




LA IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO EN UNA ERA DINÁMICA

GUADALUPE MONTES DE OCA

14




RESPONSABILIDAD SOCIAL EN RR.HH.

FERNANDO ESTRADA

22




TALENTO Y LIDERAZGO

MARÍA ALEJANDRA QUINTANA

78




LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONALES

RENATA MALDONADO

86




CUANDO UNA CULTURA ORGANIZACIONAL POSITIVA SE CONVIERTE EN LA MEJOR EXPERIENCIA

RAYMUNDO YUTANI



26




CULTURA EMOCIONALMENTE RESPONSABLE

MARÍA JOSÉ DÁVILA

32

LA RIQUEZA DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL EN EL AMBIENTE LABORAL: UN ACTIVO ESTRATÉGICO PARA RECURSOS HUMANOS

PEDRO ZIMBRÓN

92




PERTENENCIA: EL ARTE DE QUE QUIERAN QUEDARSE, NO QUE TENGAN QUE HACERLO #DEAQUISOY

BADIA REBOLLEDO



98




LA AUTOMATIZACIÓN EN RR.HH. ES LA SEMILLA PARA EL DESARROLLO DE LA NUEVA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

CECI FALLABRINO


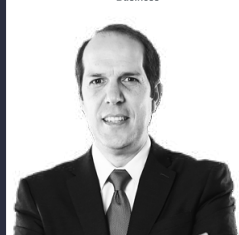
36

CONSTRUYENDO EXPERIENCIAS HUMANAS CON LIDERAZGO INCLUSIVO, BIENESTAR Y CAMBIO

TALINA GONZÁLEZ



44

LIDERAZGO EN LA ERA HÍBRIDA: COMPETENCIAS CLAVE Y EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN

CARLOS GÜERECA

104

MÁS DE UNA DÉCADA TRANSFORMANDO LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

HERNÁN GARCÍA

112




EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE EMPIEZA CON CADA PERSONA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

SANDRA QUINTANA

50




30 AÑOS HACIENDO HISTORIA: EL ÉXITO DE LA MOVILIDAD INTERNA

ARMANDO ZÚÑIGA

58




ATRAER TALENTO DE LA GENERACIÓN Z: ESTRATEGIAS PARA EL ÉXITO EN LA NUEVA ERA LABORAL

ALEX OLHOVICH

118




¿QUÉ BUSCAN LAS NUEVAS GENERACIONES EN LAS EMPRESAS?

JORGE ARTURO LEÓN



124




IMPULSAR AL CAPITAL HUMANO CON PROPÓSITO

JOSÉ RAMÓN BARREIRO

64

SKILLS DEL FUTURO: DEL MODELO TRADICIONAL A UN ENFOQUE BASADO EN HABILIDADES

ÁNGELA GARCÍA

72




TRANSFORMACIÓN DIGITAL CENTRADA EN LAS PERSONAS APOYADA EN SERVICE NOW CON TECNOLOGÍA DE CLASE MUNDIAL

GERARDO IBARRA

132




IA, UNA HERRAMIENTA ESENCIAL PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

JUAN CARLOS ALARCÓN

138



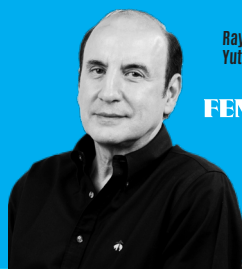
20 EXPERTOS HABLAN DE LA NUEVA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR



Guadalupe
Montes de Oca



Fernando
Estrada



Raymundo
Yutani



María José
Dávila



Cecilia
Fallabrino



Talina
González



Sandra
Quintana



Armando
Zúñiga



José Ramón
Barreiro



Ángela
García



María
Alejandra
Quintana



Renata
Maldonado



Pedro
Zimbrón



Badia
Rebolledo



Carlos
Güereca



Hernán
García



Alex
Olhovich



Jorge Arturo
León



Gerardo
Ibarra



Juan Carlos
Alarcón



Porque antes eran vales y ahora somos
¡bienestar completo!

Conoce nuestra nueva
plataforma de multibeneficios
que integra el **80%**
de las prestaciones más
valoradas en México.

| **Vales de despensa**

| **Telemedicina**

| **Nutrición**

| **Seguros**

| **Gym**

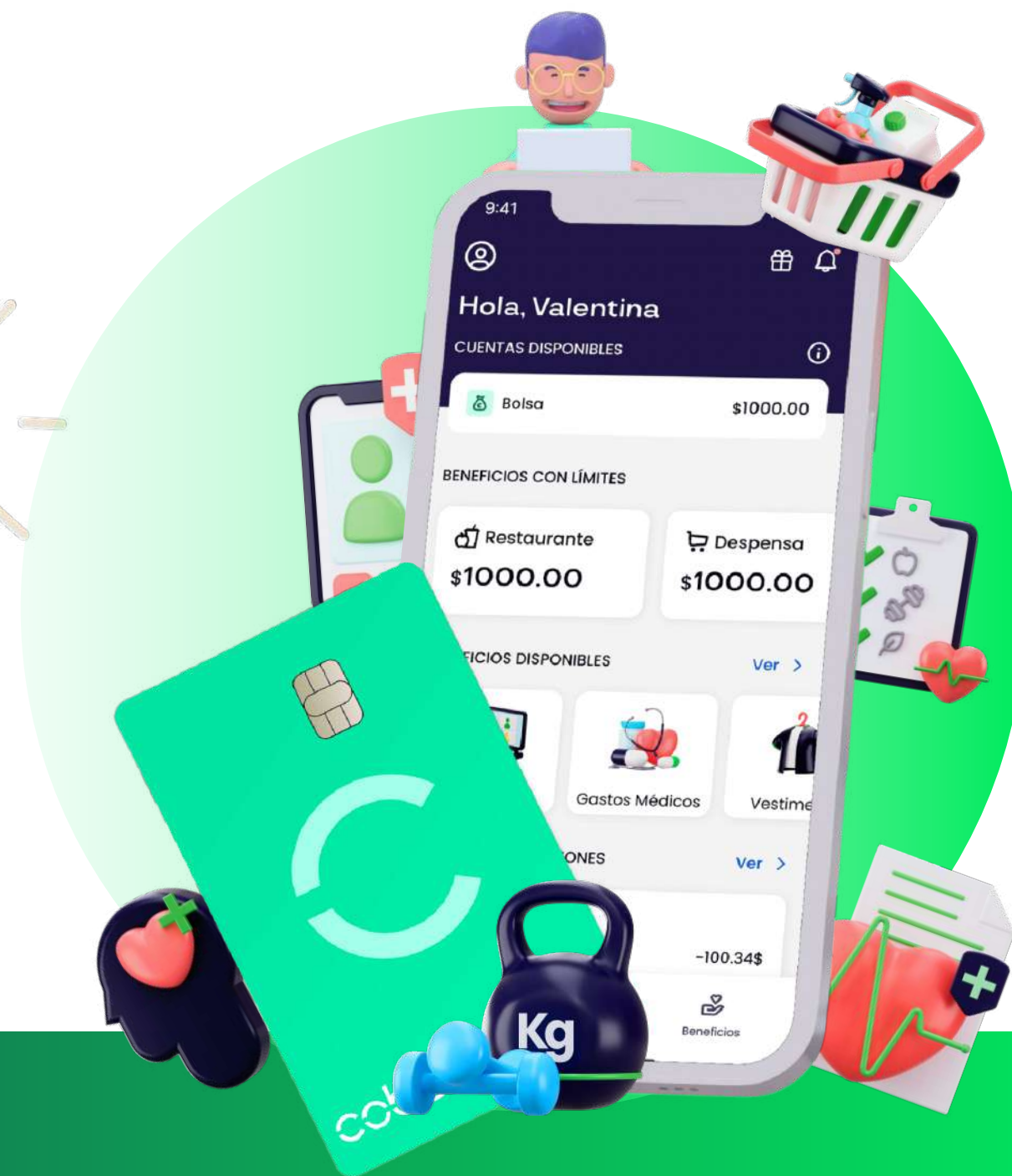
| **Psicología y más.**



¡Nos reinventamos para **crear magia**
en el **mundo de los beneficios!**

Somos el único proveedor de beneficios que necesitas.

pluxee + **cobee**



Contáctanos en **pluxee.mx**

La plataforma Multibeneficios Cobee es ofrecida por Finutil, S.A. de C.V.
Consulta términos y condiciones en pluxee.mx

SIEMPRE AL 1000%

Y nosotros siempre contigo.

Es el momento

Con **Santander PyMES** empieza a llevar tu negocio al siguiente nivel, porque te ofrecemos productos, servicios y herramientas pensadas en lo que tu empresa necesita.



Conoce todo
lo que podemos
hacer juntos.

Banco Santander México S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México. Para mayores informes de comisiones, contrataciones, términos y condiciones de los productos y/o beneficios señalados en la presente comunicación, así como nuestro Aviso de Privacidad, ingresa a www.santander.com.mx Recuerda que Santander nunca solicitará que proporciones ningún tipo de información confidencial mediante correo electrónico o mediante una liga que lleve a nuestra página de Internet.





LA EXPERIENCIA IMPOSIBLE: DEL SUEÑO A LA REALIDAD COTIDIANA DEL COLABORADOR



La narrativa empresarial de la década reciente ha estado saturada de un concepto tan seductor como escurridizo: *la experiencia del colaborador*. Bajo este término se ha pretendido condensar un ideal organizacional donde las personas trabajan, crecen, se inspiran, se sienten reconocidas, escuchadas y plenas. Un ecosistema laboral donde el bienestar y la productividad no son opuestos, sino sinónimos.

¡FUERA MÁSCARAS!

En un entorno de negocios cada vez más demandante, volátil, ambiguo e implacable, cabe preguntarse si esta “nueva experiencia del colaborador” no es más bien una quimera.

- ¿Es posible hablar de plenitud laboral cuando la realidad cotidiana exige a las personas operar al límite de su energía emocional, mental y física?

- ¿No será que estamos maquillando las exigencias con discursos de bienestar que no logran tocar la experiencia íntima y profunda del trabajador?

Lo que parecía ser una revolución humanista en las organizaciones corre el riesgo de convertirse en un placebo: una promesa bienintencionada pero ineficaz frente al vértigo del mercado, la automatización creciente, la precarización emocional del talento y la presión perpetua por entregar más con menos. Y, sin embargo, hay datos que invitan a cuestionarlo todo de nuevo.

QUIEN NO SUFRE...

¿EN VERDAD NO GANA?

La firma consultora Gallup, a través de su informe *State of the Global Workplace: 2025 Report*, traza una radiografía emocional del trabajo como pocas. Y lo que revela sobre América Latina —y en particular México— es tan provocador como esperanzador.

En una región históricamente asociada con desafíos estructurales y desigualdades profundas, más de la mitad de los colaboradores (54%) afirma sentirse en una etapa de crecimiento, prosperidad y esplendor. Es decir, crecen.



Se desarrollan. Viven una experiencia que muchos líderes consideran aún una utopía. Este dato contrasta fuertemente con la realidad global, donde solo el 33% de los trabajadores declara experimentar ese mismo nivel de bienestar y progreso. Más aún: en nuestra región, la autopercepción de crecimiento ha mostrado una resiliencia notable.

Desde 2011, año en que Gallup comenzó a medir esta variable (con un 53%), América Latina ha oscilado con ligeras caídas, alcanzando un punto crítico del 43% en 2015. Pero desde 2023, esta tendencia se ha revertido y comienza a recuperar terreno. ¿Qué hay detrás de esta aparente contradicción? ¿Cómo es que, en una región marcada por la inestabilidad económica, el

rezago tecnológico y la informalidad laboral, tantas personas se sienten en expansión y no en sufrimiento?

Parte de la respuesta podría estar en la naturaleza misma del desafío. Para el 44% de los trabajadores latinoamericanos, el entorno laboral representa una paradoja: se sienten desafiados, sí, pero también en apuros. Lo cual es profundamente humano. La experiencia del colaborador no es una línea recta al bienestar, sino una cuerda floja donde conviven la ambición por crecer y la tensión constante de no caer.

A pesar de ello, el sufrimiento en el trabajo no se ha generalizado en América Latina. Apenas el 2% de los colaboradores declara vivir una experiencia puramente dolorosa o

angustiante. En cambio, a nivel global esta cifra alcanza el 9%. Esto sugiere que, pese a las carencias estructurales, en muchos lugares de nuestra región —y en México en particular— las personas encuentran en el trabajo una fuente de propósito, comunidad y posibilidad.

EL CAMPO EMOCIONAL DEL TRABAJADOR LATINO

Lo que sucede en las emociones cotidianas de los colaboradores debería ser el núcleo de cualquier estrategia de experiencia del empleado. Y ahí es donde los datos de Gallup se tornan más reveladores.

En América Latina, el 43% de los colaboradores reconoce experimentar estrés durante su jornada laboral. Un número que

supera por poco al promedio global (40%). El estrés, entonces, es una constante. Pero no es el único termómetro emocional. Cuando se trata de emociones más intensas, como la ira o el enojo, solo el 14% de los trabajadores latinoamericanos dice vivirlas en su trabajo, contra el 21% en el entorno global. Es decir: aunque hay estrés, hay menos hostilidad. Menos desgaste relacional. Menos fricción emocional severa. Esto no es menor; la calidad de la experiencia laboral está determinada, en buena parte, por el clima emocional que habita en los equipos.

La tristeza, por otro lado, alcanza al 19% de los trabajadores latinoamericanos. Es una emoción silenciosa, pero no inofensiva. Un trabajador triste es alguien que quizá entrega resultados, pero lo hace desde



la desconexión, la pérdida de sentido o el cansancio profundo. A nivel global, el 23% experimenta esta emoción, lo que nos sitúa nuevamente por debajo, pero sin margen para la complacencia.

Y tal vez uno de los datos más delicados es el que revela que el 17% de los colaboradores en América Latina se siente solo. No estamos hablando de soledad física, sino emocional. Personas rodeadas de correos, juntas, indicadores y tareas urgentes, pero sin una red real de conexión o soporte dentro de su entorno laboral. Globalmente, esta cifra asciende al 22%. Es decir, ¿hay una epidemia de soledad que las empresas no están sabiendo mirar ni atender?

Estos marcadores emocionales hablan de bienestar individual. Hablan de productividad, de permanencia, de cultura. Hablan, sobre todo, de si nuestras organizaciones están generando

ecosistemas donde las personas pueden desarrollarse o simplemente resistir.

DEL RELATO A LA REALIDAD: ¿CUÁLES SON LAS CAPACIDADES CRÍTICAS QUE DEBE CONSTRUIR RR.HH.?

El gran reto que enfrentan hoy los equipos de Recursos Humanos en México consiste en construir políticas, beneficios o planes de carrera. Es, sobre todo, traducir el relato de la vivencia del colaborador en realidades emocionales palpables. No basta con tener un propósito declarado en la pared: hay que convertirlo en experiencias cotidianas que se vivan en cada reunión, en cada retroalimentación, en cada gesto de liderazgo.

Para que la experiencia del colaborador deje de ser un sueño imposible y se convierta en una realidad vivida, Recursos Humanos debe desarrollar cinco grandes capacidades estratégicas:

LO QUE PARECÍA SER UNA REVOLUCIÓN HUMANISTA EN LAS ORGANIZACIONES CORRE EL RIESGO DE CONVERTIRSE EN UN PLACEBO: UNA PROMESA BIENINTENCIONADA PERO INEFICAZ FRENTE AL VÉRTIGO DEL MERCADO.

1. Lectura emocional de la organización:
La capacidad de diagnosticar en tiempo real el clima emocional de los equipos, más allá de las encuestas anuales. Implica desarrollar escucha activa, tecnologías de pulso organizacional y habilidades de interpretación del “estado anímico” de la empresa.

2. Diseño de entornos psicológicamente seguros: No se trata solo de políticas de *compliance* o diversidad. Es construir espacios donde la gente pueda expresarse sin miedo, equivocarse sin castigo y aportar desde la autenticidad. Esto requiere trabajar directamente con líderes, no solo con procesos.

3. Gestión del estrés y la energía humana:
No basta con ofrecer yoga o *mindfulness*. Las organizaciones deben aprender a diseñar flujos de trabajo sostenibles, donde la productividad no signifique sacrificio personal. Esto implica rediseñar cargas, ritmos y expectativas.

4. Narrativas de crecimiento claras y personalizadas: La gente necesita saber que no está estancada. Y no desde el discurso aspiracional, sino desde trayectorias de desarrollo tangibles, medibles y alineadas con las fortalezas individuales. Recursos Humanos debe convertirse en arquitecto de caminos, no únicamente en evaluador de desempeño.

5. Creación colaborativa de la cultura junto con los trabajadores: Las mejores experiencias no se imponen desde una dirección. Se diseñan junto con quienes las viven. Involucrar a las personas en la creación de la cultura es el acto de mayor respeto y eficacia que puede tener un área de talento.

EL FUTURO YA ESTÁ OCURRIENDO, PERO NO COMO LO ESPERÁBAMOS

La experiencia del colaborador no es un destino; es una conversación constante entre lo que la empresa promete y lo que las personas experimentan a diario. En México hay señales de esperanza: más de la mitad de los trabajadores siente que está creciendo. Pero también hay signos de alerta: el estrés, la tristeza y la soledad están presentes y en ascenso.

El cuestionamiento para los líderes de Recursos Humanos no es si sus programas están bien diseñados. La pregunta es mucho más íntima y profunda: ¿Es real la experiencia que estamos creando para ellos o es una narrativa y una ficción? Esa respuesta no está en un panel de control. Se encuentra en la vivencia emocional cotidiana del colaborador. Y ahí, justo ahí, se juega el verdadero éxito de una organización en el siglo XXI.

