconocimiento de este tipo?

Una empresa socialmente responsable es la que incorpora, de manera voluntaria, un conjunto de prácticas a su gestión y a su forma de hacer negocios orientados a la calidad de vida laboral y a la ética empresarial. Tiene la finalidad de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, social y ambiental, tanto



El objetivo de implementar estas prácticas no debería ser obtener el distintivo, sino generar una cultura de trabajo y un compromiso en todos los niveles de puestos.

para sus colaboradores como para la gente con la que se relaciona en forma activa, dando estabilidad también a las generaciones futuras. Integra en su cultura: el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente, independientemente de su giro o actividad, generando un valor adicional a su entorno.

Los valores y propósitos de estas prácticas deben reflejarse en cada operación que se realice, las cuales deben ser manejadas con ética y transparencia.

MEJORAS

Afortunadamente, hemos visto que las áreas de Recursos Humanos han tomado asertivamente la estafeta de esta labor en la mayoría de las empresas, y lo han hecho de manera extraordinaria en la mayoría de los casos. Implementar estas prácticas dentro de las empresas.

El objetivo de implementar estas prácticas no debería ser obtener el distintivo, sino generar una cultura de trabajo y un compromiso en todos los niveles de puestos. Entre los principales beneficios, se encuentran:

- Mejora el posicionamiento de la empresa ante la competencia: genera un mayor valor en el mercado, la organización que tiene estas prácticas a diferencia de las empresas que no las llevan a cabo.
- Ayuda a captar un mejor talento: Transmiten una mejor percepción entre las personas que están en búsqueda de un empleo y crean un mayor interés por parte de éstas.
- Crea una mejor imagen en su entorno y con sus clientes: Genera una mayor confianza en general.
- Favorece el clima laboral dentro de la organización: Los colaboradores suelen sentirse motivados al trabajar en una empresa con estas prácticas.
- Promueve una cultura empresarial de valores: Al contraer compromisos con su entorno.
- Contribuye a disminuir la rotación de personal: Los colaboradores son partícipes y tienen beneficios adicionales con este tipo de programas, por lo que buscarán la permanencia.
- Promueve el desarrollo profesional de los colaboradores: Al implementar políticas de promoción y crecimiento.
- Aumenta la productividad al tener empleados motivados: Ya que se sienten más integrados y con desarrollo.
- Contribuye al desarrollo sostenible: Generando compromisos a largo plazo.
- Apoya en la creación de medidas que preservan el entorno: Se involucra en su medio ambiente y genera medidas para su cuidado.
- Es un atractivo para los inversionistas: Porque genera un valor agregado.

La Responsabilidad Social en la empresa representa un valor agregado y una ventaja competitiva ante las demás organizaciones porque promueve el desarrollo de las personas y del entorno en el que opera. Una empresa es valorada ampliamente cuando aporta beneficios a sus empleados y a sus familias, a sus proveedores, a sus clientes, a su entorno y a su medio ambiente. Además, generalmente, las empresas que muestran interés en su sociedad son vistas positivamente en el mercado laboral.

Es importante considerar que generar una cultura de responsabilidad social implica un compromiso a largo plazo, ya que requiere un seguimiento y una estrategia de actualización continua en la que deben participar activamente tanto la empresa como sus colaboradores.

Es importante considerar también que el ser una Empresa Socialmente Responsable (ESR) no es únicamente para una empresa multinacional o para las grandes empresas. Quisiéramos también que las Pymes se comprometan cada vez más con esta práctica por todos los beneficios que esto trae, y en las cuales, ya se han generado múltiples casos de éxito en México.

Valère: Asesoría que apuesta por la competitividad

Seis mujeres con experiencia en el desarrollo de modelos de negocio y mejores prácticas de gestión unieron sus fortalezas individuales para impulsar Valère, una empresa de consultoría mexicana que se involucra en la visión de las organizaciones que asesora, para lograr cambios positivos perdurables.

Por Penélope Silva | Fotografías: Pedro García Castro



Hace siete años comenzó la historia de Valère, cuando sus socias, Virginia Pérez, Ana Ize, Ángeles Téllez, Antonieta Rico, Guadalupe Lozano y Susana Arias decidieron formar una empresa de consultoría de negocio que ofrece sus servicios bajo un modelo integral con cuatro aristas principales:

- Competitividad y sustentabilidad.
- Cultura organizacional y desarrollo humano.
- Gestión de sistemas de calidad.
- Responsabilidad social empresarial.

Sobre el origen de esta alianza, Virginia Pérez, socia directora, cuenta que trabajaron juntas en una empresa para obtener la certificación ISO 9000 (normas internacionales sobre gestión de calidad) y, después de lograr el certificado, le propusieron participar en el Premio Nacional de Calidad. ¡Lo ganaron! Cabe destacar que cuatro de las socias Valère son evaluadoras certificadas del Premio en la actualidad.

De la grata experiencia que tuvieron esa vez como equipo y de la pasión que demostraron por los retos, nació el deseo de encontrarse nuevamente para asociarse y acompañar a otras organizaciones en su búsqueda de la excelencia. En 2006 Guadalupe Lozano comenzó a trabajar con ellas en algunas asesorías y en 2010 ya el equipo se sentía preparado para, bajo el nombre de Valère, iniciar el sueño de operar como despacho.

Las socias de Valère destacan que en estos siete años han reunido “más de 22 mil horas de vuelo” y, desde su experiencia, compartieron con Mejores Empleos algunas buenas prácticas de gestión.

VISIÓN INTEGRAL POR LA COMPETITIVIDAD

Ser un grupo formado en diferentes áreas: Administración, Finanzas, Comunicación, Ingeniería, Relaciones Industriales y Desarrollo Humano, les permite ofrecer una asesoría multidisciplinaria, que se basa primordialmente en lograr una visión integral del modelo de negocio. Esta es la primera práctica que nos comparten.

Por supuesto que inicialmente escuchan y atienden las necesidades expresadas por cada cliente, “porque nosotras trabajamos con su enfoque de negocio”, nos comenta Pérez. Sin embargo, su diagnóstico no se centra únicamente en aquello que les demandan; es más amplio, por ejemplo, es posible que un cliente desee orientar su intervención a la administración de procesos o a la creación de un proyecto de RSE, pero si ellas identifican que hay una situación que mejorar vinculada con la participación del personal o la comunicación interna, entonces brindan su recomendación, “nuestra misión es que tengas un modelo integral de negocio”, reitera. Pero, sobre todo, “que tengas una planeación estratégica alineada a los procesos que ejecutas” (segunda práctica).

Otro aspecto importantísimo que surgió en nuestra conversación, es que esa visión integral debe convertirse en una visión compartida. Esto lo explica bien Ana Ize, socia consultora, con las siguientes palabras: “Ayudamos a que nuestros clientes comprendan cómo todas las partes interactúan para lograr el resultado que quieren, pero también es indispensable que los colaboradores entiendan hacia dónde van y cómo su trabajo aporta al resultado”.

Parte de su gestión consiste en buscar los “qué”: la meta última, pero cuidan con esmero los “cómo”, “involucrando a la gente”, afirma Ana Ize, y continúa diciendo: “Nos enfocamos en que la gente esté comunicada, que aporte, y en que los líderes compartan su visión. La parte técnica y la parte humana trabajando en paralelo”.

