

mejores empleos



ESPECIAL

Desarrollo sostenible

Reclutamiento inteligente:
dile adiós al papel

Programas de
sustentabilidad en las
empresas: casos de éxito

Dale play a nuestra serie
"Empresas Verdes"
en Empleos TV



ROBERTO

VP OF PEOPLE DE
GRUPO MODELO....

...Y QUIEN PROMUEVE UNA CULTURA
DEL CUIDADO AL MEDIO AMBIENTE

SPOHR



\$59.00 MX

Edición 45
México

01 800 90 EXCEL
(3 9 2 3 5)
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.



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

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

COORDINADORA MULTIMEDIA
Edith Ciriaco Ramírez
edith.ciriaco@mejoresempleos.com.mx

REPORTERA SR
Pamela Rendón Echeverría
pamela.rendon@mejoresempleos.com.mx

REPORTERA JR
Brenda Martínez Lunar
brenda.martinez@mejoresempleos.com.mx

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

PRODUCCIÓN DE VIDEO
Daniela Hernández Sánchez
daniela.hernandez@mejoresempleos.com.mx

CORRECCIÓN DE ESTILO
Penélope Silva Guzmán

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

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

PUBLICIDAD
contacto@mejoresempleos.com.mx

COLABORADORES
Jorge Andere Martínez, Livia Arias, Luis Berango Irizar, Gabriela Breña, Víctor Chávez, Claudia Deproect, Daniel García, Leticia Gasca, Jaime Gutiérrez, Rafael Martínez de la Borbolla, Alejandra Mendoza, Alejandro Mendoza, Brenda Morales Ojeda, Arleth Leal Mellich, Oscar Rodríguez, Adriana Romero, Horacio Rosas, Fernando Véliz Montero

FOTOGRAFÍA
Pedro García Castro
Luis García López

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

Mejores Empleos es socio activo de:



VENTAS
México
5335-2164
contacto@mejoresempleos.com.mx
www.mejoresempleos.com.mx

Inscrito en el
Padrón Nacional de Medios Impresos

Mejores Empleos, quinto bimestre de 2019. 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, Cal. Del Valle, México, Ciudad de México, 03100. Imprenta: Litográfica e Impresos Taca, S.A. de C.V., Lago Texcoco No. 28, Colonia Anáhuac, Ciudad de México. 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

Desarrollo sostenible: acciones urgentes

El Global Environment Outlook 6 es un estudio realizado por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente en el que participaron más de 250 científicos de 70 países. Durante cinco años los investigadores se dieron a la tarea de evaluar el estado del medio ambiente, la efectividad de las políticas públicas para enfrentar los desafíos ambientales, además de los posibles caminos para alcanzar los objetivos ambientales pactados internacionalmente. Los resultados del estudio, presentados en marzo de 2019, en Nairobi, Kenia, durante la cuarta Asamblea por el Medio Ambiente de las Naciones Unidas, son alarmantes. De no emprender acciones urgentes, la ONU decretó una posible catástrofe ambiental en 2050. El futuro nos alcanzó. Pero, ¿qué podemos hacer para revertir el proceso?

El objetivo 12 de la Agenda para el Desarrollo Sostenible "Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles", calificado como el más transversal de todos, señala que uno de los retos más importantes "es la adopción de políticas de impulso hacia una economía circular que concientice a los diferentes agentes generadores de residuo, del interés, no sólo desde un punto de vista ambiental, sino también desde el económico, de prevenir la generación de residuos y de fomentar estrategias de reciclaje, valorización y reutilización". Los líderes de las organizaciones, entonces, invariablemente, tienen el reto de convertirse en los embajadores de esta transformación.

Si apostamos por este modelo, como refiere en su columna Óscar Rodríguez, para el año 2030, la construcción de viviendas verdes, el transporte público eficiente y las energías limpias generarán millones de empleos.

Por esa razón, en este número, nos pareció pertinente abordar el tema del desarrollo sostenible y, para ello, buscamos a los especialistas en el tema.

DHL Supply Chain, Grupo Modelo y Bimbo han implementado programas para hacer que sus procesos de producción tengan un impacto ambiental menor, como el uso de vehículos eléctricos en su cadena de suministro, entre otras acciones. En esta edición, que tienes en tus manos, representantes de dichas empresas comparten algunas de sus recomendaciones para que otras organizaciones repliquen sus modelos y, con ello, promuevan "un cambio en los métodos de producción y consumo de bienes y recursos".

En ese sentido, nos congratula contar con las reflexiones, en diversos temas de cultura organizacional, vinculadas con el desarrollo sustentable, de Roberto Spohr, VP of People de Grupo Modelo, empresa que se comprometió a reducir en un 25% las emisiones de gases de efecto invernadero. Y no sólo promueve esas acciones: AB InBev planea aumentar los envases retornables e invertirá un 50% de su presupuesto asignado a ese rubro en la compra de cajas plásticas hechas de PET rescatado de los océanos.

Spohr nos habló de la importancia de la cultura, los líderes y la capacitación para contar con empleados sensibles a estos temas y comprometidos con el cuidado del medio ambiente.

Complementa a este número un reportaje sobre reclutamiento sustentable e inteligente: una guía básica, elaborada de la mano de diversas fuentes, que te permitirá agilizar los procesos de selección y reclutamiento, además de reducir el consumo de papel.

Estamos de manteles largos: ¡Cumplimos 8 años en el mercado! Gracias, amables lectores, por su confianza. Refrendamos nuestro compromiso con la difusión de las mejores prácticas laborales y con el empleo en México



Posdata

En tiempos de transformación digital, los medios impresos no pueden actuar de forma pasiva. Por esa razón, en este número, nos dimos a la tarea de integrar los contenidos de nuestro canal de YouTube, Empleos TV, con nuestros contenidos print. Así, en la portada de esta edición, encontrarás un código QR. Dale play y conoce las historias detrás de nuestra serie "Empresas verdes": emprendimientos sociales, en su mayoría, que nos hablan de sus aportes innovadores al cuidado del medio ambiente. ¡No te la pierdas!

Carlos Sandoval Gómez

Presidente Ejecutivo

carlos.sandoval@mejoresempleos.com.mx



Contenido

LO QUE NECESITAS SABER...

- 4 Ser radical es entender nuestro origen para así proyectar el futuro
Fernando Véliz Montero
- 6 Sustentabilidad, motor para la competencia
Víctor Chávez
- 8 Liderazgo y responsabilidad social
Alejandra Mendoza
- 10 Reputación de marca: cuida lo que escribes en redes sociales
Arleth Leal
- 12 Una llamada urgente
Jorge Andere

- 14 Desarrollo sustentable y empleo: el gran desafío del siglo XXI
Luis Berango

- 16 Cómo involucrar a los colaboradores en programas de RS
Claudia Depraect

PORTADA

- 18 Entrevista con Roberto Spohr: "Los espacios colaborativos agilizan la toma de decisiones"
Pamela Rendón Echeverría
- 24 Programas de sustentabilidad en las empresas: casos de éxito
Pamela Rendón Echeverría
- 28 Reclutamiento sostenible... e inteligente
Brenda Martínez Lunar



24

CAPITAL HUMANO

- 34 Cómo prepararnos para el futuro del trabajo
Leticia Gasca

INCLUSIÓN LABORAL

- 42 #Translaboral, la discriminación laboral de la comunidad *trans*
Pamela Rendón Echeverría

MUJERES DE ÉXITO

- 46 Entrevista con Liliana Cabeza: "Debemos sacar coraje del estómago y decir: 'Sí puedo'"
Brenda Martínez Lunar

- 50 Entrevista con Beatriz Gasca: "El techo de cristal a veces es de acero, pero es posible superarlo"
Erick Baena Crespo

ETIQUETA

- 56 Hábitos sustentables a la hora de vestir
Horacio Rosas

PERFILES

- 58 Entrevista con Carlitos Páez: "El ser humano está diseñado para trabajar en equipo"
Erick Baena Crespo

BREVES DEL EMPLEO

- 62 HolaStaff, la app mexicana de reclutamiento es reconocida como una de las "Top 50 tech companies"

ARTE & CULTURA

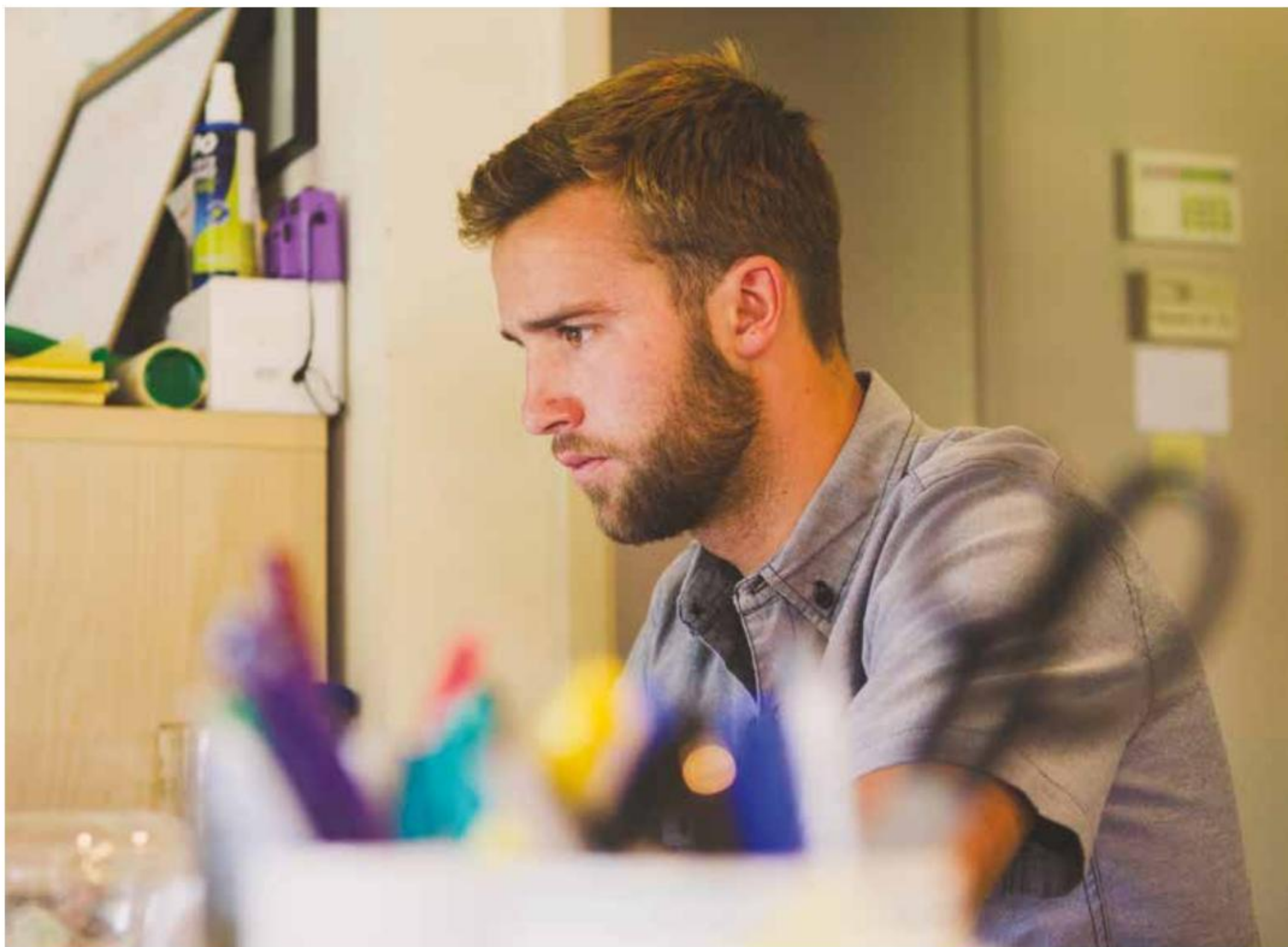
- 64 Reseña del libro *Memorias de un hijueputa*
Erick Baena Crespo



38

VIDA + IDEAS + MOVIMIENTO

- Guía para ser un líder sustentable
Brenda Martínez Lunar



Ser radical es entender nuestro origen para así proyectar el futuro



Fernando Véliz Montero

Ph.D © y Magister en Comunicación
/ Coach Ontológico

*Cambia tu opinión pero mantén tus principios.
Cambia tus hojas pero mantén tus raíces.
(Víctor Hugo).*

A principio de los 90, recién salido de la universidad, junto a un amigo estábamos trabajando en una empresa de estudios de mercado. El ambiente era tan malo, el maltrato y abuso eran tan surrealistas que en un momento de desesperación le dije a mi compadre: "Varela, estoy desesperado en esta empresa, me siento con baja autoestima frente a estas jefaturas". Mi amigo, acostumbrado a ese tipo de trato, sin gran esperanza en sus ojos, me dijo con una naturalidad aterradora y casi gentil: "Véliz, haz como yo, ¡yo no tengo autoestima!".

Renuncié al otro día.

ANTECEDENTES DE LA CORDURA

En esos años (principios de los 90), en Chile, los temas que aborda esta revista no existían. La comunicación, los valores, el liderazgo, la motivación, la ética, la responsabilidad social, la felicidad, las emociones eran temas *gourmet* para nuestra cultura empresarial. En esa época todos estos conceptos sacaban sonrisa casi de ternura, más que de convicción, en las personas. Y lo entiendo. Veníamos de una época autoritaria (dictadura cívico/militar), en la cual la vida se había silenciado para miles de chilenos desde un poder literalmente “brutal”. ¿Quién podía hablar, expresarse o discernir? Nadie. Sin darnos cuenta nos habíamos invisibilizado y domesticado al igual que Varela, y desde ese lugar, la desesperanza aprendida de Seligman había hecho su trabajo en forma eficaz... pero nuevas distinciones con el tiempo nos sorprenderían: surgió la radicalidad.

SER RADICAL

Etimológicamente la palabra “radical” viene de la voz latina, *radicalls*, relativo a la “raíz”. Es decir, ser radical es conectar con la raíz, con lo que somos, con los orígenes, con lo que nos importa y mueve (valores, principios, etc.). La raíz también dialoga con nuestra identidad, con el quién soy yo como ser humano y organización. Es decir, ser radical es vivir en coherencia con nuestras circunstancias fundacionales, con lo más profundo, arquetípico y significativo de la vida misma.

¿Qué aprendí de esta palabra (radicalidad) entonces? Que ya no es suficiente con simular las relaciones, conversaciones y acciones muchas veces transaccionales. El mundo del trabajo tiene sí o sí que levantar una autopercepción verosímil y conectada con la raíz, con el origen de lo que somos. De esta forma las culturas radicales serán culturas sólidas, honestas y empoderadas con lo que verdaderamente son, más allá de las aspiraciones, más allá de lo que “corresponde” o “merecemos”. Borges dijo un día: “Cualquier destino, por largo y complicado que sea, consta en realidad de un sólo momento: el momento en que el ser humano sabe para siempre quién es”.

Culturas radicales serán entonces, culturas organizacionales enfocadas no en lo que quiero que perciban de mí como empresa; es decir, en lo que soy verdaderamente y sostengo desde lo axiológico a lo largo del tiempo.

¿Y cómo se puede ser radical en una organización? Es decir, ¿cómo se puede vivir desde la raíz (valores y creencias), desde lo que somos, desde lo que nos convoca como seres humanos?

LA RUTA

Seamos radicales con nuestros líderes, que den el ancho, que sean coherentes y consistentes, que no busquen por fuera, que sepan que lo que tenemos como cultura y seres humanos es suficiente, y desde ahí a emprender y a concretar.

Seamos radicales con nuestra gestión, entendamos que el trabajo en sí es el eje movilizador de nuestra organización, y que nuestras raíces e identidad tienen los valores adecuados para optimizar, emprender, desafiar y educar.

Seamos radicales con nuestra ética, sostengámosla, defendámosla, demosle presencia y utilidad. La ética conecta con el bien común, ojalá que eso se vea, se viva. Las puras declaraciones ya no son suficientes.

Seamos radicales con los sueldos, con los compromisos, con los reconocimientos, con los agradecimientos, con la excelencia, con el aprendizaje, con la responsabilidad social, con la formación, con el tiempo libre, con el cuidado del medio ambiente... y tengamos claro que todo lo dicho se sustenta en valores, que desde los principios se transforman posteriormente en acciones conductuales. Y todo esto surge de nuestras raíces.

Seamos radicales con nuestra autopercepción y preguntas: ¿Mis valores como ser humano están en sintonía con los valores de mi empresa, con las raíces de mi organización?, ¿vivimos los valores que declaramos?, ¿hay radicalidad en nuestra autopercepción, en nuestra conexión con nuestras raíces, certezas y creencias?, ¿usted confía en el ser social que declara ser como individuo y organización?

Por último, la teoría de la resiliencia (capacidad de revertir la adversidad) se conecta en forma natural con la teoría del bambú. Esta planta tropical de tallo en forma de caña, alto, leñoso y resistente, hojas grandes y alargadas de color verde claro y flores en panojas derechas, ramosas y extendidas, es capaz de alcanzar hasta 20 metros de altura. Pero lo más importante, antes de crecer el tallo de este vegetal, durante 5 años, lo primero que crece son sus raíces. Como estas raíces son firmes y extremadamente extendidas y profundas, esta planta es fuerte, estable y flexible frente a cualquier evento que surja y exija resistir adversidad. Es decir, son las raíces las que dan vida y estabilidad al bambú, por tanto, las raíces son su radicalidad, y es lo que transforma a esta planta en un organismo conectado con posibilidades reales de sobrevivencia, no importando lo adverso de su contexto físico. Sus raíces son sus certezas para habitar el futuro con acciones resueltas y, desde ahí, rediseñarlo cuantas veces sea necesario.



Sostenibilidad, motor para la competencia



Víctor Chávez
Montes de Oca

Socio Director de Grupo Human

En los últimos años, la sostenibilidad ha cobrado mayor relevancia para el sector empresarial; el desarrollo sostenible implica adoptar estrategias de negocio que cumplan con los objetivos trazados y, al mismo tiempo, contribuyan al cuidado del medio ambiente.

En este sentido, una organización sostenible es aquella que considera el impacto ambiental de sus actividades y busca generar estrategias que promuevan el cuidado de los ecosistemas al tomar en cuenta la calidad de sus productos, el origen de sus insumos y el tratamiento de residuos. A su vez,



Los directores necesitan adaptar el modelo de negocio para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible.

adquiere un compromiso por el desarrollo económico y social de la comunidad.

UNA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Las empresas que se preocupan por el cuidado del medio ambiente tienen la oportunidad de incrementar su rentabilidad y permanencia en el mercado, ya que emprender este tipo de iniciativas ayuda a mejorar la imagen de la compañía y fortalecer sus relaciones con clientes, socios, proveedores e inversionistas.

Además de representar una oportunidad para impulsar la competitividad, el cuidado del medio ambiente significa un desafío en materia de innovación; los directores necesitan adaptar el modelo de negocio para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible. Por ello, es importante considerar lo siguiente:

- Los consumidores están interesados en marcas comprometidas con el cuidado del medio ambiente.
- Implementar políticas para el uso eficiente de recursos produce un ahorro significativo para la empresa y contribuye a elevar la competitividad.
- Promover el bienestar de los colaboradores repercute en su compromiso y estimula su participación en las iniciativas ecológicas.

Adoptar el desarrollo sostenible como parte de la estrategia de negocio es clave para ser más eficientes. A fin de aprovechar los beneficios que las iniciativas ecológicas aportan a la empresa, los directivos deben evaluar la cultura organizacional para alinear los valores corporativos con los objetivos de sustentabilidad, esto facilitará la participación de los colaboradores.

Por otra parte, la tecnología ayuda a alcanzar los objetivos propuestos, al invertir en investigación, desarrollo e innovación es posible generar una oferta de valor que responda a las necesidades de un mercado que demanda alternativas sostenibles que garanticen el cuidado del medio ambiente.

CONCLUSIÓN

Por último, la sustentabilidad persigue la administración eficiente de los recursos para garantizar tanto el crecimiento de la organización como el bienestar de la comunidad. Es importante definir acciones que mitiguen los efectos negativos de las operaciones y aumenten la eficiencia de los procesos productivos con el objetivo de preservar el medio ambiente.

En equilibrio

Desarrollo sustentable y empleo

Los de los grandes retos para México en los próximos años son el cuidado al medio ambiente, así como disminuir la enorme desigualdad social. Ambos requieren de una mayor conciencia social, así como del fomento de políticas que fortalezcan el desarrollo sustentable, el cual no sólo debe abarcar el cuidado del medio ambiente, sino que debe centrarse en un desarrollo socialmente justo. El tema del cuidado al medio ambiente es una tendencia mundial, y México no está al margen de ello.

A partir de los años 70 se inició un proceso cada vez mayor de conciencia ecológica. Fue tal la presión social que el gobierno, para dar salida a esa inquietud, reformó la Constitución para crear nuevas instituciones y precisar las bases jurídicas y administrativas de la política de protección ambiental. Con ello, por ejemplo, se creó la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología en 1982, con lo que la política ambiental mexicana comenzó a adquirir un enfoque integral.

En el tema del combate a la pobreza y la reducción de la desigualdad se han hecho grandes esfuerzos desde 1989 para mejorar la calidad de millones de familias que se encuentran en condiciones precarias. Ahora, el Gobierno de México, que encabeza López Obrador, ha puesto en marcha el programa "Sembrando Vida", el cual busca dar empleo permanente a 400 mil personas, en donde a cada uno de los participantes se les pagará 5 mil pesos mensuales por cultivar 2.5 hectáreas.

No obstante, con esas acciones no basta: urge implementar un uso eficiente de recursos, principalmente de los recursos hídricos. Apostar por las energías verdes y la tecnología limpia es primordial. Se deben diseñar políticas públicas más agresivas para la protección de las comunidades rurales, en donde se concentran las zonas más ricas en biodiversidad, mismas que registran, a su vez, los mayores índices de pobreza y de rezago. Debe promoverse una cultura del reciclaje. La reparación de daños al medio ambiente debe ser también una prioridad. Los casos como el reciente accidente donde una fuga en la Minera México en Sonora, propiedad de Grupo México, provocó el derrame de 3.000 litros de ácido sulfúrico al Mar de Cortés, resultan inaceptables.

Varios son los casos de micro, pequeños y medianos empresarios mexicanos que han hecho del desarrollo sustentable su bandera y que están teniendo éxito. Del 28 al 30 de octubre se llevará aquí en la CDMX el 4º Congreso de Ingeniería, Ciencia y Gestión Ambiental y que en esta edición une esfuerzos con la 5th International Conference of Greening of the Industry Network en vías de innovar y vincular esfuerzos nacionales e internacionales en materia ambiental. Sin duda una oportunidad para ver y conocer oportunidades de casos de éxito y de posibilidades de negocio.