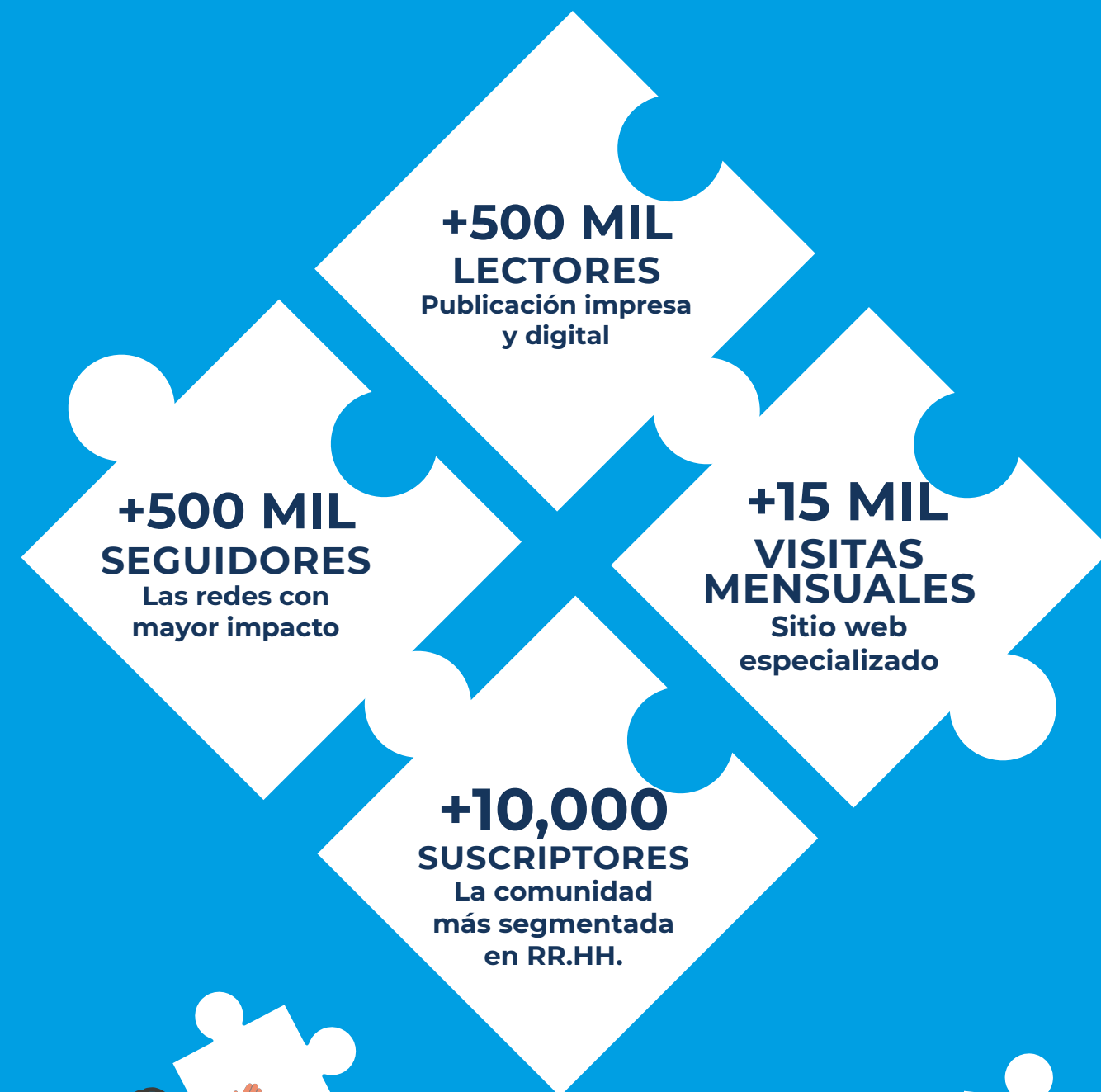


20 EXPERTOS HABLAN DE LA NUEVA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

SÉ PARTE DE LA COMUNIDAD DE
RECURSOS HUMANOS
MÁS GRANDE DE MÉXICO

WWW.RHENLAEMPRESAS.COM

VENTAS
55 5813 9032
ricardosolorio@leto.com.mx





LA IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO EN UNA ERA DINÁMICA

En estos tiempos marcados por cambios tecnológicos, mercados volátiles y nuevas formas de trabajo, identificar el talento adecuado es clave para que las organizaciones mantengan competitividad y capacidad de adaptación. Las personas con las competencias correctas conforme las exigencias del puesto no solo aportan habilidades técnicas, sino también creatividad, resiliencia y visión estratégica para lograr los objetivos de negocio.



Somos una empresa que está cumpliendo veinte años en México, y a lo largo de este tiempo hemos pasado por grandes cambios y atravesado temporadas de aprendizaje mediante la prueba y el error, lo que nos ha llevado a evolucionar favorablemente y a eficientar nuestros procesos dentro de todas las áreas de la compañía.

Sin duda, Recursos Humanos es una de las áreas en donde el aprendizaje es constante y estamos obligados a mantenernos a la vanguardia adoptando las tendencias no solo del sector sino de los candidatos, además de innovar al administrar el talento en sus diferentes fases dentro de la organización.

En la actualidad, las nuevas generaciones y las empresas no tienen necesariamente el mismo orden de prioridades, lo que empieza a dificultar la dinámica de trabajo tanto para la contratación como para la retención del talento, generando rotación y largos periodos de reclutamiento, sin olvidar el desafío que representa contar con un banco de talento que mantenga un semillero de liderazgo constante para fortalecer la ventaja competitiva de la empresa.

Un factor fundamental para hacerle frente a esta nueva necesidad generacional es la adaptación, la actualización constante para implementar diferentes metodologías de selección y desarrollo de los equipos de trabajo, que den soporte a las necesidades de la organización, pero también a las del colaborador.



EN CIRCLE K TENEMOS NUEVE AÑOS UTILIZANDO THOMAS INTERNATIONAL, UN PROVEEDOR DE SISTEMAS DE GESTIÓN Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN QUE AYUDAN A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA DE LOS COLABORADORES.

HERRAMIENTAS PUNTUALES, PROCESOS EXITOSOS

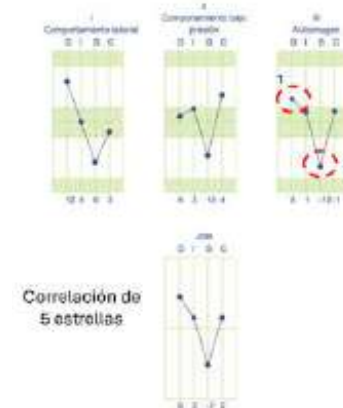
Contar con las herramientas adecuadas permite que Recursos Humanos optimice sus procesos, reduzca tareas manuales y tome decisiones basadas en datos. Esto se traduce en mayor eficiencia, mejor experiencia para colaboradores y candidatos, así como una gestión más estratégica del talento.

En Circle K tenemos nueve años utilizando Thomas International, un proveedor de sistemas de gestión y herramientas de evaluación que ayudan a lo largo del ciclo de vida de los colaboradores, haciendo más eficiente el contratar, conservar, desarrollar y formar las personas en la organización, con base en datos científicos fiables e inclusivos.

Inicialmente era utilizado únicamente para identificar el apego de perfiles a través del PPA (*Personal Profile Analysis*), siendo este resultado el de mayor peso para la toma de decisiones para la selección del candidato a contratar. Si bien a través de esta evaluación logramos funcionar y avanzar durante varios años, conforme fuimos conociendo y dominando la herramienta, hemos logrado complementar la resolución estratégica para elegir al mejor talento.

En la actualidad, se ha desarrollado una matriz de identificación de competencias por nivel de puesto, lo que nos ayuda a aplicar correctamente cada tipo de prueba de acuerdo con el puesto que requerimos. Esta metodología nos ayuda en varios sentidos:

Correlación Perfil Puesto vs. Perfil Persona



GIA General Intelligence Assessment (Aptitud y Habilidad)



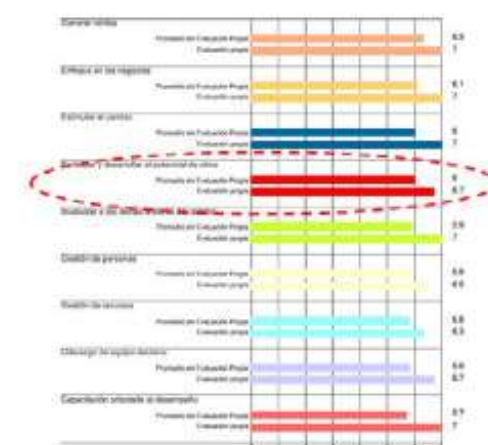
TEIQue Emotional Intelligence (Personalidad y Conciencia)



HPTI High Potential Trait Indicator (Potencial del Liderazgo)



Thomas 360° (Retroalimentación Observable de Competencias)



1. Administrar correctamente los recursos disponibles con el alcance incluido en nuestro servicio anual.
2. Identificar en 360° el perfil del candidato vs. los requerimientos de la descripción de puesto considerando no solo el perfil personal, sino también otras habilidades necesarias para cada puesto.
3. Documentar e identificar con facilidad la evolución de un colaborador a través de los resultados obtenidos en las pruebas aplicadas a lo largo del tiempo como parte de su Plan de Desarrollo.

posición a nivel Gerencia, los principales requerimientos, además de ser un comunicador asertivo y mantener buenas relaciones personales, son:

Liderazgo transversal - Dirigir a sus equipos de trabajo buscando siempre el cumplimiento de metas.

Dinámico - Solventar las necesidades de dinamismo del día a día atendiendo temas diversos y cambiantes dentro de su ecosistema.

Tolerancia a la frustración - Su control de estrés alto dentro del promedio, le permitirá tomar decisiones con objetividad, sin perder el foco de las metas.

Resolutor de problemas - Un resultado alto en Lógica da la oportunidad de resolver con facilidad y agilidad los problemas que se presentan en las diferentes áreas s su cargo.

¿CÓMO SE VE EL PROCESO EN EL DÍA A DÍA?

A continuación, un ejemplo de adquisición de talento optimizado con metodología relacionada con la identificación de la evolución de un colaborador. Para cubrir una

CIUDAD DE MÉXICO, abril 2025 – Circle K® concluyó su participación en la reciente edición de ANTAD 2025 celebrada del 25 al 27 de marzo 2025 en Expo Guadalajara, con resultados prometedores que impactan a la estrategia de expansión y crecimiento a través de alianzas con proveedores nacionales e internacionales con quien nos encontramos en este gran evento.

Durante el evento, Circle K® estuvo presente con un equipo especializado de diversas áreas: mercancías, comida rápida, mercadotecnia, equipamiento y tecnología, con el objetivo de atraer nuevas propuestas de valor para cada tienda Circle K®

El equipo de Circle K® atendió a 525 proveedores con citas programadas y administradas junto con el equipo de ANTAD, donde se visualizan tener un impacto efectivo para trabajar con más de un 35% de este grupo con quien se entablaron conversaciones iniciales con gran interés.

La destacada participación de Circle K® en ANTAD 2025 subraya el compromiso de la empresa con la innovación constante y la búsqueda de alianzas estratégicas que enriquezcan la experiencia de los consumidores y quienes formamos Circle K®, apoyando de forma relevante el consumo local y profundizando el valor e iniciativa Hecho en México.



Dentro de sus actividades deberá:

Preparar, revisar el presupuesto anual y establecer planes de ventas - Un manejo en la media sobre Número, Velocidad y Precisión le permitirán gestionar correctamente los presupuestos.

Impulsar el desarrollo de la gente - Participar en el potencial de otros le permite

mantener equipos formados, integrados y en constante desarrollo.

Informar sobre los resultados de ventas - Su competitividad le ayuda a trabajar por objetivos buscando ser el mejor dentro del ranking, por lo tanto, cumplir con las metras trazadas.

El colaborador fue contratado para ocupar una posición de coordinación, en donde en su actividad principal tenía que estar en contacto con la gente; sus resultados dependían de su habilidad de convencimiento, teniendo altos números en su primer año.

Durante su segundo año se trabajó con un Plan de Desarrollo asignándole tareas adicionales y un equipo para desarrollar el liderazgo y administración de recursos, teniendo como resultado en su medición anual el desarrollo de la Dominancia.



Actualmente se encuentra ocupando un cargo a nivel Gerencia en donde sus actividades adicionalmente demandan respuestas y estrategias dinámicas.


Para Circle K, ha sido de gran utilidad el tener como aliado a Thomas International, ya que la aplicación de sus herramientas nos permite tener una mejor selección del talento identificando desde el ingreso no solo las áreas de oportunidad, sino también el potencial de los colaboradores que se suman a nuestros equipos, teniendo cada vez más casos de éxito de desarrollo de personal. **En el último año, la cobertura de vacantes a través del talento interno representa un 37% vs. un 6% de años anteriores.**



En **Comercializadora Círculo CCK, S.A. de C.V.** somos una empresa mexicana líder en operación de tiendas de conveniencia, con una trayectoria de más de 20 años en el mercado y presencia en gran parte del territorio nacional. Ofrecemos una amplia variedad de productos, incluyendo comida rápida, bebidas calientes y frías.

Nuestro origen data a 1990, cuando la ahora subsidiaria Impulsora Círculo CCK, S.A. de C.V. se convirtió en la franquiciataria de Circle K (marca propiedad de Alimentation Couche-Tard, la tercera cadena de conveniencia más grande del mundo, presente en 24 países) en México bajo la marca Círculo K (ahora Circle K).

Circle K es una de las marcas de tiendas de conveniencia más reconocidas por sus productos de calidad y excelente servicio al cliente. Hemos recorrido un largo camino desde nuestros humildes comienzos y ahora estamos orgullosos de dónde hemos llegado y hacia dónde vamos.

 **Reconocimiento y Distintivo a la Seguridad Vehicular 2024.**



Distintivo PuntoLimpio, Máxima Calidad Higiénica en el área de servicio de alimentos en caliente y en el área de servicio de alimentos en frío.

SECTOR: Retail.

MARCAS PRINCIPALES: Froster, Date un Instante, Circle K, Convegas, Contigo Mobile, entre otras.

LOCACIONES: Presencia en 22 estados de la República Mexicana.

CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS:

Personal administrativo: <https://mxintegralmc.com/imc-search/>

Equipos de tienda: <https://www.circlek.com.mx/>

CONTACTO: [circlek.com.mx](https://www.circlek.com.mx/)

 Circle K México

 Circle K México

 @circlek_mx

 @CircleKMexico

 @circlek_mx

GUADALUPE MONTES DE OCA SUAREZ

GERENTE SENIOR DE GENTE EN CIRCLE K MÉXICO

Licenciada en Comunicación por la Universidad Mexicana, con una especialización en Gestión del Capital Humano por el Tecnológico de Monterrey, Guadalupe cuenta con más de una década de experiencia en capacitación y desarrollo organizacional. Su enfoque en facilitar el desarrollo de habilidades y potenciar el desempeño de los colaboradores se refleja en su excelente diseño, implementación y evaluación de programas de entrenamiento.

El liderazgo, innovación y la proactividad de Guadalupe han transformado el área de Gente, ayudando a transmitir la visión y los valores de Circle K en cada colaborador, para orientarlos a obtener los mejores resultados personales y empresariales.

Descuento
especial
20%



Soluciones Integrales Empresariales

Apoyamos a nuestros clientes en la Transformación y Humanización empresarial; como un aliado estratégico que agrega Valor en su proceso Comercial, Organizacional y Humano.



Procesos de Planeación y Alineación Estratégica



Desarrollo de Equipos para Alto Desempeño



Desarrollo de Habilidades de Liderazgo



Desarrollo de Habilidades Comerciales y de Ventas



Assessment Center Presencial Grupal o Individual



Desarrollo de Inteligencia y Asertividad Emocional



Coaching Ejecutivo y/o Coaching Relacional



Calidad en el Servicio Guía para la Excelencia en la Experiencia del Cliente



Soluciones Integrales de Búsqueda y Selección Ejecutiva (Head Hunting)

Haz válido este beneficio: Vigencia 31 de Diciembre de 2025,
Los servicios y/o productos adquiridos pueden ser consumidos o utilizados en 2026.
No aplica con otras promociones.

Aplica en cualquiera de nuestras soluciones de Thomas International, Certificaciones y Programas de Desarrollo de Integral Management Consulting.

Descuento
especial
20%



Thomas International



Aliado estratégico en la Gestión Humana para Procesos de Selección, Retención, Desarrollo, Cultura y Transformación del Talento, Liderazgo y Equipos.



✓ eRECRUIT

Job Q

Escanea el QR.



www.mxintegralmc.com

servicioimc@mxintegralmc.com

+ 52 5538 571644

Contáctanos por teléfono o WhatsApp

Descuento
Especial 20%



RESPONSABILIDAD SOCIAL EN RRHH

Cuando la inclusión es parte de la cultura empresarial, la experiencia del colaborador se transforma. No se trata solo de diversidad o de ajustes en los procesos de contratación, sino de construir espacios donde cada persona se sienta valorada y respetada. Las empresas que entienden esto han visto mejoras en su productividad, retención de talento y clima organizacional.

En un mundo laboral en constante cambio, hacer de la inclusión un pilar estratégico ya no es opcional: es una ventaja competitiva. Hablar de inclusión laboral no significa únicamente cumplir con normativas o implementar programas aislados; se trata de transformar la forma en que las empresas entienden el talento. Cuando la inclusión se convierte en parte del ADN empresarial, las personas no solo trabajan: pertenecen.

LA INCLUSIÓN NO ES UN PROGRAMA, ES UNA CULTURA

Las empresas no pueden permitirse ver la inclusión como un valor agregado o una simple estrategia de responsabilidad social. En un mundo donde la competencia por el talento es más feroz que nunca, crear entornos donde todas las personas puedan crecer y aportar su máximo potencial marca la diferencia entre una empresa que sobrevive y una que lidera.

éntralel

Alianza por la inclusión laboral de personas con discapacidad



EMPRESAS INCLUYENTES, COLABORADORES COMPROMETIDOS

Las compañías que han apostado por la inclusión han visto cambios profundos en la experiencia del colaborador. Y esto no es solo una percepción: los estudios lo confirman.