RSE en Valère

Esta consultora de negocio mexicana ofrece entre sus servicios el desarrollo de modelos de Responsabilidad Social Empresarial y este año Valère busca obtener el Distintivo ESR, integrando las mejores prácticas en los procesos de la consultoría, ya que va alineado con su sentido de propósito de “crear un país más competitivo haciendo comunidad”, afirman. Como parte de su responsabilidad social, apoyan con su trabajo voluntario a Fundación Pasos (fundacionpasos.org.mx), a Fraternidad sin Fronteras (fraternidadsinfronteras.com) y al Instituto para el Fomento a la Calidad Total (pnc.org.mx), entre otras acciones.

La participación y la comunicación de las personas, en todas las áreas y en todos los niveles, son claves, no hay duda. Esta es su tercera práctica compartida.

¿Por qué contratar a una empresa de consultoría de negocio?

“El mundo empresarial exige a las organizaciones contar con aliados que les apoyen a dar respuesta a sus retos, aprovechar las oportunidades del entorno, potencializar al máximo sus capacidades para alcanzar sus objetivos y volverse más competitivas. Contar con el servicio de una consultoría es un factor clave que las empresas utilizan para consolidar y acelerar su desarrollo: Aporta puntos de vista diferentes, conocimiento, experiencia, metodologías y mejores prácticas de gestión, además, ayuda a las organizaciones y a sus líderes a ver su negocio de manera integral”.

Equipo de Valère

LIDERAZGO PARA HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN

El desempeño de los líderes es determinante para hacer mejores prácticas de gestión y lograr cambios que transformen a la organización en todos los sentidos. Ana Ize expresa: “Buscamos trabajar con los niveles directivos porque marcan el ritmo y creemos que lo más importante es su ejemplo”.

Virginia Pérez concuerda con su socia al asegurar que los líderes son quienes mueven las organizaciones hacia el cambio y que su compromiso es vital. Para hacerlo bien, sugiere:

- Tener visión de futuro: Preguntarte: ¿a dónde quiero llevar mi organización?
- Compartir esa visión con tu equipo: Inspirarlos y hacerlos partícipes.
- Empoderarlos para que cada uno haga su parte: Darles recursos y apoyarlos; dejar que tomen decisiones y que se equivoquen (esto permite aprender del error y asumir riesgos, en consecuencia se incrementan las posibilidades de innovación).
- Liderar con el ejemplo: Si tú no das señales de que quieres cambiar, no podrás generar el cambio anhelado.
- Reconocer los logros: Primero aquellos que se van alcanzando durante el proceso y luego en la culminación.

¿Cómo? Desde expresiones de motivación, hasta algún beneficio material.

Nos gustaría detenernos en esta última práctica con la idea de una de las socias de Valère: “Una manera muy importante de reconocer es involucrar, no es lo mismo decir: ‘Van a hacer esto’, que: ‘Queremos llegar aquí, ¿cómo creen ustedes que podemos hacerlo’, porque debemos enfocarnos en que todos sumen a esa mejora”.

Como decíamos antes: “La participación y la comunicación de las personas, en todas las áreas y en todos los niveles, son claves, no hay duda”.

Si en tu empresa están interesados en conocer más sobre estos temas, visita la página www.valere.com.mx.

Liderazgo femenino

Acoso sexual en el trabajo

Si bien las víctimas de acoso sexual laboral pueden ser hombres y mujeres, recientes estudios revelan que son más las mujeres víctimas de este hostigamiento: en México 1.4 millones de mujeres lo padecen, lo que representa el 10% de la Población Económicamente Activa (PEA).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) identifica el acoso sexual como una manifestación de la discriminación de género y como una forma específica de violencia. Constituye hoy en día un tema de salud y seguridad en el trabajo que debe ser atendido oportunamente, ya que el 99.7 por ciento de los casos no se denuncia.

El acoso sexual lo suelen cometer personas con una situación jerárquica de poder, quienes buscan condicionar a la víctima a obtener un puesto, la permanencia en el empleo, un aumento de sueldo o una promoción, a cambio de un comportamiento de connotación sexual, y donde la negativa de la persona acosada podría causarle problemas en el trabajo. Así, el acoso propicia un ambiente laboral hostil, que da pie a una constante intimidación o humillación hacia la víctima.

En pleno siglo XXI resulta complejo poner freno a estos sucesos que representan una franca violación a los derechos fundamentales de las trabajadoras; más aún cuando tales comportamientos suelen ser disfrazados por los acosadores con una doble intención, por tanto, los hechos podrían percibirse poco claros y poner en duda el acontecimiento.

Para inhibir al acoso sexual es preciso que las empresas incorporen políticas concretas que den marco al tema: que definan y reconozcan con precisión las conductas que se indicarán como inaceptables en el ámbito organizacional, siendo fundamental fijar sanciones severas para los acosadores y fomentar la denuncia oportuna. Es requisito respetar la confidencialidad de la víctima y del proceso, considerar la formación puntual en el tema y desarrollar una campaña de comunicación interna sólida. Estos elementos darán sustento a lo más importante: la estrategia de prevención.

No hay que olvidar que se trata de favorecer un ambiente de trabajo saludable, respetuoso y que fomente, por supuesto, la igualdad entre los colaboradores.



Gabriela Breña
gbrena@mejoresempleos.com.mx



ADRIANA RIUS

Gerente de Comunicación
y Marca

3M

#MILLENNIALS:
El Reto de las organizaciones

24-AGOSTO-2017



FEDERICO ISUANI

Director General

socialand

**GREAT
PLACE
TO
WORK®**



¡INSCRÍBETE!



BENJAMÍN SALCEDO

Director General
México

Rolling Stone

(55) 68 30 - 72 70 / 68 30 - 72 71

informes@foromillennials.com.mx

WWW.FOROMILLENNIALS.COM.MX

CM

ENCUENTRO LIDERES SOCIALMENTE RESPONSABLES

22 DE SEPTIEMBRE 2017

CM

**MARCAS
ORADORAS**

DOW

LUIS IZE LUDLOW
Commercial Director NoLA



**CORRESPONSABLES
.mx**

JAVIER MESTRE

Director en México



**CERVECEROS
DE MÉXICO**
Cerveza de la Perla



MARGARITA GARCÍA CARRILLO
Gerente de Comunicación y Responsabilidad Social

3M

JANA NIETO

Directora de Responsabilidad Social
y Relaciones Institucionales



**McBride
Specialty
MODERADOR**

Eduardo Domínguez
Especialista en RSE



Cemefi
Cerveza de México

Ricardo Reynoso
Director de Comunicación



**MARSH & MCLENNAN
COMPANIES**

Katy Rodríguez Botello
Gerente de RSE



**Fondo Unido
México
United Way**

Nancy Lara
Directora de Desarrollo
Institucional



estafeta

Astrid Martínez
Gerente de RSE



PHILIP MORRIS

Gonzalo Salafranca
Director de Asuntos
Corporativos



KidZania

Diana Pino
Gerente de Comunicación y
Responsabilidad Social



AVON

Roberto Sada
Director Corporativo
de Comunicación NoLA

(55) 68 30 - 72 70 / 68 30 - 72 71

informes@encuentroesr.com.mx

WWW.ENCUENTROESR.COM.MX

Una abuela que busca desaparecidos

Desde hace 23 años, María Elena Solís dedica su vida a buscar a niños y adolescentes extraviados. Como fundadora de la Asociación Mexicana de Niños Robados y Desaparecidos A.C. (AMNRDAC), ofrece asesoría jurídica a los afectados y los acompaña en el proceso. Pero, ¿qué le ocurrió a María Elena, una mujer que frisa los 70 años, para que abandonara el comercio para dedicarse de tiempo completo a la búsqueda de personas? Aquí te contamos su historia.