Jaime Gutiérrez Casas
@JJutierrezCasas



Liderazgo y responsabilidad social



Alejandra Mendoza
Coordinadora de
Responsabilidad Social
en la EBC

El líder es el guía, la persona a la que un grupo sigue porque reconoce su autoridad y su capacidad de orientación. El guía dirige (da dirección) o encamina (señala la ruta). Sin embargo, el capitán de un barco, o el piloto de un avión, también pueden arrastrarnos a un desenlace funesto.

Esta posibilidad obliga a las instituciones educativas a revisar a fondo sus programas de estudio relativos a la formación de líderes o emprendedores, pues dicha formación no debe limitarse a los aspectos técnicos ni al fortalecimiento de habilidades, sino que debe incluir el convencimiento de que el bienestar común es el fin que estamos buscando.



ENCAUZAR LA REBELDÍA

De acuerdo a cifras de la ONU, hay más de 1,800 millones de jóvenes en el mundo, entre cuyas características culturales destacan: la inconformidad ante el *statu quo*, la sensibilidad ante los problemas comunes, la voluntad creativa y la capacidad innovadora. Esta dinámica juvenil es la que actualmente renueva a las sociedades: la rebeldía de los jóvenes es la que genera los grandes cambios. ¡Tenemos que aprovecharla! ¡Tenemos que encauzarla!

Pero, ¿cómo comenzar a encaminar esa juventud hacia un liderazgo socialmente responsable? Algunos tips a seguir son:

• Identificar y hacerlos identificarse

¿El líder nace o se hace? Quizá no hay una única respuesta correcta. Existen personalidades a las que se les facilita algunas habilidades propias de un líder. Sin embargo, la formación puede generar líderes. El reto para los jóvenes es saber qué tipo de liderazgo tienen más desarrollado. Y nuestro reto, como educadores, es identificar a esos jóvenes que, más allá de la personalidad o de los conocimientos específicos, son personas que desean crear un mundo mejor, para entonces convertirlos en verdaderos agentes de cambio.

• Generar reflexión y detectar problemas

Cierto es que la juventud te dota de valor, de creatividad, de innovación y hasta de un poco de rebeldía. Sin embargo, para que un líder pueda contribuir con responsabilidad social, debe estar informado, debe crearse un criterio propio, estructurado y argumentado. Es así que, a partir de la empatía y la reflexión, así como de conocimiento previo del contexto, será capaz de detectar los problemas de su comunidad.

• Fortalecer habilidades compartiendo talentos

Una de las mejores formas de poder desarrollar una habilidad es practicarla. Qué mejor que ese talento genere algo positivo para su comunidad.

• Empujar liderazgos jóvenes

Es entendible que quizá los jóvenes no tengan la experiencia necesaria para realizar cierto tipo de proyectos o para ciertos puestos. Sin embargo, es importante darles oportunidad de formarse, de aprender y de proponer, impulsando a estos perfiles de liderazgos jóvenes.

Sin duda, los individuos no están obligados a ser "socialmente responsables", aunque el mundo exige un cambio urgente; no obstante, puede fortalecer esa esfera a través de un comportamiento cívico. Las instituciones educativas tenemos frente a nosotros el reto de formar profesionales que sean emprendedores sociales, cuyas ideas innovadoras aporten al desarrollo sostenible.

Para entender el mundo

Desarrollo regional: combate a la pobreza

México es considerado uno de los países más desiguales de América Latina, tanto en términos de ingresos como de acceso a bienes y servicios sociales, señala el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (Coneval). Eso comprueba la vigencia de estructuras institucionales y económicas que permiten la concentración del ingreso en unas cuantas manos, así como el hecho de que las políticas públicas no han logrado disminuir las disparidades que existen entre las entidades federativas ni entre los municipios y demarcaciones que las integran.

Una de las principales causas de estas desigualdades se encuentra en la hiperconcentración del ingreso, lo cual ha llevado a que las personas más ricas del país tengan ingresos estimados en hasta 14 mil veces superiores a los de una persona promedio en México.

Por ello urge fomentar el desarrollo regional de cada una de las entidades federativas, para que con base a sus características y fortalezas se emprenda la tarea de potenciarlas, incentivando su desarrollo y competencia para el bienestar de sus comunidades. En México no existen políticas públicas explícitas tendientes a elevar la competitividad desde un punto de vista integral y a largo plazo. A nivel regional, las entidades han enfrentado el reto de la competitividad de manera autónoma, lo que ha derivado en beneficios distribuidos en forma desigual en el ámbito geográfico del país.

En ese contexto, los estados mejor comunicados al principal mercado de exportación, así como aquellos que cuentan con una mejor infraestructura física, de capital humano e institucional, han mostrado un mejor desempeño, mientras que los estados y regiones que no tienen estos atributos, muestran fuertes retrocesos. Los desequilibrios regionales tienen una relación directa con el nivel de competitividad. Es indudable que los niveles de pobreza y marginalidad afectan de manera negativa a la competitividad de los estados y regiones. Las regiones con los mayores rezagos económicos deben alcanzar un nivel mínimo de desarrollo en educación, salud, infraestructura y seguridad jurídica para atraer elevados flujos de inversión privada y extranjera.

La experiencia histórica ha demostrado que ni el capital ni el trabajo se dirigen de manera preferente al espacio en el que son escasos; su lógica de localización depende más de la rentabilidad. En ese escenario la acción del Estado es fundamental para corregir los desequilibrios regionales provocados por la acción del mercado y los actores sociales.



Rafael Martínez
de la Borbolla
@rafaborbolla



Reputación de marca: cuida lo que escribes en redes sociales



Arleth Leal Metlich
Director Asociado Red Ring

El pasado 30 de junio se celebró el día de las redes sociales en más de 90 países y, con la reciente noticia del despido de 11 funcionarios en Reino Unido por usar medios sociales en el trabajo, vale la pena analizar, en esta ocasión, dos temas primordiales en torno al uso de redes sociales: el primero, como herramienta de trabajo dentro de las empresas; el segundo, el impacto que ha tenido en la reputación de algunas empresas publicaciones nocivas de sus colaboradores.

USO DE REDES SOCIALES EN EL TRABAJO, ¿SÍ O NO?

Cada vez es más frecuente enfrentarse a esta dicotomía y precisar la necesidad del uso de los medios sociales por los empleados. Existen grupos conservadores que consideran que las redes sociales no aportan ningún valor trascendental en las organizaciones y que, por el contrario, los colaboradores pierden el tiempo en ellas. Lo más delicado es que estiman

que su uso frecuente, dentro de las empresas, pone en riesgo la seguridad de la información. En dichas organizaciones los empleados no tienen acceso a herramientas sociales en sus puestos de trabajo por férreas políticas de seguridad o porque se cree que van a distraerse todo el tiempo.

Por otro lado hay quienes piensan que las empresas que utilizan las redes sociales crecerán más rápido que aquellas que no lo hagan. Un 45% afirma que las empresas que no apuesten por los medios sociales no sobrevivirán por largo tiempo. Consideran que si en las organizaciones usan las redes sociales mejorarán la productividad, comunicación y resultados.

¿Se regula el uso de redes sociales en el trabajo o se confía en la responsabilidad del empleado? La recomendación es que, en el caso que una empresa decida utilizar estos medios, ya sea como herramienta de trabajo o no, es importante considerar el hacer reglamentos formales y claros al respecto sobre los límites y alcances de su uso, y transmitirlos de manera adecuada a todos los colaboradores.

IMPACTO PARA LA EMPRESA

Siempre hemos pensado que se debe cuidar la forma *offline* de las empresas: desde cómo contestar el teléfono, mandar correos electrónicos, atender a las personas que van físicamente a nuestras instalaciones, entre otros aspectos. Y creemos que el trabajo *online*, o de redes sociales, sólo involucra al Content Manager, y no es así: cuando un empleado o colaborador hace público, aunque sean sus redes personales, el lugar en el que trabaja se tiene que hacer responsable de todas sus publicaciones. Debe de ser consciente de lo que escribe y cómo sus opiniones pueden impactar negativamente en la filosofía o imagen de la empresa.

Por lo anterior, es importante implementar políticas sobre las publicaciones que tus empleados pueden hacer relacionadas a tu negocio. Para ello, el líder debe de comunicar estos temas a los colaboradores. Si eres líder de equipos, especifica las sanciones contempladas en casos de colaboradores que publiquen información confidencial, opiniones negativas relacionadas con la empresa u opiniones discriminatorias contra algún empleado o compañero. Si bien no puedes controlar lo que tus empleados publican en sus redes personales, sí puedes capacitarlos sobre estas políticas. A veces no lo hacen por actuar negativamente, sino por ignorancia sobre la trascendencia que puede tener su mensaje. Existen empresas (pocas, desafortunadamente) que anexan en el contrato laboral una responsiva de lo que publican en sus redes sociales sobre la empresa.

Otro aspecto importante a considerar es que las redes sociales pueden ser un arma de doble filo en la imagen de las empresas cuando se utilizan para ventas o promoción, y hay que tener mucho cuidado con ello. Está comprobado que, en efecto, es un medio para aumentar clientes, y que se utiliza como publicidad gratuita que nos permite tener un mejor posicionamiento en la red. Sin embargo, también puede que sea un medio altísimo para exponer las críticas negativas y que mucha gente las vea, pudiendo "hacer daño" a la reputación de la empresa. Las compañías corren el riesgo de perder un 22% de posibles clientes potenciales cuando éstos encuentran un comentario negativo en la páginas de sus resultados de búsqueda. Las redes sociales pueden ser un escaparate de lo bueno y de lo malo de las compañías.

¿Te animas a redactar tus políticas en redes sociales?

Wellthy Corporate 5.0

Estrés laboral

Con la publicación en el Diario Oficial de la Federación (DOF) de la NOM-035-STPS-2018, "Factores de riesgo psicosocial en el trabajo", las empresas, hoy más que nunca, deben estar atentas al estrés laboral, tema que no pueden soslayar.

"Antes de preocuparme por los clientes me haré cargo de mis colaboradores". Esa frase, de Richard Branson, fundador y CEO de Virgin Group, debería de ser el mantra de las organizaciones mexicanas que aspiran al éxito.

Un colaborador estresado es un enemigo para la organización. Si bien es cierto que la dinámica corporativa del mundo actual es acelerada *per se*, no debemos de olvidar las enfermedades asociadas al estrés.

Las causas, de acuerdo a los especialistas, pueden ser variadas, pero -a lo largo de los años- se han identificado las principales:

- Sobrecarga de funciones
- Bajo salario.
- Falta de motivación y ausencia de incentivos.
- Acoso laboral: se ha comprobado que esto desata de forma inmediata una respuesta de estrés peligroso.

Entre las consecuencias del estrés laboral, destacan tres grupos.

Consecuencias cognitivas:

Algunos estudios se han focalizado más en las consecuencias cognitivas que implican problemas de memoria, dificultad para concentrarse y un decremento en la capacidad para realizar tareas habituales.

Consecuencias físicas:

Entre las que encontramos insomnio, indicadores cardiovasculares anormales, padecimiento de hipertensión y diabetes, problemas de tiroides, y en una gran mayoría, surge sintomatología de enfermedades de la piel, así como dolores de cabeza, entre otros.

Consecuencias emocionales:

Ataques de pánico, ansiedad y depresión son las más frecuentes.

En resumen, el estrés laboral no es siempre negativo, sino que depende de la intensidad, la duración y la función adaptativa de la respuesta personal de cada colaborador. Los estudios en la materia nos permiten conocer las causas, síntomas y consecuencias, con el fin de detectar a tiempo a los colaboradores sometidos a estrés laboral, y así actuar en consecuencia. Si el estrés laboral interfiere en nuestra salud, física y psicológica, comprometerá nuestra productividad. ¿Quieres alcanzar los objetivos? Atiende la salud de tus colaboradores.



Por Adriana Romero
adyromero@icloud.com
@adyromero1967



Un llamado urgente



Jorge Andere Martínez

Director General
Grupo Andere

Un tema que en la actualidad genera mucha polémica entre los ecologistas, los defensores del medio ambiente y los ingenieros es el que se relaciona con la sustentabilidad.

¿Cómo podemos hacer para que el creciente consumo de recursos no haga que la naturaleza lleve a nuestra civilización al colapso e incluso al fin de la vida humana como la conocemos hoy? En la actualidad, existe un debate dialéctico entre los que aplauden la tecnología y el consumo masivo frente a quienes ven en éstos una degradación sin retorno de la naturaleza. Más allá de la polémica de este debate específico, me quiero referir a la sustentabilidad de la tierra. Sustentabilidad que no se puede lograr sin que el ser humano tome conciencia de que él mismo es un ser "sustentable".

MADRE TIERRA

Nuestra *Gea* (tierra), malherida, nos dice que hay que tocar la vida a través de la expresión de amor a lo que nos rodea cuidando nuestro medio ambiente. "Ecología" proviene de la raíz griega *oikos*, casa: lugar donde vivir, lugar o campo en el que un árbol puede crecer. No sólo el árbol, el aire, la tierra, el agua, el hombre. Toda la vida que se esconde en las profundidades

Las habilidades humanas como ventaja competitiva

En los últimos años, el ecosistema de comunicación se ha modificado a pasos agigantados. Así como el papel de las agencias y de quienes trabajamos en ellas. Ya no basta con tener el *expertise* en una determinada disciplina (publicidad, relaciones públicas, herramientas digitales, medios o investigación de mercados, por ejemplo) si no se integra a un modelo dinámico que hoy requieren las empresas bajo las nuevas reglas del juego.

Quienes trabajamos para el posicionamiento de marcas o empresas debemos considerar diversos factores de riesgo y de comportamiento (como la inmediatez de la comunicación, la existencia de los influenciadores, la posibilidad de comprar a través de un *click* o el riesgo de ver afectada la reputación de una marca en redes sociales), con el fin de ser muy asertivos en nuestra asesoría y lograr la promesa de conectar a nuestros clientes de una manera eficaz con sus audiencias.

Si bien la evolución acelerada de la tecnología (automatización, robótica e inteligencia artificial) influencia la toma de decisiones y define el rumbo de los negocios y sus estrategias de comunicación, ahora los consultores debemos elevarnos para la resolución de problemas más sofisticados y complejos de cada uno de nuestros clientes.

De acuerdo al estudio *Primero la gente: impulsando el crecimiento en megaciudades emergentes*, realizado por Mercer en 15 ciudades de 7 países, la tecnología en el futuro estará diseñada en torno a los humanos. Por tanto, aseguran que el trabajo va a tener menos que ver con "usar" la tecnología (habilidades técnicas) y más con "interactuar" con la tecnología (relaciones interpersonales). Por lo que las habilidades técnicas se convertirán en los "medios para competir" y las habilidades humanas en la "ventaja competitiva".

Desde mi perspectiva, la preocupación de incorporar la tecnología a nuestra labor debe estar acompañada de tener y atraer el talento que pueda hacer estrategias basadas en la información que arrojan los datos, con un grado de empatía para relacionarse con las personas de su entorno de forma sana desde el terreno racional y emocional, que desarrolle escenarios y oportunidades creativas y, lo más importante, que cree lazos de confianza. Todas ellas cualidades que no realizan las máquinas ni la tecnología y que son las ventajas competitivas que caracterizan a las personas en el ámbito profesional.



Brenda Morales Ojeda
Socia fundadora de PRP y
coach ejecutivo
@Bren_morales

del mar; la vida de cualquier ser que se arraiga y que camina sobre la tierra, así como la vida de las aves que cortan el viento. Se trata de cuidar cualquier manifestación de vida, hacer el amor con la naturaleza, respetar sus leyes, amar la vida a partir del ser humano.

Nuestra civilización ha hecho lo contrario: ha provocado una alta contaminación del cielo, la tierra, el agua salada, los mantos freáticos. Hemos ensuciado nuestra casa planetaria con detritos y basura, con derrames de petróleo, fertilizantes y otros químicos; con elementos radioactivos —el agua cristalina se ha convertido en agua negra, en basura y en caldo de sargazo—. Ni qué decir de la contaminación acústica. Además, están los ataques directos: la depredación; el asedio a las especies; la caza de ballenas, elefantes y jirafas; el destrozo de arrecifes milenarios, la tala inmisericorde de montes, bosques y selvas.

La bella Gea se rebela a través del calentamiento global, la contaminación del aire, los recursos hídricos y el suelo, la pérdida de la biodiversidad, la erosión, la esterilidad de la tierra, la nube estratosférica de ozono que vivimos en Cdmx, la degradación creciente de nuestra calidad humana y de nuestras relaciones.

EMPLEOS SOSTENIBLES

La miopía de muchos gobiernos y empresarios hacen que a los trabajadores se les vea como productores de recursos materiales (capital humano) sin que les importe la repercusión de esta actitud en el medio ambiente y en la calidad de vida de las personas.

Confieso que casi todos los fines de semana salgo de la metrópoli y me voy al campo a buscar vida y, aún ahí, en Cuernavaca, ya encuentro ríos contaminados, latas, cartones, plásticos, residuos de fábricas y hospitales que atajan y ensucian.

Todos tenemos que crear conciencia, comunidad y hábitos ecológicos desde la familia y las escuelas. Tenemos que escuchar a nuestros niños, cuidar el medio ambiente, crear una composta, limpiar los atajos, sembrar árboles, cuidar una hortaliza, cultivar verduras en macetas o en cajas; cuidar los parques comunitarios; producir menos basura y dividirla, y muchos otros actos de amor como recuperar ríos, actividades en las que deben participar tanto los adultos como las familias, los vecinos y los trabajadores. Toda fábrica debería contar con su pequeño bosque, su composta y hortaliza, sus cultivos y sus animales. Todo esto nos haría más humanos.

¿Para qué trabajar, sin cuidar al ser humano y su medio ambiente? ¿Qué sentido tiene una vida sin respirar en los bosques, caminar sobre la tierra húmeda, disfrutar un atardecer, una noche estrellada, cuidar un arrecife, sumergirnos en el turquesa líquido para ver los colores o mirar en la playa las tortugas balbuceantes que se dirigen al mar?

El descuido de la naturaleza refleja el descuido del hombre; refleja nuestra falta de conciencia de lo que somos y para qué estamos en esta tierra. Cuidemos a los niños, a las familias y a nuestros trabajadores, puesto que en la medida en la que se valore al hombre, se cuidará la naturaleza, sus trabajos, casas y familias. Las empresas deberían dedicar días al cuidado de sí mismo, del entorno y de la naturaleza cercana.

¿CÓMO GENERAR EMPLEO SIN DAÑAR LA NATURALEZA?

Perder nuestra tierra, es perder la vida. Desde ahí, podríamos hacer una analogía en relación con el empleo. Si no se crean trabajos duraderos que generen divisas sin dañar la naturaleza, perderemos todos, pues se trata de sostener a largo plazo los empleos sin perjudicar el medio ambiente que nos sostiene, sin producir contaminación. Los límites del crecimiento hacen sonar la alarma ecológica.

Queda, finalmente, una tremenda pregunta. ¿Cómo lograr la sustentabilidad económica y, al mismo tiempo, cuidar el medio ambiente? ¿Cómo lograr trabajos duraderos y agradables? ¿Cómo controlar este crecimiento de cemento y fierros que es insensible a la naturaleza? No se trata de poner curitas al cáncer. No basta con evitar usar popotes, hay que hacer cambios profundos y recuperar nuestros ríos y bosques, recuperar la naturaleza humana y respetar sus leyes universales.



Desarrollo sustentable y empleo: el gran desafío del siglo XXI



Luis Berango Irizar

CEO & founder, TALÉNTICA

[@luisberango](#)

La creación de modelos de desarrollo sustentable es uno de los retos a los que se enfrenta la humanidad hoy en día. Se trata además de una tendencia global que ha impulsado la Organización de las Naciones Unidas (ONU) a través de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

México deberá priorizar la sustentabilidad de sus políticas como parámetro que marque la dirección de su crecimiento económico durante la próxima década.

Aunque este debe ser un objetivo común, al día de hoy las realidades socioeconómicas de los países son muy diferentes, por eso la Agenda 2030 aborda la sostenibilidad desde tres perspectivas complementarias: económica, social y medioambiental. Esta Agenda se desgrana en 17 Objetivos que establecen las pautas para avanzar en asuntos básicos, tales como la erradicación de la pobreza, el fin del hambre y la

promoción de la seguridad alimentaria, los avances en salud y educación, la eliminación de cualquier forma de discriminación, etc. De manera sintética, se podría decir que la sostenibilidad se apoya en dos pilares: el cuidado del planeta y las condiciones de vida de las personas que lo habitan.

ANTECEDENTES

Las políticas medioambientales han ido abriéndose camino desde las últimas décadas del siglo XX y, aunque los avances son desiguales e insuficientes, existe una conciencia global sobre su necesidad. En cuanto al factor humano, la sostenibilidad es un parámetro fuertemente ligado al mundo laboral, ya que precisamente uno de los mayores impedimentos para alcanzar un crecimiento sustentable es la escasez de lo que la ONU llama empleo decente: "Un trabajo productivo para hombres y mujeres en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana". Es decir, empleo que garantice unos ingresos mínimos para mantener a las familias fuera del umbral de la pobreza.

Precisamente en febrero de este año, Guy Ryder, director general de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), visitó México para estrechar los lazos de cooperación entre la organización internacional y los distintos agentes nacionales. Durante su estancia subrayó la importancia de adoptar medidas para mejorar las condiciones laborales y crear estrategias que coloquen a las personas y la calidad del empleo en el centro de las políticas. En el marco de esta visita, Gobierno (Secretaría de Trabajo), sindicatos y representantes del mundo empresarial firmaron la "Alianza tripartita para el trabajo decente", que servirá de referencia para establecer las pautas de cooperación entre la ONU y México.

Es uno más de los pasos que está dando el país en la dirección correcta, ya que son muchos los frentes que deben ser abordados, en particular los relacionados con el enorme crecimiento demográfico de las últimas décadas y su coste social y medioambiental. Es un hecho que cada vez una mayor parte de la población se preocupa por las consecuencias de la elevada industrialización, el aumento de los índices de contaminación, el desequilibrio entre territorios muy poblados que consumen un alto volumen de recursos y otros apenas habitados, etc. Los ciudadanos, poco a poco, también adquieren conciencia de la importancia de la sostenibilidad, mejoran sus hábitos y reclaman políticas más respetuosas con el medio ambiente.

RETOS DE CARA AL FUTURO

Así pues, México, al igual que el resto de la comunidad global, tiene por delante la tarea de implicarse en la construcción de un modelo socioeconómico capaz de mantenerse en el tiempo. Para ello debe, en primer lugar, ser capaz de mantener un nivel aceptable de crecimiento (en 2018 el PIB anual fue del 2,0%, por debajo de los cuatro años anteriores) y paralelamente combatir el empobrecimiento de la población con políticas encaminadas a mejorar la calidad del empleo. El compromiso existe. Como prueba de ello, el pasado 17 de junio se celebró en la ciudad de México el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un encuentro durante el cual se perfiló el plan concreto de trabajo para el periodo 2019-2020.

