

Creer que todo tiene
solución no es
optimismo,
es talento.

**Revista especializada en Capital
Humano, Capacitación y Desarrollo**

NOVIEMBRE 2021 / No. 2
www.bbintegracion.com



DIRECTORIO

Ma. Margarita García Dagio

Socia Directora

Ernesto Morán Roel

Socio Director

COMITÉ EDITORIAL

Germán Escorcía Saldarriaga. Director de Innovación en Virtual-Educa. Afiliado a MIT, Megahabilidades, Knoware y Thicrs. Fundador de GlobalMente. Asesor para diferentes gobiernos en Latinoamérica.

Alberto Velázquez Garnica. Experto especialista en Diagnósticos de Clima y Cultura Organizacional.

Irasema González Valencia. Presidenta de la Asociación Nacional de Bienestar y Desarrollo Organizacional, ASCEND. Consultora y Capacitadora en procesos de Certificación Laboral. Ex vicepresidenta AMECAP A.C

Oscar Mercado Martínez. Ex presidente de AMECAP A.C. Consultor en Certificación Laboral y Desarrollo Organizacional

Freddy Antonio Torres Paz. Consultor y Capacitador especializado en procesos de Desarrollo Organizacional. Ex vicepresidente de AMECAP A.C.

Lisbeth Villamil Salazar

Coordinación Contenido

A. Verónica Pérez Montiel

Arte y Producción

**Integración de Servicios de
Consultoría B&B S.A de C.V.**

Av. Revolución 119, Col. Tacubaya,
11870, Ciudad de México, D.F.

Teléfono: +(01 55) 52-11-68-93

FAX: +(01 55) 5211-6893

E-mail: info@bbintegracion.com

INTEGRACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA B&B S.A DE C.V.

B&B Integración es una empresa de soluciones efectivas en **Desarrollo Organizacional** para empresas públicas y privadas, que apoya la toma de decisiones en materia de **Capacitación y Desarrollo** a través de estrategias de evaluación y medición de la efectividad organizacional.

Facilitamos procesos de diagnóstico organizacional a nivel global, vertical (áreas, equipos de trabajo), horizontal (por niveles) y para personal estratégico, con el fin de obtener información objetiva para la toma de decisiones en los planes y proyectos de crecimiento y desarrollo del Factor Humano.

Facilitamos procesos de capacitación y entrenamiento, diseñando e implementando estrategias y soluciones de aprendizaje que respondan a los requerimientos de cambio y desarrollo solicitados por nuestros clientes.

Instrumentamos acciones de E-Learning bajo una perspectiva integral que visualiza como principales retos, lo cultural, lo técnico y el desarrollo de contenidos.

Coadyuamos con las organizaciones en la gestión de sus iniciativas E-Learning y B-Learning desde la sensibilización a través de diversas estrategias, hasta la administración y control de los procesos de aprendizaje por estos medios.

Brindamos acompañamiento técnico-especializado a los equipos de trabajo de la organización, con el objeto de brindar herramientas, transferir tecnología y conocimiento experto para coadyuvar en sus procesos de mejora.

Nos enfocamos en diseñar, desarrollar y ejecutar procesos de evaluación para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, Clima y Cultura Organización, Desarrollo del Potencial, Volúmetrías, entre otros, utilizando tecnología y modelos organizacionales efectivos para la obtención de los resultados esperados por nuestros clientes.



ÍNDICE

- Página 4** **Regreso a cero; cambio de paradigmas y modelo**
Ernesto Morán Roel
- Página 8** **De la información a la imaginación**
Germán Escorcía Saldarriaga
- Página 11** **Cómo generar un sentido de pertenencia en los
colaboradores a través del propósito corporativo**
Claris González Monreal
- Página 14** **Dirección de proyectos**
International Project Management Association (IPMA®)
Jorge Peart Mijangos
- Página 17** **Una estrategia para retener talento en tu organización**
Francisco Javier de la Peza Hajar
- Página 19** **Ciberdelincuencia en México en niveles de más de 7 ataques
por minuto según datos de CONDUSEF**
Una contribución de NibbleTech®
José Carlos Andrade Escobar

Los artículos, asuntos, reflexiones, recomendaciones y conclusiones presentes en el contenido de esta revista, son responsabilidad íntegra de su autor.

Las imágenes y fotografías son meramente ilustrativas y propiedad de su autor intelectual.

Regreso a cero; cambio de paradigmas y modelo (primera entrega)

Ernesto Morán Roel

Breve historia

Al principio de 1990, siendo subgerente de formación y capacitación en Bancomext, nunca olvidaré aquella mañana en la que llegaron a la puerta del edificio en el que laborábamos varios camiones e iniciaron a descargar cientos de cajas que contenían unos aparatos llamados: Computador Personal (PC). Ese año fui testigo de la instalación de un nuevo paradigma laboral. Así de golpe, sin preguntar a los trabajadores, a los jefes y al sindicato.

De inmediato colocaron en cada uno de nuestros escritorios una PC. Días después, en el área de capacitación, recibíamos innumerables llamadas y oficios en los que nos solicitaban capacitar de inmediato al personal. No importaba el horario y día de la capacitación; el sentir generalizado era aprender y utilizar lo antes posible, la PC en el desarrollo del trabajo.