Por Erick Baena Crespo



Sentada al filo de la cama, en una habitación a oscuras, María Elena, de 47 años, tuvo la certeza de que algo malo estaba a punto de ocurrirle. No sabía qué. Era un presentimiento, ese hormigueo nervioso que, desde hace días, no la dejaba en paz. Y para su infortunio, semanas después, lo que parecía una simple superstición se convirtió en realidad:

Una mujer de baja estatura, de piel apiñonada, tocó a la puerta de su casa, ubicada en la colonia Portales, para solicitarle trabajo como empleada doméstica. Sin pedirle referencias, conmovida por la situación de aparente precariedad de la mujer, María Elena decidió darle trabajo y alojamiento. Al otro día, María Elena y su hija, Angélica, salieron a las 8:00 de la mañana a cobrar a sus clientes los manteles que les vendían a domicilio. Y regresaron hasta la 1:00 de la tarde.

En ese lapso, la supuesta empleada doméstica aprovechó un descuido de los familiares que permanecían dormidos, para robarse a Elenita, de dos años de edad, no sin antes esculcar entre los documentos de la familia y sustraer el acta de nacimiento de la niña. Con ese hecho, se inició el calvario de María Elena Solís.

María Elena, con ayuda de familiares, amigos y vecinos, inició una intensa campaña de difusión para dar con el paradero de su nieta. Llegó, incluso, a aparecer en programas de radio y televisión. Los hechos ocurrieron el 19 de noviembre de 1994. Era una época convulsa. Sí, el mismo año que asesinaron a Luis Donaldo Colosio. Sí, el mismo año del “error de diciembre”, la devaluación del peso y la crisis económica. Sí, el mismo año que el EZLN tomó 28 municipios en Chiapas. Aunque 1994, con toda su carga política y social, para María Elena Solís, será recordado como el año que le arrebataron a su nieta, lo que la orilló a convertirse en la “abuela que busca desaparecidos”.

Nota: Tuvieron que pasar 50 días para que María Elena recuperara a su nieta. Y desde ese día, cada vez que la muerde el presentimiento, trata de hacer de tripas corazón y ponerse en estado de alerta.

PROMESA CUMPLIDA

María Elena Solís, fundadora de la Asociación Mexicana de Niños Robados y Desaparecidos A.C. (AMNRDAC), tiene una voz cavernosa que rebota en las esquinas de la sala de juntas, produciendo un eco suave. Ahora es una mujer que frisa los 70 años, pero que posee una agilidad pasmosa.

Por las oficinas de la Asociación ha visto desfilar a cientos, si no es que miles, de padres de familia de niños, jóvenes y adultos desaparecidos. Los “afectados”, como ella les llama, llegan abatidos, consumidos por la duda, con los últimos gramos de esperanza. A la fecha, ha encontrado —o recuperado— a más de mil 500 niños y adultos.

“El peor dolor que puede sufrir un ser humano es la pérdida de un hijo”, dice María Elena. Y esa misma frase se ha convertido en el lema de su asociación.

En aquellos largos 50 días no hubo una jornada, afirma, que no hiciera algo para encontrar a su nieta.

El 4 de enero de 1995, María Elena se hincó ante una imagen de Jesucristo y le dijo:

—Devuélveme a mi nieta y te prometo que daré mi vida entera para buscar a otras personas.

Ese día, en la delegación Tláhuac, la policía había rescatado a Esmeralda, otra niña de dos años, que también había sido robada.

María Elena, al enterarse, se comunicó con los padres de Esmeralda, con el fin de conocer el caso. Descubrió que el *modus operandi* era el mismo: una mujer les pidió trabajo como empleada doméstica y se llevó a su hija.

—Nosotros le debemos mucho a la familia de Esmeralda —confiesa, y añade—: sin lo que ellos hicieron quizá nunca hubiéramos encontrado a mi nieta.



Los padres de Esmeralda se pusieron a pegar volantes en Milpa Alta y, ahí, una persona que atendía un comercio les dijo que en el pueblo de San Agustín, aparentemente, se “comerciaban” infantes.

Uno de los tíos de Esmeralda, Agustín, acudió al lugar, acompañado de su esposa, y se hizo pasar por “comprador”, argumentando que no podía tener hijos. Una mujer los

“atendió” y les “mostró” a Esmeralda –¡su sobrina!–, por quien les pidió una cantidad irrisoria.

–¡Agarra a la niña y súbete al coche! –le susurró Agustín a su esposa, quien arrastró a la niña al interior del auto.

Mientras tanto, él agarró a la presunta secuestradora de los cabellos, la subió al auto y arrancó. Después la presentó en la delegación Tláhuac, en donde relató lo ocurrido. La mujer, identificada como Angelina Mayer, fue trasladada a la agencia 59 del Ministerio Público, en donde la interrogaron y la detuvieron. Fue sentenciada a 28 años de cárcel.

Y con ese hecho, la banda, liderada por Rodolfo Noriega, fue desmantelada.

“Desafortunadamente él salió libre en 2004”, dice María Elena con un dejo de indignación.

El 9 de enero, la nieta María Elena fue rescatada. Había sido vendida a una pareja recién casada, que vivía en la delegación Xochimilco.

Elenita, ahora, tiene 25 años, está casada y es madre de una niña. No recuerda lo sucedido, pero no soporta el encierro. María Elena Solís, tras vivir ese trance, fundó la AMNRDAC en 1995.

“Sin un peso ni saber nada de estatutos y demás”, confiesa. Todo lo que sabe –incluso la jerga jurídica– lo aprendió en el proceso.

Ahora elabora oficios, da asesoría de índole jurídico, acompaña a los afectados en sus recorridos –sombrios a todas luces– por las sedes del Servicio Médico Forense (SEMEFO). También se reúne con fiscales, para cuestionarlos sobre el avance en las investigaciones.

“Vivir una experiencia así –dice– es un infierno en el que, día a día, tratas de sobrevivir con la ausencia”.

CASOS DE ÉXITO

¿Cuántas paredes se podrían cubrir con las fotografías de las 27 mil 659 personas desaparecidas que hay en México, de acuerdo con las cifras del Registro Nacional de Datos de Personas Extraviadas o Desaparecidas (RNPED)?

Las Asociación Mexicana de Niños Robados y Desaparecidos A.C. (AMNRDAC), ubicada en la Av. División del Norte, número 2315, tiene las paredes tapizadas por los formatos de búsqueda, las fotografías de cientos de personas desaparecidas. Niñas, niños, adultos y ancianos. Gestos sonrientes, serios, calmados, atribulados, tristes o incómodos. En el costado, en otra pared, en la que aparecen decenas de fichas de búsqueda, se lee en letras blancas sobre un fondo azul: “Recuperados”.