Se trata sin duda de una oportunidad de enorme trascendencia. México tiene la ocasión de situarse como referente, liderar la transformación social y ser punta de lanza del desarrollo sustentable en Latinoamérica.

Tendencias en RH

¿Crear empleos y/o proteger el medio ambiente?

Actualmente el mundo laboral tiene un papel central en la lucha contra el cambio climático, desarrollo sustentable en las empresas y en la transición hacia economías más justas y verdes.

El cambio climático genera una pérdida de productividad de un 7.2%, de acuerdo a cifras de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Por tanto, la degradación de los recursos naturales perturban cada vez más la actividad económica. De acuerdo a estimaciones, se prevé que, para el año 2030, la apuesta de algunos países por la construcción de viviendas verdes, transporte público de eficiencia energética y energía limpia, creará millones de empleos. Si bien una economía verde puede atraer beneficios, también enfrenta retos importantes.

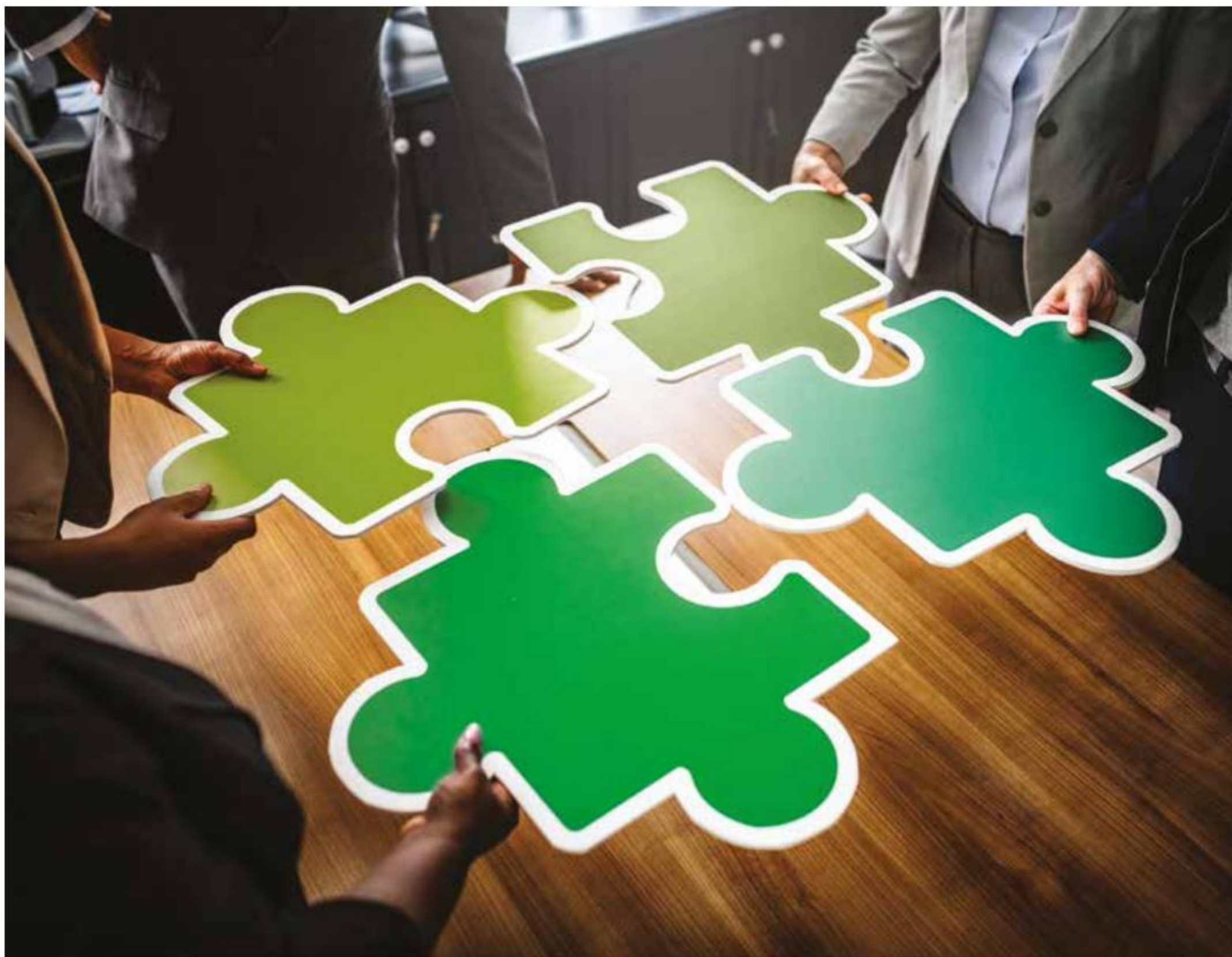
Dicha transformación convella cambios estructurales en las economías del mundo, modificando los perfiles, además de las habilidades exigidas, de numerosos puestos de trabajo, lo que obligará al gobierno, academia e iniciativa privada a trabajar en conjunto, con mayor sinergia. No obstante los retos, urge la creación de empleos verdes, de modelos de producción más limpios, y de productos y servicios ecológicos.

El sector laboral y de trabajo en el mundo ha sido una fuente de innovación y soluciones en todos estos ámbitos: en las empresas, la cooperación entre la dirección y el personal ha permitido reducir las emisiones en más de dos tercios, de acuerdo a datos citados en el libro *Solutions for Climate Change and Sustainable Development*. En este documento se muestra cómo, a través de los programas de vivienda social y de formación profesional, los ministerios del trabajo y de desarrollo social han creado empleos y extendido enormemente el acceso a las energías renovables.

Por ejemplo, en Alemania los sindicatos y las organizaciones de empresarios, en conjunto, lanzaron un programa de renovación de los edificios, con el fin de mejorar la eficacia energética y a reducir las emisiones, movilizando inversiones por más de 120.000 millones de euros hasta la fecha. Esta iniciativa creó cientos de miles de empleos, fijos y eventuales. Dicho ejemplo demuestra que es posible el equilibrio entre sustentabilidad y creación de empleos. Apostemos por ese modelo.



Óscar Rodríguez
@familialaboral



Cómo involucrar a los colaboradores en programas de RS



Claudia Depraect

Asesor de negocios, manejo de crisis y resiliencia empresarial.

claudiaveronicadepraect@hotmail.com

El respeto a la dignidad de la persona humana es el principal fundamento de toda empresa que actúa con ética. La ética es beneficiosa para las empresas y se vuelve rentable en cuanto produce bienes invaluable (valores). La ética empresarial no puede ser un medio para conseguir beneficios económicos, sino el fin mismo: a través de sus programas de Responsabilidad Social (RS) una empresa demuestra que tan comprometida está con el futuro, con la viabilidad ambiental.

Uno de los desafíos más importantes de una Empresa Socialmente Responsable (ESR) es crear una estructura basada en principios y valores, creando un clima de respeto por la dignidad humana, en donde se privilegie la empatía.

La molécula del cambio

A lcanzar el éxito, rara vez, es una tarea fácil. Las adversidades son parte del camino y ayudan a imprimirle mayor satisfacción a la meta cumplida. Nadie mejor que Gabriela León para dar testimonio de ello. Estudió la Ingeniería Bioquímica Industrial en la UAM Iztapalapa y fundó, junto a su hermano, Gresmex, empresa dedicada a la fabricación de productos para el cuidado y la higiene corporal.

A pesar de lo retador que pueda ser incursionar en un mercado tan complicado como lo es el de los productos farmacéuticos, Gabriela logró alcanzar una estabilidad económica y empezó a registrar algunas ganancias. Cuando todo parecía ir en relativa calma, vivió uno de los episodios más amargos de su vida. En 2008 tuvo la alegría de ser madre; su hijo nació sano y tanto él como ella salieron de la sala de partos sin mayores complicaciones. Sin embargo, horas después del nacimiento su bebé adquirió una fuerte infección intrahospitalaria. Después de atenderlo adecuadamente y superar la crisis que significó el ver a su hijo pasar por algo tan grave, se dedicó a investigar cuál era la mejor manera de prevenir este tipo de situaciones, la respuesta le heló la sangre: no había una manera de hacerlo.

Trató de encontrar entre los proveedores de su empresa algo que se asemejara a la solución que tanto buscaba sin tener éxito. Si ella, una ingeniera bioquímica industria con una empresa en crecimiento no podía hallar algo que previniera las infecciones ¿cuál sería la situación del resto de la población? Por cuatro años volcó su esfuerzos y recursos en crear dicha solución.

Fue así como creó Nbelyax, nanobiomolécula desarrollada para generar espacios bioseguros, la cual puede ser utilizada en campos como la salud, la ganadería, la agricultura y la conservación y restauración de obras de arte. Los primeros ensayos en laboratorio habían sido exitosos, pero la verdadera prueba sería en 2014, cuando se le invitó a participar junto a FedEx y la Organización Internacional Direct Relief en un proyecto que buscaba frenar la epidemia de ébola en Liberia, África.

En total se donaron 2.8 toneladas de Nbelyax que fueron decisivas para controlar la enfermedad y llegó a ser reconocida como "una de las 100 empresas que salvarán a la humanidad" por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Quizá, la inspiración no le llegó de la mejor manera posible, pero sin duda el planeta agradecerá su invento en un futuro no muy lejano.



Edwin Alejandro
Mendoza Morales
@aleroock77

En México, existen más de 1,600 empresas son ESR. Para obtener el distintivo se requiere de un diagnóstico que permita su evaluación de acuerdo a ciertos lineamientos, enfocados principalmente en: calidad de vida en la empresa, ética empresarial, relacionamiento con la comunidad, cuidado y preservación del medio ambiente, entre otros.

URGE UNA TRANSFORMACIÓN

Hoy día es urgente generar acciones de transformación social. Tenemos muchos niños, jóvenes, enfermos, pobres, adultos mayores que anhelan que alguien les escuche y les tiendan una mano, que en la mayoría de los casos son grupos sociales en graves problemas de desamparo, salud, pobreza, desnutrición, falta de educación, inmersos en drogas, violencia, delito, entre otros. Así como también es prioritario y urgente concientizar a la población sobre los graves problemas de contaminación ambiental, abasto de agua, recursos naturales y deterioro del medio ambiente.

Las empresas, a través de sus programas de RS, pueden hacer mucho. De acuerdo a cifras de la OCDE, los mexicanos destinan 2,255 horas al año a sus labores profesionales; es decir, cada mexicano en edad productiva pasa alrededor de 43.2 horas a la semana en el trabajo. De ese tiempo invertido, ¿acaso no se podría destinar un porcentaje a programas y acciones de RS?

Los propietarios tienen que formar a embajadores de RS, para que esos temas trasminen a toda la organización. Se requiere de una incubadora de líderes capaces de evangelizar a otros para salir de la zona de confort y sensibilizarlos sobre la realidad que vivimos. Involucrar a los colaboradores en las acciones de RS no debe de ser una obligación, sino una invitación, y esa invitación debe de estar sustentada en datos. Sé de empresas que, para concientizar a sus colaboradores, proyectan en sus oficinas documentales sobre problemáticas ambientales. El cambio debe ser motivado por una preocupación real, y no una acción cosmética.

CÓMO INVOLUCRARLOS

A continuación una serie de tips que te servirán a la hora de implementar programas y acciones de RS.

- Las áreas de responsabilidad social de la empresa deben comunicar y concientizar a todos los colaboradores sobre la importancia de este tipo de proyectos en la empresa, como parte de la cultura y estrategia de la empresa y el impacto en la comunidad.
- Al involucrar a los colaboradores se fomenta el liderazgo y el *teamwork*. Mejora la comunicación y el diálogo, pues en esos programas (reforestación, limpieza de ríos, entre otras acciones) se tiene que diseñar una estrategia previa en la que se involucran los equipos.
- Se fortalece el sentido de pertenencia. El colaborador siente que aportó su granito de arena en pro del cambio, y créanme: no verá el mundo con los mismos ojos. Si existe congruencia entre las acciones de RS y los hábitos sustentables en la oficina, se creará un círculo virtuosos. La misión y los valores de la empresa se viven, se respiran. Dejan de ser una carta de buenas intenciones enmarcada en la pared.

La empresa que lleva a cabo este tipo de proyectos no sólo genera éxito sino riqueza para las personas y sus comunidades por la retribución social más grande que es la satisfacción de compartir y servir a la comunidad. Una ESR, además, atrae y retiene talento. Así que, manos a la obra.



“Los espacios colaborativos agilizan la toma de decisiones”

Roberto Spohr
VP of People de Grupo Modelo

Para 2022, Grupo Modelo utilizará latas con el 60% de material reciclado. Además, tiene el compromiso de reducir 25% las emisiones de gases de efecto invernadero en sus operaciones para 2025. Dichos objetivos no se pueden alcanzar sin un grupo de aliados valiosísimo: sus colaboradores. Por ello, platicamos con Roberto Spohr, VP of People de Grupo Modelo, quien nos compartió sus reflexiones sobre sostenibilidad, equipos multifuncionales y los espacios abiertos como generadores de ideas disruptivas.

Por Pamela Rendón Echeverría

Roberto Spohr, VP of People de Grupo Modelo, de nacionalidad brasileña, quien lleva año y medio en México, afirma que la base del éxito es el trabajo colaborativo.

Con una trayectoria de dos décadas, quien fue Gerente de Ventas de AB InBev (Modelo es propiedad de Anheuser-Busch InBev, la mayor cervecera del mundo), Spohr siempre ha tenido muy claro que el éxito no depende de una sola persona, sino de un conjunto, de un equipo detrás.

“Nosotros procuramos tener personas que sean mejores que nosotros y este es un legado. Siempre he formado personas para que sean mejor que yo. Muchos jóvenes que contraté ahora son directores. Me encanta saber que las personas están creciendo, que se desarrollan”, sostiene.

A muchos de ellos, confiesa, los sigue orientado, a pesar de que ya no continúan en la empresa, sólo por el hecho de saber que alguien que él apoyó, desde que inició su carrera, sigue creciendo.

“A diario orientamos a las personas para que se desarrollen, encuentren los caminos correctos y hagan las acciones correctas”.

Hay muchas cosas que describe como parte de la cultura de la cervecera, una de ellas es la sostenibilidad. En los últimos años, Grupo Modelo ha tomado tanta fuerza que es reconocida de forma global por sus procesos de producción limpios, sus programas de Responsabilidad Social (RS) y la constante innovación para aprovechar los recursos al máximo.

“Hace unos 15 años -refiere- gastábamos 10 litros de agua para hacer un litro de cerveza; hoy la hacemos con menos de 3”.

IDEAS SOSTENIBLES

Si una empresa aspira a ser sostenible, afirma Spohr, debe estar abierta a las ideas, lo cual implica que cualquiera puede acercarse a los líderes y compartir sus opiniones. Para ello, deben apostar por los espacios colaborativos. En el caso de Grupo Modelo, tanto en Brasil como en otros países, han propagado esa cultura.

“Creemos que los espacios abiertos, informales, y de libre acceso a las personas, propician el intercambio de información y agilizan la toma de decisiones”.

En el caso mexicano el proceso no fue fácil.

“Cuando llegamos la cultura no era así. Pero, cuando las personas empiezan a trabajar de esta manera, les encanta porque no tienes barreras entre los niveles de la compañía. Las personas son libres para decir lo que piensan y así tomar decisiones más rápidas”.

Esta es una de las características que Spohr más aprecia de la compañía y gracias a esto él ha continuado toda su carrera con ellos, porque se siente libre y puede soñar



Los retos de trabajar en México: choque das linguas

El problema que yo tengo es la singularidad del español y el portugués, muchas veces nosotros platicamos alguna cosa y creemos que estamos ocupando las palabras correctas, pero las personas no comprenden lo que nosotros decimos. Las primeras semanas, las tareas que yo pasaba a mi equipo las comprendían de una manera equivocada y hacían otras cosas.

No solamente la comunicación correcta, sino la forma de trabajar con las personas, las diferencias de cultura. Por ejemplo, los brasileños somos más directos. Aquí son más amables. Entonces, las personas que trabajan conmigo tienen dificultad con la lengua, para entender lo que yo estaba intentando expresar y otras veces les costaba cómo transmitía las cosas, pensaban que estaba molesto y no era así.

R. S

en grande. Los principios de la cultura invitan a ser informal e influir para conseguir hacer las cosas, sin barreras para la interacción entre las personas.

“Yo fui criado dentro de ese sistema, que me encanta”, confiesa.

Al interior de Grupo Modelo se promueve que cada colaborador haga su trabajo como si fuera el dueño de la compañía, pero ¿cómo impacta en cada uno de ellos?

Spohr explicó que tener la libertad de dar ideas, sin importar que ocupes una posición alta o baja, impacta en el rendimiento de los colaboradores.

“Para nosotros lo importante es el valor que puede agregarnos la idea. Para generar esto incentivamos a las personas. Aquí crecen a la velocidad de su talento. Crecen quienes tienen más ideas, quienes son más creativos, a diferencia de quienes no lo son”.

Describe las soluciones de sostenibilidad como un proceso completamente creativo. Si alguien quiere mejorar, cambiar o implementar un proceso, es resultado de la creatividad y de estar abierto a las diferentes ideas que puedan llegar.

DIVERSOS Y MULTIFUNCIONALES

Si bien los equipos diversos e incluyentes son esenciales, Spohr hace énfasis en los equipos multifuncionales. Contar con este tipo de equipos promueve una colaboración transversal y permite que los colaboradores no solamente se involucren en su proyecto, en sus responsabilidades primarias, sino que participen en toda la operación de la empresa, se sientan parte de ella y aporten soluciones. Suena redundante, pero los espacios abiertos, proclives a las reuniones informales, propician dinámicas creativas en las empresas. Fuimos testigos -el equipo de Mejores Empleos- de la forma de trabajar en Modelo: escritorios y mesas para juntas informales, en donde se debate día a día cómo mejorar o cómo encontrar la solución a un problema. Todo esto sin muros divisorios.

Ni siquiera es posible advertir la diferencia entre un área y otra, pues se socializa sin barreras, obstáculos, oficinas cerradas. Eso -armar equipos multidisciplinarios- produce el terreno fértil para cosechar ideas disruptivas.

“Nosotros fomentamos que los equipos sean diversos, que se compongan por perfiles variados. No importa



Si una empresa aspira a ser sostenible, afirma Spohr, debe estar abierta a las ideas, lo cual implica que cualquiera puede acercarse a los líderes y compartir sus opiniones.

la edad, sexo, nacionalidad; nada de eso importa. Lo que queremos es que agreguen valor a las discusiones”, explica. Con ello, dice, se explota todo el potencial de los equipos y las personas suman conocimientos y habilidades a su *expertise*.

Spohr sostiene que ese ambiente de libertad, aunado a capacitación, mentoría y entretenimiento, es la clave del éxito.

“Tenemos entrenamientos organizados para diversos niveles y esto es importante para el desarrollo de las personas. Pero nosotros creemos que el contacto y la interacción, incluso entre personas de diferentes niveles les ayuda a desarrollarse más rápido y mejora sus habilidades”.

RECLUTAR PARA SER SOSTENIBLES

Una empresa que quiere mantenerse vigente, de aquí a 100 años, debe comprometerse con la viabilidad ambiental. Necesita, dice Spohr, reclutar a las personas que se identifiquen con el bien común, y que sean sensibles a estos temas.

“Para integrarlos -señala- tenemos un proceso continuo de reclutamiento de talento. Cuando tenemos contacto con una persona que es buena, la contratamos y

después vemos en qué posición la colocamos. Esto es un poco diferente al resto de las empresas. Normalmente cuando tienen una vacante buscan un perfil. Nosotros siempre estamos abiertos a traer personas talentosas, sensibles, que aporten valor”.

En su página siempre está abierta una sección para que -quien así lo deseé- comparta su perfil y pueda ser identificado por el equipo de RH del grupo.

“Así”, explica, “formamos nuestros equipos. Cada equipo tiene personas diferentes”. Y agrega: “Es un placer liderar ese proceso y encontrar a los jóvenes correctos que encajen con nuestra cultura y que sean curiosos, ambiciosos y talentosos”.

Grupo Modelo, hoy en día, es una de las cerveceras más importantes del mundo, y eso no lo habría logrado sin un equipo de colaboradores comprometidos. Y tampoco lo habría logrado sin líderes inspiradores:

“Los directivos son gente que llega muy joven y se vuelven capaces de liderar, de trabajar bajo presión. Son personas con mucho tiempo en la compañía, enamorado de su trabajo, por eso pasamos el tiempo formando jóvenes, con pasión y con las mismas creencias y principios de la empresa”, concluye.



Las características de los equipos multifuncionales son:

Amplitud de ideas: cuando tienes un perfil específico las ideas no son tan vastas.

Dinámicas abiertas: Si el ambiente es propicio para las personas, desarrollan ideas diferentes. Si tienes personas parecidas y una idea diferente, muchas de esas personas no se sienten bien. Cuando tienes un ambiente abierto, las personas están más dispuestas a explorar sus ideas.

Retención de talento: La libertad genera una capacidad en los líderes y se quedan más tiempo en la compañía. Siempre están actualizados, no tienen ideas fijas, tienen la cabeza abierta y son más capaces de escuchar cosas diferentes y provocativas.



portada
MEXICO
Casa Lamm
October 17, 2019

**MARTECH:
LAS VENTAJAS
DE LA
TECNOLOGÍA
EN MARKETING**
#PortadaMX

- Al y Blockchain, ¿hasta dónde pueden llegar en la mercadotecnia?
- Humanizar los chatbots
- Fintech como ejemplo de innovación, servicio y experiencia.
- Mejores prácticas
- Personalización a escala
- Marketing digital hacia la “tiendita de la esquina”



Interactúa con ejecutivos de marca en reuniones uno a uno a través de Portada Meet-Up.

Para más información acerca de Portada MX y otros eventos, ponte en contacto con:

Michelle Lopez
Coordinadora de Ventas
michelle@portada-online.com

PARTNERS

LATCOM
OOH ADVERTISING SOLUTIONS

 DynAdmic

groupm

MEDIA
PARTNER

iab.
mexico

portada-online.com

■ ESPECIAL

GREEN BUSINESS

3.45

2.58

1.25

4.89

FINANCIAL STATEMENTS





Programas de sustentabilidad en las empresas: casos de éxito

DHL Supply Chain, Grupo Modelo y Bimbo han implementado programas para hacer que sus procesos de producción tengan un menor impacto ambiental, como el uso de vehículos eléctricos en su cadena de suministro, entre otras acciones. Con ello, buscan reducir sus emisiones de carbono alineados con el numeral 12 de Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), relativo a la "Producción y consumo responsable". En este texto, representantes de dichas empresas comparten algunas de sus recomendaciones para que otras organizaciones repliquen sus modelos y, con ello, promuevan "un cambio en los métodos de producción y consumo de bienes y recursos". El futuro es hoy.