Un equipo de trabajo incluyente genera un entorno de confianza, donde cada persona siente que su voz es escuchada y que sus ideas tienen un impacto real. Y cuando esto sucede, los niveles de compromiso y productividad se disparan.

Según diversos estudios en gestión del talento, las empresas con culturas incluyentes reportan una reducción de hasta un 50% en la rotación de personal y un incremento del 35% en la productividad. Además, un ambiente laboral donde se fomenta la equidad y la diversidad contribuye a la salud mental y bienestar de los colaboradores, reduciendo el estrés laboral y fortaleciendo la resiliencia organizacional.

Las organizaciones que han implementado estrategias efectivas de inclusión han logrado disminuir brechas salariales, reducir conflictos internos y construir equipos más cohesionados. En otras palabras, la inclusión no solo es lo correcto desde una perspectiva ética: es lo más inteligente desde un punto de vista empresarial.

¿CÓMO HACER DE LA INCLUSIÓN UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL?

Para que la inclusión sea una verdadera estrategia organizacional, no basta con buenas intenciones ni limitarse a cubrir cuotas. Se necesita estructura y liderazgo.

El modelo I=D+E+A (Inclusión = Diversidad + Equidad + Accesibilidad) es una herramienta útil para aterrizar esta visión en acciones concretas:

Diversidad: Abrazar la inclusión significa reconocer el valor de cada persona y crear espacios donde las diferencias sean una fortaleza, no una barrera.

Equidad: Garantizar que todas las personas tengan acceso a las mismas oportunidades, eliminando sesgos y promoviendo condiciones justas.

LAS EMPRESAS CON CULTURAS INCLUYENTES REPORTAN UNA REDUCCIÓN DE HASTA UN 50% EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y UN INCREMENTO DEL 35% EN LA PRODUCTIVIDAD.

Accesibilidad: Diseñar entornos físicos, tecnológicos y culturales que permitan a cada colaborador desarrollarse plenamente.

Este enfoque permite a las empresas no solo hablar de inclusión, sino convertirla en un motor de crecimiento y diferenciación.

DEL DISCURSO A LA ACCIÓN: CASOS QUE INSPIRAN

Empresas de diversos sectores han demostrado que la inclusión no es solo un ideal, sino una estrategia tangible que genera impacto. Programas de mentoría para personas con discapacidad, modelos de trabajo flexibles y ajustes en las políticas de liderazgo han cambiado la manera en que las organizaciones gestionan su talento.

Un caso emblemático es el de una compañía del sector financiero que, tras implementar un programa de contratación incluyente, vio un aumento significativo en los niveles de satisfacción de los empleados. Otro ejemplo es una empresa tecnológica que decidió rediseñar sus procesos de selección para eliminar sesgos inconscientes, lo que resultó en un equipo de trabajo más diverso y con mayor capacidad de innovación.

Desde la implementación de herramientas digitales accesibles hasta la adecuación de espacios físicos para todas las personas, cada

paso hacia un entorno más equitativo ha generado un impacto positivo en la cultura organizacional.

Y lo más revelador es que estas iniciativas no solo han beneficiado a ciertos grupos, sino a toda la organización.

EL FUTURO PERTENECE A LAS EMPRESAS INCLUYENTES

Las organizaciones que hoy integran la inclusión en su estrategia serán las que lideren el mañana. No es una tendencia pasajera, sino la evolución natural del mundo laboral. El verdadero desafío para las empresas no es decidir si deben apostar por la inclusión, sino qué tan rápido pueden adaptarse para convertirla en un pilar de su cultura organizacional.

La Generación Z y los nuevos talentos buscan entornos donde la autenticidad sea valorada, donde el respeto no sea negociable y donde las oportunidades de crecimiento sean reales para todos.

Las compañías que lo logren no solo mejorarán la experiencia del colaborador, sino que construirán espacios de trabajo más innovadores, resilientes y preparados para los desafíos del futuro. En un mundo donde las expectativas de los trabajadores han cambiado, solo aquellas empresas que apuesten por la inclusión estarán a la altura de lo que viene.

éntrale

Alianza por la inclusión laboral
de personas con discapacidad



Éntrale otorga los Premios Éntrale, reconociendo a aquellas organizaciones que han demostrado un enfoque incluyente y han generado oportunidades laborales significativas para las personas con discapacidad.

Éntrale es una iniciativa del Consejo Mexicano de Negocios que impulsa la profesionalización de la inclusión laboral en México. A través de investigación, consultoría y herramientas, ayuda a empresas a diseñar estrategias efectivas y medir su impacto. Su objetivo es comprometer al sector empresarial con la implementación de programas para la contratación de personas con discapacidad, conformando una red nacional de aliados estratégicos y proveedores de servicios para la inclusión laboral.



Zero Project Award 2020.

SECTOR: Asociación Civil Sin Fines de Lucro | Consultoría

MARCAS: Éntrale

LOCACIONES: Operación en CDMX, servicios a toda la República y Latinoamérica

CONTACTO

contacto@entrale.org

REDES SOCIALES:

@AlianzaÉntrale



Fernando Estrada Franco

DIRECTOR EJECUTIVO ÉNTRALE - ALIANZA POR LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Fernando es un líder reconocido en inclusión laboral y transformación organizacional, con más de ocho años impulsando estrategias inclusivas. Ha trabajado con más de 800 empresas de diversos sectores para eliminar barreras y construir entornos laborales más equitativos.

Fue presidente de la Red Iberoamericana de Empresas Inclusivas (2020-2024), desde donde fortaleció alianzas estratégicas y promovió estándares internacionales de inclusión. Además, ha colaborado con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el desarrollo de iniciativas para la empleabilidad de personas con discapacidad en América Latina.

Su trabajo ha sido clave en la profesionalización de la inclusión dentro del sector empresarial, diseñando modelos innovadores que han servido de referencia en múltiples países. Su visión combina innovación, estrategia y un profundo compromiso con la equidad y el acceso al empleo digno.



CUANDO UNA CULTURA ORGANIZACIONAL POSITIVA SE CONVIERTE EN LA MEJOR EXPERIENCIA

En un mercado cada vez más competitivo, la verdadera ventaja de una empresa radica en su cultura organizacional. Una cultura sólida, coherente y centrada en las personas no solo define cómo se trabaja, sino también cómo se vive dentro de la organización. Es el gran diferenciador que impulsa la innovación, fortalece el compromiso y mejora la experiencia de quienes forman parte de ella.

FEMSA



Diversos estudios elaborados por firmas globales han demostrado que las organizaciones que priorizan valores como la confianza, la equidad, la integridad y el bienestar, y que logran alinear su cultura, liderazgo y propósito, tienden a ser más resilientes, a tener un mejor desempeño y a retener mejor al talento. Además, cuando las personas se sienten valoradas y cuidadas, son menos propensas a buscar otras oportunidades y su productividad aumenta significativamente.

Cuando los valores se viven con autenticidad, y los colaboradores se sienten valorados, escuchados y conectados con un propósito mayor y saben que su bienestar importa, se esfuerzan por dar lo mejor de sí mismos, y el resultado es un entorno laboral más humano, colaborativo y resiliente. En este artículo exploraremos cómo una cultura organizacional positiva no solo transforma la experiencia del empleado, sino que también impulsa el éxito sostenible de la empresa, y compartiremos cómo la vivimos en FEMSA.

CÓMO ES UNA CULTURA ORGANIZACIONAL POSITIVA Y SU IMPACTO EN LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

Una cultura organizacional positiva es un conjunto de valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de una organización, que dan lugar a un ambiente de trabajo abierto, respetuoso, colaborativo, productivo y motivador para todos los que forman parte de ella.

Entre los atributos de una cultura organizacional positiva están: valores claros, comunicación abierta, respeto mutuo, liderazgo inspirador que moviliza a la acción vía el ejemplo, confianza, reconocimiento y un ambiente laboral saludable. Todo esto tiene un impacto directo en la experiencia del colaborador, y se traduce en:



EN FEMSA ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LAS ORGANIZACIONES QUE LOGRAN MANTENERSE RELEVANTES Y SOSTENIBLES SON AQUELLAS QUE CONSTRUYEN SU EVOLUCIÓN SOBRE CIMIENTOS SÓLIDOS.

- Mayor compromiso, involucramiento, motivación y sentido de pertenencia.
- Ambiente de trabajo humano y colaborativo.
- Mejores niveles de satisfacción y retención del talento.
- Mayor innovación y desempeño.
- Reducción de estrés y agotamiento.

FEMSA: 135 AÑOS DE UNA CULTURA INVALUABLE

En FEMSA tenemos la convicción de que las organizaciones que logran mantenerse relevantes y sostenibles son aquellas que construyen su evolución sobre cimientos sólidos. Para nuestra empresa, con 135 años de historia, ha sido clave tener una cultura organizacional profundamente arraigada en valores y principios que colocan a la persona en el centro de cada decisión y acción. Esta cultura no solo ha perdurado a lo largo del tiempo, sino que ha sido el motor que nos ha impulsado para crear valor para nuestra gente, nuestros negocios y las comunidades donde tenemos la oportunidad de operar. Es el vínculo que nos une a más de 391,000 colaboradores en 18 países, que refleja un compromiso y espíritu global.

Estamos muy orgullosos de nuestra cultura, un legado que hemos preservado desde nuestro origen en 1890 y que es observable en todas nuestras operaciones. Puede leerse también en una frase conocida de Don Eugenio Garza Sada, uno de nuestros grandes líderes: “El respeto a la dignidad humana está por encima de cualquier consideración económica”, así como en el Ideario Cuauhtémoc, una serie de principios que él mismo acuñó y promovió en la compañía, y que aún es palpable en nuestro modelo de cultura y en el día a día de nuestra empresa. Por ello, consideramos a nuestra cultura como el gran atributo y diferenciador cuando se trata de ofrecer la mejor experiencia a nuestros colaboradores, quienes valoran el ambiente positivo donde laboran, las oportunidades de crecimiento y desarrollo, la transparencia y rectitud que nos distingue, y el saberse parte de una empresa que siempre pone a las personas como prioridad.

Para que lo anteriormente mencionado se mantenga sólido y vigente, es importante el compromiso, desarrollo y modelaje de principios básicos por parte de todos los líderes

de la organización. Son los líderes quienes, vía el ejemplo, proporcionan seguridad psicológica para que los colaboradores puedan expresarse, exponer, asumir retos e innovar sin temor a equivocarse. A cada persona que le toca la fortuna de tener un equipo de gente bajo su responsabilidad, le es conferido un compromiso muy bello, que no es otro más que el permitir que ese equipo pueda crecer y ser elemento clave para el futuro.

Recientemente evolucionamos nuestro modelo de cultura, en el cual redefinimos nuestro propósito empresarial: *Mejorar la vida de las personas, transformando lo cotidiano en bienestar y crecimiento*. Además, establecimos tres valores que nos han distinguido a lo largo del tiempo: Integridad, Sencillez y Compromiso e instituímos siete principios vigentes en los miles de centros de trabajo de los diversos negocios:

- Somos nuestros valores.
- Ponemos al cliente en el centro.
- Innovamos con pasión.
- Impulsamos a nuestra gente.
- Impactamos de forma sostenible.
- Crecemos avanzando juntos.
- Tenemos espíritu ganador.

PROTOCOLOS PARA VIVIR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL POSITIVA Y CON PROPÓSITO

Existen protocolos claros y habilitadores que nos ayudan a garantizar que nuestra cultura se viva de forma transversal en todos los países y negocios, asegurando así su preservación y fortalecimiento. Entre ellos destacan las “Juntas TOPS”, reuniones mensuales entre líderes y sus equipos directos que fomentan la alineación, la comunicación efectiva y la toma de decisiones colaborativa. Es aquí donde el líder se vulnera y pide ayuda a su equipo. Las “Dinámicas de Cultura”, espacios de diálogo y reflexión en equipo que abordan temas como liderazgo, inclusión, pensamiento sistémico y comportamiento ético, forta-

leciendo la conexión de los colaboradores con la cultura de la empresa y que se viven transversalmente en la empresa.

Enfocados en el desarrollo del talento, se encuentran las “Revisiones Verticales” y la “Calibración de Talento”. Las Revisiones Verticales son conversaciones trimestrales entre líder y colaborador que promueven el crecimiento profesional mediante el apoyo mutuo y la confianza. En estas conversaciones el colaborador pide ayuda a su líder en lo necesario para cumplir con los objetivos trazados. La Calibración de Talento es un proceso anual que permite identificar el potencial de los colaboradores y acompañar su desarrollo, asegurando la continuidad del liderazgo en la organización.

Precisamente, FEMSA promueve el liderazgo, y considera líderes a todos los colaboradores de la organización, sin distinción de si tienen gente a su cargo o no, porque todos tienen la capacidad de influir en los demás, y así contribuir al propósito de la compañía.

De acuerdo con nuestras creencias y cultura, el líder está para servir al equipo y debe ser humilde, estar dispuesto a escuchar, apoyar ideas, abrirse a otras formas de pensar, aun y cuando de primera instancia no se sienta del todo convencido, ya que debe reconocer que el colectivo tiene más aprendizaje, más información y más conocimiento. Cada líder debe cuidar dos cosas: el resultado del negocio y el talento, y su mayor responsabilidad es hacer que el equipo que tiene bajo su responsabilidad crezca, se potencie, florezca y pueda tener mucho talento disponible para seguir creciendo.

VIVIR LA EXPERIENCIA DE SER PARTE DE FEMSA HOY EN DÍA

El valioso legado de FEMSA implica un gran compromiso para quienes conforman la empresa hoy en día, ya que en sus manos está la responsabilidad de crear valor de largo plazo.

En FEMSA estamos convencidos de que cada persona merece una oportunidad para reconstruir su vida con dignidad. Desde 2018, junto a la Agencia de la ONU para los Refugiados, ACNUR, hemos trabajado para abrir caminos reales de integración laboral para personas refugiadas y solicitantes de asilo en México.

Lo que inició como un programa piloto en una tienda OXXO de Monterrey, se ha convertido hoy en una política corporativa integral, con presencia en múltiples estados del país y resultados tangibles. Gracias a esta alianza, más de 4,700 refugiados y migrantes han encontrado en OXXO más que un empleo: han encontrado un nuevo comienzo. Muchas de estas personas permanecen en sus puestos de trabajo entre cuatro y seis meses más que la población local, lo que confirma los datos de que cuando se les brinda una oportunidad, se convierten en colaboradores comprometidos y estables, generando beneficios tangibles para sus familias y las empresas que las acogen.

Este año reafirmamos nuestro compromiso con la creación del comité FEMSA Allyship for Immigrants and Refugees (FAIR), que trabaja activamente para eliminar barreras operativas, combatir sesgos en la contratación y financiar iniciativas que impulsen la inclusión. Porque detrás de cada historia de refugio hay talento, resiliencia y esperanza.

Fuente: Fomento Económico Mexicano

FEMSA es una organización comprometida y con total apertura hacia la inclusión y la diversidad. Esto es natural, ya que atendemos a una amplia variedad de clientes con diferentes perfiles. Por ello, promovemos activamente oportunidades de desarrollo y crecimiento para personas de todas las nacionalidades, razas, géneros, religiones y preferencias. Ese crecimiento y desarrollo se brinda por igual tanto al talento interno como al externo. Valoramos profundamente a quienes han construido su carrera dentro de la compañía, al mismo tiempo reconocemos el aporte y la riqueza que trae consigo el nuevo talento que se incorpora.

Si bien, al igual que muchas otras empresas, en FEMSA se enfatizó la flexibilidad a partir de la pandemia de 2020, desde hace más

de 20 años la empresa trabajaba ya en un esquema de oficinas abiertas. Actualmente, ofrece programas de flexibilidad tan diversos como los roles que existen en los distintos negocios. En todo esto lo más importante es que confiemos en la gente.

FEMSA siempre se ha enfocado en ser un grupo que está por encima de la media en cuanto a compensación, prestaciones y los esquemas legales. Tenemos claro que, si cada año hay resultados exitosos, tenemos mayores oportunidades y el gran compromiso de invertir más en nuestra gente.

DE LA MANO DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

A inicios de 2023 pusimos en marcha FEMSA Forward, nuestra estrategia de generación de valor de largo plazo, ante la convicción de que un portafolio enfocado en nuestros negocios clave con capacidades probadas, fortaleza financiera y dinamismo, potenciaría la creación de valor económico y social. Actualmente, FEMSA se enfoca exclusivamente en las industrias de Retail mediante FEMSA Proximidad & Salud que incluye OXXO, farmacias y otros negocios; Bebidas, a través de Coca-Cola FEMSA; y servicios digitales, mediante Spin.

Es así que hoy, con un propósito claro, una estrategia de largo plazo, y fuertemente apalancados por nuestra cultura y nuestra gente, en FEMSA vamos por 135 años y muchos más donde prevalezca la prosperidad para nuestra gente, nuestros negocios y las comunidades donde estamos.



FEMSA es una empresa que genera valor económico y social por medio de empresas e instituciones y busca ser el mejor empleador y vecino de las comunidades en donde tiene presencia. Participa en la industria del comercio al detalle a través de la División Proximidad Américas, de la que forma parte OXXO, y Proximidad Europa, que incluye a Valora, nuestra unidad de retail europea que opera tiendas de conveniencia y foodvenience. FEMSA también participa a través de la División Salud, que incluye farmacias y actividades relacionadas; y en Spin, que incluye Spin by OXXO y Spin Premia, entre otras iniciativas de servicios financieros digitales. En la industria de bebidas participa operando Coca-Cola FEMSA, el embotellador de productos Coca-Cola más grande del mundo por volumen de ventas. A través de sus Unidades de Negocio emplea a más de 391 mil colaboradores en 18 países.

Miembros del Índice de Sostenibilidad MILA Pacific Alliance del Dow Jones, del FTSE4Good Emerging Index y del índice S&P/BMV Total México ESG.