En un año, la forma de laborar en el Banco cambió radicalmente; todos desarrollamos nuevas competencias, al tiempo que rediseñamos nuestro trabajo en función a las invaluables facilidades que nos ofrecían la multicitada PC. En resumen, nadie cuestionó o se resistió al cambio; todos aceptamos sin resquemor el nuevo paradigma; todos de inmediato, supimos que el cambio era para siempre y que nada seguiría siendo igual. *El mundo laboral, había cambiado.*

Contexto actual

Hoy en día, algunas de las principales diferencias entre las personas y las organizaciones que están enfrentando mejor y más rápido las complejas, amplias y profundas condiciones psicosociales y económicas generadas por la pandemia, es su visión y forma de enfrentar las mismas. Y es que resulta que los meses siguen pasando (ahora mismo ya son 20 meses) y la pandemia no cede del todo. Simplemente y por banal que parezca, nos negamos a aceptar que la principal variable generadora de la última revolución laboral lo constituya un virus y no así, un adelanto tecnológico como el señalado en el párrafo precedente.

No obstante, lo cierto es que a nivel mundial, algunas sociedades permanecen estacionadas en que todo regresará a las mismas condiciones pre-pandemia, mientras que otras sociedades, no tienen empacho en aceptar que el trabajo nunca más, volverá a ser igual, que se impondrán nuevas formas de organización, que el trabajo remoto llegó para quedarse, que será necesario desarrollar y/o fortalecer nuevas competencias en las personas, en independencia del nivel jerárquico del puesto que ocupen y del sector en el que se desempeñe la organización, etc. La pregunta que debemos formularnos es: De qué lado estamos, del que considera que regresará el orden anterior (prepandemia), o bien, estamos

ante una revolución, y en consecuencia, un cambio de paradigma.

Planteamiento

Por su forma de abordar o enfrentar el nuevo orden laboral detonado por la pandemia, propongo dividir a las organizaciones (públicas o privadas, es igual), en dos grandes grupos:

1. Aquellas que han instrumentado ajustes, acomodados y cambios superficiales para seguir operando como lo venían haciendo (la gran mayoría). Por ejemplo, trabajan de manera remota.....en papel. Adquirieron o utilizan alguna plataforma a distancia, pero su convicción y deseo es que todo regrese al estado anterior. Su premisa es que la situación producto de la pandemia, es un "estado pasajero o temporal".

Algunas características de este tipo de organizaciones son:

A. Su visión organizacional y de negocio como tal, es a corto plazo. Ante una situación como la actual, resultan miopes y superficiales en la ponderación de las cosas, así como su alcance e impacto.

B. Su grupo de dirección y alta gerencia no ha sido capaz de re-repensar su negocio en las nuevas condiciones o bien coordinar la elaboración de un Plan y Estrategia, acorde a la coyuntura y al nuevo estado de las cosas.

C. Consideran que la situación actual les resulta útil para disminuir gastos diversos. Despiden personal, ajustan salarios sin métrica y políticas técnicamente soportadas.

D. Realizan ajustes por aquí y por allá y avanzan bajo una óptica de administrar la crisis en el día a día.

E. Ajustan o acomodan las cosas bajo la consideración de "mover o transformar las cosas lo menos". Se resisten a cambiar.

F. No disponen o designan área o personas que asuman el liderazgo para conducir la transformación que la organización exige, etc.

En resumen, este grupo de organizaciones no se han dado la oportunidad de reflexionar en los múltiples motivos, fuerzas, razones, intereses, etc., por los que se resisten al cambio.⁽⁶⁾ Lo anterior, me recuerda vívidamente la viscosidad de la libido a la que Freud se refirió en innumerables ocasiones.

2. Organizaciones que se están reinventando.

Su premisa es que están ante una "revolución o transformación". Están reformulando su cultura, organización para el trabajo, sistemas, tecnología, políticas y procedimientos, dirección de personal, competencias y capacidades de sus colaboradores, etc., al amparo de un nuevo modelo /paradigma. Un nuevo estado de cosas que será permanente, hasta que no suceda alguna otra revolución.

Aquí, algunas de sus características:

A. No se aferran a seguir haciendo las cosas igual, como si nada hubiese pasado. Durante los primeros 6 meses de la pandemia, estas organizaciones operaron bajo un enfoque de administración de crisis. En un segundo

momento y bajo la perspectiva de que la coyuntura no sería pasajera, fueron capaces de repensar la organización. Designaron un equipo líder e iniciaron la transformación.

B. Regresaron a cero. Cuestionaron muchos de sus paradigmas y principios organizacionales. Están innovando con entusiasmo y aspiran a construir una empresa V.2.0.

C. Han emprendido una profunda transformación. No se conforman con adaptar lo existente. Rompen patrones, establecen nuevos principios y reinventan nuevas formas de hacer las cosas. Están cambiando sus paradigmas. Entienden que los paradigmas bajo los cuales venían operando, atendían a un contexto laboral y social inexistente.⁽²⁾

D. Identifican y definen las nuevas Competencias y Capacidades prioritarias para los diferentes puestos, niveles y áreas de la organización.

E. Han emprendido una auténtica cruzada centrada en el rediseño, la validación, la actualización de las Políticas, Procedimientos, Facultades, etc., de la organización.

F. Enfrentan con decisión y entusiasmo el rediseño organizacional, puestos, sistema de evaluación del desempeño, etc.

G. Han hecho de las áreas de Tecnología, Capacitación y Calidad socios estratégicos de la alta dirección, inclusive en lo posible, les han asignado presupuesto adicional.⁽⁴⁾

En resumen, están enfrentando los efectos visibles de la estructura ⁽¹⁾, de manera tal, que la misma no resulte un entorno y medio alienante.