Actualmente María Elena Solís logró una alianza con una cadena de tiendas de electrodomésticos para que publique en su catálogo de productos, con un tiraje a nivel nacional de 20 millones de ejemplares, las fichas de los niños y adolescentes desaparecidos. A través de esa colaboración se han logrado 83 recuperaciones.

–¿Piensa retirarse algún día?

–Estaré aquí hasta que Dios me lo permita. Hice una promesa y la seguiré cumpliendo.



¿Deseas colaborar con la AMNRDAC?

Puedes hacer aportaciones en especie, como:

- ☐ Papelería: Hojas blancas, toner, folders, cartulinas, cuadernos, plumones, sobres, etc.
- ☐ Vales de gasolina.
- ☐ Vales de despensa.
- ☐ O realizando tu servicio social con ellos.

En el caso de las donaciones en efectivo, puedes depositar a:

- ☐ Banco: Bancomer. Número de cuenta: 00137151373. Clabe: 012180001371513735. A nombre de la Asociación Mexicana de Niños Robados y Desaparecidos, A.C.

Si quieres ponerte en contacto con ellos, llámalos al: (55) 5674 7902 / 044 55 4361 3489

Email: amnrdac@hotmail.com O consulta su página web: www.regresoacasa.org

Content Marketing Forum

Genera Contenidos de Alto Valor

Oradores



6

Septiembre

CDMX
CIUDAD DE MÉXICO



PromocionEmpresarial.com.mx/marketing

¿Cómo Hablar en Público Con Éxito?

Oradores

DAVID
NAVARRO

TEDx

ARTURO VILLEGAS
happiness developer

Foro

28

Septiembre



P51
EXECUTIVE
MEMBERS CLUB



PromocionEmpresarial.com.mx/hablar

15%
DESCUENTO
PARA REFERIDOS DE :

mejores
empleos



(55) 9000 0404 / 01800 087 2411



Informes@CongresosPE.com.mx

PE
Promoción Empresarial
Excellencia en Capacitación Ejecutiva

La psicología del rostro y su uso empresarial

Cruzar los brazos en una reunión, decir “sí” con palabras, pero “no” con los gestos y el significado de tener una frente prominente forma parte del mundo de las micro-expresiones y sólo hay ventajas para quienes deciden conocerlo.

Por Patricia Pérez

Existen maneras más expeditas, a la normal convivencia, para conseguir las respuestas que buscamos, en el ámbito personal y profesional. Estrategias para llegar más rápido a esa solución que nos hará los días más equilibrados, ya sea que estemos en el hogar, la oficina, una convención o un viaje de negocios.

Víctor Piña, experto y director de www.psicografologia.com, menciona la importancia de aplicar tres disciplinas fundamentales, como lo son el psico-coaching, la psicología del rostro y la psicografología, para destrabar procesos en poco tiempo y generar alto valor. En sus palabras, estas disciplinas se utilizan como parte de una labor de acompañamiento personal y también, si es requerido, puede influir en el modelaje de conductas.

“A diferencia de otras metodologías, nosotros podemos llegar a niveles profundos de percepción de aspectos conscientes e inconscientes. Por ejemplo, a las empresas de *headhunter* les ayudaría mucho a reconocer los perfiles ideales y claves de acuerdo a sus búsquedas”, expresa Piña. Por ejemplo, la psicología del rostro ofrece destrezas para la interpretación de los aspectos psicológicos y físicos del rostro, para analizar rasgos específicos de personalidad y su aplicación en los diferentes ámbitos.

La evaluación del alcance del estudio de las micro-expresiones la tiene el coachee (persona que recibe el coaching), que puede ser un determinado colaborador o director de empresa. “Es él quien valida la información tanto verbal como no verbal que percibimos mediante el uso de estas técnicas, para aproximarnos a su conducta, personalidad y temperamento”, aclara Piña.





GANANCIA DIRECTA

¿Conocer sobre micro-expresiones puede generar beneficio económico a las empresas?

Sí. Con el uso experto de estas disciplinas, nosotros podemos encontrar aspectos de importancia en la selección de recursos humanos, encontrar talentos específicos, formar grupos de alto rendimiento para puestos claves. Estas metodologías son ideales porque se reconocen capacidades mentales e intelectuales, estilos de pensamientos y tipos de liderazgo.

Al validar toda la información de los colaboradores, nos vamos a conseguir con datos sobre fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y aspectos conductuales, para generar planes de desarrollo y productividad en las empresas. Si tenemos un mapeo de las personas que están en las empresas, podemos tener el personal clave para generar tablas de reemplazo, entrenamiento horizontal y vertical, así como competencias profesionales.

DETECTANDO MENTIRAS

¿Puede un colaborador decir “sí” con su palabra y a la vez decir “no” con sus gestos, rostro y corporalidad?

Sí. En las empresas nos contratan para poder descifrar a los mentirosos, a los sociópatas, a los que tienen que ver con mitomanía, tendencia al soborno, robo y hurto. La grafología, la psicología del rostro y la aplicación del polígrafo permiten conocer cuándo una persona miente o tiene tendencias delictivas. Con el análisis de psicometría, psicología del rostro, gestos y micro-expresiones podemos conseguir también la propensión al consumo de drogas y alcoholismo.

ASPECTOS MÁS ÍNTIMOS

¿Es más difícil para las personas mayores de 45 años generar cambios personales y profesionales?

Independientemente de la edad de la persona que requiere cambios en su vida, nuestra sugerencia siempre es ayudarlos a conocer detalles sobre sus habilidades personales que los ayudarán en términos de comportamientos, además de todo lo relacionado con la vocación. Sean jóvenes o adultos, durante el análisis logramos reconocer las necesidades de sesiones de psicología básica, coaching, o algún otro tipo de reforzamiento psicoterapéutico.

A las personas más adultas, las enseñamos a meditar, observar y reflexionar, para potenciar sus recursos personales. Toda persona dispuesta y con los conocimientos adecuados puede generar cambios.

PREGUNTAS FRECUENTES

Carlos Gutiérrez es coach certificado en la modalidad de Coaching Ontológico. Cuando empezó a estudiar también fue coachee (persona que recibe coaching) y asegura que después de vivir el alcance de estas disciplinas de la mi-

cro-expresión, pudo retomar el valor en sus ideales y decidirse por la creación de su actual empresa de consultoría en la industria del mueble.

A él le preguntamos:

¿Cómo funciona esto del coaching?

- El Coaching Ontológico es un proceso metodológico, que se aprende y lleva años perfeccionar (la práctica hace al maestro, y su perfeccionamiento implica horas de actividad).
- El coach genera preguntas puntuales, trabaja con la mente, significados, creencias, comportamientos y acciones de las personas, para que sean éstas quienes ejecuten lo que requieren, y así logren sus objetivos.
- Esta poderosa herramienta funciona para destrabar situaciones que ocurren en el presente de las personas, para mejorar prontamente.

¿En cuánto tiempo se pueden ver resultados?

- Entre 6 y 12 sesiones se estima un período prudente para cerrar ciclos de una situación que quiera tratarse. El objetivo a cumplir lo pone el coachee y el coach se alía en esa dirección.
- El Coaching no es terapia, pero sí es una metodología muy poderosa para potenciar o acelerar procesos que interrumpen una mejor manera de vivir.
- Tiempo, compromiso y responsabilidad serán necesarios para vivir esta acción enérgica voluntaria.

¿Qué se hace imprescindible en el coaching?