- Coca-Cola FEMSA reconocida como la empresa número uno del sector de bebidas en “Certificados Ambientales”.
- Empresa Socialmente Responsable.

SECTOR DE LA EMPRESA: Comercio a detalle, embotelladora, servicios financieros digitales.

MARCAS PRINCIPALES: OXXO, Valora, Spin, Spin Premia, entre otros. Embotelladora de productos Coca-Cola..

LOCACIONES: Presencia en 18 países: Alemania, Argentina, Austria, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Guatemala, Luxemburgo, México, Nicaragua, Países Bajos, Panamá, Perú, Suiza y Uruguay.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: careers.femsa.com

CONTACTO: www.femsa.com

- FEMSA
- @FEMSA
- Femsa_oficial
- FEMSA
- @FEMSA
- @somosfemsa

RAYMUNDO YUTANI VELA DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE FEMSA

Con más de 40 años de experiencia en Recursos Humanos, Raymundo ha construido una trayectoria marcada por el compromiso genuino con el desarrollo de las personas. Su vocación por el crecimiento humano lo ha llevado a acompañar a miles de colaboradores en sus caminos profesionales, convencido de que las empresas no solo se construyen con procesos, sino con historias, talentos y sueños. En estas tres décadas en FEMSA, ha encontrado un espacio donde el rol de RH se vive con propósito: un lugar donde es posible transformar vidas, abrir oportunidades y generar un impacto real en quienes forman parte de la organización. Su enfoque humano, cercano y coherente ha sido clave para construir y fortalecer una cultura organizacional más justa, inclusiva y centrada en el talento. Para él, trabajar por y para la gente no es solo una profesión: es una forma de vida, una bendición que le ha permitido dejar huella en cada paso del camino.



CULTURA EMOCIONALMENTE RESPONSABLE

La Empresa Emocionalmente Responsable (EER) es una potente línea estratégica organizacional enfocada a la fidelización del talento a través del desarrollo de la competencia de inteligencia emocional que permite a los colaboradores alcanzar el éxito en el mundo V.I.C.A.



La EER es un ecosistema conformado por las personas que lo habitan, los vínculos que generan, las energías que intercambian, la inteligencia colectiva que se activa, las alianzas, el clima emocional, experiencias y aprendizajes compartidos. ¿Qué tanto influye el ecosistema laboral en la fidelización de las personas? ¿Qué impacto tiene la fidelización en los resultados individuales, grupales y organizacionales? ¿Existe interdependencia entre bienestar y desempeño?

El pez Koi (especie japonesa) tiene una cualidad extraordinaria: si se le mantiene en una pecera pequeña, sólo crece unos centímetros de largo. Si se coloca en un recipiente más grande, puede llegar a medir veinte centímetros. En un espacio mayor, puede medir casi medio metro. Pero si crece en un lago grande, puede llegar a un metro. ¿El tamaño del pez depende del tamaño de la pecera en la que crece!

¿Cómo es nuestro ecosistema actual? Vivimos a gran velocidad y sin generar consciencia de nuestro entorno; no nos damos cuenta de las cosas que suceden a nuestro alrededor. Adicionalmente, no consideramos que la prisa es una de las emociones más tóxicas que puede experimentar el ser humano. Como comentó Marshall B. Rosenberg, psicólogo estadounidense creador de la herramienta de CNV (Comunicación No Violenta): “La velocidad del mundo moderno nos hace olvidar lo que realmente importa: nuestras relaciones y nuestra humanidad.”

Lo anterior se debe a que vivimos en un mundo V.I.C.A. (por sus siglas en español), acrónimo que hace referencia a la **Volatilidad**, pues apenas comprendemos y digerimos un cambio cuando ya tenemos al siguiente en la puerta; **Incertidumbre**, haciendo alusión a lo complejo de la predicción; **Complejidad**, ya que estamos expuestos a gran cantidad de información y redes sociales que

dificultan la comprensión de las situaciones; y por último, la **Ambigüedad**, por falta de claridad del rumbo que toma el mundo.

Estas características se encuentran presentes en el mundo organizacional, generando consecuencias como las siguientes:

- Estrés causado por la incertidumbre y los constantes cambios.
- Afectación del clima laboral y emocional.
- *Burnout* “síndrome del colaborador desgastado” (considerado desde el 2020 enfermedad laboral por la Organización Mundial de la Salud).
- Cansancio moral.
- Pérdida de talento.
- Renuncia silenciosa.
- Disminución de la productividad y el desempeño, entre otros.

EL PODER DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Resulta imprescindible desarrollar en la organización un liderazgo con consciencia emocional, a fin de superar el desafío de las empresas de innovar, evolucionar y prosperar en un mundo V.I.C.A., y

así poder crear entornos idóneos para potenciar el talento y la contribución de cada persona al cumplimiento de las metas organizacionales.

¡Tengamos presente que, a mayor bienestar, mayor desempeño! El desarrollo de la competencia de inteligencia emocional en los colaboradores es una potente línea estratégica que contribuye a mantener un clima laboral eficaz y un clima emocional agradable (confianza, entusiasmo, apertura, pasión, empatía, respeto), fidelización del talento, mayor apertura a la resolución de conflictos, cuidado de la salud integral del colaborador y fortalecimiento del diálogo asertivo, entre otros.

De acuerdo con Daniel Goleman, psicólogo estadounidense, el IQ tradicional sólo representa el 20% del éxito profesional, mientras que el 80% restante está determinado, en gran medida, por la capacidad de gestión emocional. Otra investigación, llevada a cabo por *The Consortium for Research on Emotional Intelligence Organizations*, arrojó un resultado sorprendente: el éxito se debe a un 23% a nuestras capacidades intelectuales y un 77% a nuestras aptitudes emocionales.

LA HISTORIA DE GINGA GROUP

- 1995 Ginga Group inicia como distribuidor de Telcel.
- 2004 Se crea la marca ICON para productos de audio.
- 2008 Se crea la marca Techzone para productos de cómputo y accesorios.
- 2013 Se consolida Ginga Group, unificando las marcas bajo una misma estructura.
- 2018 Inicia operaciones Ash Logistics.
- 2019 Nace Tutti, marca enfocada en artículos para el hogar.
- 2021 Se crea Immortal Gaming como una nueva alternativa de gadgets.
- 2023 Se suma Daewoo al portafolio de electrodomésticos.
- 2025 Ginga Group celebra treinta años de operación.



¿CÓMO DESARROLLAR LA COMPETENCIA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN?

¿Cómo crear una Empresa Emocionalmente Responsable? A continuación, comparto una estrategia diseñada con base en mi experiencia esperando que sea de utilidad a mis colegas lectores.

- Llevar a cabo una sesión de planeación estratégica con los líderes de la organización en la que se sensibilice sobre la importancia de la Empresa Emocionalmente Responsable y sus beneficios a fin de contar con su apoyo y los recursos necesarios para lograrlo. Definir el rumbo de la organización, los equipos de apoyo, tiempos y líneas de acción. Identificar las iniciativas estratégicas a las que se aportará valor a través de la EER (Empresa Emocionalmente Responsable).

- Realizar una sesión con el equipo responsable del proyecto (generalmente es el área de Capital Humano) a fin de compartir la visión estratégica y las reflexiones generadas por el equipo de liderazgo para diseñar y ejecutar el plan de trabajo.
 - Conformar de un equipo de agentes de cambio (colaboradores con historial impecable, excelentes comunicadores, colaborativos y congruentes con la cultura organizacional), serán los mentores de los colaboradores.
 - Lanzamiento del proyecto en donde se comunique a todos los colaboradores, los objetivos, acciones a implementar y equipos involucrados.
 - Implementar un diagnóstico al personal de la organización para de identificar motivaciones, necesidades y resistencias.
 - Diseñar la estrategia general con base en los resultados del diagnóstico. Esto debe contener los siguientes planes:
 - Comunicación (concepto creativo del proyecto, beneficios, expectativas, roles y responsabilidades; debe comunicarse la información clave para garantizar la comprensión del proyecto).
 - Formación (desarrollar habilidades de inteligencia emocional).
 - Liderazgo (plan de trabajo a seguir por los líderes, participación y momentos clave del proyecto).
 - Agentes de Cambio (principal medio de comunicación y acompañamiento).
 - Sensibilización (incorporada en todos los planes anteriores).
- Deseo mucho éxito a los profesionales del área de Capital Humano que hoy en día se encuentran en el proceso de evolución hacia la Empresa Emocionalmente Responsable; tengamos presente que el desarrollo de la inteligencia emocional es una poderosa línea estratégica que permitirá a las organizaciones transitar con éxito en el mundo V.I.C.A.



Ginga Group es una empresa mexicana con treinta años en el mercado dedicada a la comercialización de productos de consumo, tecnología, electrodomésticos, iluminación y ferretería. También se especializa en el servicio logístico 3PL y cuenta con un CEDIS en la Ciudad de Lerma, Toluca.

Ginga es una empresa familiar, actualmente en proceso de institucionalización; inmersa en procesos de cambio relacionados con implementación tecnológica, la ampliación del portafolio de productos, una nueva ubicación, así como la consolidación de una cultura de colaboración y desarrollo a través de la apertura de su Universidad Corporativa.

Reconocidos en 2025 como TOP Company, “Empresa Culturalmente Poderosa” por Expansión.

- RUBRO: Comercialización de productos de consumo.
- MARCAS PRINCIPALES: TechZone, Daewoo, Energizer, ICON, Avant, ASH Logistics, RCA, Shaft.
- LOCACIONES: Corporativo en CDMX y CEDIS en Lerma, Toluca.
- CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS: OCC y LinkedIn
- REDES SOCIALES:
 - @daewoomex
 - @gurulighting_
 - @techzoneMx
 - @AVANT Projects
 - @ginga.com.mx
 - @avant_projects (IG)
 - @lcon.iluminación

CONTACTO:
María José Dávila Castro
Directora de Capital Humano
mdavila@ginga.com.mx



MARÍA JOSÉ DÁVILA CASTRO
DIRECTORA DE CAPITAL HUMANO EN GINGA GROUP

Con 19 años de experiencia como consultora en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio, María José ha implementado proyectos en organizaciones de diferentes giros: consumo, bancario, farmacéutico, retail, automotriz. Abogada de la Universidad Iberoamericana, cuenta con una especialidad en Selección y Evaluación de Personas en CESMA, Escuela de Negocios en Madrid, España; Maestra en Desarrollo Organizacional por INESPO en Ciudad de México; Maestra en Ecología Emocional por parte del Instituto Internacional de Ecología Emocional con sede en Barcelona, España. Actualmente se desempeña como Directora de Capital Humano en la empresa comercializadora Ginga Group, además de ser docente en la Universidad Panamericana de Gestión del Cambio, en los Posgrados de Dirección de Capital Humano y Dirección de Instituciones Educativas.



LA AUTOMATIZACIÓN EN RR.HH. ES LA SEMILLA PARA EL DESARROLLO DE LA NUEVA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

Diversos estudios señalan que las áreas de RR.HH. destinan hasta 45% de su tiempo a tareas repetitivas como la gestión de nómina y ausencias. Plataformas tecnológicas optimizan estas actividades, así como la comunicación interna, atracción de talento, *onboarding* y la operación y el desarrollo organizacional.



El éxito empresarial requiere de un enfoque integral: investigación profunda, estrategia personalizada y ejecución eficiente. En Grupo UPAX tenemos como objetivo generar resultados tangibles para cada cliente mediante servicios de mercadeo y desarrollo de tecnología de vanguardia.

Hemos descubierto que es precisamente el área de personas la que se ve profundamente impactada con la innovación tecnológica. La centralización y automatización de los procesos a través de la tecnología en tareas relacionadas con la administración de nómina y capital humano debe ser una prioridad para las empresas.

Según PwC, las organizaciones que implementan la automatización en esta área reportan una mejora del 20% en la eficiencia operativa. Además, también reduce errores y permite a los equipos centrarse en actividades de mayor valor estratégico.

Con lo anterior en mente, trabajamos con socios estratégicos. Específicamente en el rubro de nómina, Zeus es un sistema integral de Recursos Humanos que gestiona todo el ciclo de vida laboral, desde la contratación hasta el retiro. Incluye módulos para reclutamiento, incorporación, nómina y análisis en tiempo real, optimizando operaciones y mejorando la productividad.

También ofrece un administrador web, una app móvil y funcionalidades adicionales, garantizando accesibilidad y flexibilidad. Su director, Pedro Brarda, es experto en conectar las mejores soluciones de RR.HH. con el mayor público posible. Su solución genera un 92% de mayor alcance en la plantilla de comunicados institucionales, reduce hasta 30% los gastos operativos y contribuye a un aumento de hasta 19% en la retención y satisfacción de los colaboradores.

AUTOMATIZACIÓN DE NÓMINA, UN BENEFICIO PARA LA EMPRESA Y LOS COLABORADORES

Si bien las ventajas de la automatización en RR.HH. son el ahorro de tiempo, la reducción de errores, el incremento en la eficiencia operativa, así como la mejora en la experiencia de usuario, con base en la experiencia de Zeus hemos detectado más:

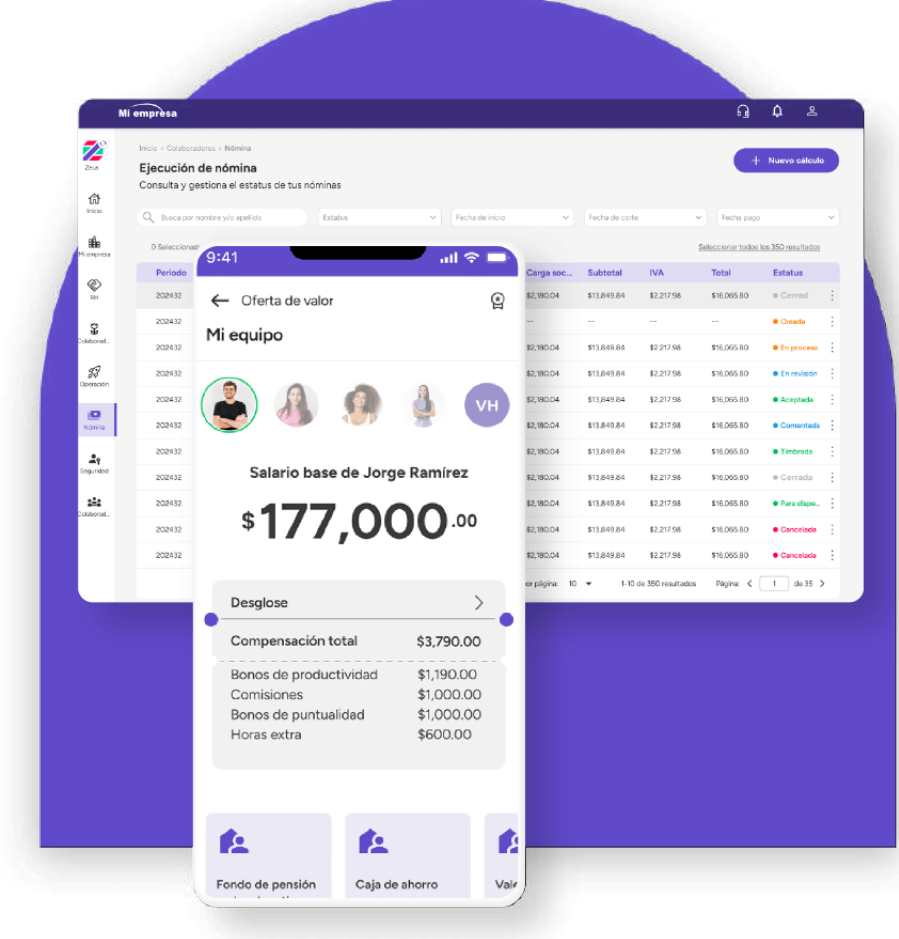
Gestiona la compensación y nómina

La nómina y las compensaciones son el eje en la relación de una empresa con los colaboradores. Por ello, es importante que haya especial cuidado y precisión, ya que garantiza una sana relación entre ambos.

Y es que los errores en el cálculo de nómina disminuyen la confianza y generan disconformidad entre el talento, afectan la productividad y hasta el sentido de pertenencia del equipo. Aun cuando son procesos muy establecidos, los errores en estos procesos son más comunes de lo que imaginamos. Por ejemplo:

- Omisión de horas extras o bonificaciones.
- Deducciones inexactas.
- Falta de capacitación para el personal que hace la nómina.
- Modificaciones a la ley en materia laboral.
- No considerar los cambios en los beneficios o políticas internas de la empresa.
- Errores en el régimen fiscal, ya sea de la organización o del colaborador.

Estos errores pueden exponer a la empresa a situaciones como reclamaciones por incumplimiento laboral y sanciones legales, e impactar directamente en la credibilidad y capacidad para retener talento.



A través de Zeus, una organización puede tener una gestión eficiente, transparente y alineada con los objetivos del negocio. Esto significa que el área tendrá precisión en los pagos y, por consiguiente, habrá una mejora en la satisfacción del personal y garantía en el cumplimiento normativo.

También es posible crear y administrar diferentes esquemas de compensación variable, así como obtener un reporte de pagos y timbrados al instante.

Amplifica la comunicación interna

Las organizaciones enfrentan diferentes retos. Uno de ellos es el flujo adecuado de la información por razones como:

- No todos los integrantes tienen acceso a una computadora o equipo.
- La distribución geográfica, por la naturaleza o giro de la empresa.
- Operan con datos desactualizados
- Algunos colaboradores carecen de correo corporativo.

Por su parte, el informe del HR Research Institute señala que sólo el 15% de las empresas tiene un nivel maduro de comunicación con su fuerza laboral. Esto significa que 85 de cada 100 compañías enfrentan barreras significativas en la cercanía que tienen con sus colaboradores y los mensajes que les transmiten.

Este informe también expone que la deficiencia en la comunicación interna genera una mala experiencia para los trabajadores y una reducción de la productividad, al no tener claras las tareas o el objetivo de los proyectos.