Por Pamela Rendón Echeverría

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha hecho un pronóstico devastador: la viabilidad de la humanidad está comprometida en términos ambientales y, para el 2050, prevé desastres naturales a nivel global, aunado a sobrepoblación y falta de alimento.

Por ello subraya la urgencia de tomar medidas que disminuyan la huella de carbono en el planeta, incluso las acciones pequeñas y grandes deben ser tomadas en todos los niveles sociales. A pesar de las advertencias, el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático ha mencionado que el gobierno de México no ha desarrollado una estrategia efectiva para contrarrestar el cambio climático, y no hay un cumplimiento de los pactos que se han firmado para impulsar este tema, como el Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Arturo Duhart, coordinador del Comité de Generación Distribuida de Asolmex, afirma que este gobierno, tras la suspensión hasta el 2021 de subastas para la colocación de plantas de energía renovables, se ha enfocado en invertir en tecnología para obtención de hidrocarburos, la cual califica como obsoleta, por sus repercusiones al medio ambiente.

A pesar de ello, en México operan varias empresas que están marcando una diferencia global, las cuales tienen planes específicos para disminuir el impacto ambiental.

DHL Supply Chain, Grupo Bimbo y Grupo Modelo, la últimas dos mexicanas, han roto parámetros en su sector y a nivel internacional, por lo cual nos comparten sus buenas prácticas para la implementación de programas de sostenibilidad. En cada uno de los casos se evidenciaron dos características que marcaron el éxito:

1. **La transformación sucedió en la cabeza de los líderes**, quienes no lo vieron como un beneficio económico, sino como una necesidad para prolongar la vida en el planeta.
2. **Promovieron el cambio desde la cultura organizacional**. Todos los colaboradores están alineados y saben que es el mejor camino para que una empresa se desarrolle.

José Luis Taylor, director de agronegocios y sustentabilidad en Grupo Modelo, dice que la sostenibilidad no sólo implica el cuidado del medio ambiente, sino cómo garantizar el futuro de la especie misma. "Si no se asume el reto de esa forma, las empresas no van a sobrevivir, pero no por malas estrategias comerciales, sino porque los recursos son finitos, por eso debemos optimizar su uso y hacerlo de manera eficiente y limpia".

Taylor confiesa que él mismo creía en la idea errónea de que "ser sustentable es algo caro". No obstante, hoy afirma que eso no es cierto: si bien existe una inversión

en tecnología –más amable con el medio ambiente–, dichas inversiones hacen que los procesos sean más eficientes, lo que deriva en empresas más productivas.

LA BÚSQUEDA

Alejandra Vázquez, gerente global de Sustentabilidad, e Irene Del Carmen Espinola, gerente global de Energías Renovables, ambas en Grupo Bimbo, hacen hincapié en los pilares de la sustentabilidad:

- **Planeta:** establecer las actividades que permiten medir, controlar y reducir nuestra huella ambiental, de manera individual y en conjunto. Esta estrategia la dividen en cuatro líneas de acción estratégicas: reducción de huella de carbono, reducción de huella hídrica, manejo integral de residuos y capital natural.
- **Bienestar:** enfocarse en sensibilizar, posicionar, gestionar y crear líneas de acción integral para promover estilos de vida saludables, que contribuyan a la calidad de vida de nuestros consumidores.
- **Comunidad:** buscar el desarrollo y bienestar de las personas y de sus grupos de interés en las comunidades donde operan, haciendo campañas de voluntariado y donativos.
- **Colaboradores:** fomentar acciones que favorecen un buen clima laboral, velar por los derechos humanos, el desarrollo tanto personal como profesional de los colaboradores, su seguridad, salud y la buena relación con sus líderes.

"Estamos convencidos que la suma de esfuerzos multiplica resultados", dice Vázquez.

Los especialistas coinciden en que el impacto de las estrategias debe afectar al ambiente externo porque, en esta medida, habrá más herramientas para favorecer un entorno sustentable.

ENERGÍAS LIMPIAS

Implementar energías limpias en sus procesos debe de ser uno de los principales puntos para dejar de lado los hidrocarburos, ya que sus procesos de obtención, como la perforación de oleoductos, impactan a la ecología. Además de que son fuentes finitas y no renovables, a diferencia de la energía solar y eólica.

De diferentes formas cada una de las empresas ha logrado implementar energías renovables, ya sea en su producción, o en sus sistemas: logístico u operativo.

- **Energía solar:** México tiene tres veces más recurso solar que Alemania, por lo cual es altamente rentable. "Hoy es más económico generar energía solar que comprar a la Comisión Federal de Electricidad (CFE)", asegura Duhart, de Asolmex.

Basta un ejemplo: Bimbo integró 71 sistemas que generan en conjunto 25mw, lo que evita la emisión de más de 21 mil toneladas de dióxido de carbono anualmente. Dentro de estos sitios se está instalando el techo solar más grande de México y el segundo en América Latina, en el Centro de Distribución Metropolitano, ubicado en la Ciudad de México.

- **Energía eólica:** En nuestro país existen 56 parques, que generan casi el 6% de la electricidad con turbinas eólicas, equivalente a satisfacer a más de 6 millones de mexicanos, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Energía Eólica (AMDEE).

Grupo Modelo tiene la estafeta en el uso de esta energía. Comenzaron con la construcción del parque eólico PIER en Puebla, desarrollado por la compañía Iberdrola, lo cual representa una inversión de 300 millones de dólares, misma que abastecerá a sus plantas en un 75%, reduciendo así las emisiones de dióxido de carbono en 225 mil toneladas anuales, que equivale a retirar de circulación a 90 mil autos al año.

- **Transporte eléctrico:** DHL, Modelo y Bimbo han implementado el uso de vehículos eléctricos para sustituir el uso de hidrocarburos.

DHL Supply Chain, por ejemplo, utiliza este tipo de vehículos eléctricos para entregas en la última milla. En el caso de Grupo Bimbo y Grupo Modelo, para la distribución de sus productos, utilizan autos eléctricos que se nutren de energías limpias.

LAS ERRES DE LA SUSTENTABILIDAD

La economía circular consiste en evitar el uso de materiales vírgenes en el proceso de producción, de forma tal que se reutilice y se reduzca la materia prima, para lo cual se diseñan estrategias de recuperación de los materiales.

Con esta forma de producir se estarían reduciendo los desechos sólidos entre un 80% hasta un 99% en algunos sectores industriales, lo cual representa una disminución de entre un 79% y un 99% de sus emisiones, según cifras del estudio *Re-defining Value: The Manufacturing Revolution* de la ONU.

El 50% de los residuos sólidos son materia orgánica, de la cual el 90% se va a la basura y no se usa. "Si pudiéramos poner en práctica la economía circular podría generar nuevos mercados, lo que llevaría a la innovación y la generación de empleos", afirmó Adriana Zacarías Farah, coordinadora regional de Eficiencia de Recursos y Consumo Sostenible de ONU Medio Ambiente.

Esto es importante porque se debe de disminuir la cantidad de desechos sólidos, aunque las proyecciones estiman que ésta se incrementará hasta en un 25% en

América Latina y el Caribe para el 2050. Empezar con este ciclo representa ganancias altas no sólo para el planeta y sus habitantes, sino también para las empresas, que podrían "reducir los costos de comprar materia prima nueva", sostiene Zacarías.

El directivo de Grupo Modelo nos dio un ejemplo sobre cómo lo han hecho ellos, además de que sí representa un ahorro para el proceso de embotellado en la cervecera. En nuestro país, ellos representan a una de las empresas que más vidrio utiliza. Debido a esto, el 70% de sus empaques es retornable y lo utilizan varias veces.



Si no se asume el reto de esa forma, las empresas no van a sobrevivir, pero no por malas estrategias comerciales, sino porque los recursos son finitos, por eso debemos optimizar su uso y hacerlo de manera eficiente y limpia”

El reto al que se han enfrentado, en el tema de recolección, es que el costo del vidrio es más bajo que el PET y el metal. A consecuencia de ello, una gran cantidad de botellas se quedaban en los depósitos, entonces hicieron *focus group* con los recolectores de basura para poder diseñar estrategias para mejorar la recolección del material. Una de las resoluciones fue elevar el costo por kilo y, a pesar de ello, resultó más económico que adquirir vidrio virgen para producir nuevas botellas.

NO HAY RECETAS SECRETAS

Los expertos en sustentabilidad de estas empresas destacaron que es un trabajo muy creativo y que, sin duda, es algo que requiere análisis e innovación. Eduardo García Igartua, director senior de Recursos Humanos en DHL Supply Chain, explica que -desde 2008- se han enfocado en mejorar la eficiencia del carbón y destacó algunos puntos que sirven de ejemplo a otras empresas:

- **No es una receta secreta:** se deben revisar los procesos para detectar qué cambios pueden implementarse. Una parte significativa, para la empresa líder de logística, es evitar las emisiones de gases de efecto invernadero que se producen durante

el transporte. Como resultado, la composición de la flota de transporte es un factor importante para determinar la eficiencia del carbono. Para hacer frente han implementado el uso de vehículos eléctricos y el uso de medios de transporte ecológicos para entregas de última milla.

- **El análisis es constante:** tras 11 años de iniciar la transformación, han realizado inspecciones y evaluaciones individuales para desarrollar un concepto de eficiencia para cada uno de los 12 mil inmuebles a nivel mundial y mejorar la gestión de energía.

También han instalado iluminación LED, medidores inteligentes, sistemas de calefacción y refrigeración de bajo consumo, además de implementar el uso de electricidad de fuentes renovables como energía eólica, hidroeléctrica, solar y biomasa.

- **Optimizar procesos:** al hacer esto, sin importar el giro de la empresa, se disminuirá la utilización de recursos de todo tipo. DHL Supply tiene el objetivo, a nivel operacional, táctico y estratégico, de que su cadena de suministro sea cero emisiones en el año 2050.



Empleo sostenible

El mundo necesita proyectos sostenibles

¿Qué se necesita para que un proyecto, empresa o negocio sea sustentable? Para serlo debe cumplir con tres aspectos, que en Ciima Sustentable denominamos SEA: Social, Económico y Ambiental. Es decir, si un proyecto no cumple con estas tres características, no se puede denominar sustentable, ya que tendrá un área incompleta y, por ende, será difícil su sobrevivencia y, con ello, complicado que cumpla sus objetivos sustentables y sociales.

Las organizaciones, entonces, deben generar impacto SEA en todos los ámbitos, desde los proyectos, su producción, la cadena de suministro, pago justo a empleados y proveedores, balance que genere bienestar a su personal, distribución de riqueza entre los involucrados, generación de empleos a la población que lo necesite y un largo etcétera. Es decir, las empresas deben ser sociales, sustentables ambientalmente y, además, generar riqueza que bien distribuida, contribuye a que la empresa se mantenga y cumpla con los aspectos ambientales y sociales.

Esto, en algunos casos, requiere de un cambio de paradigma: aprender diferente, pensar diferente y actuar diferente. Y modificar la escala de valores (en la que la riqueza no es lo más importante). Sin duda, una empresa SEA debe ser diferente, debe cuidar al medio ambiente, debe generar empleos con conciencia, debe tener un impacto social real y esto, debe permear en el ADN de la propia empresa y su gente.

Por mencionar algunos pocos ejemplos de empresas que conozco que generan un impacto SEA, puedo mencionar a Ciima Sustentable, GreenHug, Restaurantes Toks, Toms, Waha, Winner Coffee, Pixza, Mitz, Central Cero y muchas otras. Afortunadamente cada vez son más y más las empresas y proyectos de emprendimiento que hacen negocio con este ADN. Poco a poco iré presentando más empresas, hablando con detalle de sus proyectos y conociendo muchas otras.

Ciima Sustentable es una empresa de ingeniería, que diseña y elabora proyectos de ingeniería sustentable, instala paneles solares y sistemas de captación de agua de lluvia y se preocupa por generar proyectos que tengan menor impacto en el medio ambiente.

¡Si tú eres parte de una o quieres emprender, para generar empleos, mándanos tu información para conocerte!

Antes de despedirme, les recuerdo que la increíble Greta Thunberg, del movimiento "FridaysForFuture", nos convoca a la Huelga por el Cambio Climático, #CimateStrike, el 20 y 27 de septiembre, para crear más conciencia sobre esta problemática y que, ojalá, todos contribuyamos, desde nuestra trinchera y con nuestro granito de arena.

Pensemos que podemos hacer para tener un impacto SEA no sólo en nuestra empresa, sino en nuestra vida.



Por Víctor Mahbub
Director general de CIIMA
Sustentable
victorm@grupociima.com

CONOCE NUESTRA **Membresía Empresarial**

¡Disfruta todos los beneficios!

- ✓ Asistencia funeraria.
- ✓ Seguro de fallecimiento por accidente.
- ✓ Check up anual sin costo.
- ✓ Seguro de accidentes personales.
- ✓ Consultas médicas a domicilio.
- ✓ Ambulancia gratuita en caso de urgencia real.
- ✓ Red de proveedores y servicios médicos, con descuentos desde el 5% hasta el 50%.
- ✓ Consulta dental y limpieza sin costo, descuentos en tratamientos.
- ✓ Asistencia médica telefónica ilimitada.
- ✓ Asistencia emocional telefónica ilimitada.
- ✓ Asistencia nutricional telefónica ilimitada.
- ✓ Asistencia en el hogar: plomero, cerrajero y electricista.
- ✓ Asistencia vial con precios preferenciales.
- ✓ Asistencia oftalmológica con precios preferenciales, en consultas y ópticas.
- ✓ Red TDU con descuentos en más de 10,000 establecimientos.
- ✓ Cine al 2x1 un folio por semana, de lunes a viernes.

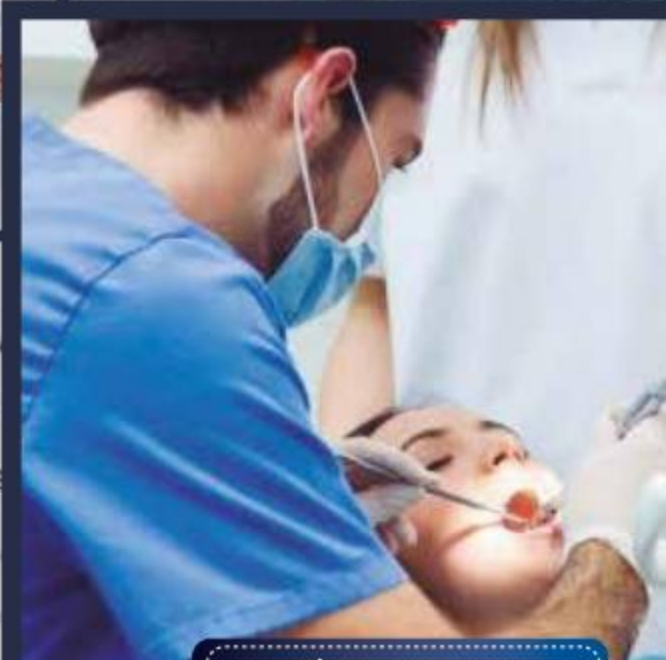
Servicio proporcionado por:



+52 (55) 55 59 04 41



contacto@grupopozzeidon.com.mx



APP | Integra contigo

Disponible en
App Store

Disponible en
Google play



Reclutamiento sostenible... e inteligente

En pleno siglo XXI el proceso de reclutamiento, en muchas organizaciones, se realiza de forma tradicional, lo que implica un consumo excesivo de papel. Si eres un reclutador que solicita a los candidatos CV impreso, esto es para ti. Conoce otras formas novedosas, e innovadoras, de reclutamiento con las que, no sólo reducirás el consumo de papel (por cada tonelada de papel que se recicla, se ahorran 28 mil litros de agua y 17 árboles), sino que también promoverás el ahorro en consumibles dentro tu oficina. Y no sólo eso, sino que atraerás talento. De acuerdo a cifras de Sodexo, 66% de los consumidores a nivel global estarían dispuestos a pagar más por servicios de compañías comprometidas con un impacto positivo en el aspecto socio ambiental.

Por Brenda Martínez Lunar

¿Alguna vez has pensado en cuánto papel gastas en tu proceso de reclutamiento? ¿Cuánto tiempo inviertes en seleccionar al personal de tu empresa? ¿Y cuánto te podrías ahorrar si digitalizas este proceso?

Hoy en día los niveles de contaminación en el país son altos, sobre todo en la zona conurbada de la capital, en donde apenas hace dos meses se declaró la primera contingencia ambiental extraordinaria del año. Debido a los altos niveles de ozono que se presentaban, menores a 2.5 micrómetros, fenómeno del cual no se tenía medida para disminuir el impacto ambiental. ¿Qué estás haciendo en tu empresa para tener un impacto ambiental positivo?

Con la llegada de la Cuarta Revolución Industrial, el IoT (Internet de las Cosas, por sus siglas en inglés), la Inteligencia Artificial y el auge del emprendimiento en México, se han desarrollado aplicaciones multiplataforma para simplificar los procesos de reclutamiento.

Así, estas opciones, te permiten decirle adiós al papel de la mano de la tecnología.

PEQUEÑOS LOGROS; GRANDES BATALLAS

¿Sabías que para fabricar una tonelada de papel se cortan alrededor de 14 árboles? Sumado a ello, se desechan 22 millones de toneladas de papel al año, lo que equivale a 2 mil veces el peso de la Torre Eiffel, de acuerdo a estimaciones del Tecnológico de Monterrey.

ServiceNow, la plataforma en la nube que automatiza y digitaliza cualquier flujo, proceso o tarea, como la define Mauricio García-Cepeda, director regional para México e

Hispanoamérica, señala que el 92% de los CEOs buscan que el encargado de Recursos Humanos (RH) digitalice la experiencia para sus empleados.

Las áreas de RH, subraya, tienen un rol importantísimo, pues a través de ellas se ligan todos los sectores que constituyen a la empresa. Así que es el área que puede promover, de la mano de TI, la digitalización de los procesos.

Service Now cuenta con una app que permite interconectar las áreas operacionales multifuncionales, con el fin de que sea "digital, transparente, intuitivo y logre eliminar los cuellos de botella, el objetivo es que la empresa sea operativamente más eficiente que antes", explica García-Cepeda.

Según la firma Talent Clue la revisión manual de un CV consume 70% del tiempo total destinado a encontrar a un nuevo colaborador.

La digitalización también se vincula con la retención de los candidatos, señala García-Cepeda. "Los *millennials* ya son la principal fuerza laboral y equivalen al 27% de las personas en el mundo; los *centennials* representan el 32%, los primeros de esta generación ya están en la universidad. ¿Qué estamos haciendo para retener a este talento?"

El 29% de la generación *millennial* y *centennial* están preocupados por el cambio climático, la protección al medio ambiente y los desastres naturales, más que por la desigualdad, el terrorismo y el desempleo, de acuerdo a estudio *Profit Over Planet*, elaborado por Deloitte.

Está comprobado que, cuando un colaborador se integra a una empresa, llega con motivación alta. "Pero si no tienes las herramientas para trabajar, llámese una laptop, escritorio,

un lugar o teléfono, en automático se desmotivan", matiza García-Cepeda.

Las áreas de RH -señala- deben de brindar una mejor experiencia para que los colaboradores estén motivados y con el *onboarding*, *offboarding* y la parte de administración de casos.

Entre sus soluciones, ofrecen la posibilidad de digitalizar los diferentes pasos para brindar un *onboarding*, como los exámenes psicométricos, firma de contrato digital, intercambio de documentación en tiempo real, sin necesidad de una interacción física.

"Con este tratamiento, la tecnología une a las diferentes áreas como sistemas, seguridad y finanzas, sin tener que mandar el documento a alguna de estas áreas esperando que se autorice el acceso al nuevo colaborador, a la activación de su huella o para el depósito de su nómina. Así el proceso implica menos consumo de papel y reduce el tiempo invertido en actividades repetitivas", explica.

Esto, sostiene, es una forma de brindarle al candidato una mejor experiencia, lo cual propicia una mayor productividad. "Para que el día de mañana, tu empleado tenga más tiempo para dedicarse a lo importante y urgente", comenta.

Sin embargo, Marcelo Moscoso Pantoja, consultor ambiental, señala que "por más que aumente el acceso a plataformas informáticas y dispositivos electrónicos, el uso de papel marcará tendencia. Pues se estima que el 95% de las oficinas sigue almacenando en papel información en cantidades significativas".

Ejemplo de ello es que México corta medio millón de árboles diariamente para obtener pulpa virgen para la producción de papel.

Global Forest Watch informó que en el país ha crecido un 36% la deforestación, esto significa que México perdió, tan solo en 2016, 253 mil hectáreas de bosques y selvas. Y se requieren 22 árboles para suplir el oxígeno que consume una persona al día. Lo cual convierte a estas sugerencias es algo vital.

VACANTES 100% DIGITALES

Hola Staff es una app de reclutamiento móvil con especialización en empleos de alta rotación. Su intención es suplir volantes repartidos en calles, pegados en postes o adheridos a un edificio. Los reclutadores tienen la opción de subir una vacante en audio, fotografía o video, explica Carlos Rendón, director general de Hola Staff.

"Está comprobado que las personas no leen las vacantes completas, sólo ven el título, salario y se postulan. Con nuestra app, hay un ahorro en recursos, tiempo, papel y rotación de personal".

Rendón señala que se deben cambiar los parámetros del reclutador para hacer fácil una publicación y también para que al candidato le resulte accesible postularse. En un futuro cercano, el reclutamiento tradicional, a través del CV impreso, quedará atrás, pues filtrar candidatos de esta manera

vuelve el proceso más tedioso, y poco ágil para la exigencias del mercado.

"El surgimiento de plataformas y apps de digitalización de procesos internos van a ser más recurrentes con el tiempo y, en definitiva, quien no se adapte va a quedar rezagado", sostiene.

La utilización del CV impreso tiene desventajas para ambas partes. Por un lado, cuando el candidato lo entrega en entrevista, lo que implica gastos de traslado, económico, de gasolina y papel; por el otro, el reclutador -¡increíblemente!- a veces imprime otro para elaborar expedientes por candidato, lo que multiplicado por 10, 20, 100, lo vuelve un problema mayúsculo.

"Sin considerar que cada currículum tiene un formato distinto, lo que complica la labor del reclutador", agrega.

Además, dice, los datos de un contacto son imposibles de actualizar, lo que incrementa el gasto e inversión de recursos cada vez que nos presentamos a una entrevista de trabajo o exploramos posibilidades profesionales.

"Las áreas de RH deben abandonar el paradigma de solicitar el CV impreso, acompañado de un folder. Si lo tienen en la pantalla de su computadora, ahí mismo lo revisan, hacen apuntes y guardan la información, lo cual reduciría significativamente el consumo de papel", sugiere.

Asimismo, García-Cepeda sostiene que el reto es el cambio: "Se necesita de un equipo fuerte y del apoyo del directivo para que la cultura evolutiva se logre. Las empresas tienen que transformarse, para ser más eficientes, tener menos gastos y aumentar ingresos".