En la próxima entrega, describiré con mayor detalle la estrategia a seguir para la transformación de aquellas empresas que han decidido reinventarse y cambiar de paradigma. *Aquellas que se han dado la oportunidad de pensar cómo será la nueva empresa.*⁽³⁾

Finalmente, estoy absolutamente de acuerdo con lo señalado por Gibson: Nadie puede conducir hacia el futuro con el piloto automático. No existen mapas de la terra incógnita. La linealidad es una manera artificial de considerar el mundo.⁽⁵⁾

Alain Miller, Jacques. Ciencias Sociales: Ideología y conocimiento. Siglo XXI editores. 3ª. Edición corregida. México, 1979.

(1) Kuhn, T.S. La estructura de las revoluciones científicas. Fondo de Cultura Económica. Breviarios. 4ª. Reimpresión. México, 1980.

(2) Tomasko, Robert M. Repensar la empresa. Editorial Paidós. 1ª. Edición. España, 1996.

(3) Drucker, Peter y Nakauchi, Isao. Tiempo de desafíos; Tiempo de reinención. Editorial Hermes. 1ª. Edición. México, 1997.

(4) Gibson, Rowan (compilador). Repensando el futuro. Grupo Editorial Norma. 1ª. Reimpresión. Colombia, 1997.

(5) Kotter, John P. El líder del cambio. Mc Graw Hill. México, 2004.

Lic. Ernesto Morán Roel

Realizó estudios de licenciatura y maestría en Psicología en la Universidad Salesiana y la UNAM. Ex-Presidente AMECAP (periodo 2009 – 2011). En los últimos 30 años de su vida profesional, se ha desempeñado en posiciones de dirección en el área de Recursos Humanos del sector público y privado, siendo responsable integral del conjunto de procesos inherentes a la misma. Director General de Recursos Humanos de la Auditoría Superior de la Federación, Director de Administración y Finanzas en Banrural en Liquidación, Gerente y Director de Recursos Humanos en el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. Director de Capacitación en Grupo Mexival – Banpaís, Jefe Corporativo de Capacitación en Grupo Primex.



¿Qué es Virtual B&B? Una solución poderosa e inmediata

Espacio virtual de aprendizaje a distancia, orientado a la oferta de contenidos que facilitan la capacitación y formación de personal en competencias de gestión.

Plataforma que identifica, selecciona y privilegia el fortalecimiento del perfil profesional y curricular de aquellas competencias de gestión que inciden directamente en el ejercicio de funciones y actividades de diversos sectores productivos y de servicios.

DESCRIPCIÓN GENERAL

Cuenta con un aula personalizada por el tiempo que consideres necesario para la capacitación de tu personal.

Accesible desde internet, por lo que la disponibilidad es permanente (24x7).

Se puede visualizar en computadoras, tabletas y smartphones.

Una experiencia de navegación intuitiva y homogénea para los usuarios.

Permite al capacitando avanzar a su propio ritmo
Diseñada al 100% por capacitadores.

Validada al 100% por un Consejo Técnico, conformado por especialistas con más de 20 años de experiencia en capacitación y formación de talento.

Facilita la administración de la capacitación de los usuarios, a través del módulo de reportes.

Solución poderosa, inmediata, de bajo costo y fácil acceso para las instituciones, empresas y usuarios.



Iniciemos la conversación y no pierdas más tiempo.

Mtra. Margarita García Dagio
55 3331 7845
mgarcia@bbintegracion.com

Lisbeth B. Villamil Salazar
55 5211 6893
lvillamil@bbintegracion.com

www.bbintegracion.com

De la información a la imaginación

Germán Escorcía Saldarriaga

Las observaciones recientes señalan cómo es que las economías se transforman desde la extracción primaria en el territorio, hacia la generación de productos en formato digital, a partir de nuevas tecnologías (denominadas exponenciales), por la velocidad de su crecimiento y la amplitud de su cobertura. Estas economías emergentes plantean escenarios cambiantes que demandan de los individuos y de las colectividades, habilidades de tipo exponencial.

La convergencia de las crisis globales en salud, economía y política, forzaron la adopción emergente de las nuevas tecnologías como último recurso para mantener la operación de los servicios públicos y las empresas. Demandó, sin embargo, sobrecargas en la conectividad, y desarrollo de habilidades para manejarla en forma remota.

Con el nombre de tecnologías exponenciales se reconoce en la actualidad a varias familias de estos nuevos desarrollos, que hoy crean sinergias entre sí, acelerando y extendiendo aún más sus impactos en la sociedad. Aunque son múltiples y diversas las posibilidades, una propuesta para observar estas familias puede incluir:

1. Inteligencia artificial

Que incluye temas tales como máquinas que aprenden, y computación cognitiva móvil;

2. Realidad aumentada

Que incluye a la realidad virtual para generar las realidades mixtas;

3. Robótica inteligente

Que incluye a los sistemas ciberfísicos conectados, la impresión y escaneo tridimensionales; y finalmente,

4. Internet de las cosas

Que involucra desarrollos importantes como computación en la nube, analítica de grandes datos, y se extiende a cubrir temas como ciudades inteligentes.