Al utilizar Zeus, las empresas registran hasta 92% de alcance de sus comunicados institucionales en la plantilla laboral debido a que difunde el mensaje a toda la plantilla en segundos, ya sea de forma masiva o segmentada.

Otro de los beneficios de la plataforma es el servicio interno de mensajería instantánea entre colaboradores y departamentos. Todas estas funciones ofrecen seguridad total al enviar información confidencial cifrada. Y es que, de acuerdo con el Sondeo de Seguridad

Empresarial 2024 que elaboró la American Chamber México (Amcham), en el país, el 62% de las empresas piensan que la ciberseguridad es una de las principales preocupaciones de las empresas.

Optimiza los procesos de atracción y reclutamiento

El Applicant Tracking System (ATS) o el Sistema de Seguimiento a Candidatos es un reto para las organizaciones de todos los tamaños y giros. En la actualidad, las empresas requieren mayor agilidad y control sobre sus procesos de selección para mejorar la calidad y experiencia del talento contratado.

A ello se suma la Encuesta de Escasez de Talento 2025, de Manpower Group, la cual apunta que 74% de las empresas enfrentan problemas para encontrar los perfiles profesionales que necesitan. El escenario en nuestro país es muy similar, ya que 7 de cada 10 organizaciones enfrentan estas dificultades al reclutar talento.

Por nuestra parte, tenemos registro que las empresas tardan hasta tres meses en cubrir una vacante. Y es precisamente una de las problemáticas que Zeus atiende: este periodo puede reducirse hasta a tres días. ¡El sueño de todo especialista en atracción y reclutamiento!

La plataforma permite también gestionar todas las vacantes, candidatos y reclutadores desde un solo lugar, es decir, el área de RR.HH. puede publicar en todas las bolsas de empleo desde el administrador de Zeus. También es posible crear las ofertas de empleo y descripciones de puesto con ayuda de la Inteligencia Artificial (IA).

Centraliza el onboarding e inducción

Especialistas en investigación de RR.HH. estiman que alrededor del 50% de los roles de gerentes fracasan en los primeros 18

meses, mientras que 50% de los operativos deja su nuevo trabajo dentro de los primeros cuatro meses.

Por su parte, la Society for Human Resource Management señala que 69% de los colaboradores tienen mayores probabilidades de permanecer en una empresa durante al menos tres años si experimentan un excelente proceso de inducción.

Aunado a ello, Glassdoor revela que las empresas con procesos de *onboarding* sólido mejoran la retención de nuevo personal en un 82% y registran un aumento en la productividad del 70%.

La plataforma de Zeus ofrece una experiencia fluida desde el principio. Así, la empresa que utiliza nuestra herramienta proyecta profesionalismo, cuida la motivación del personal y garantiza procesos más rápidos y alineados con la estrategia global de recursos humanos, tales como:

- Coordina la inducción a los nuevos ingresos.
- Genera programas de inducción eficientes y rápidos, con ayuda de IA.
- Concentra información específica como manuales de bienvenida, políticas internas, videos informativos y otros recursos relevantes.
- Crea programas adaptados a cada rol o departamento.
- Designa un líder de inducción y bienvenida en cada ingreso.

Contribuye a la operación y Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional (DO) impulsa una cultura sostenible y resiliente, que contribuye a la adaptabilidad al cambio y al logro de los objetivos específicos para el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

En este sentido, es imprescindible que las organizaciones consideren indicadores *Key Performance Indicators* (KPIs) dentro de su plan

Beneficios de Zeus en las empresas

92% de mayor alcance en la plantilla de comunicados institucionales
-30% los gastos operativos
+19% en la retención y satisfacción de los colaboradores
Fuente: Zeus

45% del tiempo de las áreas de R.R.H.H. lo dedican a la gestión de nómina y ausencias

85 de cada 100 compañías enfrentan barreras significativas en la cercanía con sus colaboradores y los mensajes que transmiten
Fuente: HR Research Institute

Empresas con *employer brand* fuerte

+50% en la calidad de sus candidatos
-28% de rotación
Fuente: LinkedIn

de DO, ya que los datos ayudarán a medir el impacto de las acciones y, de ser necesario, adaptar las estrategias para mejorar el bienestar de las personas y, en consecuencia, de la organización en general.

Dentro de las actividades que facilita la plataforma, destacan: el registro de asistencia, vacaciones y horas extras; programación de turnos, lugares de trabajo y autorización de incidencias. También hace posible la creación de tareas y control de la operación; gestión del equipo y su rendimiento de manera individual; capacitación y revisión de avances en tiempo real; identificación de las habilidades de los colaboradores y formación de equipos multidisciplinarios;

y, finalmente, el levantamiento de *tickets* e incidencias con fotos o videos al instante.

Conoce el *Employee Net Promoter Score* (eNPS)

Esta métrica, que evalúa el ambiente laboral de un área específica o de toda la empresa mediante la recopilación de opiniones de los colaboradores, permite conocer la percepción de las personas respecto a la organización. La plataforma de Zeus gestiona, asigna y establece la vigencia de las encuestas. También es posible diseñarlas con cinco plantillas visuales predefinidas y los colaboradores tienen acceso directo en su app móvil.

Adicionalmente, a través de la herramienta puedes hacer una segmentación que permite recopilar resultados de colaboradores individuales o agrupados por áreas o cargos específicos.

En resumen, la plataforma conecta los procesos de punta a punta con datos actualizados en tiempo real y con disponibilidad 24/7. Además, los beneficios que brinda Zeus contribuyen a la construcción de la marca empleadora que, a su vez, influye en la atracción y reclutamiento de talento.


Los beneficios que brinda Zeus contribuyen a la construcción de la marca empleadora que, a su vez, influye en la atracción y reclutamiento de una organización. Según un informe de LinkedIn, las empresas con *employer brand* fuerte reportan un aumento del 50% en la calidad de sus candidatos y un 28% menos de rotación.


Con soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada organización, Grupo Upax y Zeus transformamos la gestión de capital humano, reducimos costos operativos y mejoramos la productividad, convirtiéndonos en un aliado comprometido con el crecimiento y la excelencia empresarial.



En Upax intensificamos las conexiones y experiencias entre las marcas, negocios y personas a través de estrategia, creatividad y herramientas tecnológicas innovadoras, como Zeus, el cual es un sistema integral de Recursos Humanos que gestiona todo el ciclo de vida laboral, desde la contratación hasta el retiro. Incluye módulos para reclutamiento, incorporación, nómina y análisis en tiempo real, optimizando operaciones y mejorando la productividad. Ofrece un administrador web, una app móvil y funcionalidades adicionales, garantizando accesibilidad y flexibilidad.

Genera un 92% de mayor alcance en la plantilla de comunicados institucionales, reduce hasta 30% los gastos operativos y contribuye a un aumento de hasta 19% en la retención y satisfacción de los colaboradores.

 **Reconocida por la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (AMAI) como la Mejor Agencia de Investigación de Mercado y Opinión Pública en varios años.**

 **Grupo UPAX ha sido reconocido en los Premios Informa BTL 2025 como Agencia BTL del Año, a través de su unidad de negocio Marketing United.**

RUBRO: Tecnología y Recursos Humanos.

LOCACIONES: México.

CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS:
contacto@talentozeus.com

CONTACTO:
contacto@talentozeus.com

 @talentozeus
 @talentozeus
 Talento Zeus
 @talentozeus

CECI FALLABRINO

CEO GRUPO UPAX

Ceci es CEO y fundadora de Grupo UPAX, una compañía que se ha consolidado como referente en publicidad, investigación de mercados, mercadotecnia, desarrollo de software y experiencia de usuario.

Bajo su liderazgo, UPAX ha crecido hasta contar con ocho unidades de negocio, casi mil colaboradores y ventas anuales que superan los 1,000 millones de pesos.

Su capacidad para conectar la innovación con la ejecución la ha llevado a ser parte del consejo de administración de Grupo Elektra y Fundación Azteca.

Reconocida por Forbes como una de las 100 Mujeres más Poderosas en 2023 y una de las 100 Mujeres más Poderosas de los Negocios 2025 por la revista Expansión.



Una sola plataforma. Todo tu equipo, conectado.

Tecnología para alinear, automatizar y evolucionar tu gestión de talento.



Onboarding e inducción



Control de asistencia, turnos y horarios



Comunicación interna efectiva



Capacitaciones y evaluación de desempeño



employee Net Promote Score



Talento Zeus



@talentozeus



Talento Zeus

zeus

Inicio > Colaboradores > Asistencias > Detalle del colaborador

José María Velasco
Puesto: Ejecutivo telefónico
Área operativa: Recursos Humanos

Registros del 1 al 21 de marzo

						17	4	0
						Asistencias	Retardos	Faltas
21 mar 2024	Nocturno	Home office	Retardo	17:00	23:00	8	0	---
		Text	+3					
20 mar 2024	Matutino	Presencial	Asistencia	07:02	13:08	7	0	Artz. Text
		Text	+3					+3
20 mar 2024	Nocturno	Presencial	Falta justificada	07:02	13:08	7	0	Artz. Text
		Text	+3					+3
	Matutino	---	Asueto	---	---	---	---	---
		---	Vacaciones	---	---	---	---	---
		---	Vacaciones	---	---	---	---	---
		---	Vacaciones	---	---	---	---	---
		Presencial	Falta	---	---	0	0	Artz. Text
		Text	+3					+3
		Home office	Retardo	17:00	24:00	8	0	---
		Text	+3					
		Presencial	Asistencia	07:02	13:08	7	0	Artz. Text
		Text	+3					+3

Agenda una demo



talentozeus.com



CONSTRUYENDO EXPERIENCIAS HUMANAS CON LIDERAZGO INCLUSIVO, BIENESTAR Y CAMBIO

Partimos de una convicción fundamental: un líder puede hacer o deshacer la experiencia del empleado. Con esta premisa en mente, nos dimos a la tarea de diseñar una estrategia de liderazgo que ayudara a todos nuestros líderes a visualizar la importancia de su rol, no solo en la gestión de resultados, sino en la forma en que hacen sentir a sus equipos y en cómo crean espacios de trabajo seguros, humanos e inclusivos.



A lo largo de más de 20 años de trayectoria en Recursos Humanos, he tenido la oportunidad de participar en distintas iniciativas con un propósito común: impactar positivamente la experiencia del colaborador y lograr que su paso por la compañía esté lleno de momentos memorables. Hoy, me honra poder compartir en este espacio algunas de las prácticas y programas que hemos diseñado recientemente junto con mi equipo y colegas de la función de Recursos Humanos en HEINEKEN México.

LIDERAZGO CENTRADO EN EL COLABORADOR

Tras la pandemia, uno de los mayores desafíos que enfrentamos fue el retorno a la oficina. Este momento representó mucho más que una transición operativa: fue un punto de inflexión que nos llevó a reflexionar profundamente sobre el papel del liderazgo en la experiencia del colaborador. Así fue como estructuramos una estrategia con la ambición de fortalecer prácticas, habilidades y procesos clave que influyen directamente en la experiencia del colaborador, bajo un modelo de liderazgo equilibrado. A esta estrategia la llamamos *The People Leader*, y definimos con claridad los elementos a reforzar dentro de los dos pilares fundamentales:

- **CARE (cuidar):** Bienestar, Liderazgo Inclusivo y Gestión de Talento.
- **DARE (retar):** Procesos de Transformación.

Uno de nuestros principales retos era cómo inspirar y reforzar el conocimiento en más de 1,500 líderes distribuidos en todo el país, al mismo tiempo. Con este desafío por delante, ideamos una plataforma de comunicación integrada por diversos recursos de aprendizaje accesibles para todos, tales como *masterclasses* virtuales, tutoriales, podcasts y *playbooks*, además de algunas experiencias presenciales. Para su desarrollo, contamos con el respaldo de reconocidas instituciones educativas del país, así como con la participación de ejecutivos internos.

Nuestro elemento de inicio fue el **Bienestar**; para la compañía era importante poner al centro esta dimensión como prioridad. Creemos que este es un tema de alto impacto: colaborar con un líder que brinde tranquilidad, que gestione adecuadamente situaciones de estrés y que dé soporte al equipo puede marcar una diferencia significativa.

El segundo elemento fue el **Líder Inclusivo**. Dentro de HEINEKEN buscamos liderar una cultura de pertenencia; somos una empresa de personas, y contribuimos a crear y fomentar una cultura de apoyo, segura e inclusiva. En este módulo trabajamos prácticas inclusivas para asegurar un entorno de trabajo donde todos y todas puedan destacar su potencial al máximo.

Nuestro tercer elemento fue la **Gestión de Talento**. En este módulo reforzamos nuestro proceso de Revisión de Potencial de Compañía y la importancia de tener Diálogos de Carrera. Más allá de compartir el *rating* de potencial al empleado, lo relevante es enfocarse en una conversación de valor: conectar, alinear expectativas y planear en conjunto acciones de desarrollo, plasmadas en el Plan de Desarrollo Personal.

Nuestro cuarto elemento fue la **Transformación**. En este eje seguimos acompañando a nuestros líderes para que se animen a desafiar con confianza, proponiendo sugerencias para el cambio. Buscamos inspirar a nuestros equipos a ir por más y a retar las formas existentes de hacer las cosas, siempre alineados con los comportamientos que promovemos como organización.

Adicional a esta estrategia, existen otros procesos de gente presentes en gran parte de la compañía, y me gustaría destacar algunos puntos de cada etapa, iniciando con la planeación y atracción de talento. Desde este primer paso, el líder juega un papel crucial, ya que transmite la cultura de la organización a un posible nuevo integrante. En ese sentido, los líderes se convierten en embajadores de nuestra marca empleadora. Una vez que el talento se integra a la compañía, es igual de

importante el acompañamiento que brindamos para asegurar una incorporación exitosa tanto al equipo como a la organización.

Como siguiente etapa está **Compromiso** (*Engagement*), que se refiere a cómo un líder genera ese sentido de compromiso en los empleados, aprovecha las contribuciones de un equipo de trabajo diverso y favorece la mejora del clima laboral para lograr un mejor desempeño.

Después, tenemos la etapa de **Desempeño**, donde un líder debe asegurarse de que su equipo cuente con desafíos adecuados y que comprendan cómo su trabajo contribuye al éxito de la compañía. Para establecer correctamente estos objetivos, se recomienda utilizar la metodología SMART, que guía a que un objetivo sea, por sus siglas en inglés: Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y con un marco de tiempo definido.

Otro proceso importante es comprender los programas de **Recompensa y Reconocimiento**. En cuanto al primero, como líderes es fundamental tener claridad y conocimiento sobre los paquetes de compensaciones y beneficios que se ofrecen, y ser capaces de explicar a los empleados sus elementos clave, administrar expectativas y resolver cualquier duda relacionada. En cuanto al reconocimiento, es vital conocer y maximizar los esquemas existentes que permiten celebrar y valorar los logros individuales del equipo en el día a día.

BIENESTAR: UN PILAR QUE FORTALECE LA EXPERIENCIA INTEGRAL

Ahora bien, adicional a los procesos en los que el líder tiene responsabilidad e impacto en la experiencia del empleado, también me gustaría compartir un poco sobre el programa ME@HEINEKEN, el cual se compone de los siguientes pilares de bienestar: Profesional, Mental y Físico, Social y Beneficios.

El primero, **Profesional**, se refiere a mi rol dentro de la compañía: claridad sobre mis



**TODOS LOS QUE
INTEGRAMOS UNA
COMPAÑÍA SOMOS
PARTÍCIPES DE LA
EXPERIENCIA DEL
EMPLEADO, EN CÓMO
PODEMOS HACER QUE
UN COLABORADOR SE
SIENTA BIENVENIDO.**

objetivos, mis *CÓMOs* (comportamientos), y cómo esto se conecta y contribuye con la estrategia de la organización. Asimismo, dependiendo de la naturaleza del rol que desempeño, puedo acceder a esquemas de trabajo flexible o híbrido.

El segundo pilar, **Mental y Físico**, abarca diversas iniciativas. Por ejemplo, todas nuestras plantas, oficinas corporativas y la mayoría de nuestros centros de distribución cuentan con un médico que da seguimiento a temas de salud y brinda atención primaria a nuestros empleados. También realizamos anualmente nuestra Semana Nacional de Seguridad y Salud en todas las localidades, con el objetivo de reforzar nuestra cultura en esta materia. Otro ejemplo es nuestra Línea de Bienestar Emocional “Ahí contigo”, disponible para todos nuestros empleados. La salud mental es tan esencial como la salud física, y su promoción y cuidado deben ser una prioridad en nuestras agendas.

En cuanto al pilar **Social**, se refiere a nuestras interacciones y a cómo construimos conexiones inclusivas con diferentes colegas de la compañía, generando momentos significativos de convivencia. Ejemplo de ello son nuestros diferentes eventos sociales: *Kick Offs* anuales a nivel compañía, región o planta, sesiones de

comunicación, eventos de reconocimiento por lealtad y proyectos, foros, celebraciones navideñas y actividades para familias, entre otros.

Nuestro cuarto pilar es **Beneficios**, que se refiere a los paquetes de compensación total que la compañía ofrece. Es fundamental que líderes y colaboradores los conozcan y que, como organización, los promovamos activamente. Lo importante es mantener estos programas vivos y lograr que los colegas reconozcan que “vivirlos” y “usarlos” contribuye directamente a su bienestar.

CHEERS TO LEARN: FOMENTAR EL DESARROLLO COMO PARTE DE LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

Nuestros colaboradores valoran mucho pertenecer a una compañía donde se fomente una cultura de aprendizaje continuo y se brinden oportunidades de crecimiento. Para esto, es clave que cada individuo asuma la responsabilidad de su propio desarrollo, por lo que fomentamos un ambiente donde se “Brinde por el aprendizaje” / “Cheers to Learn”, y compartimos diferentes herramientas para su desarrollo, que incluyen plataformas virtuales, programas de capacitación basados en competencias funcionales, experiencias críticas, pro-

Extra

HEINEKEN México lanza el programa “INSPIRAME: Mujeres de Regreso al Trabajo”, una iniciativa creada para apoyar a mujeres que han pausado su carrera profesional y desean reintegrarse al mundo laboral. Con esta acción, HEINEKEN México busca ofrecer herramientas y formación para que las participantes desarrollen nuevas habilidades, refuercen su liderazgo y puedan retomar su camino profesional con confianza.