- Lo imprescindible es el profesionalismo, pues se garantiza el apego a la metodología.
- La escucha activa, como técnica ideal que acompaña a la observación integral.
- Confidencialidad y generación de confianza.

Un maestro más valorado

Matt Laemmli es maestro de Geografía en una renombrada escuela secundaria en Ciudad de México. Hace más de un año asumió el reto de ser coachee en el equipo de www.psicografologia.com y su experiencia ha sido reveladora. “Hubo un tiempo en que tenía muchos problemas en mi entorno de trabajo y no sabía cómo resolverlos. Me animé a participar en las rondas de evaluación de los estudiantes de Coaching Ontológico, liderado por el experto Víctor Piña y aprendí mucho de mí y de las maneras que tenía disponible para mejorar en la comunicación de mis emociones. Poco a poco fui tomando decisiones, hice ajustes a mis maneras de comportarme y todo fue mejorando. Pude expresar argumentos precisos para tener un mejor contrato de trabajo y puedo decir que ha sido un aprendizaje puesto en acción”.



“Empresas
altamente
productivas y
plenamente
humanas.”



www.usemcdmx.org.mx

 /usemcdmx

 /usemcdmx

 /usemmexico

EL AUTÉNTICO SABOR GALO

Arturo Cervantes trabajó por 29 años en uno de los restaurantes más socorridos de la Ciudad de México: el Champs Élysées. Ahí aprendió sobre la selección de materias primas de alta calidad y la importancia de una atención personalizada. En 2008 abrió su propio restaurante: Arturo's, el cual se ha convertido en uno de los lugares más recomendados para comer cocina francesa tradicional.

Por Rocío Alejandra Juárez Rodríguez



¿Por qué comer en Arturo's?

Porque aquí elaboramos nuestros platillos con materia prima de la más alta calidad y con un estilo de cocina francesa tradicional inigualable. No soy afecto de las fusiones ni combinaciones. Aquí interpretamos y servimos un típico plato francés que es del gusto de nuestros comensales.

¿Salir de Champs Elysees y fundar tu propio negocio fue difícil?

Sentí un ligero temor (que en los negocios es normal), pues invertí todos mis ahorros, pero estaba convencido de que todo iba a salir bien. El chef Luis Mejía, socio de Arturo's, trabajó conmigo en Champ Élysées, y él traía los conocimientos de muchísimos años. Mejía tuvo el privilegio de convivir y aprenderle a muchos chefs franceses. Logró asimilar los conocimientos y por eso, aquí, interpretamos los 20 platillos más tradicionales de la cocina francesa.

¿Cuáles crees que son los retos para mantenerse en un sector tan competitiva como el restaurantero?

Están de moda, en el sector, las interpretaciones de la cocina mexicana. También está en boga la fusión tailandesa con mexicana o japonesa con mexicana. Hay de todo y para todos. Y en ese sentido nosotros no competimos con ese mercado porque, entre nuestros valores, se encuentra la honestidad: preparamos un buen confit de Pato como si lo estuvieras comiendo en la región del Périgord en Francia, un buen

Boeuf bourguignon o una buena Bouillabaisse como si la estuvieras degustando en la Costa Azul. Esa es nuestra ventaja competitiva, quizá.

Hablas de la selección de las materias primas, ¿cómo le haces para mantener el estándar de calidad?

Superviso todo, con la ayuda del chef, desde los pedidos hasta las compras, tanto de materia prima como de vinos. Te pongo un ejemplo: tenemos un plato, de la cocina italiana, que a mí me encanta, que se llama Carpaccio Estilo Harrys Bar, que supuestamente fue creado por el cocinero Giuseppe Cipriani, propietario del Harry's Bar, que está en Venecia. No me lo vas a creer, pero pide el Carpaccio en Venecia y aquí, lo comparas, y comprobarás que es idéntico. Varias personas me han dicho: "Arturo, ¡qué bárbaro! No solo el

sabor, sino hasta el plato es idéntico". Yo no distorsiono la comida. He acudido a lugares en los que pides un Carpaccio y le ponen salsa mexicana. Es algo un tanto barroco, que a nosotros no nos distingue.

¿Supervisas también los platos?

No solo eso: me pongo mi saco y ando charoleando. Traigo la vocación de servicio en la sangre: empecé como mozo del Champs Élysées y fui escalando hasta convertirme en el gerente, puesto que ocupé durante 10 años. Además, como dueño, no ando de viaje y superviso todo a la distancia, sino que estoy aquí día y noche.

¿Con cuántos colaboradores cuentas?

Empezamos con 7 colaboradores y en la actualidad, después de 8 años, somos 24.

¿Cómo resuelves los conflictos entre tus colaboradores?

Hacemos juntas todos los lunes, para tratar de limar asperezas y mejorar la calidad del servicio, además de corregir lo que haya que corregir. Les pongo una tarea a los meseros: en la semana tienen que anotar dos o tres detalles para discutirlos en la junta. Y eso ha funcionado muy bien, pues la rotación que tenemos es muy baja.

¿Te interesa retener personal?

¡Ah, claro! Sí, porque eso le da solidez al servicio. Tenemos un compañero que lleva 8 años aquí.

¿Qué planes tienes a futuro? ¿Abrirás una sucursal de Arturo's?

No. Estoy muy a gusto. No quiero hacerme millonario. Se han acercado personas a proponerme negocios, pero los he rechazado. A mí me gusta darle de comer bien a la gente. Y siento una satisfacción enorme verlos disfrutar de sus platillos. Con eso, siento que he cumplido mi cometido.

¿Dónde? Calle Cuernavaca 68, Condesa.

Servicio: Domingo a miércoles, de 13:00 a 17:30 hrs; jueves a sábado, de 13:00 a 22:45 hrs.





5 objetos del deseo para marcar tendencia

Desde telefonía, pasando por fragancias de temporada, hasta un brasier que detecta el estrés. ¡Conócelos!



Un aroma que inspira respeto

BOSS mantiene su influencia durante este 2017 con este Eau de Toilette de aroma Oriental Amaderado. Reconocida como la "combinación ganadora", The Scent contiene marinka, una exótica y sensual fruta africana, cuero en el fondo y aromático jengibre en la salida.

La fragancia tiene un estilo clásico similar al propuesto por las ediciones derivadas de la serie Bottled, con el uso de lavanda y tonos de cuero. En la oficina el perfume se siente profesional y pulcro, recomendado para rutinas que buscan masificar las nociones de respeto y seriedad, con un vestuario semiformal.

Un anillo de compromiso... con tu salud

Motiv Ring es un anillo resistente al agua, con bluetooth y acelerómetro para monitorear los pasos del usuario, la distancia, el sueño y las pulsaciones.

Si el usuario olvidó hacer ejercicio un día, Motiv Ring ajusta automáticamente la rutina de los días siguientes para indicarle cuánto debe modificar al ejercicio para lograr sus metas semanales. Toda esta información se sincroniza a la aplicación en el Smartphone.

Lo discreto del diseño de esta alianza de titanio registra la actividad diaria, el sueño y su frecuencia cardíaca las 24 horas del día. Basta con ponerse el anillo en el dedo y conectarlo al móvil vía bluetooth para empezar a conocer con exactitud su nivel de actividad, su calidad del sueño y su ritmo cardíaco. De forma automática, el anillo envía al smartphone los registros que se irán viendo reflejados en la app, bautizada como 'Motiv App'.