Los escenarios que emergen en asociación señalan cambios en la economía y modelos de negocio, a partir de empresas prácticamente inmateriales (que no manejan activos) y cuya producción es intangible. Asimismo, promueven la redefinición de conceptos como el valor de los bienes y los servicios, no por su escasez sino por su uso, lo cual a su vez redefine la noción de propiedad, y habilita sistemas tales como las cadenas de bloque y nuevos manejos financieros (fintech) con economías colaborativas y circulares

Por otra parte, internacionalmente se reconoce la aparición de la denominada **Cuarta Revolución Industrial (i4.0)**, bajo la cual se involucran todos estos efectos tecnológicos y económicos.

Estos movimientos emergentes generan impactos y oportunidades, porque exigen nuevas formas de pensar y preparaciones que permitan a las naciones su inserción apropiada en esta nueva sociedad redefinida con tecnologías disruptivas y economías emergentes. Son temas que se deben considerar tanto para el desarrollo de habilidades en los procesos

formativos formales. Plantean un descomunal reto para capacitar de nuevo a la fuerza laboral en activo. Es importante en este punto señalar que a la fecha: **No tenemos las instituciones y los programas para desarrollar las nuevas habilidades en la fuerza laboral.**

Pero, no será suficiente. Los nuevos escenarios dibujan la asignación de mayor valor en los mercados a la imaginación, fuerza directriz de las empresas inmateriales, que competirán por la atención, como el recurso más limitado del futuro. La heurística, el pensamiento creativo y la innovación, demandan un nuevo lugar preponderante, y crean una nueva economía, la de la imaginación.

Parecería, en síntesis, que: **Nos movemos de la sociedad de la información y del conocimiento, hacia la sociedad de la imaginación y la creatividad.**

1 ESCENARIOS MUTANTES

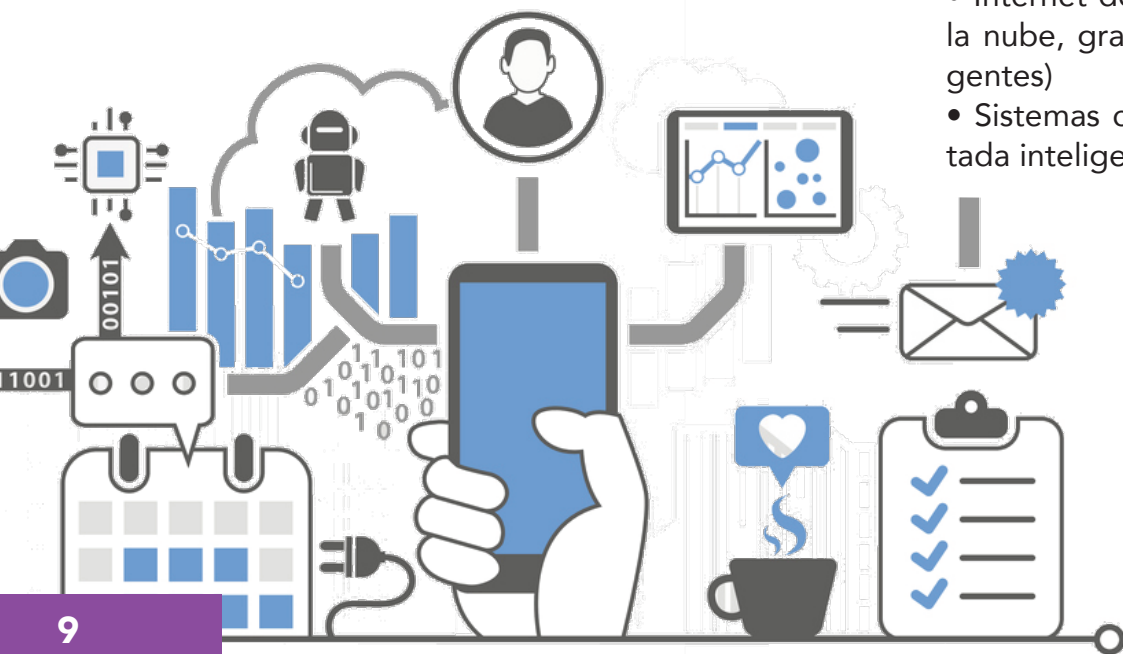
El escenario actual, para todos hoy, está signado por cuatro fuerzas directrices, que exigen habilidades para las cuales no estábamos preparados con las herramientas intelectuales apropiadas:

- Cambio acelerado y turbulento,
- Complejidad elevada,
- Incertidumbre permanente, y
- Ambigüedad ubicua

2 TECNOLOGÍAS EXPONENCIALES

Por su alta tasa de crecimiento y por su impacto en la economía y en la sociedad, nuevas familias de tecnologías se desarrollan en forma convergente bajo el nombre de Exponenciales, e incluyen:

- Inteligencia artificial (aprendizaje de máquinas, computación cognitiva móvil)
- Realidad aumentada (realidad virtual, realidades mixtas)
- Internet de las cosas (computación en la nube, grandes datos, ciudades inteligentes)
- Sistemas ciber-físicos (robótica conectada inteligente, impresión 3D)



3 ECONOMÍAS DISRUPTIVAS EMERGENTES

Las tecnologías exponenciales habilitaron el surgimiento de nuevas economías, denominadas inmateriales, que producen bienes y servicios intangibles de alto valor, basadas en la mente. Se observan como economías emergentes impulsadas por ejes de talento, que son comunidades conectadas, que configuran alianzas sobre temas de interés común, dirigidas a entender y aprovechar estas nuevas formas para crear valor en la sociedad.