El programa INSPIRAME incluye talleres sobre marca personal, liderazgo y *networking*, así como sesiones virtuales que abordan temas como la transformación digital y el bienestar laboral. Además, las participantes reciben mentoría personalizada con expertos de diversas áreas de la empresa, quienes las apoyan en su proceso de reintegración.

La primera edición del programa se llevó a cabo en Monterrey, Nuevo León, de octubre 2023 a mediados de 2024. Se espera una nueva edición para 2025, considerando otra localidad para expandir esta valiosa iniciativa. Al finalizar el programa, las participantes quedarán preparadas para continuar su búsqueda profesional en cualquier otra organización o inclusive en vacantes en HEINEKEN México, fortaleciendo sus habilidades y su red de contactos. Esta iniciativa es parte de nuestro compromiso con la diversidad, la equidad y la inclusión y el brindar un mundo mejor.

En el 2024, esta iniciativa tuvo un reconocimiento por parte de HSBC en los Premios Empresas Líderes en Innovación Sustentable, donde reconocen a las empresas que integran estrategias Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) con un impacto positivo, medible y transformador en México.

Fuente: HEINEKEN México

yectos, programas de liderazgo y programas de talento enfocados en impulsar el desarrollo de mujeres y de talento con proyección hacia posiciones de liderazgo.

Lo importante es que vivamos esta cultura, y que una vez que identifiquemos un área a desarrollar, la plasmemos en un plan de desarrollo personal, considerando la metodología 70-20-10, donde el 70% se basa en el aprendizaje a través de la experiencia en el trabajo, el 20% mediante relaciones y coaching, y el 10% por medio de capacitación formal.

UNA CULTURA PARA TODAS LAS PERSONAS

También considero importante destacar que, para asegurar una experiencia sólida, es fundamental brindar un lugar de trabajo inclusivo, un entorno donde cada persona pueda ser auténtica y sentirse parte del equipo. Por eso dedicamos diferentes momentos del año para reforzar el ambiente que queremos construir; un ejemplo de ello es nuestro Mes de la Inclusión, en el que compartimos con toda la compañía nuestras acciones y realizamos dinámicas alusivas.

Contamos con un Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión, en el que participa nuestro GM, diferentes VPs de función y colegas de distintas áreas, donde dialogamos sobre iniciativas y avances. También contamos con políticas de inclusión, y dentro de nuestra encuesta anual de clima medimos nuestro Índice de Diversidad, Equidad e Inclusión. Los resultados se comparten con todos los empleados y, en conjunto, se elaboran planes de acción. Es muy importante que esos resultados se comuniquen, y que la responsabilidad de generar un mejor ambiente no recaiga solo en los líderes, sino en todas las personas dentro de la organización, porque el clima lo construimos entre todos.

Realmente creo que todos los que integramos una compañía somos partícipes de la experiencia del empleado, en cómo podemos hacer que un colaborador se sienta bienvenido. Es importante identificar las etapas de esa experiencia, analizar nuestros procesos de gente y cultura, y reflexionar sobre cómo podemos hacer más visible el impacto que generamos. También es clave contar con herramientas internas y externas que nos permitan obtener retroalimentación sobre cómo se está viviendo esa experiencia y qué acciones podemos tomar para fortalecerla y mejorarla. Todo esto con un mismo propósito en común: brindar momentos de alegría para inspirar un mundo mejor, también desde el lugar donde trabajamos y crecemos juntos.



La historia de HEINEKEN México tiene su origen un 8 de noviembre de 1890, gracias a la visión de José Calderón Penilla, Isaac Garza Garza, Joseph María Schnaider y José A. Muguerza, quienes fundaron la Cervecería Cuauhtémoc en Monterrey, Nuevo León.

Desde ese día, se establecieron los cimientos de una historia llena de retos, éxitos y satisfacciones que los posicionaron como el grupo cervecero con mayor tradición en México. Al paso de los años adquirieron otras empresas líderes en el ramo: Cervecería Tecate, Cruz Blanca y Moctezuma, lo que los consolidó como la mayor cervecería de México.

Su historia, valores, principios y la innovación constante con la que brindan experiencias, marcas y momentos inolvidables para los consumidores los llevó, en 2010, a ser parte de HEINEKEN, la cervecera internacional por excelencia.

HEINEKEN México continúa creciendo y diversificando productos. Los nuevos sabores, estilos y tendencias son la base para reinventar la cerveza que acompaña a las personas en momentos de unión, momentos que ayudan a mejorar al mundo.



• **Merco Talento Mejores Empresas para Atraer y Fidelizar el Talento, Lugar 10 en 2025.**

• **Certificación Top Employer por tercer año consecutivo.**

RUBRO: Industria de Bebidas.

LOCACIONES: HEINEKEN México, tiene presencia en todo el país, Cuenta con 7 plantas cerveceras, más de 170 Centros de Distribución y más de 17,000 tiendas Six.

MARCAS: Heineken, Tecate, Dos Equis, Indio, Sol, Amstel ULTRA, Bohemia, Noche Buena, Carta Blanca, Superior, Miller, Coors Light, Strongbow y tiendas SIX.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn, OCC, Computrabajo, ferias de empleo.

CONTACTO: contacto@heinekenmexico.com.mx
luis.herrerías@heineken.com

📘 HEINEKENMexico, HEINEKENMéxicoEmpleos

📷 @HEINEKENMexico, @heinekenmxcareers

🌐 @HEINEKENMexico

✉️ @HEINEKENMexico

TALINA GONZÁLEZ

DIRECTORA DE TALENTO Y CULTURA HEINEKEN MÉXICO

Talina Elizabeth González Garrido es la Directora de Talento y Cultura en HEINEKEN México, con una sólida trayectoria de más de 20 años en Recursos Humanos, de los cuales ha dedicado los últimos 12 a la compañía. Inició su camino en HEINEKEN México como Gerente de Recursos Humanos en la Cervecería Monterrey, y más adelante lideró esta función en el área de retail para Tiendas SIX. Desde hace tres años, encabeza la estrategia de Talento y Cultura a nivel nacional.

En su rol actual, Talina impulsa iniciativas clave en gestión de talento y desarrollo organizacional, trabajando de la mano con distintas áreas del negocio para fortalecer una cultura centrada en el aprendizaje continuo, la colaboración y el bienestar de los colaboradores.

El liderazgo de Talina ha contribuido significativamente a crear un entorno laboral inspirador, donde cada persona puede destapar su máximo potencial y vivir una cultura alineada con los valores de HEINEKEN México.



EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

EMPIEZA CON CADA PERSONA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

En un mundo donde la transformación digital, la sostenibilidad y la evolución del talento son esenciales para el crecimiento de las empresas, redefinir la experiencia de quienes integran los equipos de trabajo se vuelve una oportunidad estratégica. En Holcim México lo tenemos claro. Transformar una organización implica colocar a las personas en el centro y construir una cultura organizacional sólida, coherente y humana que inspire, conecte y trascienda.



Desde el área de People impulsamos esa transformación a través de **Holcim Spirit**, nuestra estrategia cultural que articula el crecimiento sostenible de la compañía con el desarrollo personal y profesional de quienes forman parte de nuestra organización. Bajo el lema “El crecimiento empieza con uno”, esta estrategia guía la manera en que trabajamos, lideramos e innovamos todos los días.

Holcim Spirit se basa en tres pilares fundamentales que nos definen y nos orientan:

- **Pasión por el desempeño:** impulsamos la excelencia y la innovación con una mentalidad de mejora continua.
- **Cuidado de las personas:** valoramos la diversidad, el bienestar integral y el crecimiento de nuestros equipos.
- **Compromiso con el futuro:** trabajamos con propósito, alineando nuestros objetivos al desarrollo sostenible y al impacto positivo en la sociedad.

A través de este modelo cultural, buscamos liberar el potencial de cada persona en Holcim, atraer a talento que comparta nuestra visión y consolidar una propuesta de valor que genere progreso para las personas y el planeta.

PERFORMANCE

Fomentamos una cultura de alto desempeño basada en la formación continua, el liderazgo empático y las oportunidades reales de crecimiento. Quienes integran nuestros equipos cuentan con herramientas como Universidad Holcim, plataformas digitales de aprendizaje como *Percipio* y *goFLUENT*, y academias funcionales diseñadas para el desarrollo técnico y estratégico de los equipos.

Además, contamos con el programa global “Stronger Together”, que ofrece mentorías transversales con personas líderes del Grupo Holcim a nivel internacional. Promovemos activamente la movilidad global, a través de asignaciones y promociones internacionales que permiten que el talento en México expanda su impacto en otras geografías y fortalezca su visión del negocio.

Cumplimos también con altos estándares de calidad y *compliance*, ofreciendo formación presencial en temas técnicos y regulatorios esenciales para asegurar la seguridad, eficiencia y cumplimiento en todos nuestros procesos.

PERSONAS

En Holcim entendemos que ni el desempeño ni el propósito se cumplen sin las personas. Por eso, creamos espacios de trabajo que promuevan la inclusión, el respeto, la innovación y el desarrollo integral. Generamos entornos donde cada integrante del equipo pueda des-

plegar su mejor versión, contribuyendo activamente al propósito de la compañía.

Contamos con programas de atracción y desarrollo como **Jóvenes Profesionales**, **Becarios Holcim** y **Jóvenes Constructores del CíTeC**, diseñados para formar a las nuevas generaciones desde una perspectiva de negocio sostenible. En 2024, alcanzamos una tasa de retención del 80% en este tipo de programas, un indicador que refleja el valor que las personas participantes encuentran al iniciar su carrera en Holcim.

Promovemos además la diversidad generacional y de género con acciones como **Mujeres Protagonistas**, redes de afinidad y mentorías que fortalecen el liderazgo inclusivo. Iniciativas como el programa **Constructoras de Progreso**, en alianza con la Fundación Holcim, han permitido otorgar más de 90 becas a mujeres en comunidades como Orizaba, Apaxco y Ramos Arizpe, para capacitarlas en oficios no tradicionales con el objetivo de facilitar su incorporación al mundo laboral y promover la equidad desde la raíz.



PROPÓSITO

En Holcim México, la sostenibilidad no es una estrategia aislada, es el núcleo de nuestra cultura y propósito. Todo lo que hacemos está orientado a generar un impacto positivo en el entorno, reducir la huella ambiental de la industria, transformar la forma en que se construyen las ciudades y contribuir al bienestar de las comunidades donde operamos.

Esta visión se traduce en una estrategia de talento que forma personas líderes con conciencia ambiental y responsabilidad social. Ofrecemos capacitaciones especializadas en sostenibilidad, medio ambiente y economía circular para que nuestros equipos puedan desarrollar proyectos e ideas alineadas con nuestros objetivos climáticos y sociales. Contamos con espacios de innovación colaborativa en los que cada integrante puede presentar propuestas que generen valor y respondan a desafíos concretos del negocio y de la comunidad.

Celebramos avances, aprendizajes y casos de éxito en encuentros como nuestros *townhalls*, donde compartimos historias reales sobre cómo estamos reduciendo emisiones de CO₂, cómo crecen nuestras

soluciones bajas en carbono como ECO-Planet y ECOPact, y cómo contribuimos a causas ambientales como la recuperación de arrecifes, la protección de polinizadores, la reforestación o el desarrollo de infraestructura comunitaria.

TECNOLOGÍA COMO ALIADA

La tecnología es un impulsor cultural. En Holcim apostamos por plataformas digitales que potencien el aprendizaje, la conexión y la colaboración entre generaciones y equipos multidisciplinarios.

Quienes colaboran con nosotros tienen acceso a portales con cursos, *e-books*, videos y contenido especializado en liderazgo, negocios, competencias técnicas y habilidades humanas. También contamos con una plataforma de idiomas y una herramienta de mentoría digital que impulsa la interacción transversal y el desarrollo personalizado.

Fomentamos la colaboración intergeneracional a través de comunidades internas y espacios de networking que fortalecen el sentido de pertenencia, el intercambio de ideas y la inclusión de todas las voces.



Con más de 40,000 personas capacitadas en todo el país, Holcim México consolida su liderazgo en la profesionalización del gremio constructor a través de la Escuela Mexicana de la Construcción (EMC), una iniciativa gratuita de formación técnica que transforma vidas y eleva los estándares de la industria. Gracias al respaldo del sistema CONOCER, los participantes de la EMC han obtenido certificaciones oficiales de sus habilidades, lo que no solo mejora su empleabilidad, sino que también impulsa su crecimiento económico y profesional.

Holcim también impulsa la equidad de género en la construcción: el 24% de los participantes en los programas de la EMC son mujeres, un avance significativo en un sector históricamente masculinizado. Además, se ha incrementado la participación de mujeres como docentes y líderes académicas en colaboración con universidades aliadas.

Como parte de su estrategia de crecimiento, Holcim ha consolidado en 2025 nuevas alianzas estratégicas con instituciones académicas. El 28 de febrero se formalizó la colaboración con la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), y este 10 de abril se firmó el convenio con la Universidad de Colima. Ambas se suman a la red de colaboración de la EMC, que incluye a la Facultad de Arquitectura de la UNAM, la BUAP, el TecNM de Acapulco y la UAMEX. Con la EMC, Holcim México no sólo capacita, certifica e impulsa el talento técnico de quienes construyen el país; también reafirma su compromiso de construir progreso desde la base, impulsando comunidades más fuertes, y una industria más justa y resiliente.

Fuente: Holcim México (abril 10, 2025). Recuperado de <https://www.holcim.com.mx/holcim-impulsa-la-profesionalizacion-del-sector-de-la-construccion>

LA MOVILIDAD INTERNA ES UN REFLEJO DE LA CULTURA

Al cierre de abril de 2024, alcanzamos un 26% de promociones internas, resultado directo de una estrategia de talento enfocada en el crecimiento sostenible, la capacitación constante y el diálogo individual.

Impulsamos conversaciones de carrera entre líderes y colaboradores, con orientación a los intereses, habilidades y aspiraciones de cada persona. Apostamos al autodesarrollo como pilar de crecimiento y brindamos herramientas para que quienes

colaboran tomen un rol activo en su evolución profesional, dentro y fuera del país.

SIN SALUD NO HAY CULTURA

Creemos que el bienestar es la base para construir una cultura sólida. Por eso, hemos desarrollado un ecosistema integral de salud física, emocional y social que acompaña a nuestros equipos y sus familias. A través de herramientas como Hexalud, ofrecemos consultas médicas, psicológicas y nutricionales gratuitas. Con Voz Amiga, brindamos apoyo emocional y legal las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Además, contamos con personal médico y paramédico en nuestros centros de trabajo, y mantenemos un convenio con TotalPass que permite el acceso a gimnasios, spas y centros de salud en todo el país. Complementamos estas acciones con talleres de autocuidado, manejo del estrés, salud emocional y equilibrio vida-trabajo.

Nuestro objetivo es claro, acompañar a cada persona colaboradora como un ser integral, porque solo en un entorno saludable florece el talento y se consolida una cultura auténtica y sostenible.

¿CUÁL ES EL FONDO?

En un entorno empresarial cada vez más retador, acelerado y volátil, sabemos que lo transformador es la capacidad de las organizaciones para conectar genuinamente con su gente. En Holcim México, estamos convencidos de que el crecimiento no solo se mide en resultados financieros, sino en la huella que dejamos en las personas, en la industria y en el entorno.

Por eso, construimos una cultura que combina estrategia y humanidad, donde cada persona del equipo encuentra un espacio para desarrollarse, contribuir con propósito y liderar el cambio. Nuestro compromiso es formar equipos que no solo se adapten al futuro, sino que lo construyan desde el presente. Porque si el crecimiento empieza con uno, la transformación colectiva es el resultado de miles de voluntades alineadas hacia un mismo propósito.



Holcim México forma parte del Grupo Holcim, líder global en construcción sostenible.

En el país impulsamos el progreso con una oferta integral de cemento, concreto premezclado, agregados, sistemas constructivos industrializados, impermeabilizantes y soluciones circulares, que comercializamos a través de marcas como ECOPact, ECOPlanet, ECOCycle®, Disensa, PASA, INDAR y Geocycle.

Con más de 5,000 personas comprometidas, una sólida presencia nacional y el respaldo de una operación global en más de 45 mercados, construimos progreso para las personas y el planeta, guiados por una cultura de desempeño, sostenibilidad y visión a largo plazo.



Holcim México fue reconocida por vigésimo quinto año consecutivo con el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y AliarSE.



- **Certificación “Top Employer” por tres años consecutivos.**
- **Mejores empresas en atraer y fidelizar talento (Merco) 2025.**
- **Mejores Lugares para Trabajar LGBTQ+ 2025.**




RUBRO: Productos para la construcción.



LOCACIONES: La distribución de los productos se hace a lo largo y ancho de la República Mexicana.

MARCAS: Soluciones sostenibles: ECOPlanet, ECOPact y ECOCycle®, Disensa, PASA, INDAR y Geocycle.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn, OCC

CONTACTO: Teléfono Conmutador: +52 55 5724 0000

 HolcimMexico
 @holcimmexico
 holcimmexico

 Holcim_Mx
 @HolcimMexico



SANDRA QUINTANA MEDINA

CHIEF PEOPLE OFFICER EN HOLCIM MÉXICO

Sandra Quintana Medina se unió a Holcim México en mayo de 2024, aportando más de 20 años de experiencia en Recursos Humanos en sectores de Consumo y Retail. Es licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Tec Milenio y cuenta con una Maestría en Desarrollo Organizacional y Cambio por la Universidad de Monterrey, además de certificaciones en metodologías ágiles y coaching. Ha liderado estrategias en Change Management, Inclusión y Diversidad, Sucesión de Talento y Transformación Digital. Inició su carrera en Unilever México, continuó en Walmart de México y Centroamérica en funciones de liderazgo, y más adelante se integró a Coca-Cola FEMSA, donde dirigió la Gestión de Talento para 10 países de América Latina. Su enfoque humanista ha sido esencial para promover ambientes de trabajo más diversos, inclusivos y colaborativos, convirtiéndola en una pieza clave para guiar al equipo Holcim hacia un futuro lleno de oportunidades y éxitos.