Por ello, el Tecnológico de Monterrey te dice cuáles son los residuos que se pueden reciclar dentro de tu empresa:

- Folders de papel manila
- Cajas
- Envases Tetra-Pack
- Papel de copias
- Directorios telefónicos
- Revistas
- Tarjetas
- Sobres
- Periódicos
- Papel impreso en computadora

Recuerda, por cada tonelada de papel que se recicla, se ahorran 28 mil litros de agua y 17 árboles. Apuesta por el cambio, el reclutamiento sustentable e inteligente es un impacto de responsabilidad social para la empresa, una forma de agilizar los procesos internos, retener al nuevo talento y reducir costos. ¡Ayuda al medio ambiente, ayuda a tu empresa!



XXVII Congreso
Internacional
Ambiental

**ECONOMÍA CIRCULAR = SOLUCIONES
RENTABLES**

3-5
SEPTIEMBRE
2019
WTC/CDMX

THE GREEN EXPO® presenta tecnologías sustentables que permiten encontrar soluciones innovadoras a los problemas ambientales en nuestras ciudades, municipios y alcaldías. El evento más importante en **¡América Latina!**

En un mismo lugar a más de 200 expositores nacionales e internacionales que ofrecen innovación en:

Medio Ambiente:

- Aire y clima
- Remediación de suelos
- Monitoreo, análisis y medición
- Soluciones de Medio Ambiente Urbano
- Desechos y Reciclaje
- Transporte
- Diseño y Construcción Ecológica

Energías renovables y limpias:

- Ahorro de energía
- Biocombustibles
- Biodiesel
- Biomasa
- Cogeneración
- Energía geotérmica
- Energía fotovoltaica

Ciudades Verdes:

- Construcción sustentable
- Gestión integral de residuos

Agua:

- Agua
- Tratamiento de aguas residuales
- Tratamiento de drenajes
- Tratamiento de lodos

Servicios:

- Consultarías y Servicios Profesionales
- Educación
- Medios de comunicación



Registro en línea
SIN COSTO
para visitar el piso
de exposición

Lo esperamos en THE GREEN EXPO® 2019

www.thegreenexpo.com.mx

[@thegreenexpomx](#)

[The GREEN Expo](#)

[The Green Expo](#)

Organizado por:



Certificado por:



Miembro de:



Matilde Saldivar / Subgerente de Ventas
matilde.saldivar@tarsus.mx
(55) 1087 1650 Ext.1135



Cómo prepararnos para el futuro del trabajo

¿Un robot te quitará el trabajo? La automatización creará 21 millones de nuevos roles a nivel mundial, aunque -en el proceso- eliminará 19 millones de puestos de trabajo. No obstante, “a pesar de los sombríos titulares sobre la pérdida de empleos a manos de la tecnología, la mayoría de los empleos no serán reemplazados por robots (al menos no del todo): sólo 5% de las ocupaciones tienen el potencial de ser completamente automatizadas”, escribe la autora de este texto. Y pone el énfasis en un tema que está escapando de la discusión pública: las nuevas habilidades que tendremos que aprender para adaptarnos al cambio provocado por la disrupción tecnológica. Acompáñanos a este viaje al futuro.

Por Leticia Gasca
CEO de Skills Agility Lab, una escuela
de habilidades para el siglo XXI

En la comunidad de desarrolladores de Inteligencia Artificial (AI, por sus siglas en inglés) se suelen hacer retos en los que los algoritmos compiten contra humanos. Seguramente escuchaste acerca de algunas de las competencias más famosas, aquellas en las que la tecnología venció a los campeones mundiales de Ajedrez y Go.

Los retos de AI contra humanos se pusieron más interesantes cuando los algoritmos empezaron a desempeñar tareas laborales, pues nos ayudan a entender potenciales escenarios del futuro del trabajo.

En 2016, la startup LawGeex creó un algoritmo que revisa contratos usando AI, como si fuera un abogado. Tras un par de años de entrenamiento la empresa puso a competir el algoritmo contra 20 de los mejores abogados corporativos en Estados Unidos. El grupo incluía socios de firmas globales como Goldman Sachs, Cisco y Alston & Bird.

La tarea consistía en revisar los riesgos en cinco acuerdos de no divulgación (NDA, por su siglas en inglés). ¿Quién logró mayor precisión y quién logró mejor tiempo?

La AI coincidió con el abogado de mayor rendimiento en cuanto a precisión, ambos lograron el 94%. En conjunto, los abogados lograron un promedio del 85%, con el peor desempeño registrado de 67%.

En lo que respecta a la velocidad, los abogados en promedio tardaron 92 minutos en revisar los cinco contratos, mientras que la AI tardó sólo 26 segundos.

¿Esto quiere decir que en el futuro no necesitaremos abogados? No, más bien, el triunfo de LawGeex representa que los abogados dejarán de hacer las tareas más monótonas y repetitivas para enfocarse en trabajo creativo y de análisis. De hecho, la consultora McKinsey estima que sólo 23% del trabajo legal puede ser automatizado.

ECONOMÍA BASADA EN COMPETENCIAS

Un conjunto emergente de herramientas digitales está ingresando a la fuerza laboral en la actualidad, reemplazando trabajos, pero también creándolos. Se espera que la automatización creará al menos 21 millones de roles nuevos a nivel mundial (aunque puede eliminar unos

19 millones). Sin embargo, a pesar de los sombríos titulares sobre la pérdida de empleos a manos de la tecnología, la mayoría de los empleos no serán reemplazados por robots (al menos no del todo): solo 5% de las ocupaciones tienen el potencial de ser completamente automatizadas. Entonces, en lugar de perder sus empleos, los trabajadores tendrán que aprender nuevas habilidades para adaptarse a los cambios provocados por la tecnología.

Es decir, a medida que la automatización y la AI asumen las tareas repetitivas y mundanas se crearán nuevos puestos de trabajo y se redefinirán los roles existentes. El desafío es cómo la fuerza laboral gestiona la transición.

HABILIDADES PARA EL SIGLO XXI

Según el *Informe sobre el futuro del empleo* del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés), más de un tercio de las habilidades requeridas para 2020 aún no se consideran cruciales en los empleos actuales.

Las habilidades técnicas limitadas, como la programación, que se valoraron al inicio de la revolución digital, comenzarán a ser irrelevantes a medida que las máquinas las realicen con mayor velocidad y eficiencia. Por otro lado, las habilidades asociadas con el pensamiento crítico y sistémico, la creatividad y la comunicación tendrán una mayor demanda en todas las industrias.

En su libro *La Cuarta Revolución Industrial*, el profesor Klaus Schwab, fundador y presidente ejecutivo del WEF, explica que este periodo marcará un cambio significativo en la forma en que hacemos negocios. Tecnologías como el aprendizaje automático y el análisis de datos a gran escala permiten hacer más eficientes procesos comerciales y de producción.

A este escenario hay que sumar que la expectativa de vida se incrementó dramáticamente. Lynda Gratton y Andrew Scott, académicos de London Business School, aseguran en su libro *The 100 Year Life* que los niños que nacen hoy en países desarrollados tienen una esperanza de vida mayor a 100 años.

¿Qué implica esto? Desde un punto de vista financiero, que esos niños no podrán jubilarse a los 65 si van a vivir hasta los 100.

Las empresas que no comiencen a prepararse ahora no sólo se arriesgan a quedarse atrás, sino que también pierden la oportunidad de influir en el futuro.

Las innovaciones en inteligencia artificial, biotecnología, robótica y otras tecnologías emergentes van a redefinir lo que significa ser humanos y cómo nos relacionamos entre nosotros y con el planeta. Por eso debemos reconocer y gestionar los posibles impactos negativos que puede tener la Cuarta Revolución Industrial, especialmente en las áreas de ciberseguridad, empleo, privacidad y confianza.

Este esfuerzo requiere que gobiernos, organizaciones internacionales, organizaciones empresariales, el mundo académico y la sociedad civil trabajemos en equipo para que las poderosas tecnologías de nuestra época promuevan la prosperidad para las generaciones presentes y futuras.

Transformación digital

Gestión digital del cliente

El día de hoy, nuestro enfoque está fijo hacia el futuro. Ya no es un concepto lejano. Lo hemos hecho muy real. En esta era digital, no sólo debemos automatizar los procesos, sino promover la digitalización del cliente.

Parar lograrlo, tenemos muchas formas, estrategias, acciones y productos que podemos utilizar a favor de ellos. Sin importar si es B2B, B2C, D2C, G2C, B2B2C, cualquier propuesta o intento de solución funcionará sólo si se cuenta con una verdadera experiencia de cliente. Esto nos ayudará a crear una relación más allá de cliente/proveedor y convertirá a esta sociedad en una actividad fiel entre ambas partes. Entonces, queda muy claro que el objetivo es provocar una verdadera experiencia de valor para nuestros clientes, aumentar su satisfacción y emocionarlos. ¿Cómo se logra esto? Con dos ideas: conocimiento y presencia.

Cuando hablamos de conocimiento, no nos podemos quedar limitados a los demográficos y a la información que nuestro cliente nos da. Tenemos que indagar y llegar a lo más profundo. Debemos descubrir por completo su operación, sus actividades, interacciones, los temas que competen y los que no, sus provocaciones y problemas, además de su mercado.

Y por el otro lado, la presencia es mayor a los correos y llamadas frías que hacemos para dar "seguimiento" a la cuenta. Debemos de trabajar bajo el concepto de omnicanalidad. ¿De qué sirve tener 5 o 6 canales de comunicación si no le sacamos el mayor provecho? Necesitamos crear espacios para tener una relación con el cliente, recibir y transmitir información correcta y precisa, un excelente trato y espacios que nos ayuden a crear una experiencia de atención puntual y real.

Si consideramos esas dos cosas, podemos crear un sentimiento en nuestro cliente, lo llenaremos de emociones y sentimientos de que está siendo escuchado, procurado y, sobre todo, atendido. Esa es una atención personalizada.

No sólo se trata de sistemas, sino de una verdadera estrategia de gestión digital. Nuestros clientes necesitan saber que hablar de digitalización no es simplemente habilitar canales digitales, como un comercio electrónico, redes sociales, chatbots o cualquier otra solución digital. Tenemos que formar una alianza con nuestros clientes para que ambos podamos aprovechar el mejor recurso que tenemos: los datos generados.

Todos estos esfuerzos no servirían de nada si no regresamos a la solución y proponemos mejoras. Reflexionemos sobre nuestros procesos, siempre veamos en favor de lo que hacemos para el cliente, nuestras propuestas de valor y lo que verdaderamente le importa a ellos. La digitalización no es sólo un mecanismo, es ver más allá de la información y producir una estrategia relevante derivada de la Cuarta Revolución Industrial: la de la información. Conectemos emociones, para crear una simple, pero única, experiencia para nuestros clientes.



Daniel García
Business Consulting Manager en
Neoris
daniel.garciaaranda@neoris.com

Septiembre
20
2019

Sede:



CDMX
Ciudad de México



15%
Descuento Para
Referidos de:
mejores
empleos

Congreso de Responsabilidad Social

12va. Edición

¿Por qué asistir?

- Actualízate con las nuevas estrategias y mejores prácticas en la gestión de la RS.
- Harás Networking con los ejecutivos de RS más importantes de la región.
- Desarrolla con éxito tus proyectos actuales o futuros de RS.
- Escucha a ponentes de empresas líderes, reconocidas por ser empresas socialmente responsables.

Oradores

Telefonica



¡Inscríbete Ahora Mismo!



Informes@CongresosPE.com.mx



www.PromocionEmpresarial.com.mx/design/



(55) 9000 0404 / 01800 087 2411



55 32 23 98 79

Guía para ser un líder sustentable

¿Sabías que en la Cdmx y la Zona Metropolitana, el 68% de las personas que tienen automóvil viajan solos? ¿Quieres respirar un aire más limpio? Compartir el auto, hacer *home office* y ofrecer transporte corporativo son algunas de las medidas que puedes promover para convertirte en un líder sustentable. Con ello, no sólo promoverás el cuidado del medio ambiente, sino que atestiguarás el impacto positivo en la productividad de tus colaboradores.

Por Brenda Martínez Lunar

Los líderes destacados hacen hasta lo imposible por elevar la autoestima de su personal. Si la gente cree en sí misma, es increíble lo que pueden lograr". Esa frase, atribuida a Sam Walton, resume las características principales del líder actual: empático, humano, flexible. Pero con eso no basta. Un líder, hoy más que nunca, además de las características enunciadas, debe preocuparse por el medio ambiente y fomentar prácticas sustentables. Y sí: definitivamente es un reto

¿CÓMO HACERLO?

Si el consejo directivo de tu empresa está más preocupado por la rentabilidad que por el futuro de la humanidad, hay datos a tu favor para convencerlos de apostar por programas de sustentabilidad.

El 42% de los *millennials* considera que las organizaciones deben comprometerse con el cuidado del medio ambiente. No obstante, solo 14% de los colaboradores señalaron que las empresas para las que trabajan si cuentan con programas prioritarios de protección al medio ambiente, de acuerdo a la *Encuesta Millennial México 2018*, elaborada por Deloitte.

Para Mercer, en su informe de *Tendencias globales de talento 2019*, las empresas se han dado cuenta que deben aceptar los cambios para prosperar, adaptarse a las nuevas tecnologías y construir habilidades emergentes para atraer, motivar y mejorar los talentos. Por tanto, el 65% de los empleadores -en todos los sectores y países- usa programas de movilidad para mejorar las estrategias de su fuerza laboral.

Diversas instancias de gobierno, por su parte, han promovido iniciativas para generar un impacto positivo al medio ambiente, pero también para brindar una mejora al ecosistema laboral en el país.

Diego Garrido, diputado del Partido Acción Nacional (PAN) en el Congreso de la Cdmx, ha puesto sobre la mesa el tema de la movilidad en la zona conurbada, a través de una iniciativa que promueve la electromovilidad, el *home office* y el *carpool*.

"El objetivo de la electromovilidad", explica, "es que los vehículos del transporte público sean sustituidos paulativamente conforme al presupuesto, por unos que sean híbridos o eléctricos". Esto con el fin de transitar del transporte que utiliza diésel o gasolina a uno más amigable, de menor impacto ambiental.

En cuanto al *home office* y el *carpool*, Garrido explica que son dos iniciativas que van de la mano.

"Ante las contingencias ambientales que hemos vivido en los últimos meses en la capital, vemos la necesidad de que se impulse una política pública para compartir el automóvil (*carpool*), el transporte hacia los centros de trabajo y que se pueda trabajar desde casa (teletrabajo/*home office*)", detalla.

La política pública contempla incentivos fiscales para las empresas que promuevan el teletrabajo, en -al menos- 30% de su plantilla laboral. Así, las organizaciones que apuesten por este esquema serán acreedoras a un descuento del 40% del Impuesto Sobre Nómina (ISN).

"Nuestro objetivo es que se genere una cultura de compartir el auto y que la propia empresa lo incentive,



mediante este descuento fiscal que podrían obtener", abunda.

Los beneficios, agrega Garrido, son múltiples. "Nosotros como parte del gobierno somos el impulso, pero no podemos obligar al empleador, ellos deben ver el costo-beneficio".

Explica que, estas medidas, se pueden implementar en las empresas en casos concretos. "Por ejemplo, si hay una marcha en la ciudad, ese día es bueno otorgar el beneficio del trabajo en casa, con el fin de convertirlo en una práctica eventual, que los colaboradores y los empleadores prueben los beneficios".

MÁS ALLÁ DE LA RENTABILIDAD

Y éste no es un tema exclusivo de México. De entre los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible, promovidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), siete de ellos están vinculados con el medio ambiente: agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, ciudad y comunidades sostenibles, producción y consumo responsables, acción por el clima, vida marina y vida de ecosistemas terrestres.

Para Tabobá Falero, gerente general de Ricoh, implementar estrategias de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y programas de sostenibilidad, generan un impacto positivo en la organización.

"No obstante, para que esto ocurra, los líderes empresariales deben asumir la responsabilidad de fomentar la conciencia ambiental entre sus colaboradores y socios, alentándolos a incorporar la sostenibilidad y las estrategias RSC en sus actividades diarias", sostiene. Y agrega: "Ser una empresa responsable con el medio ambiente ya no es un salto a lo desconocido, sino un paso inteligente hacia un futuro mejor para todos".

Odile Cortés, directora de estrategia de la consultoría IntegraRSE, asegura que las acciones de RSC van más allá de lo que estipula la ley.

"Lo único que se necesita para ser socialmente responsable es tener voluntad para ello, no es un tema de sector, del tamaño de la empresa o del presupuesto, sólo se requieren ganas para hacerlo", afirma Cortés.

Cuando las empresas piensan en RSC, dice, creen que se trata sólo de sustentabilidad ambiental.

Uno de los obstáculos más comunes, que ella identifica, es el que está vinculado con el dinero. "Es la clásica

excusa porque lo ven como un tema de trabajo o gasto adicional, pero la realidad es que se puede hacer desde el principio o con una inversión mínima. No se trata de voluntades, sino de sensibilidad empresarial".

Explica que la RSC se asocia con los siguientes pilares: la vida interna de la empresa, ética y el gobierno corporativo, cuidados con el medio ambiente y comunitario.

"Si bien promovemos los eventos de reforestación, el voluntariado y los donativos, buscamos que la misma empresa vea hacia dentro, desde los impuestos hasta los permisos de salida para el festival del hijo", explica.

MOVILIDAD EFICIENTE = COLABORADORES MOTIVADOS

Programas como el *carpool*, *home office*, horarios escalonados, permisos, entre otros, se deben aplicar en ciudades como México, Guadalajara, Monterrey.

"Es urgente este tipo de prácticas, no sólo por el tema ambiental, sino por la calidad de vida de las personas", señala Cortés.

Y agrega que los comedores corporativos también se consideran prácticas de RSC, siempre y cuando cuiden la cadena de proveedores; es decir, alimentos orgánicos, de libre pastoreo, de calidad, comprados a vendedores locales y que garanticen que, en su producción, no hubo excesos ni maltrato animal.

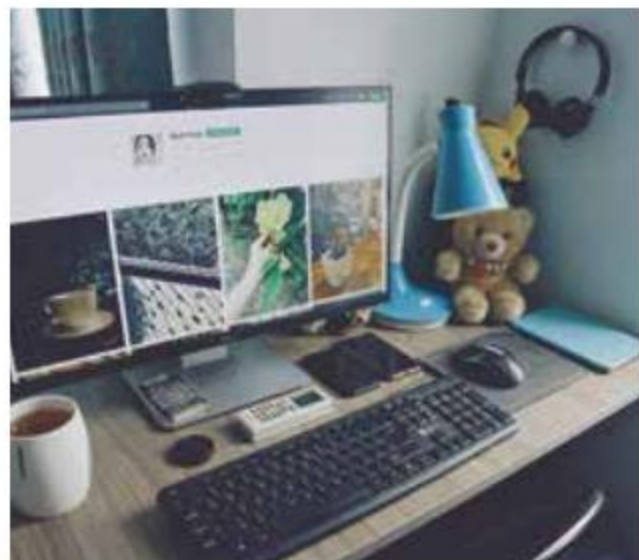
"Y también es buena idea aplicar un lunes sin carne, que aparte de evitar el consumo animal, reduce el impacto de la huella ambiental", sugiere.

Los líderes con visión de futuro, sostiene, están obligados, no sólo a prepararse para la convergencia tecnológica, sino a la próxima era del crecimiento verde, de la economía circular. No hay de otra: la viabilidad de la especie humana está en entredicho.

"Apostar por la sostenibilidad no debe de significar una carga, sino una oportunidad de mejorar el rendimiento general de su empresa, generar confianza en los consumidores e impulsar ganancias y la competitividad", agrega Falero.

Si no permeas la actividad al interior de la empresa, añade Cortés, no generas identidad corporativa.

"Eso hace que la gente defienda la marca, se quede a laborar por un largo tiempo y consuma o recomiende los productos de la empresa", concluye Cortés.



Crea un impacto positivo en tu empresa con estas acciones:

- Apaga la luz eléctrica cuando no sea requerida.
- Al salir, apaga las cafeteras, computadoras y monitores.
- Desenchufa los cargadores de baterías que no utilices.
- Abre las persianas durante el día.
- Disminuye el uso de la impresora.
- Compra productos reciclados y biodegradables.
- Usa pintura a base de agua.
- Utiliza pilas recargables.
- Compra productos electrónicos *energy star* (ahorradores de energía).

No existe combinación más perfecta.



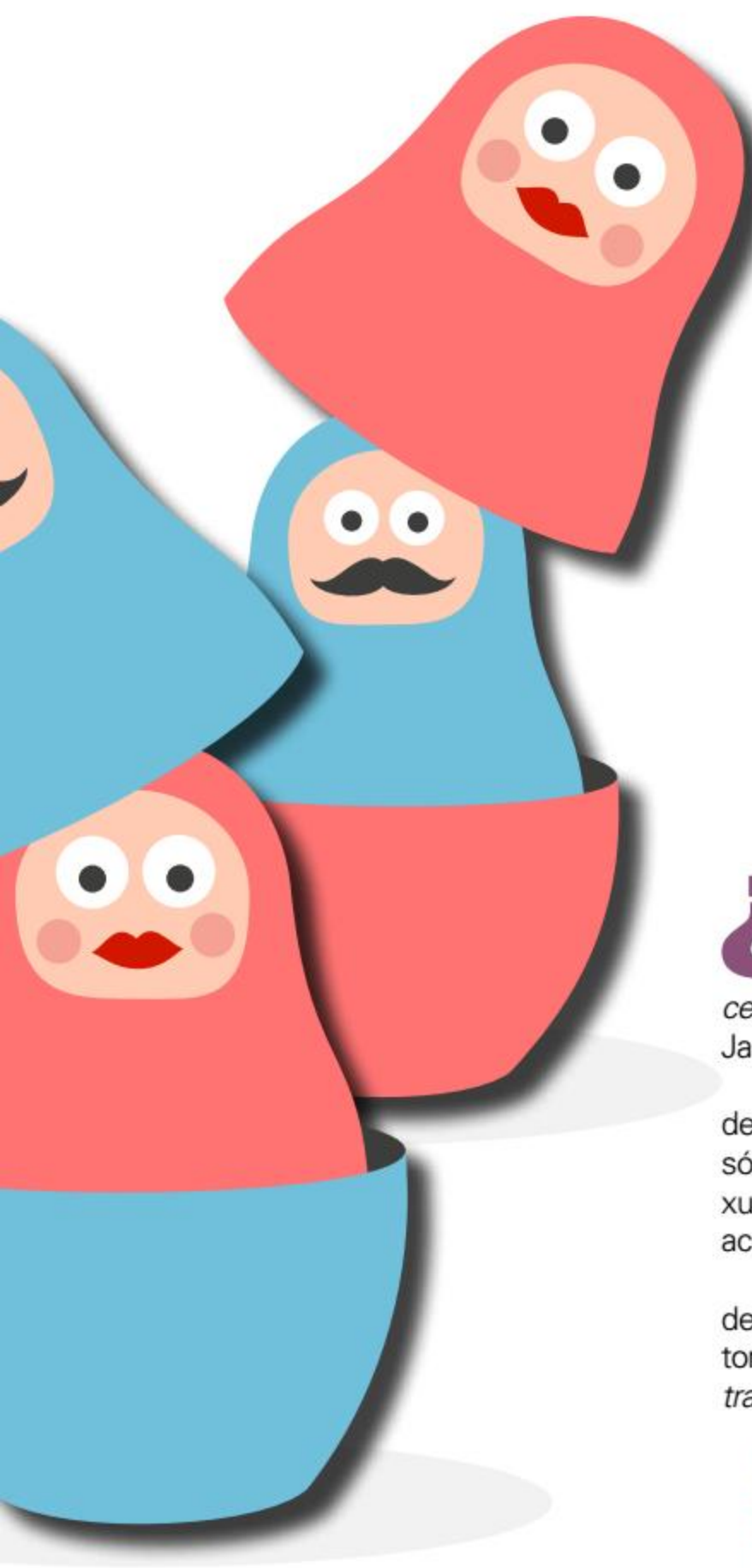
bgrupo.com



grupopozzeidon.com.mx | pozzeidonspain.com

#Translaboral:

La discriminación laboral de la comunidad *trans*



En México, el 21.1% de la población *trans* cuenta con estudios de posgrado, de acuerdo al estudio *Conociendo Nuestra Diversidad*, difundido por el Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México (Copred); no obstante, 2 de cada 10 personas *trans* trabaja en el sector informal. Esos datos confirman el grado de discriminación que padece esta población. En este reportaje encontrarás una guía de buenas prácticas para que tus procesos de reclutamiento sean más diversos e inclusivos.