- Redefinición del valor (escasez y agotamiento)
- Redefinición del sentido de la propiedad (permanente / ocasional)
- Economías circulares
- Estrategias Fintech (cadenas de bloques y monedas digitales)
- Ambigüedad ubicua

Uno de los recursos más escasos del futuro será la atención. Las economías nuevas competirán por la atención de individuos y grupos, y otorgarán alto valor a las producciones de la imaginación.

Las herramientas algorítmicas nos llevan a espacios que enaltecen, y otorgan valor, a la más alta de las facultades humanas: La imaginación.

4 HABILIDADES PRÓXIMAS

La visión que plantean, los escenarios, tecnologías y economías, exige nuevos tipos de habilidades, creando uno de los retos más críticos de toda la historia para los sistemas educativos. Exigen nuevas formas de pensar, y la incorporación de nuevos métodos, nuevas herramientas y nuevos contenidos:

- Pensamiento creativo e innovador
- Pensamiento de diseño (Design Thinking)
- Pensamiento algorítmico (Pensamiento computacional)
- Pensamiento heurístico

5 ECONOMÍA DE LA IMAGINACIÓN

El desplazamiento hacia economías creativas, que acontece como resultante de los escenarios, tecnologías y economías, abre múltiples oportunidades inesperadas, en especial, para aprovechar el valor que generan las actividades creativas, y el desarrollo de alta potencia en la imaginación.

Dr. Germán Escorcía Saldarriaga

Director de Proyectos en COLCIENCIAS–Colombia. Obtuvo el Premio Pearson Fellow del IDRC–Canadá. Gerente del Centro Latinoamericano de Investigación en Educación CLIE - IBM. Vicepresidente del Consejo Mundial de Gobiernos del Programa General de Información- UNESCO. Consultor en innovación, tecnología y aprendizaje.

Asesora gobiernos en América y organismos como BID, OEA, UNICEF, Microsoft e Intel. Director de Innovación en Virtual-Educa. Afiliado a MIT, Megahabilidades, Knoware y Thicrs. Fundador de GlobalMentey Co-fundador de evolución-e y del International Future Creation Center. Explorador temático en economías emergentes y ejes de talento. Investiga sobre empresas inmateriales algorítmicas y Sociedad de la Imaginación.

Cómo generar un sentido de pertenencia en los colaboradores a través del propósito corporativo

Claris González Monreal

Las empresas surgieron para cubrir necesidades de la sociedad y crear productos y servicios que mejoren la calidad de vida de las comunidades en las que participan. Se fundaron con un propósito que iba más allá de las ganancias económicas; sin embargo, a lo largo del tiempo los sistemas de gestión empresarial han modificado a las organizaciones y poco a poco, se ha desmoronado este “*ser empresarial*” limitándose a crear máquinas de producción, con equipos de trabajo poco comprometidos. Esta situación, en múltiples ocasiones, puede generar baja productividad, bajo rendimiento e incrementar la rotación de personal.

Las nuevas tendencias de gestión empresarial nos impulsan a pensar en otra forma de administrar las organizaciones y regresar al origen: el **PROPÓSITO CORPORATIVO**. Ángel Alloza, CEO de Corporate Excellence, define el propósito corporativo como “la razón de ser de una organización el cual explica por qué hace lo que hace, y la necesidad de impulsar una contribución positiva más allá de la generación de beneficios económicos, siendo la palanca de transformación para impulsar una nueva forma del hacer de una empresa”, lo que le convierte en un elemento estratégico que deben desarrollar todos los directivos, sin importar el sector o tamaño de la empresa.

Dirigir a la organización desde un enfoque humanista será un diferenciador clave en el actual

mercado competitivo, en el que los precios, las instalaciones o cualquier otro activo físico ha disminuido su impacto en el valor de la marca. Actualmente, los activos intangibles (talento humano, innovación, imagen, desarrollo I+D, entre otros) representan el 80% del valor de una organización, pero ¿cómo lograr que una empresa aumente y fortalezca sus activos intangibles?, los especialistas en administración y comunicación organizacional afirman que centrarse en el propósito empresarial resulta fundamental para crecer y mantenerse en el mercado.

El propósito suele definirse en frases o ideas cortas que expresan **el impacto positivo y el legado que una empresa pretende dejar en este mundo** y es el fundamento de la misión. Representa un compromiso global con la sociedad como “*Marcar la diferencia*”, “*mejorar la vida*”, “*contribuir al desarrollo*”, etc.; es decir, reconoce la interdependencia entre la empresa y la sociedad. Éste es el eje central de todas sus acciones, productos, servicios, publicidad y demás actividades que realiza la organización.

El propósito corporativo se define por los fundadores y es la esencia básica de la organización, asimismo, cada uno de los colaboradores tendrá un propósito personal el cual debe estar alineado al propósito corporativo, para que de manera conjunta, se alcance un propósito colectivo que permitan un



El propósito corporativo suele definirse en frases o ideas cortas que expresan el impacto positivo y el legado que una empresa pretende dejar en este mundo y es el fundamento de la misión.

ambiente de trabajo colaborativo y un clima laboral óptimo para generar empresas más productivas y rentables.