30 AÑOS HACIENDO HISTORIA: EL ÉXITO DE LA MOVILIDAD INTERNA

Grupo IPS cumple 30 años de liderazgo en seguridad privada.
Fundada por Armando Zúñiga Salinas, quien inició como
guardia, hoy es referente en innovación, compromiso
social y excelencia laboral.



Te imaginas empezar desde abajo, como guardia de seguridad, y terminar liderando una de las empresas más importantes de México? Esa es la historia de Armando Zúñiga Salinas, CEO y presidente del consejo de Grupo IPS, una empresa que este 2025 celebra 30 años de proteger a miles de personas, organizaciones e industrias en todo el país. Y también es un testimonio de los beneficios que pueden obtener colaboradores y empresas cuando se impulsa el desarrollo profesional y se diseñan estrategias para brindar planes de carrera colaborativos y asequibles.

La movilidad interna en las empresas es clave para optimizar el talento humano, reducir costos de contratación y mejorar la satisfacción de los empleados. Es preciso fomentar el crecimiento profesional dentro de la organización, permitiendo que los colaboradores accedan a nuevas oportunidades laborales sin necesidad de abandonar la empresa. Para lograrlo hay diferentes estrategias efectivas, por ejemplo, programas de desarrollo profesional, planes de sucesión, capacitaciones internas y plataformas de gestión del talento que faciliten la identificación de candidatos internos.



IMPLEMENTAR PLANES DE CARRERA ESPECÍFICOS PARA LOS GUARDIAS DE SEGURIDAD Y SUPERVISORES NO SOLO MEJORA SU MOTIVACIÓN, SINO QUE TAMBIÉN ELEVA LOS ESTÁNDARES DE SERVICIO Y PROFESIONALISMO.

UN INICIO LLENO DE RETOS

Grupo IPS nació en 1995 con una visión clara: revolucionar la industria de la seguridad privada. Armando Zúñiga lo hizo sabiendo perfectamente lo que es estar en el frente, superando desafíos día a día. Esa experiencia marcó la diferencia y construyó las bases de una empresa que no solo habla de profesionalismo, sino que lo demuestra con hechos. Hoy, después de tres décadas, Grupo IPS no solo es un referente en seguridad privada, sino también un ejemplo de esfuerzo, crecimiento e innovación constante.

¿QUÉ HACE TAN ESPECIAL A GRUPO IPS?

Lo que realmente diferencia a esta empresa es su capacidad para adaptarse a las necesidades

de clientes tan diversos como importantes. Desde instituciones bancarias y automotrices, hasta empresas de manufactura, telecomunicaciones y más, Grupo IPS tiene una solución específica para cada sector. Pero no se trata únicamente de cumplir con lo básico; utilizamos tecnología de punta y métodos innovadores para garantizar la seguridad en un mundo que cambia constantemente. Todo esto, sin perder el toque humano que los caracteriza, lo cual es una enorme ventaja competitiva en un sector lleno de retos. En el sector de la seguridad privada, la movilidad interna cobra especial relevancia debido a la alta rotación de personal y la necesidad de contar con empleados capacitados y confiables. Implementar planes de carrera específicos para los guardias de seguridad y

supervisores no solo mejora su motivación, sino que también eleva los estándares de servicio y profesionalismo. Al ofrecer ascensos internos hacia roles de supervisión, gestión operativa o incluso áreas administrativas, las empresas pueden desarrollar equipos más comprometidos y especializados. Además, la capacitación continua en normativas de seguridad, uso de tecnología y liderazgo contribuye a la profesionalización del sector. Esto permite reducir la dependencia de nuevas contrataciones externas y asegurar una estructura organizativa más estable y eficiente.

EL EQUIPO, EL CORAZÓN DE TODO

Si algo tiene claro Armando Zúñiga es que las personas son la clave del éxito. Por eso,

en Grupo IPS se preocupan por sus colaboradores, invierten en su desarrollo y les brindan un ambiente laboral que los hace sentir valorados. No es casualidad que hayan sido reconocidos por Great Place to Work como una de las mejores empresas para trabajar en México. Sabiendo que la educación es la base del desarrollo, han implementado con gran éxito un programa que permite a los empleados obtener su certificado de preparatoria. Pero buscando ir más allá, se encuentran elaborando un plan de carrera para los colaboradores en los que se detecta potencial; hay gente muy destacada a quienes se les irá generando su plan de oferta, buscar dónde se les puede insertar y así lograr la certeza de retener al mejor talento.

ARMANDO ZÚÑIGA HABLA SOBRE LAS RECIENTES REFORMAS LEGISLATIVAS EN MATERIA DE SEGURIDAD

La industria de la seguridad privada formal genera más de 450 mil empleos formales y representa el 2% de los registros en el IMSS. Su crecimiento y profesionalización dependen de un marco legal sólido que combata la competencia desleal y establezca reglas claras para la colaboración con las autoridades. Sin una legislación adecuada, la informalidad continuará expandiéndose, poniendo en riesgo la calidad del servicio y permitiendo que el crimen organizado utilice empresas fachada para operar con impunidad.

Armando Zúñiga, Vicepresidente Nacional de COPARMEX, Presidente de ASUME y Grupo IPS, Consejero del CCE y CONCAMIN, habla sobre las recientes reformas legislativas en materia de seguridad:

“Es momento de cerrar la brecha regulatoria y consolidar un sector de seguridad privada confiable, regulado y alineado con las necesidades del país. Estamos listos para contribuir con propuestas en la construcción de un México más seguro y ordenado”.

Fuente: Periódico Excélsior, Ley General de Seguridad Privada: Necesaria para un México seguro y competitivo (2025).



Para medir la eficacia de los planes de carrera se pueden utilizar diversos indicadores y métodos de evaluación: conocer la tasa de movilidad interna (porcentaje de posiciones cubiertas con talento interno en comparación con las contrataciones externas) nos ayudará a establecer las mejores prácticas en la empresa. Tener entrevistas y *feedback* nos permite identificar áreas de mejora y evaluar si los planes de carrera generan motivación y compromiso, para poder garantizar estabilidad, y profesionalización de los equipos.

UNA EMPRESA QUE TRASCIENDE

Grupo IPS no solo protege bienes y personas, también tiene un fuerte compromiso social. A lo largo de estos años, han impulsado programas para apoyar a las comunidades donde operan y han integrado prácticas sostenibles en el ejercicio de sus servicios profesionales. Desde cuidar el medio ambiente hasta fomentar la inclusión y la diversidad, esta empresa demuestra que la seguridad también puede ser un motor de cambio positivo.

MIRANDO HACIA EL FUTURO

Después de 30 años, Grupo IPS no se conforma; su objetivo es seguir creciendo, expandirse a otros países de América Latina y mantener su liderazgo en un mercado tan competitivo como el de la seguridad privada. Todo esto mientras siguen innovando y ofreciendo soluciones que realmente hacen la diferencia. Celebremos este gran logro recordando que el esfuerzo y la visión pueden llevarte muy lejos. Así que este aniversario no solo celebra tres décadas de proteger, innovar y crecer, sino también el espíritu de una empresa que no deja de evolucionar.

¡Felicidades a Grupo IPS por estos primeros 30 años! Y tú, ¿qué legado estás construyendo?



Grupo IPS nació hace más de 30 años con la visión de revolucionar la seguridad privada. Fundada por Armando Zúñiga Salinas, pasó de ser un proyecto a una empresa líder en protección para industrias y empresas. Hoy, Grupo IPS cuenta con miles de colaboradores y ha sido reconocida por Great Place to Work como una de las mejores empresas para trabajar en México. Ofrece servicios de guardias armados, oficiales de seguridad, protección remota y consultoría especializada. Innovación, seguridad y desarrollo humano nos definen.



• **REPSE (Registro de Prestadoras de Servicios Especializados u Obras Especializadas).**

• **Certificación CRESE.**



• **Great Place To Work.**

• **Empresa Socialmente Responsable (ESR).**

LOCACIONES: México, Perú y Costa Rica.
CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS: Redes

DATOS DE CONTACTO
Correo: contacto@grupoipsmexico.com
Tel: 55 5525 3242

Página Web: grupoipsmexico.com

@vigiman_ips
Grupo IPS Mexico
@S_GrupoIPS
GrupoIPSMexico



ARMANDO ZÚÑIGA SALINAS CEO GRUPO IPS

Armando Zúñiga Salinas es un empresario mexicano destacado en el sector de la seguridad privada y el desarrollo empresarial. Es CEO y socio fundador de Grupo IPS de México, empresa que inició en 1995 y que actualmente emplea a más de ocho mil familias en tres países. Además, ha ocupado cargos relevantes como presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) en la Ciudad de México y consejero de Coparmex Nacional. También es coordinador general de Agrupaciones de Seguridad Unidas por México (ASUME), organismo promotor de la Cámara Nacional de la Industria de la Seguridad (CNIS). Su liderazgo se centra en impulsar el desarrollo empresarial inclusivo, apoyar a las PYMES y fomentar el emprendimiento en México.



IMPULSAR AL CAPITAL HUMANO CON PROPÓSITO

Poner al colaborador al centro de las decisiones de Recursos Humanos es un objetivo de muchas organizaciones, pero puede resultar un concepto etéreo si no se aterriza con acciones concretas, procesos y programas bien diseñados y ejecutados.



Cada empresa, grande o chica, reconoce la importancia del capital humano; en La Salle no solamente lo reconocemos, sino que hacemos del enfoque humanista el eje para la transformación del mundo a través de las personas y sus causas. Desde el área de Capital Humano desarrollamos un modelo llamado “SED”, que consta de tres dimensiones:

- Salud
- Estabilidad financiera
- Desarrollo

Cuando uno de estos elementos falla, creemos que la estabilidad y experiencia de una persona puede verse amenazada. El objetivo es que exista un equilibrio entre salud, desarrollo y estabilidad financiera, y para lograrlo tenemos estrategias que arropan a los colaboradores en estas tres áreas. Como institución educativa, contamos con dos tipos de personal, aproximadamente 1,500 docentes y 900 administrativos, y conforme a sus distintas experiencias diseñamos beneficios, prestaciones, proyectos y acciones que van ligados a potencializar en las personas cada una de las tres dimensiones mencionadas anteriormente.

EL SENTIDO DE PERTENENCIA

Nuestros colaboradores, tanto administrativos como docentes, se enorgullecen de los más de 300 años de historia lasallista y, sobre todo, entienden de dónde nace esta obra; es importante que conozcan las raíces de la institución, que existe gracias a nuestro fundador, San Juan Bautista De La Salle, quien fue un innovador que cambió la educación en la manera que hoy la conocemos, conformando una



pedagogía centrada en el acompañamiento como un rol vital, pues permite moldear los valores y principios. La fraternidad permea cada área de la organización, **la unidad es parte de nuestro lema *Indivisa Manent* (Permanezcamos Unidos) y nuestra comunidad forma líderes con sentido humano y de servicio.** Es por eso que la trayectoria de nuestros colaboradores tiene una perspectiva única y tiene que ver con su identidad. Creemos que, al interior, la organización debe de generar pertenencia para que, al exterior, se genere posicionamiento. Ser la-sallista implica una manera de ser y hacer que prioriza la comunidad, y eso se refleja en las constantes actividades que lo impulsan: desde los diferentes voluntariados hasta dinámicas culturales; desde celebraciones de Navidad y Año Nuevo hasta nuestra famosa Noche Colonial; y, por supuesto, las ven-

tajas de unas instalaciones de primer orden que incluyen gimnasio, alberca, biblioteca, cafeterías, auditorio y espacios de *coworking*. Los proyectos de impacto social tienen una relevancia especial al ser el núcleo de nuestro propósito, como la colaboración con el Internado Infantil Guadalupano y las misiones en comunidades al interior de la República. Cada colaborador de La Salle, independientemente de su rol, sabe que es parte de la formación de seres humanos y, todos los días, tiene la oportunidad de tocar a un estudiante con el ejemplo o con una palabra y contribuir a esa identidad en la que creemos.

CULTURA ORGANIZACIONAL AUTÉNTICA

El área de Capital Humano de La Salle gestiona procesos y acciones para establecer una cultura organizacional colaborativa,

SER LASALLISTA IMPLICA UNA MANERA DE SER Y HACER QUE PRIORIZA LA COMUNIDAD, Y ESO SE REFLEJA EN LAS CONSTANTES ACTIVIDADES QUE LO IMPULSAN.

orientada al crecimiento y con liderazgo transversal y dinámico. Tiene, además, una capa extra de responsabilidad social individual y empresarial que se manifiesta en acciones de colaboración con distintos gremios y con el entorno. Hemos trabajado mucho con las alcaldías el concepto de comunidad segura y otras iniciativas de impacto social. Asimismo, tenemos un plan maestro de sustentabilidad, y ese es un tema que el talento joven valora y busca.

Trabajar en una institución educativa, a diferencia de otras empresas, favorece una trayectoria profesional larga, pues en el mundo académico son frecuentes las antigüedades por encima de los 20 años, incluso hasta más de 50 años. ¿Qué resulta tan atractivo? Que ofrecemos planes de sucesión, planes de carrera, movilidad interna y movilidad con otras universidades del mundo para traer las mejores prácticas internacionales. Además, nuestros programas de capacitación son continuos e innovadores, con apoyo en distintas herramientas como Udey, desarrollo de modelos con la plataforma Integratec, seminarios y flexibilidad para el aprendizaje al ritmo de cada persona.

DEL PLAN A LA ACCIÓN

¿Cómo traducimos poner el colaborador al centro con acciones prácticas y concretas? Los mecanismos para que esta parte discursiva se vuelva real pueden desarrollarse en cuatro ejes:

El primero: entender que somos un área que tiene un impacto financiero. ¿Financiero por qué? Porque administramos el principal gasto de una empresa, que es la nómina. Entonces, los estrategas de Recursos Humanos tenemos que entender que administramos el principal gasto de una empresa, y eso es una responsabilidad enorme en cuanto a cómo generar beneficios para la institución que representamos.

Lo segundo: la *human data*. El área de Recursos Humanos tiene bajo su custodia información de las personas, y se puede usar en su beneficio de manera responsable. Por ejemplo, conocer si la persona se certificó, si quiere estudiar algo nuevo, si tiene hijos, etc., son variables que pueden ayudarnos a generar proyectos estratégicos que, al final, incidan en la gente.

Lo tercero: el enfoque de negocio. Desde las áreas de Capital Humano tenemos que hacer un esfuerzo por estar alineados a la estrategia de negocio, o corremos el riesgo de que nuestras prácticas no conecten con los colaboradores y no conecten con los dirigentes de la empresa. Es fundamental tener claro cuáles son nuestros servicios, y solamente entendiendo nuestros servicios es que vamos a poder transmitirle a nuestra gente lo que queremos hacer para lograr los objetivos de negocio.

Y el cuarto: el tema del desarrollo. El comprometernos con el desarrollo de la gente sig-

Extra

Punto Posgrado de La Salle es un espacio exclusivo para quienes cursan un posgrado y buscan fortalecer su desarrollo profesional en un entorno que inspira, crea y transforma.

Ubicado en diversos puntos del Campus La Salle en Ciudad de México, está diseñado para brindar ambientes de aprendizaje especializados y colaborativos que fomentan la excelencia.

Cuenta con aulas digitales mixtas (convencional, colaboración y ejecutiva), espacios ECo y salas de encuentro, equipados con tecnología de vanguardia.

Siguiendo el Modelo Educativo La Salle, se sustenta en cinco principios: transparencia (aulas abiertas al conocimiento interdisciplinario), tecnología (conectividad global), colaboración (espacios flexibles para ideas y proyectos), comunidad (intercambio de experiencias) y confort (ambientes ejecutivos, ergonómicos y bien iluminados).

En este entorno, se impulsa el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas, consolidando a La Salle como referente en formación de líderes con visión global y sentido humano.

Punto Posgrado inició operación en 2025, siendo un espacio para inspirar respuestas.

Más información: www.lasalle.mx | WhatsApp: 55 2366 2469



nifica saber que la gente es capaz de cambiar, puede evolucionar y adquirir nuevas y mejores competencias. Y ese es un reto constante: el seguir innovando para que la gente se sienta apoyada en su espacio de trabajo.

En paralelo con las cuatro dimensiones anteriores viene el diseño de indicadores y

métricas que nos permitan evaluar el avance vs. el histórico, porque solo con indicadores eficaces podemos detectar áreas de oportunidad para transformar la experiencia del colaborador. Por supuesto que no debemos olvidar a los líderes; el éxito de una transformación pasa por las mejores prácticas en liderazgo. Carlos Kasuga, empresario fundador de Yakult, menciona: “El pescado se pudre por la cabeza, nunca por la cola”, aludiendo la importancia de trabajar con las bisagras de una organización, que son los líderes. En La Salle optamos por un modelo de liderazgo que podría llamarse “de cardumen”, porque lo que nos mueve como unidad es la causa. A medida que los colaboradores entiendan e interioricen el propósito de la empresa, se quedan porque se sienten parte de algo más grande que ellos y que el propio líder, pues todos juntos se dirigen hacia un fin compartido.