Por Pamela Rendón Echeverría

¿ Sabes qué es ser *trans*? Te sorprendería si supieras cuántas personas no conocen el significado y sus implicaciones. “*Trans*: cualquier persona que no se identifica con el género que le asignaron al nacer”, se lee en el *Manual de conceptos básicos para entender las identidades trans*, elaborado por el Centro Cultural Jauría Trans.

En México, 7 de cada 10 personas *trans* han denunciado que no se respetan sus derechos, según la Encuesta Nacional de Discriminación (Enadis, 2017). Y esto no sólo ocurre en México, sino en todo el mundo: a nivel global las personas transexuales son las que enfrentan las formas más severas de discriminación laboral, de acuerdo a información de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Sumado a ello, no existen un censo sobre la población *trans* ni un documento que detalle las formas de discriminación. Erica Sandoval, antropóloga, en sus tesis doctoral, documentó las principales profesiones, o salidas profesionales, de la población *trans*. De acuerdo a su investigación:

- 21.1%** práctica el estilismo o peluquería.
- 21.1%** ejerce su profesión de forma independiente.
- 13.2%** trabaja en una institución gubernamental.
- 10.5%** se desarrolla en el área de sistema o computo.
- 7.9%** en la venta de productos de forma independiente.
- 7.9%** en actividades de docencia en instituciones privadas.

La encuesta centrada en las mujeres *trans*, realizada en el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP), revela que 6 de cada 10 se dedican al trabajo sexual y 13% a actividades relacionadas con la cosmética.

“Por muchos años a las personas *trans* se les ha tipificado a ciertos trabajos, como servicios de belleza en estéticas o aquellas personas que ejercen el trabajo sexual. La sociedad nos ha colocado en esa exclusión, en donde dicen, si eres una persona *trans* y trabajas en eso, está bien”, afirma Ari Vera, presidenta de Almas Cautivas A.C.

En la mayoría de los casos, la inclusión laboral es un proceso complicado o inexistente: la comunidad *trans* es segregada a puestos invisibles o estereotipados, a juicio de las fuentes consultadas. Eso los orilla a la informalidad o al sexoservicio, el oficio más común entre las mujeres *trans*. La transfobia y la ignorancia son algunos de los grandes retos.

Nathan Ambriz tiene 32 años, es diseñador, ilustrador y coordinador del Centro Cultural Jauría Trans. Cuenta que, antes de llegar a su puesto actual, pasó por diversas experiencias, no todas positivas. Una de ellas la vivió en el Servicio Nacional de Empleo (SNE), institución pública, que trabaja a nivel nacional y tiene como objetivo principal facilitar la vinculación laboral, en donde encontró que el personal no cuenta con la capacitación básica en temas de inclusión, por lo que hacen recomendaciones discriminatorias a los candidatos *trans*.

PREPARACIÓN ACADÉMICA

Los centros escolares y universitarios también son sitios en los que experimentan presión social, debido al desconocimiento o transfobia. Elena Malagón tiene 45 años y estudió dos carreras, pero menciona que, para lograrlo, tuvo que estudiar en el “clóset”, a fin de no ser agredida.

En las instituciones educativas la transfobia es un mecanismo para reforzar las fronteras entre los sexos y las identidades, de tal manera que sirve para clasificar, por medio del rechazo y la violencia, lo que está permitido de lo que no, asegura el doctor Álvaro Carvajal Villaplana en la publicación “Transexualidad y transfobia en el sistema educativo”.

El Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México (Copred) dio a conocer, en el estudio “Conociendo Nuestra Diversidad”, el nivel de estudios de cada sector de la comunidad LGBTTTIQ, en especial para la población *trans* detectó que:

- 21.1% Cuenta con estudios de posgrado
- 21.1% Cuenta con educación superior completa
- 28.9% Cuenta con educación media superior trunca
- 10.5% Cuenta con educación técnica

Aunado a ello, el 65% de los hombres *trans* acceden a educación universitaria mientras que sólo el 33% de mujeres

2 de cada 10 personas trans labora en el sector informal.

Fuente: Estudio “La situación de acceso a derechos de las personas trans en México”, elaborado por Almas Cautivas A.C y la Embajada de Estados Unidos.

“Llegué al SNE al área de personas con atención prioritaria, revisaron mi currículum y me dijeron: ‘Te tenemos una propuesta de empleo’”. Agrega que él había aclarado que era una personas *trans*. A lo que la persona de atención prioritaria le sugirió: “Mira, mejor eso no lo digas”. Eso le molestó, y lo hizo sentir relegado.

Instituciones como el SNE, exige Nathan, tienen que contar con funcionarios sensibles, capacitados, con el fin de lograr un reclutamiento efectivo de la población *trans*, de lo contrario serán los primeros en reproducir prácticas discriminatorias. Es su responsabilidad, sostiene, pues fungen como intermediarios entre empresas y candidatos.

Para la elaboración de este reportaje buscamos la opinión de una empresa que ofrece servicios de reclutamiento y cuenta con más de 28 mil empleados en diferentes sectores, que promueve la diversidad e inclusión –al menos en el papel–. Les preguntamos sobre sus procesos de reclutamiento de personal diverso, pero su representante de Relaciones Públicas afirmó que no cuentan con un sólo colaborador *trans*. Así las cosas.

trans alcanzan este nivel educativo, de acuerdo con los Resultados de la Encuesta Nacional sobre Discriminación y Juventudes LGBTI.

Al igual que en otras áreas, no se ha profundizado más sobre los demográficos para detectar las problemáticas a las que se enfrentan. No obstante, Ari Vera afirma que el proceso de desarrollo es diferente en una persona *trans*.

“Mientras que cualquier persona está decidiendo qué estudiar, muchas personas *trans* están pasando por un proceso de reconocimiento y aceptación, este es otro de los factores que impactan en su preparación académica”, explica.

El grueso de las personas *trans* consultadas, para la elaboración de este texto, cursaron sus estudios universitarios antes de su transición, lo que les permitió prepararse en un nivel educativo mayor. El ideal sería que las instituciones académicas estuvieran preparadas para recibir a estos alumnos, puntualizó Ambriz.

SER TRANS EN EL MUNDO LABORAL

La batalla no termina ahí. Tras encontrar trabajo, un colaborador *trans*, en cualquier posición, enfrenta otra serie de prejuicios,

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS

Estas recomendaciones se elaboraron a través de la recopilación de los diversos comentarios recibidos en los testimonios que realizamos para este reportaje. Y con el amable apoyo de Nathan Ambriz.

Definición de la vacante: se debe replantear la forma en la que se publica una vacante. Hay que preguntarse si es necesario hablar del género y edad del candidato para evaluar las capacidades y aptitudes para desempeñar la labor que se requiere. Es mejor enfocarse en la trayectoria académica, habilidades y experiencia laboral, lo cual ofrece un mejor panorama de las personas que se postulan.

Mejorar el primer contacto: el primer contacto que se tiene con una persona *trans*, ya sea el personal de vigilancia o la persona encargada de recepción, es muy importante para la atención de las personas. Hay que evitar dirigirse a las personas por pronombres sin antes haber preguntado el género y nombre con los cuales quieren que se les identifique, especialmente al momento de recibir un documento de identificación.

Llamado a la entrevista: debido a la dificultad para la obtención de documentos acorde al género con el cual se identifica una persona, se recomienda al personal de RH hacer el llamado a la entrevista por medio de los apellidos de la persona, de esta manera se evitará caer en una presunción de género, sin conocer a la persona.

Apertura en CV: en los casos donde el CV deba ser presentado con nombre de la persona a entrevistar, permitir que pueda ser llenado con el nombre que vaya acorde al género de identificación, informando sobre esta práctica a los mandos superiores, dando mayor importancia a las aptitudes presentadas.

Confidencialidad: como una forma de respeto, el área de RH no debe divulgar la información referida al género del postulante, aun cuando haya sido contratado, para evitar prejuicios que intervengan en el desempeño de la persona y su entorno.

Capacitación para el personal: realizar charlas y talleres de sensibilización entre el personal que labora en la empresa ayuda a generar un entorno más sano y funcional, no sólo para las personas *trans*, sino para todo el organigrama pues crea un entorno más saludable para las relaciones laborales.

Adaptación de espacios: la adaptación de espacios es fundamental, como la implementación de baños mixtos, los cuales permiten que las personas *trans* se desenvuelvan de mejor manera, pues se permite reducir la ansiedad al momento de elegir el sanitario al que deben entrar, pues no dudan si deben ingresar al del género con el que se identifican o no.

Libertad de vestimenta: permitir que las personas *trans* sean capaces de portar la vestimenta que vaya acorde al género con el cual se identifican, ayuda a disminuir la carga social y les permite enfocarse en realizar sus labores con mayor libertad, teniendo un mejor desempeño.

Servicios médicos: no todas las personas profesionales de salud están capacitadas para la atención de personas *trans*. Sin embargo, actualmente existe un protocolo nacional que sirve como guía para empezar a cambiar esta situación. Implementar este protocolo muestra la apertura de un sitio de trabajo para diversificar la atención médica.

como las preguntas incómodas o el rechazo de sus compañeros. Dentro de una empresa se trata de proveer un ambiente e instalaciones adecuadas para que todos los colaboradores puedan realizar su trabajo de forma eficaz y, en la mayoría, pierden de vista algunas problemáticas a las que se enfrentan estos colaboradores:

Alejandro González, quien frisa los 35 años, es ejecutivo de retención en AT&T de México. Antes de llegar a esta empresa, pasó por muchos trabajos y el detonante para cambiarlos era la transfobia, comentarios y la discriminación. "Hubo casos en los que, tras mi salida, ni ganas me quedaban de ir por mi liquidación, simplemente al día siguiente no me presentaba, pues quería evitar la violencia física".

Una de las razones de esa violencia era el uso de los baños. Sus compañeros, presas de sus propios prejuicios, se sentían "agredidos" al verlo entrar al baño.

González enfrentó ese dilema. Cuando no te identificas con el género asignado al nacer, elegir entre el baño de hombres o el de mujeres, no es una situación cómoda porque tendrías que utilizar alguno con el que no te identificas, lo que podría derivar en un conflicto con algún compañero de trabajo.

"Optaba por no ir al baño, lo que me provocaba infecciones urinarias fuertes. O buscaba horas en donde estuvieran vacíos para no establecer contacto con alguien que estuviera ahí, por lo cual dejé de tomar agua para no tener que ir". Un círculo vicioso. Un autoflagelo para no "lastimar" las ideas del otro. Por ello, afirman los especialistas, se debe fortalecer la cultura organizacional de la empresa. Una cultura diversa fomenta el talento diverso. En AT&T, si bien no todo es miel sobre hojuelas, González encontró un espacio diverso, un remanso. "Aquí lo que importa es el talento, y no si un hombre es *trans* o no. De esa forma, me puedo enfocar en crecer en la empresa y hacer bien mi trabajo".

CARACTERÍSTICAS DEL TALENTO *TRANS*

Vera destaca que los integrantes de la comunidad *trans*, durante toda su vida, han pasado por diversos obstáculos que los convierten en personas con las características deseables para cualquier empresa, pues cuentan con:

"Alta capacidad a la frustración, liderazgo efectivo, resiliencia y, en muchos sentidos, casi como Waze, siempre recalculamos los planes para alcanzar nuestro objetivo".

Elena Malagón estudió dos carreras: Biología Molecular y Celular, con especialidad en Neurobiología, e Ingeniería en Sistemas con especialidad de Base de datos y Redes. Es una persona altamente calificada; no obstante, su formación no logra sortear el muro de la discriminación cuando busca trabajo. Actualmente es programadora en una empresa extranjera.

A pesar de la discriminación que padeció en una empresa en la que laboraba, no podía darse el lujo de renunciar.

"Si sumas *trans*, más mujer, más 45 años, obtienes como resultado que es imposible encontrar trabajo. Por eso tuve que agachar la cabeza y aguantar", cuenta.

Las personas *trans*, asegura, tienen que dar el 300%, pues están en constante supervisión, y la lucha contra los estereotipos es una labor diaria: una batalla sin fin.

Por ello las empresas, si de verdad quieren ser inclusivas y diversas, tienen que modificar sus procesos de reclutamiento, capacitar y sensibilizar al personal encargado de las áreas de RH. En caso contrario, se descartará al talento por su imagen e identidad, y no por sus habilidades, preparación y excelencia.

"Lo que enfrentamos las personas *trans* en el sector laboral es un reto mayor. Por eso urge implementar buenas prácticas y trabajar de manera conjunta, la iniciativa privada, el gobierno y las asociaciones civiles, porque lo que debe de prevalecer es el talento", concluye Vera.

Psicología empresarial

Cómo mejorar el clima laboral

El clima laboral deficiente es ocasionado principalmente por el desarrollo del estrés laboral en el trabajador, el cual constituye una de las principales causas de mortalidad y agotamiento del organismo sin importar el sexo, la edad, o la condición social. Este se define como la serie de respuestas nocivas para la salud del trabajador que suceden cuando las exigencias laborales no igualan sus propias capacidades o recursos.

Los principales factores que provocan un clima laboral deficiente son: estructura jerárquica rígida, liderazgo incorrecto, salario inadecuado, función imprecisa, no reconocimiento de logros en el trabajador, incertidumbre, competencia exagerada, desacuerdos con el jefe, carga de trabajo excesiva, entre otros.

¿Cómo anda la satisfacción laboral en México? La encuesta "Tendencias del entorno laboral en México (TELM) 2018", elaborada por Kelly Services, arrojó que en nuestro país "el 50% de los encuestados dicen sentirse felices en su actual empleo". No obstante, 36% de los trabajadores mexicanos manifestó no estar feliz en sus puestos de trabajo, y el 16% restante no lo sabe.

En dicha encuesta, Kelly Services preguntó a sus encuestados: "¿Cómo calificarías el ambiente laboral en tu trabajo?". Los resultados sorprenden y deben ser considerados por las áreas de RH: el 36% lo calificó como regular, mientras que un 20% manifestó, claramente, que el ambiente en el lugar en el que trabajan es malo. Sólo un 38% de los encuestados afirmó que trabaja en un lugar con un clima laboral bueno. Si bien los números no son malos, existe un área de oportunidad para mejorar este aspecto. ¿Cómo prevenir el desarrollo de un clima laboral hostil en la empresa?

Para lograrlo es necesario que los directivos de las empresas cuenten con la sensibilidad necesaria para detectar oportunamente si alguno de los síntomas mencionados arriba se manifiestan en el ambiente laboral. Es clave hacer un diagnóstico a tiempo, antes de tomar acciones y realizar un reacomodo en la organización.

Consultas médicas periódicas a los colaboradores, fomentar el ejercicio y la sana alimentación son algunas de las acciones a implementar. A nivel personal, recomendando, tanto a líderes como a colaboradores, psicoterapia, hipnosis y meditación al momento de detectar niveles altos de estrés.

A nivel organización, es esencial contar con programas de capacitación adecuados, fomentar el trabajo en equipo, liderazgo flexible, además de contratar a un psicólogo industrial experto que se dedique tanto a estudiar los factores de riesgo psicosocial dentro de la organización, así como a diseñar actividades que prevengan el desarrollo de dichos factores, coadyuvando al desarrollo estable, seguro y armonioso de los trabajadores y, por lo tanto, de la empresa.



Livia Arias
Psicóloga organizacional
y coach ejecutivo
livia@kapacitacion.net



Liliana Cabeza
Directora comercial de
Philip Morris México (PMM)

“Debemos sacar coraje del estómago y decir: ‘¡Sí puedo!’”

Su carrera es un ejemplo de que el balance vida-trabajo es posible. Tras ser nombrada directora general de PM en República Dominicana, Liliana se enfrentó a un reto: desempeñar una función en la que no tenía experiencia, pero sí un *expertise* en ventas que le legó enseñanzas en la obtención de resultados. “Adopté una filosofía bastante simple: estaba convencida que podía desempeñar la función, así que me propuse no sólo demostrárselo a la compañía, sino -sobre todo- a mí misma”, confiesa en entrevista. Conoce la historia de esta líder que dejó las oficinas de PM en el país caribeño con un 60% de mujeres en posiciones de alta gerencia.

Por Brenda Martínez Lunar

Con 19 años en Philip Morris (PM), Liliana Cabeza, directora comercial y de productos libres de humo, asegura que esta es la compañía que más ha cambiado su vida por los retos profesionales y personales que ha enfrentado. Su crecimiento en la empresa nunca ha estado en conflicto con su familia.

Al entrar a una compañía global internacional, Liliana sabía que las posibilidades de crecimiento eran infinitas, tanto en México como en otras partes del mundo.

Con una licenciatura en Mercadotecnia, una especialidad en Negocios Internacionales y maestría en Marketing Digital, ha pasado por distintas áreas en casi dos décadas en la industria tabacalera; como cuentas clave, *trade marketing*, desarrollo de ventas, ventas campo, asuntos corporativos y proyecto de sistemas.

RETOS PARA EL EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO

“Subdirectora de ventas es uno de los puestos más significativos que he tenido en mi carrera dentro de PM. No te voy a mentir, me dio bastante miedo”, confiesa Liliana.

Y explica el por qué: “Nosotros dividimos México en cuatro regiones y yo iba a manejar tres de ellas, en donde laboraban personas con más de 10 años de experiencia en ventas, conocían los indicadores, cómo manejar a la gente y cómo hacer de un negocio un éxito”.

El reto fue enorme. A su cargo tuvo a 200 personas. Aunado a un tema de negocio: esas tres regiones representan el 28% de las ventas totales.

Identificar oportunidades de negocio, establecer relaciones con diversas áreas de PM, desarrollar estrategias y alcanzar los resultados fueron las metas que logró en ese puesto.

Y no sólo enfrentó eso, sino que tenía cuatro meses de regresar de su licencia de maternidad: acababa de tener a su segunda hija.

“Para mí era un desafío personal porque en ese momento tenía un niño de tres años y mi bebé recién nacida”, detalla.

El ansiado equilibrio vida-trabajo, para ella, era una cuestión vital.

“Nunca quise ser la mamá que solamente llega en la noche a darles un beso a sus hijos”, sostiene. Por fortuna, tuvo una red de apoyo. Su familia nuclear la apoyó para balancear ambos roles. “En Philip Morris -cuenta- hay muchos sistemas de apoyo, así que tuve la oportunidad de manejar mis horarios de manera escalonada. Atendí el rol más importante para mí: ser madre”.

En 2013 tuvo que hacer maletas y mudarse a República Dominicana, a donde arribó para ocupar el cargo de directora general en la isla caribeña.

Confiesa que, en ese entonces, no tenía claro las obligaciones que deparaban ese rol. “Yo nunca había sido directora de una función, desconocía cómo hacer el contacto con los directores, no sabía cómo se manejaba una empresa desde una perspectiva macro. Ahora tenía que ver a la compañía de manera estratégica y en grandes dimensiones”. No obstante, nunca sintió que no estuviese lo suficientemente preparada para el encargo, pues sabía que eso no la iba a frenar a liderar el proyecto.

“Adopté una filosofía bastante simple: estaba convencida que podía desempeñar la función, así que me propuse no sólo demostrárselo a PM, sino -sobre todo- a mí misma”, dice.

Una motivación extra eran sus hijos, a quienes les quería dar un ejemplo de superación y de cumplimiento de metas.

Y la carrera comenzó. Acompañada de sus hijos, su mamá y niñeras, emprendió la aventura en otro país. "Considero que fue bastante duro emocionalmente para mis hijos, porque es otra cultura, otro clima, colegio nuevo y personas desconocidas. Para mí también lo fue, porque estaba dejando mi país y mi zona de *confort*", detalla.

Las circunstancias de PM en la región habían derivado en la pérdida de participación en el mercado, cuenta.

"El portafolio de marcas no era el adecuado, la distribución a clientes no era sólida. Y para ser sinceros, la moral de los colaboradores estaba deteriorada por la tendencia que teníamos en la zona".

Y en efecto -no sólo tenía que incrementar los números-, sino también lograr que la fuerza de trabajo estuviera plena y contenta de trabajar en la compañía.

"Que tuvieran esperanza y crecimiento. Pero, sobre todo, que vieran en la empresa lo mismo o mucho más de lo que yo veo y por lo que sigo aquí", subraya.

Y el resultado de ese esfuerzo fue tener 10 puntos de crecimiento en el mercado en menos de cuatro años, 20 puntos más en diversidad e inclusión. "Dejé a la empresa con 60% de mujeres en posiciones de alta gerencia y promoví un cambio en la gestión del capital humano al implementar esquemas de flexibilidad".

Y a dichos cambios los respaldaban los números: la empresa, en República Dominicana, creció a dos dígitos por año.

Además, cuenta orgullosa, impulsó la responsabilidad social.

"No sólo nos enfocamos al negocio, sino lanzamos campañas contra la violencia de género y a favor del empoderamiento femenino".

Ahora, bajo el cargo de directora comercial y encargada de productos libres de humo en Philip Morris México (PMM), tiene el objetivo de "incursionar en un mercado donde no existe la cultura de productos alternativos que sean mejores que un cigarro. No hay una idea preconcebida, los mexicanos no conocen y no saben los beneficios que otorgan", señala.