Cuando las empresas son fieles a su propósito y lo comunican de manera adecuada a sus colaboradores, estos pueden realizar cosas extraordinarias. Un ejemplo es el comportamiento de los empleados del hotel Taj Mahal Palace de Mumbai en India, el cual en 2018 enfrentó un ataque terrorista. Durante este evento los empleados formaron una cadena humana para ayudar a los huéspedes a escapar protegiéndolos de las balas. Esta acción nadie se las ordenó, no había manuales sobre cómo actuar en una situación tan extrema; su decisión se basó en el compromiso que tienen con la empresa. Este ejemplo señala el poder del propósito y origina un compromiso real de los colaboradores.

El ejemplo anterior, presenta en una situación extrema, sin embargo, trabajar con base en el propósito diariamente, permite a las organizaciones mejorar temas de salud, bienestar, productividad, aprendizaje, innovación y rendimiento financiero. Las organizaciones contemporáneas necesitan crear un propósito eficaz que consiga el compromiso emocional de los colaboradores; este propósito debe quedar grabado en la cabeza y en los corazones y no solamente en un documento o página de Internet.

Como conclusión podemos decir que el propósito corporativo ofrece tres importantes ventajas competitivas:



Dirigir a la organización desde un enfoque humanista será un diferenciador clave en el actual mercado competitivo, en el que los precios, las instalaciones o cualquier otro activo físico ha disminuido su impacto en el valor de la marca.

► **Atrae y retiene talento**

Se convierte en una fuente de energía y compromiso en las relaciones laborales.

► **Generar confianza**

Un propósito claro con el que las personas se puedan identificar naturalmente brinda soporte y estabilidad a la organización. Es más, esta confianza permite mejores niveles de financiamiento y de inversión adicional.

► **Mejora la imagen y la reputación corporativa**

Generan buena voluntad de los diferentes públicos a los que es expuesta (clientes, gobierno, entidades de financiamiento, expertos, entre otros).

Si aún no tienes claro cuál es tu propósito corporativo, es el momento ideal para que te sientes a reflexionar y lo puedes compartir de manera clara y estratégica con todo tu equipo de trabajo. Esto evitará que en momentos de cambios vertiginosos e incertidumbre tu empresa se vea afectada; por el contrario, cuando tienes claro tu propósito corporativo, los cambios sólo implican algunos movimientos de acción dentro de una estrategia determinada.

Y lo más importante es que tu equipo de trabajo sea una unidad comprometida con tu propósito corporativo, comparta la razón de ser de la empresa y trabaje motivado.

Mtra. Claris González Monreal

Licenciada en Comunicación y Relaciones Públicas, cuenta con la Maestría en Comunicación Empresarial y actualmente cursa el Doctorado en Comunicación y Mercadotecnia en la Universidad Anáhuac. Especialista en comunicación estratégica, relaciones públicas y reputación corporativa. Cuenta con más 15 años de experiencia en gestión de estrategias de comunicación y mercadotecnia para distintos sectores, entre los que destacan el sector financiero, tecnológico y de telecomunicaciones.

Dirección de proyectos International Project Management Association (IPMA®)

Jorge Peart Mijangos

La profesión de la Dirección de Proyectos está cambiando rápidamente. Las organizaciones han evolucionado en su habilidad para definir e implementar nuevas áreas de trabajo con mayor integración entre proyectos y más enfocados en los beneficios a largo plazo. La dirección de proyectos es pues el método por excelencia para lograr cambios en el mundo y los directores y directoras de proyectos, programas y carteras de proyectos señalan el camino a seguir.

Los profesionales en la actualidad trabajan en entornos distribuidos en los cuales los intereses de las partes interesadas (stakeholders) se sobrepone y a menudo entran en conflicto; moldeados por la disponibilidad de datos en tiempo real y herramientas de gestión del desempeño, desafiados por demasiada información y comunicación insuficiente, juzgados por su habilidad para entregar productos o servicios alineados con las estrategias a corto y largo plazo para obtener beneficios.

La International Project Management Association (IPMA®) de la cual la Asociación Mexicana de Ingeniería de Proyectos forma parte.

IPMA® desde 1965, es **una red internacional única que piensa globalmente, actúa regionalmente y se involucra localmente.**

IPMA® ofrece una **certificación avanzada basada en competencias**, sustenta una amplia cartera de **productos y servicios** ofrecidos a través de su red de Asociaciones Miembro, Organismos de Certificación, proveedores de formación, editores, organizadores de eventos y entre otros.



IPMA® continúa reconociendo, respetando y construyendo sobre su **diversidad como la base de sus redes** de colegas, amigos y asociados con visiones y horizontes complementarios.

IPMA® sigue siendo **la red de desarrollo** por los fundadores perceptivos hace más de 50 años.

Visión de IPMA®

Promover las competencias profesionales de la dirección de proyectos a través de la Sociedad para conseguir un Mundo en el que todos los proyectos sean exitosos.

Misión de IPMA®

- Facilitar la co-creación y aprovechar la diversidad de nuestra red global en beneficio de la profesión, la economía, la sociedad y el medio ambiente
- Ofrecer conocimientos, productos y servicios en beneficio de individuos, proyectos y organizaciones en los sectores público, privado y comunitario
- Maximizar las sinergias en nuestra red global para ayudar a todas las asociaciones miembro a desarrollarse de acuerdo con sus necesidades
- Promover el reconocimiento de la dirección de proyectos e involucrar a las partes interesadas de todo el mundo en el avance de la disciplina

Los principales Valores de IPMA® son la Profesionalización de los directores de proyectos y sus equipos de trabajo; el desarrollo de las Competencias; la Calidad y la excelencia de los proyectos y la Colaboración de los profesionales.