Para gamers y cinéfilos empedernidos

¿El volumen bajo de tu computadora te echa a perder los maratones de Netflix? Ya no más. La nueva bocina Logitech Z625 Powerful THX Sound te hará sentir en una sala de cine con su audio certificado THX (sí, el mismo que fundó George Lucas) con 400 vatios de potencia máxima que ofrece un sonido fantástico para música y películas, pero también ofrece versatilidad de sonido inmersivo de alto impacto, para escuchar y sentir.

El típico conector externo RCA ha sido reemplazado, sin prisa pero sin pausa, por un conector óptico. La nueva Logitech Z625 Powerful THX Sound evoluciona en colores contemporáneos para renovar el diseño y dar una nueva apariencia.

El nuevo sistema soporta múltiples entradas simultáneas para que puedas conectar hasta tres dispositivos compatibles. Facilita el acceso a todos los controles, como el encendido, volumen, bajos, entrada de audífonos y la toma auxiliar en la bocina derecha.



Vitali: el bra que detecta el estrés

Creado por Cindy Wu, una ex-estudiante de ingeniería mecánica y profesora de yoga, Vitali es un *wearable* en forma de brasier deportivo equipado con sensores que miden signos vitales como la variabilidad de la frecuencia cardíaca, un signo clave para detectar el estrés.

Con solo quitarlo se puede lavar como si fuera una prenda más. Este brasier inteligente masajea el pecho y la espalda de la persona, para ayudarla a controlar de nuevo la respiración.

¡Smartphone al agua!

Con el nuevo LG,
despreocúpate

En la lista de accesorios tecnológicos impresionantes por descubrir este 2017, se encuentra el LG G6, con el que la empresa surcoreana estaría abandonando el diseño modular de su predecesor y la batería removible. El LG G6 sería el primero de la serie en ser resistente al agua.

La empresa estima la integración de un lector de iris en el LG G6, por primera vez, similar al que integró Lumia 950 y el Galaxy Note 7. Junto con el lanzamiento del LG G6 podría llegar el nuevo sistema de pagos LG Pay, incluyendo la posibilidad de pagar con Near Field Communication (NFC) o de manera magnética con MST, como lo hace Samsung en sus celulares y que le permite tener más compatibilidad que Apple Pay y Android Pay.

La tecnología MST funciona creando campos magnéticos variables cuando el usuario quiere iniciar un proceso de pago, y solo en ese momento. Entonces el campo creado funciona con hasta 7 centímetros de alcance, con lo cual funciona en la práctica de forma muy similar al NFC.





La importancia de la autoimagen



Horacio Rosas
Consultor en
identidad física

“La opinión que
tenemos de
nosotros mismos
puede establecer
los límites de
nuestro éxito
personal”.

Maxwell Maltz

Decidí comenzar nuestra colaboración asociándola con un tema no necesariamente de etiqueta laboral, pienso que existen temas que debemos entender previamente para que la etiqueta no sea solo un acto superficial o de reglas huecas que deben obedecerse.

Pretendo con éste y futuros textos que las personas que nos favorezcan leyéndonos, vean utilidad y encuentren cierta secuencia que les permita aplicar las sugerencias en su vida cotidiana.

Explicado lo anterior comencemos con un tema que aún cuando debería ser sencillo abordar, en realidad resulta no serlo del todo (*en las distintas sesiones presenciales que sostengo, el tema; causa mucha ansiedad en los participantes*) y el resultado, en las más de las veces es impreciso; me refiero a la autoimagen, concepto que algunos definen como “la fotografía interna” que tenemos de nosotros mismos y que está presente, cada vez que decimos o pensamos “yo soy”; es curioso, porque cuando alguien nos pide describirnos o nos pregunta aspectos positivos de nuestra persona o identificar aspectos positivos de nuestro físico, difícilmente podemos mencionar objetivamente más de cinco; casi siempre nos centramos en aquellos aspectos que son más superficiales, como la puntualidad, el estudio o en ideas o comentarios que hemos escuchado respecto de nosotros, en boca de alguien más (*comentarios que con frecuencia, son poco acertados*).

Lamentablemente no estamos conscientes de la importancia de crear una autoimagen adecuada, nunca nadie nos dijo que la opinión que tenemos de nosotros mismos (como dijera Maxwell Maltz), puede establecer los límites de nuestro éxito personal; con suerte tenemos una opinión positiva (*pero en caso de que no sea así*), muy probablemente somos nosotros quienes nos auto-saboteamos impidiendo que lo que merecemos llegue.

La pregunta que seguramente surgirá en sus mentes es ¿podemos cambiar o mejorar nuestra opinión, sobre nosotros mismos en cualquier momento? Y la respuesta es sí, debemos practicar y pensar que somos capaces, ya que nos sentiremos motivados para actuar y tener éxito; no importa la edad, sexo, nivel académico o estrato social; Lo primero que debes hacer es aprender a escuchar la crítica (*la propia y la ajena*), analízala y si es objetiva asúmela, si no lo es, deséchala, no tengas temor de que tu ego se vea incrementado en tanto no sientas que eres superior a los demás, tu autoestima debe permitirte valorarte a ti mismo por tus conductas, características y por tu aspecto; por la capacidad que tienes de aprender y por el derecho y la responsabilidad que tienes de buscar tu bienestar sin dañar a terceros.

Un ejercicio sencillo que te recomiendo repetir todos los días frente al espejo es, pensar y decir en voz alta: “soy” atractivo, inteligente, capaz, positivo, me gusta mi cara, mi cuerpo, mis manos, mis piernas, mi estatura, mi cabello, Etc. (*sé específico, sonríete a ti mismo mientras lo haces y menciona un mismo aspecto día con día*), no importa si en un principio no crees tanto en ello, solo ve imprimiendo cada vez más convicción para que tu inconsciente lo registre, permanece atento de las respuestas de las personas que te rodean, porque comenzarán a ocurrir en breve.

Ten presente que una buena auto-imagen te permitirá tener mayor confianza, respeto a ti mismo, te hará más competente, te volverá mas perseverante, menos susceptible de aspectos externos, más motivado, además mejorará tu salud. Una vez que este ejercicio se convierta en parte de tus hábitos y conforme vayas progresando en su ejecución, lo externo se dará por añadidura, tendrás necesidad de mejorar el aspecto de tu yo renovado, de vestirlo de mejor forma, el resultado será una persona con autoestima más sólida; una persona más atractiva en todos aspectos, que siente, cree y piensa de manera recurrente que lo mejor está por venir.



Somos una empresa líder en
Recursos Humanos.

- Atracción de talento
- Desarrollo Organizacional
- Servicios Administrativos

trusted by the best! [®]

+52 (55) 5540-0638

contacto@rhhrgroup.com

rhhrgroup.com



MÉXICO ♦ PANAMÁ ♦ PERÚ ♦ COLOMBIA ♦ CHILE

El coleccionista de arte que fue abogado

Gonzalo Méndez dejó su empleo como director jurídico para dedicarse de lleno a su galería y ahora aplica el expertise de la finanzas a la venta de obras. Para él, el arte no está peleado con el negocio.