El reto, sostiene, es educar a la sociedad, con evidencia en mano, sobre los beneficios de los productos libres de humo.

A pesar de sus logros, Liliana afirma que este nuevo reto profesional representa estudiar más y prepararse profesionalmente.

TECHO DE CRISTAL

Tras su estancia en República Dominicana, Liliana concluye que los hombres latinos todavía no están preparados para trabajar con mujeres en posiciones de liderazgo. "La inclusión de mujeres en puestos gerenciales todavía les hace ruido", afirma.

Y cuenta su experiencia: "En esta región las empresas son administradas por hombres, así que -imagínate- una mujer extranjera que llega a manejar una empresa de tabaco... Fue complicado", confiesa.

Lamenta que las mujeres talentosas, al no sentirse 100% capaces para un puesto de liderazgo, abandonen sus carreras. Un tema que, sin duda, invita a la reflexión.

"Debemos sacar coraje del estómago y decir: '¡Sí puedo!' Y confiar en que somos capaces como cualquier hombre a cargo de la gerencia", dice con ímpetu.

Romper el techo de cristal, sostiene, también es un trabajo que le compete a las empresas. "Si no cuentan, a nivel directivo, con un planteamiento, definición y estrategia clara, difícilmente la empresa logrará ser diversa e inclusiva", afirma.

No es fácil, confiesa, salir de la zona de *confort*. Y sentencia: "Arrepiéntete de lo que no hiciste, porque lo que hiciste, bien o mal, está hecho y algo aprendiste".

Liderazgo femenino

Crisis de guarderías en plena crisis de empleo

Para ver concretada la Cuarta Transformación (4T), el empleo representará un eje para calibrar resultados. Tratándose de grupos vulnerables o con poco acceso a fuentes de trabajo, abordar el tema de las mujeres es inevitable. Si bien la actual crisis de empleo no respeta el género, para que muchas mujeres puedan lograr un ingreso con una activa participación en la fuerza de trabajo, dependen de la posibilidad de contar con el servicio de guarderías. ¿Cómo podría una madre ejercer su derecho a la maternidad y conservar su empleo o calificar para alguno, sin la posibilidad de acceder a servicios de cuidado y atención infantil?

El Inegi indica que, de los 34 millones de hogares, en 8 millones de éstos, la mujer es la "jefa de familia", la responsable de sostenerla. La nueva medida de prescindir de centros de atención infantil supliéndolos con un apoyo económico a personas que se hagan cargo de los niños, resulta un atentado contra el derecho al trabajo, a la igualdad y el empoderamiento económico del género femenino.

Las guarderías son un engranaje para que los padres y madres de familia cuenten con horas a la semana para acceder al mercado laboral, permanecer en su empleo o en su caso estudiar. También hay que poner en balanza que, las personas que recibirían el apoyo económico que ofrece la administración para estar al cargo de los infantes -sin minimizar las buenas intenciones, sean familiares o no-, difícilmente contarán con la especialidad, las instalaciones y los cuidados específicos e integrales para promover la estimulación temprana y enseñanza requerida en la primera infancia (si es que el recurso económico a recibir se destina verdaderamente para este fin).

Dado que el crecimiento económico es un requisito para aumentar el empleo, tal vez se considere que con estas medidas, la gente sin trabajo o con trabajo no remunerado, pueda disponer de un ingreso para gastar y circularlo en el mercado, pero ¿no se supone que para diseñar un mejor futuro para nuestra sociedad, debiera asumirse como prioridades el cuidado integral infantil como inversión estratégica a futuro que contribuya a formar ciudadanos más aptos e integrales, considerar la inclusión e igualdad como cimientos del desarrollo social, y a la generación de empleos como el motor del crecimiento económico? ¿Vamos entonces por un rumbo adecuado? Es aquí donde la actual administración deberá demostrar con mejores cifras de empleo, lo que tanto ha promovido como beneficios de la Cuarta Transformación.



Gabriela Breña
gbrena@mejoresempleos.com.mx

VRIM

Úsala a donde vayas.



Tus empleados son muy importantes
acércalos a los mejores servicios de salud

Beneficios membresías:



• Asistencia médica
telefónica **sin costo**

• Consultas a **precio fijo \$450.00**
con médicos especialistas

• Asistencia **Emocional**
y **Nutricional**

• Más de **\$10,000 pesos en Chequera**
cupones de descuentos en la: **de la salud**

• **Precios preferenciales en:**
- Estudios de laboratorio
- Ambulancias y más

• **Descuentos** en restaurantes, spa's, nutrición,
gimnasios y mucho más...



Todas nuestras membresías incluyen
un **seguro para accidentes personales**

Y MUCHOS BENEFICIOS MÁS.



Para más información: ale.torres@salud-interactiva.com.mx



www.vrim.com.mx



Descarga
App de VRIM



“El techo de cristal a veces es de acero, pero es posible superarlo”

Comprometida con el empoderamiento femenino, Beatriz Gasca, VP de Recursos Humanos de GINgroup, es una de las líderes en RH más reconocidas del país. Su camino hacia el éxito no ha sido fácil: enfrentó, a lo largo de su carrera, resistencias de todo tipo.

“En mi caso, no he construido mi carrera, como muchas otras mujeres, en un sólo lugar. Y se debe, esencialmente, al techo de cristal”, confiesa. No obstante, eso nunca la desanimó, sino todo lo contrario: le infundió las fuerzas necesarias para sortear los obstáculos y convertirse en una de las 100 mujeres más poderosas de México, de acuerdo a la revista Forbes. Platicamos con ella sobre los temas que más le apasionan: equilibrio vida-trabajo, diversidad e inclusión y liderazgo. Sus palabras directas, sin aspavientos, también se pueden leer como una guía para que las empresas promuevan el liderazgo femenino.

Por Erick Baena Crespo



Beatriz Gasca
VP de Recursos Humanos
de GINgroup

Beatriz Gasca, VP de Recursos Humanos de GIN-group, apareció -en 2018- en la lista de las 100 mujeres más poderosas de México de la revista Forbes. No obstante, el camino hacia el éxito no ha sido fácil. Cuenta que, hace unos años, cuando trabajaba en otra organización, apareció en la portada de una revista. Cuando llegó, emocionada, a mostrarle su fotografía en la portada al CEO de la empresa, éste le respondió: "Seguramente le gustas al dueño". Dicho comentario la decepcionó, pero no permitió que eso la desmotivara.

"Esa es la realidad a la que nos enfrentamos las mujeres en el medio corporativo mexicano. Es difícil que haya un reconocimiento por nuestros logros y méritos. Casi siempre se cuestiona el logro de una mujer. Es raro que exista un reconocimiento real, inmediato", afirma. Pero agrega, optimista: "A pesar de eso, conforme más creces en la pirámide corporativa te vuelves menos vulnerable. Lo más importante es que, quienes hemos logrado vencer estos obstáculos, les contemos al talento joven cómo deben de sortearlos".

Beatriz es una mujer que habla con claridad, sin aspavientos, sobre los retos y oportunidades que tiene la Iniciativa Privada (IP) de nuestro país para garantizar el acceso de las mujeres a posiciones directivas.

Conversamos con ella sobre los temas que más le apasionan: empoderamiento femenino, diversidad e inclusión y liderazgo. Además nos comparte información sobre uno de los proyectos que recién lanzó: *Mujeres 'Menos' Poderosas*.

¿Cómo alentar la participación de las mujeres en puestos de alta dirección?

Durante muchos años esa fue la ecuación que he tratado de descifrar. En el mundo corporativo hay buenas intenciones, pero pocas acciones. Entonces, todos queremos tener más mujeres en puestos de alta dirección, pero no existe (más bien, existía) una guía de cómo lograrlo. Finalmente, este año, lancé el manual de cómo hacer tangible y vivible la igualdad de género en el medio corporativo. El manual es un documento simple, con acciones básicas, pero que no hay que obviar. Para las personas que estamos en el mundo de los Recursos Humanos (RH) suenan lógicas, pero no es así cuando lo compartes con el mundo. Tenemos que irnos a lo básico: al talento femenino lo perdemos, o lo desaprovechamos, después de que se convierten en mamás. Una vez que son madres, el 40% no retoma su carrera, debido a muchos factores.

Entonces, me pregunté, ¿por qué no el medio corporativo asume esa responsabilidad? Y así diseñamos un manual que se resume en 4 sencillos pasos:

- **Contar con cuartos de lactancia.** En teoría, está reglamentado que las empresas deben de contar con cuartos de lactancia. No obstante, desafortunadamente, nadie los audita. Cuando se cuenta con

cuartos de lactancia, facilitamos de forma inmediata que las madres trabajadoras puedan tener un mejor balance entre su vida profesional y personal, simplemente por el hecho de que puede hacer el proceso de lactancia en la zona de trabajo, de una forma digna, salubre y adecuada. El proceso de lactancia no se debe de realizar en los baños, ni en los autos (he platicado con mamás que se van al coche a hacerlo). Debe de contar con un sillón adecuado, un enchufe y un refrigerador, además de garantizar la privacidad. Se escucha extremadamente simple, pero no contamos con esto.

- **Contar con servicios de guardería.** Los centros corporativos deben firmar convenios con guarderías de la zona. Cuando lo hacen, además de que obtienen un descuento para los colaboradores, le dan tranquilidad a las madres de que sus bebés están cerca y que, si así lo desean, pueden visitarlos a la hora de la comida o en un receso.
- **Ampliar el periodo de maternidad/paternidad/adopción.** Ha cambiado el concepto de la familia tradicional. La IP debe de asumir las licencias de este tipo como una inversión, y no como un gasto. Lo que se sugiere en el manual es pagar un mes más, mínimo, adicional a lo que marca la ley. Con esos 30 días adicionales, la madre se siente más tranquila. También aplica para las familias homoparentales: quien declare que tiene el rol primario, a esa persona se le da el beneficio. Y, con eso, logramos retener el talento en casi un 25%. Anécdota al margen: Hace unos días estuve con Richard Branson, fundador y CEO de Virgin Group. Y él nos contó la filosofía que promueven en Virgin, misma que les ha garantizado el éxito. Su política de maternidad es ilimitada. Sí, oíste bien, ¡ilimitada! Y decía Richard: "Creemos, tradicionalmente, que los colaboradores tomarán ventaja de una política de maternidad". Y la verdad es que las personas, nos dijo, están tan agradecidas que toman el tiempo que necesitan, el cual no pasa de 6 meses. Así la reincorporación al mundo laboral es más amable, pues cuentan con permiso de retirarse de la oficina cuando su hijo se enferma o tiene que acudir a un festival a la escuela.
- **Políticas de sensibilización.** Se trata de platicar con los líderes de toda la organización sobre lo importante que es tener esta flexibilidad y cómo deben de manejar equipos diversos y ser incluyentes. Un equipo diverso se compone de todas las edades, empleados que son padres o madres o no (que no sean padres no significa que no deban de contar con flexibilidad para otras actividades). Y también se vincula con colaboradores con familias de enfermos.

Lo anterior provoca que el colaborador se comprometa y sea más eficiente: está comprobado que este tipo de colaboradores son los que tienen un mayor alcance de objetivos.

Ampliar el periodo de maternidad es más que necesario. Y así retenemos a este talento femenino, que está formado, inspirado, capacitado, en un periodo en el que se fuga la mayor parte del talento. El manual se obsequia. No pretendemos hacer negocio con él. Se llama *Igualando oportunidades*. Lo que más nos interesa (como GINgroup) es que sea de acceso masivo.

¿Cuándo implementaste este tipo de programas, en otras organizaciones, te enfrentaste a resistencias al cambio, a machismo?

Es tanta la falta de conciencia sobre el tema, que ni siquiera lo llamaría machismo (no es un tema de malas intenciones, sino de desconocimiento). Lo que nos toca a los líderes de RH es concientizar, y llevar de la mano, a líderes de la organización para que entiendan que no se trata sólo de buenas prácticas, sino que es un tema de negocio. En la medida que generas estos cambios, los clientes lo notan y se traduce en una mayor ganancia para la compañía.

En Aeroméxico, por ejemplo, propuse una forma de difundir el programa: solicité que se hiciera un vuelo México-Shanghai con una mujer piloto y una tripulación 100% femenina y les pedí que, una vez que aterrizaran, se tomaran una selfie. Luego subimos la foto a las redes sociales de la empresa y resultó que fue la imagen, hasta ese momento, que tuvo más *likes*, *shares* y *retuits* en una compañía de más de 80 años.

Vende bien que una empresa sea diversa e incluyente: lo toman bien las nuevas generaciones.

Las mujeres destinan el 70% de sus ganancias a la comunidad y a la familia mientras el hombre el 30%. ¿Qué más tendrían que hacer las empresas para garantizar la diversidad?

El tema de diversidad e inclusión se ha puesto de moda sólo para el tema de equidad de género. Atraer talento diverso incluye atraer personas con discapacidad, población LGBTTTTQA, incluye condiciones igualitarias, tanto para hombres como para mujeres, así como diversidad de edad. También tenemos que contar con colaboradores egresados de cualquier universidad. No podemos casarnos con la idea de que es mejor reclutar jóvenes de las universidades privadas cuando tenemos talento valiosísimo en todos los rincones del país. Y la diversidad e inclusión también tiene que ver con no discriminar por religión, raza o color de piel.

Cuando tenía relación con la industria aeronáutica, una de las aereolíneas más reconocidas a nivel global me invitó a asistir a su consejo, conformado por 20 personas, entre sus 40 y 50 años. Todos ellos eran de origen caucásico, egresados de Stanford, Harvard

o el MIT. No es posible que un consejo sea exitoso si los 20 miembros piensan igual y tuvieron la misma formación. Es mucho más complejo tener un consejo diverso, en el que tienes personas de distintas extracciones, en el que ponerse de acuerdo, sin duda, es mucho más complejo. Y tienes además estratos de cada segmento de la población a quienes les vas a vender. Es más complejo, pero más provechoso.

Desde las áreas de Responsabilidad Social (RS) y RH tenemos que generar una cultura sólida para que, cualquier persona, independiente de sus circunstancias personales, pueda ser bienvenida e incluida en el medio laboral, porque eso hacen las empresas exitosas.

Respecto a la iniciativa que promueves, Mujeres "Menos" Poderosas, ¿cuál es la deuda del país con otras poblaciones, como las mujeres indígenas?

Mujeres "Menos" Poderosas se me ocurre después de muchos años de estar involucrada en temas de activismo a favor de la mujer. Era un tema que, hace 5 o 6 años, apenas tenía un cierto auge en México. Fue un tema que posicionamos y pusimos sobre la mesa a través de diferentes movimientos e iniciativas -no te puedo mencionar sólo una-, pero hay muchos listados, foros, eventos, que promovieron la importancia de la participación femenina en el sector empresarial. Y para dar ese primer paso, en la conversación, sin duda teníamos que involucrar a las mujeres que, en ese momento, ocupaban posiciones de liderazgo, puestos privilegiados. Sin duda, fue una estrategia exitosa con la que logramos colocar el tema sobre la mesa de toma de decisiones. No obstante, un día estaba revisando todos los listados y actividades a las que había asistido y me di cuenta que, en la mayoría de los casos, éramos las mismas, lo que sin duda era valioso, pues de ahí han salido amistades increíbles y un *networking* útil, pero me percaté que nos habíamos quedado cortas.

No logramos que permeara hacia otras capas sociales. Sentí que nos habíamos quedado estancadas en un club de élite. De alguna manera, estereotipamos lo que era el éxito y el poder, definido con tu posición en una empresa, con tu cuenta bancaria, o con cuántos seguidores tienes en tus redes sociales.

Mujeres "Menos" Poderosas retoma la causa original: darle visibilidad a todas las mujeres, independientemente de su estrato socioeconómico, origen e idioma (participan mujeres zapotecas, por ejemplo). La igualdad de género no es un grupo selecto y cerrado. La gran mayoría de la población en México siguen siendo mujeres poderosas que se levantan día con día y que luchan por crearles una mejor situación a su familia o a su comunidad. El poder no se vincula, necesariamente, con el éxito, con el dinero.

Mujeres "Menos" Poderosas son 10 mujeres que tienen una historia de éxito que contar. Para ilustrar, Margarita vive en una comunidad recóndita en Hidalgo. Ella es enfermera rural. Tiene 67 años. Camina 4 horas diarias para llegar a su zona de trabajo.

Cuando el cólera estaba en su apogeo, 92 personas se enfermaron. No llegó el medicamento. Margarita organizó a las mujeres de la comunidad. Los hidrató y curó con las plantas de la comunidad. De las 92 personas, nadie falleció. Esa historia nunca salió con López-Dóriga, no la vi en la lista de Mujeres Poderosas ni en la portada de una revista, y jamás escuché su testimonio en algún foro de empoderamiento. Y esas son, para mí, hoy en día, las mujeres que nos deben inspirar. No digo que las otras mujeres no nos inspiren. Por supuesto que tiene muchísimo mérito, sobre todo en México, ser mujer y llegar a ser la CEO de una compañía global. No es nada sencillo. Pero esas historias son la mayoría de las que nos ocupamos. Y las otras, como la historia de Margarita, creo que demandan visibilidad y que les demos el micrófono, pues tienen un mérito diferente a quienes tuvimos la oportunidad de nacer con privilegios.

¿Cómo viviste y superaste el techo de cristal?

No ha habido una sola vez en mi carrera que no me haya topado con el techo de cristal. Desde que entré a trabajar, en la posición más *junior* del área de RH, y quise dar el salto a la siguiente, no se podía. "Seguro te vas a casar, luego a embarazarte y no vas a tener el tiempo suficiente para el proyecto". Esas razones esgrimían mis jefes.

En cuanto llegaba el techo de cristal, en mi caso, no trataba de romperlo ni me desgastaba en demostrar nada. Simplemente me cambiaba de puerta. Si tocaba la puerta una vez, dos veces, tres veces, y no me abrían, cambiaba de ángulo. Y me encontraba una ventana.

La cuestión es ser suficientemente hábil para encontrar estas rendijas. A veces, el techo de cristal no es de vidrio, sino de acero, pero es posible superarlo.

Hay que ser valientes y emprendedoras, corporativamente, para saber cuándo cambiar de compañía. Yo no he construido mi carrera, como muchas otras personas, en un solo lugar. Y se debe, esencialmente, al techo de cristal.

En esta posición, ahora, ¿a qué te enfrentas?

GINgroup es una compañía en proceso de evolución. Hay empresas que, en su proceso de maduración, o son niños, o jóvenes, o adultos mayores. Haciendo

ese símil, GINgroup es un adolescente: está en el momento en el que tiene que darse a conocer en el ambiente corporativo como el adulto que quiere ser.

A mí me trajeron para reforzar la parte de RS, que ya la hacían, pero la tenían con un enfoque distinto. Estoy tratando de darle consistencia al mensaje con la bandera que me ha caracterizado siempre, que es el tema de diversidad e inclusión. Lanzamos el programa *Igualando Oportunidades, Mujeres "Menos" Poderosas*, con el fin de inspirar, y vamos a continuar el tema de diversidad, con la inclusión de personas con capacidades diferentes y la inclusión de la población LGBTTTIQA.

Como empresa líder en RH, tenemos que mantenernos congruentes con el mensaje que damos de la cultura y el clima organizacional interno. Por eso estamos trabajando intensamente en formación de líderes, para que el trato que le dan a sus equipos de trabajo sea el de un líder empático, humano, preocupado por el desarrollo de sus colaboradores, pues esa es la característica principal de un líder.

Estamos en un proceso de expansión internacional: estaré en los próximos meses abriendo GINgroup Europa, con nuestra primer bandera incrustada en Madrid, pero buscando conquistar el Viejo Mundo. Y estamos a nada de la conquista de Norteamérica.

Esto se escucha padre, abrir mercados, pero la clave y el reto, para mí, es mantener la cultura y el clima organizacional que estamos sembrando hoy en cada uno de los países. No queremos que se viva un GINgroup diferente en Madrid, en Monterrey o en Los Ángeles. Se debe de mantener la misma cultura, el mismo sentido organizacional y la misma calidad que le ofrecemos a nuestros clientes, aquí o en China. Se dice fácil, pero implica un esfuerzo y un cuidado artesanal.

¿Algo más que nos quisieras compartir?

Vengo muy inspirada por Richard Branson. Y lo que más me llama la atención de su estilo de liderazgo es que la clave sigue siendo la misma: tienes que tratar bien a tus colaboradores y tienes que ser empático con sus necesidades humanas para que tu negocio sea exitoso. No hay ningún hilo negro en el estilo de Branson. Desayunamos y comimos con él durante 4 días. Es un ser humano extremadamente cercano, abierto, accesible. Y el ingrediente clave de lo que es hoy Virgin Mobile, y todas sus empresas, es el sentido humano. En la medida que los líderes mexicanos entendamos que no se liderea a través de la intolerancia, ni se liderea a través del miedo, sino todo lo contrario: seguramos llevaremos a nuestros equipos a buen puerto.

4° FORO COMUNICACIÓN & CORPORATIVA RELACIONES PÚBLICAS

¡INSCRÍBETE HOY!



BEATRÍZ RAMÍREZ
Presidente Ejecutivo



JUAN BERNARDO URRUTIA
Gerente de Comunicación Corp. para Latí y Caribe



SERGIO LÓPEZ ZEPEDA
Directora de Comunicación



ARTURO RAZO
Líder de Res. Social y Voluntariado Corporativo



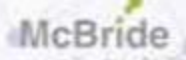
GENTERA



ATALIA ORTÍZ
Gerente de Comunicación Corporativa



EDUARDO DOMÍNGUEZ
Comunicación y Responsabilidad Social



BRENDA MORALES Y PAOLA DE LA BERREDA
Socias Fundadoras



(55) 6830 7270 (55) 6830 7271

informes@forocomunicacion.com.mx

www.forocomunicacion.com.mx

CONVIÉRTETE EN UNA EMPRESA CON UNA VISIÓN DE NEGOCIO MÁS HUMANA!



2° FORO DIVERSIDAD & INCLUSIÓN LABORAL

PRESENTADO POR:



19 de Septiembre 2019 San Pedro Garza García, N.L.



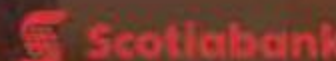
HUGO CHÁVEZ



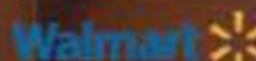
ILIANA SANTIAGO



GABRIELA TORRES



JAMY BADILLO



RENATA MALDONADO



(55) 6830 7270 (55) 6830 7271

informes@tallerescm.com.mx

www.conferencemanagement.com.mx/diversidad



Hábitos sustentables a la hora de vestir

Si bien es cierto que mejorar nuestra imagen a través de nuestra forma de vestir es una tarea importante, hoy día cobra sentido no sólo hacerlo de forma inteligente, sino -además- sustentable. Quédate conmigo y te diré cómo hacerlo.