Estándares de IPMA®

Hemos desarrollado estándares para la certificación de personas, proyectos y organizaciones:

- **Individual Competence Baseline, ICB4.** Para Personas Involucradas en Proyectos, Programas y Portafolios.
- **Project Excellence Baseline PEB.** Para Proyectos. Para el logro de la Excelencia en Proyectos y Programas.
- **Organizational Competence Baseline OCB.** Para las Organizaciones. **Desarrollar competencias en la Organización para Dirigir los Proyectos, Programas y Portafolios.**
- **Guía de referencia de competencia individual de IPMA® para consultores, coaching y formadores (IPMA ICB4CCT®)**

Este último es el primer estándar **que describe un conjunto completo de competencias necesarias para preparar a individuos, equipos y organizaciones para mejorar el rendimiento.**

La formación es el proceso de preparación de un público objetivo para resolver problemas futuros. La capacitación extrae los temas, que a veces se basan en una situación específica. La capacitación puede ser un punto de partida para el desarrollo individual y organizacional. La formación transfiere conocimientos, habilidades y capacidades en un contexto simplificado sin tener las responsabilidades o consecuencias negativas de cometer errores. La formación se lleva



a cabo en diferentes entornos (es decir, capacitación en el trabajo de acuerdo con las habilidades, capacitación en línea, sesiones de formación).

Estos estándares son un lenguaje internacional que permiten satisfacer los nuevos requerimientos del mercado laboral, es decir:

- Las empresas demandan técnicos y profesionistas con una formación y visión en dirección de proyectos, basada en competencias.
- Los estudiantes requieren familiarizarse con estándares internacionales que les permitan acceder a puestos de trabajo en la industria global.

Para IPMA® la dirección de proyectos va más allá de la formulación y el diseño del proyecto, considera todo el ciclo de vida y sus resultados: En síntesis, dirigir proyectos es:

- **Gestionar recursos**
- **Administrar procesos y**
- **Dirigir personas**

Ing. Jorge Peart Mijangos

Ingeniero Químico por la Universidad Autónoma de Coahuila; Diplomado del Instituto Nacional de Administración Pública de Alta Dirección de la Empresa Pública; Especialidad en Metodología de las ciencias, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma de Nuevo León; Especialidad en investigación educativa, Centro de Estudios Educativos; Certificado en Dirección de Proyectos IPMA Nivel B. Consultor del Banco Mundial para el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral; Presidente de ACERTAR; Asociación Nacional para Asegurar la Calidad y la Competencia Laboral, Director del Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Saltillo; Director Ejecutivo de Desarrollo de la Calidad y de la Certificación Integral; Gerente de Capacitación de la Comisión Federal de Electricidad; Socio Fundador y Presidente del Consejo Directivo de IPMA México, Presidente del Consejo Agroalimentario del Estado de Coahuila.



Síguenos en
Facebook



@BBIntegracion

Una estrategia para retener talento en tu organización

Francisco Javier de la Peza Hijar

A partir de la inquietud, de algunos empresarios, acerca de cómo **RETENER EL TALENTO**, surge esta propuesta: **"HUMANIZAR"**.

¿Qué significa "HUMANIZAR"?

HUMANIZAR el ambiente de trabajo es construir las condiciones propicias para que las personas encuentren, en el ámbito laboral, oportunidades para desarrollarse integralmente y alcanzar a ser la "mejor versión de sí mismas".

En este contexto, la sostenibilidad de las organizaciones pasa por construir entornos laborales que fomenten y respeten el bienestar integral de sus trabajadores.

¿Cómo se puede HUMANIZAR el ambiente de trabajo?

Aquí algunas ideas:

1. Cuidar el CLIMA LABORAL y mejorarlo.
2. Garantizar la DIVERSIÓN en el trabajo.
3. Generar COMPROMISO a través del involucramiento.
4. SACAR LA LUPA: observar, preguntar, escuchar.
5. REVISAR la política de incentivos.
6. RECONOCER el trabajo bien hecho.
7. Instalar un proceso de GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.

1. CUIDAR EL CLIMA LABORAL Y MEJORARLO

Uno de los factores decisivos que un profesional tiene en cuenta a la hora de quedarse o marcharse de su empresa es el clima laboral. Todos necesitamos ambientes de trabajo en los que podamos lograr nuestros objetivos al mismo tiempo que colaboramos con el logro de los objetivos de la organización y entablamos relaciones sociales en un entorno amable y estimulante.

2. GARANTIZAR LA DIVERSIÓN EN EL TRABAJO

Existe un vínculo directo entre la diversión en el trabajo y la capacidad creativa de los empleados. Se ha comprobado que los índices de retención de talento aumentan considerablemente en aquellas compañías que crean lugares de trabajo divertidos para sus trabajadores.

3. GENERAR COMPROMISO A TRAVÉS DEL INVOLUCRAMIENTO

Para generar compromiso de parte de los colaboradores se requiere hacerles sentir como parte importante de un plan mayor en el que todos son piezas esenciales. Por esa razón, es necesario garantizar que todos los colaboradores hacen suyos la Misión, la Visión, los Valores y los planes estratégicos de la organización.