Por Jenny Mendoza

Para la RAE, un oxímoron es una “combinación, en una misma estructura sintáctica, de dos palabras o expresiones de significado opuesto que originan un nuevo sentido, como en un *silencio atronador*”. Y hay personas cuyas trayectorias profesionales pueden leerse como un oxímoron, como es el caso de Gonzalo Méndez, que pasó del derecho al mundo del arte, convirtiéndose en un “abogado coleccionista”.

En 2002, mientras se desempeñaba como director jurídico de HSBC, abrió su primera galería, llamada M.I.T.O. Dividía su tiempo entre su empleo fijo y la galería hasta que se vio forzado a elegir entre una u otra.

“Me enfrenté a una coyuntura: O quería ser galerista de tiempo completo o abogado. Y aposté por lo que más me apasionaba. M.I.T.O. cumplió su ciclo y decidí empezar de cero”. Así nació la galería Licenciado, un espacio que propicia el desarrollo de nuevos artistas con un enfoque novedoso.

EL ARTE Y SU CIRCUNSTANCIA

“Aquí, a diferencia de otras galerías, tratamos de integrar los elementos del entorno con la obra, desde el color de las paredes hasta la escenografía y la iluminación. El objetivo, más allá de vender objetos de arte, es generar una experiencia, un proceso inmersivo”, explica Méndez, sentado en su oficina, decorada por cuadros e instalaciones de distintos artistas.

Actualmente, en Licenciado, se expone la muestra “Fondo de Cristal”, un trabajo de la fotógrafa Catherine Abitbol. “En el trabajo fotográfico de Catherine Abitbol existe una mezcla entre documentación, memoria y deseo. La nostalgia que es parte inherente de su trabajo aparece generando una solución visual que responde a la composición formal”, se lee en el sitio web de la galería.

Abitbol retrató Acapulco, pero no como un lugar de ensueño, sino “como un paraíso artificial, una ruina poblada, lugares que están muertos, pero nos aferramos a mantenerlos vivos en la memoria. Es una historia triste, pero a la vez hermosa”.

Gonzalo, como si fuese un guía de turistas, me da un tour por la galería y me explica la forma en que el espacio convive con la obra, es este caso con las fotografías de Acapulco. Termina el recorrido. De vuelta en su oficina, Gonzalo se





sienta en su escritorio y, con un lenguaje alejado del argot legal, explica el concepto detrás de algunas de las obras que decoran su espacio de trabajo, además del hablar de la relación, que en el imaginario social parece inconciliable, entre arte y negocio.

CONSUMIR UNA EXPERIENCIA

Si bien la abogacía y el coleccionismo parecen vocaciones inconciliables, ¿qué te legó el mundo de la empresa que pudiste aplicar en el mundo del arte?

Una galería funciona igual que una empresa: manejas tus costos de forma eficiente e inviertes en donde tienes que invertir. Facilitamos al artista los recursos necesarios para que produzcan arte de buena calidad conceptual. Eso es una prioridad. La otra es darle dignidad a esa obra colocándola en un lugar que la maximice y le permite ser valorada en toda su dimensión. Y, por último, darte cuenta cuál es tu nicho y atraer a los coleccionistas correctos, llamar su atención.

Explicar el concepto detrás de una obra, ¿es útil como herramienta de venta?

Sí, porque lo que estas vendiendo es una emoción que trasciende al objeto. Tengo una regla básica, fundamental: no vendo algo que no compraría. A diferencia de otras galerías que hacen entre 7 u 8 exposiciones al año, yo solo hago 4. Eso me permite trabajar, con más detalle, desde la conceptualización, pasando por la instalación, hasta el proceso de venta, que es muy selectivo y cuidadoso.

El arte, para mí, no es sagrado, no es una forma superior de entendimiento. El arte debe de entretener: el artista nos tiene que contar una historia conmovedora, que nos cimbire. Por ejemplo: ahí (señala una pared que tiene enfrente) tengo un cuadro, elaborado con piezas de un jabón que se llama "Ven a mí", y que venden en el Mercado de Sonora. Ese jabón lo compran las mujeres que se quieren casar, pues se cree que ese producto tiene el don de atraer el amor. La artista que elaboró esa pieza puso a un grupo de mujeres, vestidas de novia, a rallar el jabón en una ralladora de queso. Todo ese concepto se encuentra detrás de esa obra.

¿Las piezas de arte son una inversión que no pierden su valor?

Claro. Y no imaginarías, pero al igual que en el sistema financiero, en el mundo del arte también existen los especuladores. El valor del dinero, en la era actual, se pulveriza más rápido, así que las personas buscan invertir en bienes que incrementen su valor. Te pongo un ejemplo: en los años 90, en Nueva York, el arte latinoamericano se vendía tres veces más caro que en México. Entonces había la posibilidad de comprar barato en México y vender caro en EU y ganar grandes márgenes. Eso, actualmente, no es posible, pues en un mundo hiperconectado, los precios son iguales en todo el mundo, por que están disponibles en tiempo real.

¿El arte es un buen negocio?

Sí, claro que sí. Hoy, México, es considerado uno de los 10 principales mercados de consumo de arte en el mundo. ¡Imagínate el potencial!

Agenda cultural

Por Jenny Mendoza

ARTES VISUALES

Homenaje al artista de la nota roja

La exposición "Una crónica de la nota roja en México. De Posada a Metinides/Del tigre de Santa Julia al Crimen Organizado", que se lleva a cabo en el Museo del Estanquillo, introduce a los visitantes en el mundo de la nota roja en México, teniendo como protagonista al celebrado Enrique Metinides. La muestra se compone de 350 piezas, algunas del acervo Metinides, que pertenecen a la colección Carlos Monsiváis. También figuran piezas de artistas como Agustín Peraire, José Guadalupe Posada, Manuel Montes de Oca, Fernando Brito, entre otros. Un desfile por el registro de acontecimientos que, con el tiempo, como es el caso de Metinides, fue trascendiendo el encuadre fotográfico y colándose en galerías de arte de todo el mundo, lo que provocó una revalorización de su trabajo. ¡No te la pierdas!

¿Cuándo? Hasta el 11 de septiembre

¿Dónde? Museo Estanquillo (Isabel La Católica 26, esquina Madero, Centro Histórico)



TEATRO

Testimonio de la ausencia

Se estrena en México "Todos los peces de la tierra", obra inspirada en hechos reales, escrita por Bárbara Perrín, que cuenta en clave una historia de orfandad: una llamada telefónica con la peor noticia del mundo parte en dos la vida de Marina: su padre se ha perdido en el mar. Ella irá a buscarlos hasta los rincones más recónditos del océano...y del dolor. ¿Hasta cuándo es correcto abandonar toda esperanza?

Dirige Alejandro Ricaño. Estelanzan Gina Martí y Adriana Montes de Oca.

¿Cuándo? Hasta el 30 de agosto a las 20:30 hrs

¿Dónde? Teatro la Capilla. Madrid 13, Col. Del Carmen, Coyoacán

¿Cuánto? \$250 pesos general

LAS RUINAS CIRCULARES

La claridad también enceguece

Hay dos géneros literarios, la ficción utópica y la ficción distópica, que han legado grandes obras a la historia de la literatura, como *1984*, de George Orwell, y *Un mundo feliz*, de Aldous Huxley. La primera gira alrededor de la catástrofe, la deshumanización, los gobiernos totalitarios; la segunda, imagina una sociedad ideal, en la que habita una humanidad autocomplaciente, despojada de libre albedrío. Pero hay obras, de difícil clasificación, abiertas a la interpretación, que oscilan entre ambos géneros. *Rendición*, de Ray Loriga, Premio Alfaguara de Novela 2017, es un ejemplo de ello. Es una obra que se disfraza —en sus primeras páginas— de distopía, para mostrarnos —más adelante— una utopía.