A las nuevas generaciones (y a las no tan nuevas) y, en particular, a los productores y a las marcas de ropa les compete desarrollar prendas, zapatos y accesorios cuyos procesos de fabricación sean cuidadosos con el medio ambiente. La moda sustentable toma en cuenta el impacto ambiental y social, con el fin de que las prendas demoren su ciclo de vida.

Existe un movimiento que podemos adoptar: *slow fashion*. Es una tendencia en pro del medio ambiente que pretende crear el hábito del consumo responsable y ético de la indumentaria. Este movimiento va en dirección contraria al *fast fashion*, que es la ropa que se confecciona en masa y de forma apresurada, misma que es desechable y pasa de moda rápidamente.

TIPS

Identifica tu estilo y súmate a esta iniciativa: si eres de las personas que cuidan mucho lo que visten elige ropa fabricada con materiales sostenibles. Existen marcas mexicanas y extranjeras que lo garantizan: Les filles du nord, Someone Somewhere, Banana Republic, Zara, H&M cuentan, entre su propuesta, con este tipo de prendas. Si eres de *I@s victim fashion*, te recomiendo disminuir el consumo de ropa producida en cantidades supraindustriales e incorporar a tu armario prendas más clásicas y que duren más tiempo. Éstas las puedes combinar con prendas más actuales: lucirás muy bien sin sacrificar tu estilo. Si eres de las personas que les gusta experimentar puedes sumar a tu guardaropa prendas *vintage*, que fueron utilizadas en algún momento pero que se encuentran en perfecto estado y, por su calidad, han traspasado la barrera del tiempo, por tanto pueden reciclarse. En México tiendas como Goodbye Folk Vintage Boutique, Vintage Hoe, VOID y Viejo Amor tienen propuestas interesantísimas y piezas únicas. Por último, si eres una persona creativa puedes (con apoyo de algún sastre de tu confianza) recrear tus propias prendas, reparar, personalizar, alterar o transformar prendas que tengas, y así alargar sus años de vida. Estas son mis recomendaciones y queda en ti sumarte a esta iniciativa.



Horacio Rosas
Consultor en
identidad física

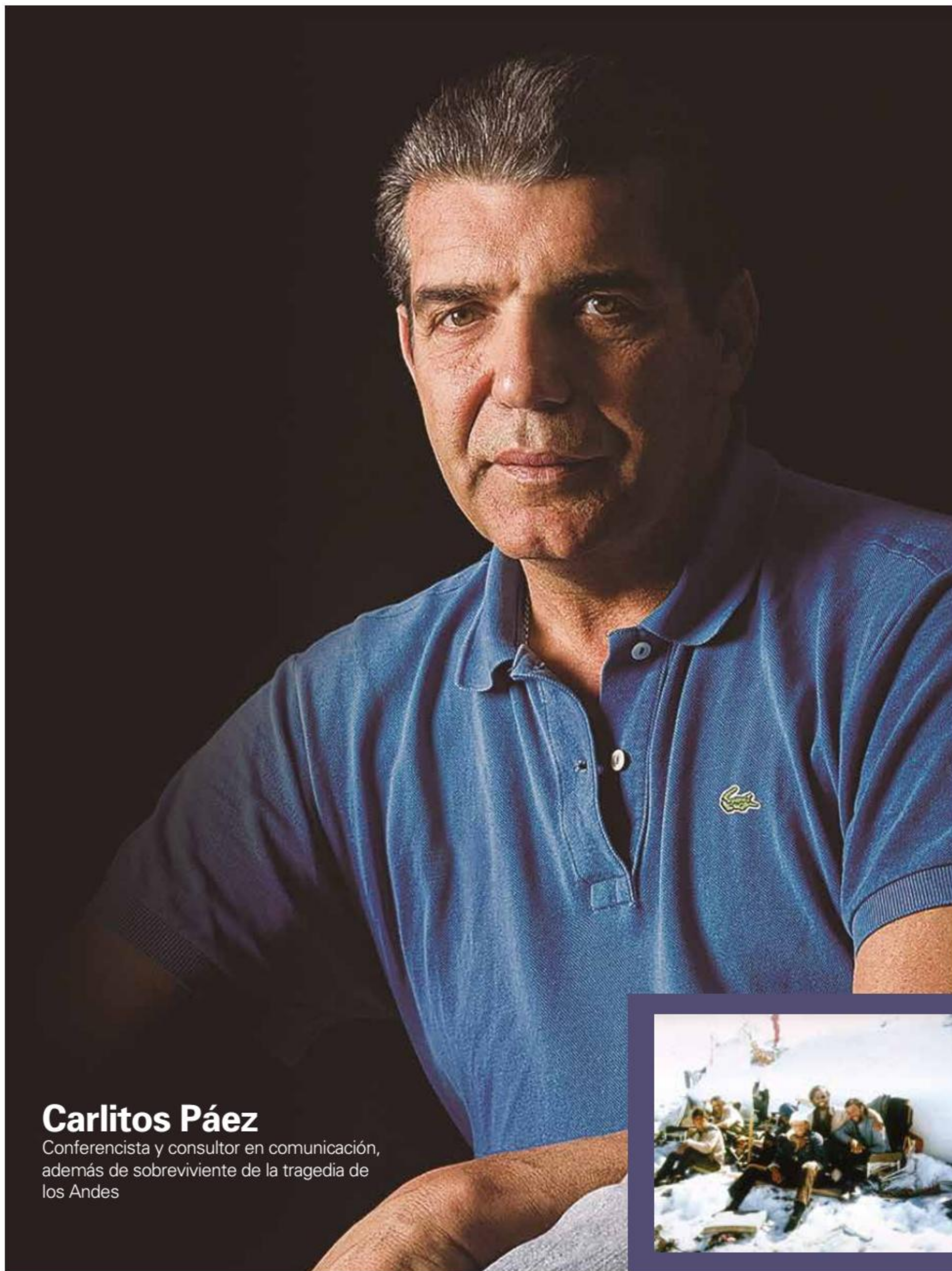




ZONA Económica

CONducEN
IVONNE VARGAS Y
PILAR MARTINEZ

TODOS LOS MARTES
DE 7:00PM A 8:00PM
HORIZONTE, 107.9 FM



Carlitos Páez

Conferencista y consultor en comunicación,
además de sobreviviente de la tragedia de
los Andes



“El ser humano está diseñado para trabajar en equipo”

Sobrevivió a un accidente de avión y a una avalancha de nieve, pero no lo habría logrado, junto a los 16 sobrevivientes, sin el minucioso, casi quirúrgico, trabajo en equipo. Aquí su fascinante historia.

Por Erick Baena Crespo

Cuando Carlitos Páez aceptó viajar a Chile en el avión Fairchild de la Fuerza Aérea Uruguaya el 13 de octubre de 1972, junto a integrantes del equipo Old Christians Rugby Club, no imaginaba que esa decisión cambiaría su vida.

El vuelo Fairchild 227 transportaba a cuarenta y cinco personas; sobrevivieron veinticuatro.

Carlitos se salvó de milagro. Lo cuenta en su libro *La cordillera del alma*: “Yo iba sentado junto a la ventanilla, el Vasco Echavarren del lado del pasillo. Me llamó la atención que el ala del avión pasara tan cerca de los picos de la montaña. Tan pronto pasó el tripulante y antes de atarnos a los asientos, el Vasco me pidió que cambiáramos los lugares para tomar fotografías a la nieve”. Momentos después, el avión cayó en un pozo de aire y golpeó contra las piedras de la cordillera de los Andes, partiéndose a la mitad. El Vasco Echavarren iba sentado en la parte trasera del avión: fue una de las víctimas del accidente. Carlitos sobrevivió no sólo al accidente, sino a la avalancha que sepultó los restos del avión el 29 de octubre, lo que provocó la muerte de 8 personas más.

Luego ocurrió lo que todos conocemos por libros, películas, documentales y amplios reportajes: Carlitos Páez,

y otros quince sobrevivientes, fueron rescatados, tras setenta y dos días a la intemperie, gracias a la audacia de Roberto *El Músculo* Canessa y Fernando *Nando* Parrado, quienes caminaron durante diez días en dirección oeste -la peor opción, dice Carlitos- y se encontraron con el arriero chileno Sergio Catalán, quien dio aviso a las autoridades.

Cuarenta y siete años después, Carlitos estuvo en México, invitado por la Fundación CIMA, una asociación que lucha contra el cáncer de mama, para impartir una conferencia magistral en el Museo Soumaya. Aprovechamos la oportunidad para conversar con él sobre la importancia del trabajo en equipo en situaciones extraordinarias.

¿Cómo se gestó el trabajo en equipo durante los 72 días que tú, y los demás sobrevivientes, pasaron a la intemperie en la cordillera de los Andes?

El trabajo en equipo surgió de forma natural. El ser humano está diseñado para trabajar en equipo.

Cuando el avión cae, estás a 25 grados bajo cero, a 5000 metros de altura, así que tuvimos que asumir responsabilidades.



Yo era un *junior*, de 18 años. Así que no sabía hacer nada. Tenía niñera y desayuno en la cama. Y, de pronto, me encuentro en una situación así, rodeado de 29 personas fallecidas (nunca había visto un muerto en mi vida).

Has escrito que “el grupo es un respaldo indestructible que ayuda a despertar las cualidades dormidas de cada uno de sus integrantes”. ¿Cómo se desarrollan habilidades como toma de decisiones y repuesta rápida frente a los problemas en una situación así?

El grupo fue muy respetuoso. Había 3 estudiantes de medicina y 3 estudiantes de ingeniería que hicieron la diferencia. Alberto Strauss inventó una forma de caminar sobre la nieve, haciendo unos almohadones con los zapatos. Nosotros venimos de un país en el que no hay nieve. Poco a poco, nos fuimos transformando en una máquina para sobrevivir, respetando los roles de los otros. Por supuesto que había algunos que no aportaban nada, pero que había que apoyarlos para que salieran adelante.

Vivimos en una era digital, vertiginosa. ¿Qué le recomendarías a los líderes, a los tomadores de decisiones, para que sus equipos se adapten a los cambios?

Definitivamente tenés que estar abierto. Alguien decía que Dios nos aventó a la cordillera de los Andes, como si fuéramos conejillos de indias, que veníamos del *confort*, para ver cómo nos comportábamos. Nosotros íbamos a jugar al rugby a Chile, a salir con chicas y, de pronto, nos cambiaron el guión, nos arrojaron a los Andes, a protagonizar esta historia descomunal.

¿Carlitos Páez era otro después del accidente?

No creo que me hubiera convertido en otro. Lo que pasa es que es bastante difícil manejar la fama: nosotros salimos como personas normales y regresamos como famosos. Todo mundo nos quería conocer: el presidente, el papa... Ahora, 47 años después, la gente me para en el aeropuerto. ¡Todo por haber vivido una historia extraordinaria protagonizada por gente común! Nuestra hazaña no es la del héroe que escaló el Everest, que tiene su mérito, muy loable y todo, pero es un tipo que se entrenó y fue. ¿Por qué tienen tanto éxito mis conferencias? Porque cualquiera que asiste a ellas pudo haber protagonizado esta historia, por eso se sienten involucrados.

La era actual, catalogada por la dictadura del yo, de las *selfies*, ¿crees que todavía hay espacio para la empatía, para ponerse en el lugar del otro y entender sus circunstancias?

Cada época es distinta. Nosotros lo vivimos así, y seguimos manteniendo la unidad. La historia de los mineros de Chile

se diluyó en el tiempo. Nosotros seguimos vigentes porque mantuvimos la unidad. Si bien hay aspectos en los que no estamos de acuerdo, siempre ha prevalecido la unidad, por sobre todas las cosas.

¿Cómo viviste, esos 72 días, la tolerancia a la frustración?

Todo el tiempo nos pasó, todo el tiempo queríamos claudicar, pero el grupo se mimetizaba.

Es una actitud grupal. A mí me gusta más hablar de grupo que de equipo. Pero cuando vos te sentías mal, el grupo te sacaba adelante o te hacía pensar en tu familiar.

El que no trabaja no lidera. Eso es definitivo. Y lo digo por experiencia propia: yo era un *junior*, que no sabía hacer nada y no quería hacer nada. Mi palabra no pesaba, al principio, en el grupo, pero en cuanto me puse a trabajar, mi palabra empezó a pesar. Es decir, el líder -aunque suene a lugar común- inspira con el ejemplo.

¿Qué fue lo último que pensaste cuando viste el avión caer?

Cuando uno se sube a un avión, en el fondo, en su fuero interno, piensa que el avión se puede caer. Pero cuando se cae, a uno le cuesta mucho trabajo aceptar que le está pasando a vos. Te parece que lo vivís como un sueño, pero cuando tomás conciencia del asunto, empezás a fantasear. A los dos días, pasaron dos aviones arriba nuestro, nosotros nos abrazábamos y le gritábamos al avión. ¡Imaginate el absurdo de gritarle a un avión!

Y eso sembró una esperanza en nosotros. Creímos que nos habían visto. Pero no, a los 10 días nos enteramos que no nos buscaban más. No nos habían visto. Y ese fue, para mí, el punto más importante de nuestra historia: lidiar con el no. Y bueno, dijimos, ya está, la historia está en nuestras manos, tenemos que aferrarnos a nuestros propios recursos.

¿Pasó mucho tiempo para que le perdieras el miedo a volar?

A mí me encantan los aviones. Hoy tengo 6 millones de millas en American Airlines. Los aviones son un medio seguro: todavía estoy acá. Me subo al avión y me quedó dormido. Es un buen amigo del sueño.

¿Cuál es el talón de aquiles de las empresas?

El trabajo en equipo, y luego la actitud de las personas. Sin eso, no hay garantías de éxito.

¿La clave de los equipos efectivos?

Hay que tener buena misión y saber el objetivo. Nosotros teníamos sólo un objetivo: volver a nuestra casa. Era un objetivo claro y peleábamos por eso. A veces, las empresas, no tienen claro su objetivo.

¿Qué incentivos tenían?

El mejor incentivo era la vida. Nunca peleamos por Hollywood. Peleamos por sobrevivir, por regresar con nuestras familias.



Banquetes Empresariales

Asesoría

Renta de Equipo

*Coordinación de
Eventos*

*Servicios de
Gastronomía*

Calle Esperanza No. 30
Col. La Cruz
Alcaldía Iztacalco
C.P. 08310, México, D.F.
Tel 5264 0564
5264 0822

www.banquetesempresariales.com



HolaStaff, la app mexicana de reclutamiento es reconocida como una de las "Top 50 tech companies"

Empleos del sector operativo, como el de guardia de seguridad, presentan alto nivel de rotación: 80% anual, según la AMESP. HolaStaff es una aplicación web y móvil que reemplaza la complicada captura de un CV con un registro amigable, videovacantes, audiovacantes, fotovacantes y chats directos de WhatsApp con el reclutador.

Por Redacción Mejores Empleos

Cartulinas y lonas solicitando meseros o guardias de seguridad se leen por todo México y casi de forma permanente, desde avenidas comerciales importantes hasta en el local más popular de la colonia. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Empresas de Seguridad Privada (AMESP), alrededor de seis mil compañías de ese rubro operan en el país y su nivel de rotación es altísimo: 80% anual.

La dificultad para el área de recursos humanos de contratar perfiles como el de un agente de seguridad, un mesero o una mucama y la comunicación poco efectiva del proceso fueron el punto de partida para un grupo de colegas que buscaron crear una plataforma de reclutamiento que conectará de manera sencilla a las empresas con empleos de alta rotación con los candidatos potenciales.

"En HolaStaff sabíamos que reclutar a un director era difícil, pero también vimos que el problema se multiplicaba con el segmento operativo, que es la base de la pirámide. Un contador o un abogado aspirante a mando medio o directivo puede subir su currículum desde una laptop y estar pendiente de las notificaciones en su email; pero un guardia de seguridad o un vendedor de piso en ocasiones ni siquiera tiene correo electrónico. Por ello decidimos crear una bolsa de trabajo pensando exclusivamente en el teléfono móvil y en atacar esa brecha que las bolsas de trabajo habituales no han atendido", explica Carlos Rendón, director general de la compañía.

Con más de 11 años de experiencia tanto en el ámbito de los recursos humanos, como en tecnología, el grupo inició en 2014 como un agregador y actualmente más de mil empresas publican sus plazas en HolaStaff que ya cuenta con más de 1,700 vacantes en todos los estados de la República Mexicana. "Desde Alsea, hasta la taquería de la esquina publican sus empleos con nosotros", indica Rendón.

El crecimiento de la empresa ha sido orgánico y sostenido, tanto así que hoy cuenta con oficinas en Puebla, Ciudad de México, Monterrey, Mérida y Hermosillo, aunque también tiene presencia en Irapuato, Tehuacán, Cancún, Jalapa, Villahermosa y Cuernavaca.

RECONOCIMIENTO A LA INNOVACIÓN

En su afán por democratizar el uso de la tecnología para acceder a mejores puestos y lugares de trabajo, además de alcanzar su meta de facilitar el proceso de comunicación para el reclutamiento, HolaStaff ofrece claros diferenciadores como las audiovacantes, las fotovacantes y las videovacantes para que sea mucho más fácil para las compañías presentar de manera clara y atractiva su oferta, así como para los potenciales candidatos escuchar o ver las plazas disponibles en el momento en que sus actividades les permitan consultarlas a través de su celular.

Asimismo destaca su sistema de comunicación inmediato entre las partes a través de WhatsApp, pues por medio del botón "contáctalo" en el perfil de cada candidato, el reclutador puede comenzar a chatear de forma directa con el aspirante eliminando la necesidad de enviar un email o agendar una llamada telefónica.

Gracias a estos y otros desarrollos, la app de HolaStaff fue premiada en el marco de Intercon -The Internet Conference-, que tuvo lugar del 18 al 20 de junio del año en curso en el hotel Caesars Palace de Las Vegas. El evento ha tenido dos ediciones anteriores de alto nivel en Las Vegas y Dubái que se han enfocado en la tecnología aplicada en el sector salud, sin embargo, este año reconocerá a 50 empresas que por medio de internet están cambiando la imagen de las empresas al tiempo que impulsan la economía global.

HolaStaff destacó entre miles de compañías examinadas por un equipo de 35 analistas. Además de empresas desarrolladoras de apps; también participaron agencias de marketing y publicidad; de ecommerce, internet de las cosas y blockchain, entre otras.

Las Ruinas Circulares

El polemista colombiano

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

Claudio Magris, en su ensayo *Utopía y desencanto* (Anagrama, 2005), afirmó que la civilización, al inicio del nuevo milenio, tenía ante sí un dilema: "combatir el nihilismo o llevarlo a sus últimas consecuencias". Fernando Vallejo (Medellín, 1942) abrazó la segunda opción. En su más reciente novela, *Memorias de un hijoeputa*, se enfunda en el traje de un dictador colombiano, para escribir unas memorias desquiciadas, repletas de nihilismo.

"Convertido en el más poderoso señor del país por un golpe militar que lo catapulta al mando supremo, le rebaja una buena parte de su población con una serie de *happenings*, cómo él los llama, dirigidos al fin que él considera más noble: liberar a su patria, la empecinada Colombia, de sí misma", escriben los editores.

El dictador memorialista confiesa el fusilamiento de sus antecesores, expresidentes del país andino: Gaviria, Pastrana, Uribe, Santos, quienes, para él -¿para Vallejo?-, "fueron nuestros más dañinos delincuentes". Ni el Nobel de la Paz se salva.

Bajo ese mecanismo, Vallejo cumple en la ficción sus más hondas fantasías misántropas. Y no sólo despotrica contra los expresidentes, sino contra sus compatriotas. "Inmorales de nación, nacieron sucios, con el culo sucio y el alma tenebrosa".

Vargas Llosa, Neruda y César Vallejo (ese poeta peruano que le robó el apellido) son vilipendiados con afilada ironía. *Memorias de un hijoeputa* es una diatriba contra Colombia, la Iglesia, Dios, todos ellos temas recurrentes en la obra vallejana. Es decir, variaciones sobre el mismo tema. Juicios similares a los que esgrimió en otras de sus novelas. Por ejemplo: "Dios no existe y si existe es la gran gonorreia", como escribe Fernando, de oficio gramático, narrador de *La virgen de los sicarios* (1994).

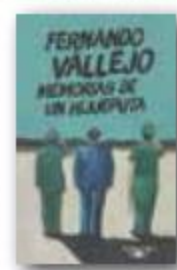
Pablo Montoya Campuzano, en su texto "Fernando Vallejo: demoliciones de un reaccionario", publicado en el número 37 revista académica *Cahiers du Criccal*, describe al autor de *La puta de Babilonia* como "un iconoclasta que odia toda noción de humanismo y es ajeno a cualquier ideal libertador para los hombres de Colombia y América Latina".

Maldito que sobrevivió al siglo XX, Vallejo abreva de la obra del Marques de Sade, Celine, Rimbaud y el conde de Lautréamont. Y en estas falsas memorias reivindica esa tradición. Y sí, Vallejo -transfigurado en el narrador de su novela- escupe opiniones misóginas, misántropas, calificativos racistas y frases obscenas, pero también deja aflorar al estilista, al maestro del lenguaje, al autor de *Logoi: una gramática del lenguaje literario* (1983): "Eso sí, como las pérdidas en un área del cerebro se compensan con ganancias en otra, desde el presente veo el pasado y el futuro como uno solo. Como si la Trinidad del Tiempo -presente, pasado y futuro- se me hubiera vuelto la Simultaneidad de Dios. Y me pregunto: ¿El Tiempo gira en redondo como un reloj? ¿O va derecho como una flecha? Si vuelve sobre sí mismo como el reloj, está dando la vuelta del bobo. Si va huyendo de sí mismo como la flecha, ¿a dónde va? No me deja dormir el problemita".

¿Vallejo -como sostiene Montoya Campuzano- está fascinado con el mal? Discrepo: Vallejo es un polemista puro. No existe en Latinoamérica otro escritor tan obsesionado con disentir como él. ¿Puede un apologista del mal, que declaró su admiración por Hitler, ser un amante de los perros y un opositor férreo al maltrato animal? Misántropo, sí, sin duda; apologista del mal, lo dudo.

Quizá, debajo de sus diatribas, de sus anhelos más sanguinarios, de su deseo perverso de aniquilación de la raza humana, palpita -como escribe Montoya Campuzano- "el desencanto, tan propio de nuestros días, que es una de las formas irónicas y melancólicas de la esperanza". Y concluye: "Y tratemos de respirar, si es que existe, el extraño olor de la esperanza vallejana".

Respiremos hondo, pues, el tufo nihilista de *Memorias de un hijoeputa* ☯



Memorias de un hijoeputa

Fernando Vallejo
Editorial Alfaguara
México, 2019
186 pp.

EFEKTO TV

125 .iZZI! 163 Totalplay 234 SKY 159 MEGACABLE



ZONA PÚBLICA

con Guillermo Vázquez
Handall

Lunes a Viernes
16:00 hrs

 Zona Pública

 @ZonaPublica_TV



**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