4. SACAR LA LUPA: OBSERVAR, PREGUNTAR, ESCUCHAR

Observar, escuchar y preguntar a los colaboradores son tres maneras excelentes de detectar motivaciones y posibles riesgos de fuga de talento.

1. Observar para identificar.
2. Preguntar para obtener respuestas.
3. Escuchar para aprender.

5. REVISAR LAS POLÍTICAS DE INCENTIVOS

Las políticas de incentivos están, sin duda, relacionadas con lo más profundo de la motivación. Cuando los incentivos responden a las motivaciones genuinas de las personas y satisfacen necesidades de cada uno de los individuos que colaboran en la organización, entonces se convierten en factores que estimulan el compromiso y contribuyen a humanizar el ambiente de trabajo.

6. RECONOCER EL TRABAJO BIEN HECHO

Reconocer el trabajo bien hecho es un gesto de generosidad que, sin duda contribuye a humanizar el ambiente de trabajo; para que el reconocimiento funcione tiene que:

- Llegar a tiempo
- Ser específico
- Ser significativo para la persona
- Ser proporcional a la contribución de la persona

7. INSTALAR UN PROCESO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Una de las responsabilidades de los líderes, quizás la más importante, es obtener de sus colaboradores lo mejor de sí mismos y una estrategia para conseguirlo, es mediante la instalación de un Proceso de Gestión del Desempeño. En efecto, incorporar a la cultura organizacional un Proceso de Gestión del Desempeño estandarizado, contribuirá significativamente a humanizar el ambiente de trabajo.



Lic. Francisco Javier de la Peza Hajar

Realizó los estudios de la Licenciatura en Matemáticas, de la Facultad de Ciencias de la UNAM.

De manera autodidacta estudia: pedagogía, psicología, filosofía y teología.

Se desempeña como instructor, conferencista, facilitador de procesos grupales.

Es consultor en desarrollo humano y organizacional.

Ciberdelincuencia en México en niveles de más de 7 ataques por minuto según datos de CONDUSEF

José Carlos Andrade Escobar



Esto representa 11,112 ataques al día que ocurren principalmente a través de operaciones de comercio electrónico y banca móvil. Sin embargo, esto sólo representa el número de ataques consumados para lo cual se requieren al menos 10 intentos previos para ello. Esto indica que existen más de 4,630 intentos por hora.

Los sectores más afectados en este año son el de servicios financieros, tecnología y comercio electrónico.

El incremento de la Ciberdelincuencia es detonado por la conjunción del incremento de los canales digitales derivado de la Pandemia

Covid-19 y cobijado por el hecho de que los ataques presentan estas 4 características:

- Bajo costo
- Ubicuidad y fácil ejecución
- Efectividad e impacto
- Reducido riesgo para el atacante

Hoy más que nunca se está retomando las bases de Coordinación establecidas en la Estrategia Nacional de Ciberseguridad firmada en 2017 donde fueron firmantes por parte de las autoridades financieras por la SHCP, BANXICO, CNBV, Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros

(CONDUSEF), Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR), CNSF y Procuraduría General de la República (PGR). En el documento también firman las principales Asociaciones Gremiales del Sector Financiero y de ahí se desprendieron modificaciones a las regulaciones Bancarias y de Intermediarios Financieros en 2018.

En 2021 han ocurrido ataques con gran impacto al sector financiero encabezando la lista los Intermediarios Financieros no Bancarios ya que representan un gran número de entidades que manejan gran cantidad de recursos financieros y que, por lo general, no cuentan con infraestructuras tan robustas como lo demandaba la regulación bancaria.

Algunas recomendaciones para evitar ser víctima de los ataques son:

- No descargar archivos o imágenes de remitentes desconocidos o información no esperada aún cuando sea de remitentes conocidos
- No acceder a ligas de correos de ofertas o promociones no solicitadas.
- No hacer caso a mensajes de texto con ligas o que soliciten información sin haber sido informados previamente de su envío por un medio oficial de las instituciones financieras.

La principal herramienta para protegernos y a nuestras organizaciones es el conocimiento y la prevención.

Capacitar al personal, tener una estrategia Ciberseguridad, y tener una asesoría adecuada por especialistas es esencial para una operación adecuada, sin intrusos en nuestros sistemas.

Referencias:

Reporte de amenazas. McAfee (Junio 2021)
CONDUSEF (Febrero 2021)

Accenture (2019). The Cost of Cybercrime.

SCT (2019). Estudio de hábitos de los usuarios en ciberseguridad en México.

Gobierno de México (2017). Estrategia Nacional de Ciberseguridad.



jcandrade@nibbletech.mx
52 56 1848 2804
nibbl.tech.mx



Ing. José Carlos Andrade Escobar

Ingeniero Industrial y de Sistemas con especialidad en Finanzas del ITESM. Maestría en Comportamiento Humano y Liderazgo y Maestría en Negocios y Tecnología. Certificado como Examinador de Fraude por ACFE, acreditado por FIBA en Ciberseguridad, Hacker Ético Certificado a nivel mundial por el EC Council.

Una publicación de B&B Integración



Encuétranos en Redes Sociales

 /B&B Integración

Integración de Servicios de Consultoría B&B S.A de C.V .
Av. Revolución 119, Col. Tacubaya, 11870, Ciudad de México, D.F.
Teléfono: +(01 55) 52-11-68-93 FAX: +(01 55) 5211-6893
E-mail: info@bbintegracion.com