La novela, escrita en primera persona, cuenta la historia de un hombre —narrador anónimo— que emprende un viaje junto a su esposa, "Ella", y Julio, su hijo adoptivo, hacia la Ciudad Transparente. Huyen de una guerra sin nombre, que oscila en el limbo geográfico y temporal, de la que poco o nada sabemos (una metáfora del absurdo de todas las guerras).

Llegan a la Ciudad Transparente, levantada con muros de cristal, en la que nunca anochece, no circula el dinero y no existe una autoridad constituida: una democracia ideal, pero estéril. En este lugar, en el que la intimidad es un lujo, pero prevalece un orden aséptico (incluso los olores,



Rendición
Ray Loriga
Editorial ALFAGUARA,
México, 2017
216 pp.



de los excrementos, del cuerpo, han sido anulados), este hombre se siente ajeno.

"A lo que es real y tapa lo otro se responde, pues algo se cubre y algo se muestra, y de ahí que verlo todo tan claro le apaga a uno el ánimo", confiesa el narrador.

El narrador, que proviene del campo, en donde "uno aprende a conocer los límites de las cosas, de la fuerza y el carácter de las personas y es la tierra la que manda", no se adapta.

Y en esa "ciudad artificial" la claridad enceguece a nuestro protagonista, quien, a la postre se hunde, se rinde.

No tiene cabida en este "nuevo mundo", en donde se privilegia el conocimiento y abundan las bibliotecas.

Dice Ray Loriga, en entrevista con Juan Carlos Talavera, que la poesía en una democracia así "sería una poesía como actividad lúdica que perdería su capacidad de activo social, de inquietud moral, filosófica e intelectual que es a la que aspira la gran poesía".

La novela, afirma Loriga, es una metáfora del mundo virtual, de lo que ocurre en las redes sociales. Loriga dice que, por ejemplo, en Facebook, hay grupos que obligan a las personas a autocensurarse. En esa sociedad virtual, concluye, la omisión es más grave porque te convierte en un paria.

Loriga logra hacer un retrato de la inadaptación, en primera persona, sin concesiones ni cortapisas. Y eso es el gran mérito de su novela.



Erick Baena Crespo
@ErickBaena

TELEVISIÓN

Disfruta de un buen documental y relájate

Si no sabes con qué entretenerte y estás cansado de ver siempre la misma programación, las mismas series, te invitamos a darle un cambio a tu rutina e ingresar a FilminLatino. ¡No te preocupes! Se maneja exactamente igual que las plataformas de *streaming* que ya conoces. Solo debes registrarte y disfrutar del contenido gratis o suscribirte para un catálogo más amplio.

FilminLatino cuenta con varios títulos de documentales interesantes como lo son *Mi vida dentro*, que narra la vida de Rosa, una mexicana migrante que llegó ilegalmente a Austin, Texas, en 1999, y fue aprehendida en 2003 al ser sospechosa de homicidio. También te recomendamos documentales como *Side by side*, en donde se debate si el cine va en decadencia o empieza una nueva era. Si estás harto de los *blockbusters*, esta es una buena opción.

www.filminlatino.mx



CINE

Llega a México instalación VR de González Inárritu

Cuenta la leyenda que una tarde de enero de 1896, cuando los hermanos Lumière, en una oscura sala de un café parisino, proyectaron su cinta *La llegada del tren*, los espectadores se levantaron aterrorizados de sus sillas, pues como escribe Román Gubern, en su libro *la Historia del Cine*, "los espectadores creían que la locomotora se les iba a arrojar encima".

Gubern afirma que dicho efecto resultaba demasiado realista para una mentalidad precinematográfica y "les hacía identificar su visión con la del ojo de la cámara, convertida por vez primera en personaje dramático". Quizá la llegada de la Realidad Virtual (VR, por sus siglas en inglés) al cine se puede emparentar con ese acontecimiento. Y Alejandro González Iñárritu, el dos veces ganador del Oscar como mejor director, quiere ser pionero en su uso. En esa ocasión, con su pieza "Carne y Arena", nos adentra —de forma inmersiva— en

la travesía de los migrantes que cruzan la frontera entre México y EU.

El Centro Cultural Universitario Tlatelolco anunció que la instalación, tras su paso por el Festival de Cannes, estaría disponible el mes de agosto, aunque —al cierre de esta edición— aún no se confirmaban las fechas. No te puedes perder esta experiencia única que puede cambiar el rumbo del cine.

¿Cuándo? Mantente informado en nuestras redes sociales
¿Dónde? Centro Cultural Universitario Tlatelolco



Cursos y Diplomados

Diseño



Web



Video



Programación



MacSchool
Centro de arte y diseño digital

TELÉFONOS:

(55) 56 01 56 42

(55) 62 59 54 07

info@macschool.com.mx

**Conocimiento que
genera excelencia**

www.macschool.com.mx

Tenayuca 55 3er piso. Col. Letrán Valle

08:00 am - 09:00 pm Lunes a Sábado



Tus empleados son muy importantes
*acércalos a los mejores y los más
prestigiados servicios
de salud en el mercado*

Elige su bienestar, *elige* VRIM

- Más de 4,700 **médicos especialistas** a Nivel Nacional
- Más de 10,000 pesos en **cupones de cortesía** y descuentos
- **Asistencia médica telefónica** sin costo las 24 hrs.
- **Asistencia emocional**
- **Asesoría nutricional**
- Consultas a **\$300.00** precio fijo
- **Descuentos** en más de 3,000 establecimientos comerciales
- Todas nuestras membresías incluyen un **seguro de accidentes personales**



Contacto empresarial 4209-3333 Ext. 3001
negocioscorporativos@medicavrim.com.mx



www.medicavrim.com

Menciona este anuncio y recibirás precios exclusivos



Un rumbo estable para su empresa y bienestar para su capital humano

Soluciones confiables para:

- Administrar estratégicamente el recurso humano
- Reclutar y seleccionar talento
- Mejorar las prestaciones de su capital humano
- Aumentar la rentabilidad de su empresa

www.grupopozzeidon.com.mx

Ciudad de México

Con más de 20 oficinas de representación

Interior de la República:

Baja California, Tijuana; **Campeche**, Cd. Del Carmen; **Chihuahua**, Chihuahua y Cd. Juárez; **Coahuila**, Torreón; **Colima**, Colima; **Durango**, Durango; **Guanajuato**, León; **Jalisco**, Guadalajara; **Nuevo León**, Monterrey; **Puebla**, Puebla; **Querétaro**, Querétaro; **Quintana Roo**, Cancún; **Sinaloa**, Culiacán, Mazatlán y Los Mochis; **Sonora**, Hermosillo y Cd. Obregón; **Tabasco**, Villahermosa; **Tamaulipas**, Tampico; **Yucatán**, Mérida.

Oficinas en Madrid España

www.pozzeidonspain.com

+52 (55) 5559-0441