Es una gran oportunidad el trabajar en un lugar así, donde nuestro esfuerzo tiene un impacto mayor a un simple proceso administrativo. Y Recursos Humanos no puede quedarse atrás en esa transformación; debemos evolucionar y actualizarnos, voltear a ver al colaborador y comprender que, para que opere en conjunto, es fundamental abordar sus necesidades como un individuo. Es una artesanía trabajar con la gente hoy en día: los planes de desarrollo se hacen a la medida, pues no todos necesitan lo mismo. Cada persona tiene circunstancias de vida y preferencias distintas, así que las áreas de Capital Humano tenemos que ser más innovadoras que nunca, tenemos que ser lo más flexibles posibles y adaptarnos a lo que la gente requiere para que se sienta a gusto en su lugar de trabajo. Eso nos lleva a migrar hacia cómo hacemos una gestión de Recursos Humanos más dinámica, más cercana a las persona, con estrategias cada vez más particulares e individualizadas. Esto convierte nuestra área en un aliado para la acción y no solo el discurso; nos preocupamos por la gente y nuestros hechos lo demuestran.



La Universidad La Salle es una institución de educación presente en 80 países con 76 Universidades y Centros de Negocios, y más de mil centros educativos desde preescolar a posgrado, atendiendo a una población de aproximadamente un millón de alumnos; contamos con más de 75 mil docentes. Nuestras instituciones contribuyen al desarrollo y transformación de la sociedad.

Pertenecer a La Salle es unirse a una red de instituciones líderes en el mundo, en donde se relaciona lo universitario con lo empresarial, lo desvalido con lo solidario, lo emocional con lo racional, y el impulso con el método.

Formamos parte del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, organización religiosa laical con más de 300 años de historia, fiel al espíritu y carisma de San Juan Bautista De La Salle. En México hay una red de universidades La Salle en 15 estados, con la más amplia oferta académica en todas las áreas del conocimiento, lo que permite una importante vinculación académica, extensión e investigación con universidades en el mundo.



Quinta reacreditación institucional que avala la excelencia académica con enfoque humanista hasta el 2030, por FIMPES. Empresa Socialmente Responsable.



Acreditación institucional como universidad de excelencia académica con vigencia al 2026, por CIEES.

RUBRO: Educativo.

MARCAS PRINCIPALES: N/A

LOCACIONES: Presencia en 80 países y 15 campus en la República Mexicana.

CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS:

LinkedIn, OCC e Indeed.

CONTACTO

Teléfono: 55-5278-9500

www.lasalle.mx

Correo: cas@lasalle.mx

 LaSalleMX

 @lasalle_mx

 Universidad La Salle México

 @LaSalle_MX

 @LaSalleMX

JOSÉ RAMÓN BARREIRO IGLESIAS

**DIRECTOR DE CAPITAL HUMANO
UNIVERSIDAD LA SALLE**

José Ramón es licenciado en Administración con Maestría en Dirección Estratégica del Capital Humano, con Diplomado en la misma rama en la Universidad Complutense de Madrid y programa D1 de Alta Dirección de Empresas por el IPADE.

Su trayectoria profesional ha llevado sus habilidades de liderazgo, comunicación, adaptabilidad al cambio e innovación por un camino que inició en la docencia y se ramificó con el desarrollo empresarial, responsabilidad social y administración del capital humano. José Ramón ha logrado transformar el área de Capital Humano en La Salle, a través de emprender nuevos proyectos, siempre con visión humanista y generando ideas constantes.

Es coautor del libro “Liderazgo con Propósito” de editorial McGraw Hill en conjunto con Deloitte, empresa internacional de consultoría.



Tu preparación es la respuesta
para cambiar una organización.

Somos
la respuesta

MAESTRÍAS

- Gestión Estratégica de la Calidad y Estadística Aplicada
- Farmacología Clínica
- Dirección de Proyectos Industriales
- Administración
- Administración de Negocios Internacionales
- Administración de Organizaciones de la Salud
- Ciencias Actuariales
- Dirección de Organizaciones de la Salud *(En línea)*
- Gestión Estratégica del Capital Humano
- Ingeniería Económica y Financiera
- Tecnologías de la Información en la Dirección de Negocios
- Diseño Arquitectónico
- Dirección de Proyectos Inmobiliarios
- Dirección Estratégica de Comunicación
- Estrategia e Innovación en Marcas
- Ciberseguridad
- Dirección Industrial
- Dirección de Proyectos de Construcción
- Inteligencia de Datos
- Derecho Civil
- Derecho de Empresa
- Derecho Financiero
- Justicia Penal
- Educación, Área Gestión Educativa
- Educación, Área Intervención Docente
- Filosofía Social
- Nutrición Clínica
- Maestría en Administración de Negocios *(MBA en línea)*

ESPECIALIDADES

- Calidad y Análisis Estadístico *(En línea)*
- Logística y Cadena de Suministro
- Finanzas Corporativas y Bursátiles
- Mercadotecnia y Publicidad
- Dirección de Proyectos
- Inteligencia de Datos
- Ciencia de Datos *(En línea)*
- Derecho Civil
- Gestión de los Aprendizajes

DOCTORADOS

- Administración
- Derecho y Cumplimiento Normativo
- Educación *(En Línea)*

MIEX

Master in International Management

Inicios

Especialidad y Maestrías
enero, mayo y septiembre

Doctorados
enero

MIEX
enero y septiembre

lasalle.mx | 800 LASALLE

promocion.posgrado@lasalle.mx
☎ 55 2366 2469



Realiza un Tour virtual
lasalle.mx/recorridovirtual



Agenda una visita
lasalle.mx/visitas-guiadas



Agenda una videollamada
lasalle.mx/recorridovirtual



SKILLS DEL FUTURO: DEL MODELO TRADICIONAL A UN ENFOQUE BASADO EN HABILIDADES

En un entorno de transformación constante, MetLife México impulsa la iniciativa Skills del Futuro como eje estratégico para alinear el talento con el negocio, personalizar el aprendizaje y enriquecer la experiencia del colaborador.



Te imaginas ser invitado a un programa de desarrollo de habilidades a través de un avatar creado con inteligencia artificial? Y que, además de desarrollar nuevas competencias a lo largo del proceso, tengas que cumplir misiones para seguir avanzando. Esto no solo es aprendizaje lúdico, sino que el contenido es tan bueno que una de las mejores universidades del país avala y certifica que, después de pasar por esta misión futurista, cuentas con los comportamientos asociados a los *Power Skills* más valorados por las empresas para ser exitoso.

Históricamente, los modelos de gestión del talento se han centrado en roles y jerarquías. Sin embargo, en MetLife México hemos adoptado un enfoque basado en habilidades (*skills-based approach*) que permite una visión más dinámica, transversal y estratégica del talento. Este cambio responde a la necesidad de adaptabilidad en un entorno de negocios cada vez más volátil y digital. Según el World Economic Forum (2023), el 50% de los empleados necesitarán una reconfiguración de sus habilidades para 2025, lo que refuerza la urgencia de este enfoque.

SKILLS DEL FUTURO: UNA INICIATIVA ESTRATÉGICA

La iniciativa Skills del Futuro nace como respuesta a la estrategia corporativa New Frontier, con el objetivo de preparar a nuestros equipos para los desafíos del futuro. A través de la identificación de 15 habilidades clave, como pensamiento disruptivo, *data-driven management* y comunicación inteligente, tenemos la visión y ambición de transformar nuestros procesos de Recursos Humanos: selección, movilidad, desempeño, compensación y liderazgo.



APRENDIZAJE PERSONALIZADO Y CULTURA DE DESARROLLO

El programa se estructura en tres *bootcamps* temáticos alineados a nuestros pilares estratégicos de negocio; es decir, están desarrollados con base en los comportamientos que están correlacionados con la diversificación, la transformación de la forma en la que entregamos y cumplimos las promesas para nuestros clientes, y la expansión de nuestro negocio *core*; todo esto combinando metodologías de aprendizaje de vanguardia, gamificación y tecnología. Esta arquitectura de aprendizaje permite a cada colaborador construir su ruta de desarrollo de forma personalizada. Como señala Josh Bersin (2022), “el aprendizaje personalizado no solo mejora la retención del conocimiento, sino que fortalece el compromiso y la experiencia del empleado”.

ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Skills del Futuro no es un programa aislado, sino un habilitador estratégico. Las habilidades seleccionadas responden a las prioridades del negocio y se integran en los indicadores de gestión del talento. Esto permite tomar decisiones más objetivas y alineadas con la visión de largo plazo. De acuerdo con Deloitte (2021), las organizaciones que alinean su estrategia de talento con el negocio tienen 2.2 veces más probabilidades de superar sus metas financieras.

UNA EXPERIENCIA DIFERENCIADA PARA EL COLABORADOR

Desde la perspectiva de Recursos Humanos, esta iniciativa representa un cambio de paradigma en la experiencia del colaborador. No solo se trata de adquirir nuevas habilidades,

sino de sentirse parte de una organización que invierte en su crecimiento. En MetLife, esta experiencia se traduce en movilidad interna, empleabilidad, reconocimiento y propósito.

GOBERNANZA, IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD

El programa es liderado por la Universidad MetLife, pero es el fruto del trabajo multidisciplinario del equipo de Recursos Humanos; con seguimiento a través de KPIs de desarrollo, movilidad y *readiness*, no solo propiciamos una metodología de retroalimentación continua, también generamos una red de intercambio transversal entre áreas, funciones y roles.

Esta declaratoria de evolucionar la forma en la que desarrollamos a nuestro talento ha sido reconocida en foros internos como una de las prioridades clave, consolidándose como una práctica sostenible y escalable, reforzando nuestro compromiso de ser “motor transformacional organizacional”. Sin duda, la personalización del aprendizaje y la alineación estratégica se combinan para ofrecer una experiencia diferenciada al colaborador.

La transformación hacia un enfoque basado en habilidades no es solo una tendencia, sino una necesidad estratégica en un entorno donde la adaptabilidad y la agilidad son clave para la sostenibilidad del negocio. En MetLife México entendimos que el talento no puede gestionarse únicamente desde estructuras

jerárquicas o descripciones de puesto estáticas. Por ello, Skills del Futuro representa una evolución hacia una arquitectura de talento más dinámica, centrada en las capacidades reales y potenciales de las personas.

Este cambio de paradigma requiere un rediseño profundo de nuestros procesos de Recursos Humanos; cada proceso debe ser reconfigurado para reconocer y potenciar las habilidades como el nuevo lenguaje del talento. Como señala Deloitte en su estudio *The Skills-Based Organization* (2022), “las organizaciones que adoptan un enfoque basado en habilidades son un 107% más propensas a colocar el talento en roles adecuados y un 98% más propensas a retener a los empleados de alto desempeño”. Las habilidades se aprenden, por ello es muy importante, como vimos anteriormente, personalizar la formación. No todos los colaboradores aprenden igual, y eso lo sabemos bien; pero muy pocas organizaciones rompen con los patrones aprendidos, se atreven a tomarse el tiempo de experimentar y, sobre todo, a permitirse “jugar” dentro de la rigidez de los preconceptos adquiridos. Por eso, diseñamos rutas de aprendizaje flexibles, combinando experiencias, aprendizaje autónomo y sesiones con expertos internacionales. Esta diversidad metodológica ha sido fundamental para generar compromiso y sentido de pertenencia. Ya lo dijo Josh Bersin: “la experiencia del colaborador se construye cuando las personas

EN METLIFE MÉXICO ADOPTAMOS UN ENFOQUE BASADO EN HABILIDADES (SKILLS-BASED APPROACH) QUE PERMITE UNA VISIÓN MÁS DINÁMICA, TRANSVERSAL Y ESTRATÉGICA DEL TALENTO.

Este 2025, Fundación MetLife México celebra 20 años transformando vidas a través de la salud financiera, el empoderamiento económico y contribuyendo al desarrollo de comunidades resilientes. En estos años, ha beneficiado a más de 770 mil personas en el país, reafirmando su compromiso con la equidad de oportunidades y la promoción de habilidades financieras, blandas y técnicas que permiten tomar decisiones informadas, acceder a un mejor empleo, impulsar la resiliencia económica y fortalecer el tejido social.

Desde sus inicios, Fundación MetLife México ha trabajado con diversos sectores de la sociedad mexicana —desde niños en edad preescolar y sus familias, mujeres indígenas, juventudes y personas emprendedoras—.

Por mencionar algunos ejemplos, la iniciativa Sueña, Ahorra, Alcanza desarrollada junto con Plaza Sésamo, gracias a MetLife Foundation, ha fortalecido las habilidades financieras de más de 445 mil personas en cinco estados principalmente en el sureste.

Con el objetivo de empoderar económicamente a mujeres mexicanas, fortalecer su salud financiera y contribuir al desarrollo de sus comunidades, Fundación MetLife lanzó junto con ProEmpleo el programa “Mujer, Seguro Emprendes con MetLife”.

Además, gracias a MetLife Foundation, en colaboración con ProMujer ayudamos a más de 4 mil mujeres del sureste del país, a desarrollar sus habilidades de emprendimiento y a mejorar su salud. Por otro lado, a través de Trickle Up se apoyó a más de 6,000 mujeres indígenas en Chiapas y Oaxaca a crear mejores oportunidades por medio de grupos de ahorro y microemprendimientos. Estos esfuerzos reflejan cómo se vive el propósito de MetLife México desde adentro y con un enfoque social, siempre contribuyendo a construir un futuro más seguro para las familias mexicanas.

Fuente: MetLife

sienten que su desarrollo es relevante, personalizado y conectado con su propósito”.

Además, el programa ha fortalecido la cultura de colaboración y formación continua. Hemos visto cómo los equipos se apropian de las habilidades, las comparten, las aplican y las convierten en parte de su día a día. Esto ha generado una comunidad de formación viva, donde el conocimiento fluye de manera

transversal y se multiplica. La inteligencia colectiva se convierte así en un activo estratégico.

Desde la perspectiva del liderazgo, también ha sido una herramienta poderosa para identificar talento emergente, planear sucesiones y tomar decisiones más objetivas. Al contar con un mapa claro de habilidades, podemos visualizar brechas, diseñar intervenciones específicas y construir trayectorias de carrera más transparentes y motivadoras.

La gobernanza del programa ha sido otro factor crítico de éxito. Contar con indicadores claros, mecanismos de seguimiento y una narrativa compartida ha permitido sostener el impulso y escalar la iniciativa. La colaboración entre Recursos Humanos, líderes de negocio, universidades aliadas y socios comerciales, ha sido fundamental para mantener la coherencia y la calidad del programa.

Finalmente, quiero hablarte directamente a ti, lector o lectora, que estás considerando iniciar un enfoque basado en habilidades en tu organización. Mi recomendación es comenzar por escuchar: a tu gente, a tu negocio y a las señales del entorno. Identifica las habilidades que realmente marcarán la diferencia en tu estrategia. No busques replicar modelos, sino construir uno que haga sentido para tu cultura.

Empieza pequeño, pero con intención. Diseña pilotos, mide impacto, ajusta y escala. Asegúrate de que el aprendizaje sea relevante, accesible y significativo. Y sobre todo, involucra a los líderes: ellos son los catalizadores del cambio.

Recuerda que gestionar por habilidades no es solo una metodología, es una filosofía que pone a las personas en el centro y reconoce su potencial como motor de transformación. En MetLife hemos comprobado que cuando se confía en las capacidades de las personas y se les brinda el entorno adecuado, los resultados superan cualquier expectativa.



MetLife es una empresa aseguradora con 156 años de experiencia y presencia en más de 40 mercados a nivel mundial, siendo líderes en más de 20. En 1992, MetLife Internacional llegó a México, uniéndose al equipo de Seguros Génesis. En 2002, Aseguradora Hidalgo se unió a MetLife International Holdings, consolidando como marca MetLife México el siguiente año.

Con más de 13.5 millones de asegurados, una fuerza de ventas conformada por más de 8,000 agentes y 330 promotorías, MetLife México destacada por ser la aseguradora número 1 de personas en el país. En 2023 se convirtió en la primera aseguradora es ser patrocinador oficial de la Selección Nacional.

Para asegurar protección y tranquilidad financiera a sus clientes, en MetLife México se han simplificado, digitalizado y modernizado los procesos para ofrecer soluciones personalizadas de manera individual, familiar, empresarial e institucional como Vida con opciones de Protección, Inversión y Ahorro; Gastos Médicos Mayores; Accidentes Personales; Retiro.

Su enfoque en Recursos Humanos se centra en impulsar el crecimiento rentable del negocio y el éxito sostenible a través de una cultura que energice a las personas a hacer la diferencia, el desarrollo integral del talento y soluciones estratégicas de Capital Humano.

- **Organización Responsablemente Saludable y Empresa Socialmente Responsable (ESR) por 20 años consecutivos.**
- **MetLife ha formado parte del listado *Great Place to Work* por 10 años consecutivos.**

SECTOR DE LA EMPRESA: Seguros.
MARCAS PRINCIPALES: MedicaLife, Met99, MetaLife.
LOCACIONES: Contamos con 5 Centros de Servicio, 7 sucursales y más de 400 puntos de atención en toda la República.
CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn y Career Page México/Carreras en MetLife.

CONTACTO:
www.metlife.com.mx



ÁNGELA GARCÍA ESCALANTE

VICEPRESIDENTE DE RECURSOS HUMANOS METLIFE MÉXICO

Graduada de la UNAM, Ángela es psicóloga organizacional certificada como Agile Coach, Agile HR y creative problem solving por la Universidad de Búfalo, Nueva York. A través de más de 15 años de carrera gestionando el talento, ha tenido experiencia liderando la estrategia de Recursos Humanos en diferentes industrias; diseñando y dirigiendo proyectos de transformación, gestión del cambio, prácticas de recursos humanos basadas en competencias y Futuro del trabajo por mencionar algunas.

Desde hace cuatro años es parte del HR Senior Leadership Team de MetLife en Latinoamérica y es responsable de la estrategia de Recursos Humanos para el tercer país más relevante a nivel global, con el objetivo de generar un mejor entorno de negocios a través de la agenda de talento. Enfocada en Cultura, Organización y desarrollar capacidades de la función, es reconocida por su perspectiva holística del impacto de HR y pensamiento disruptivo agregando valor a la estrategia del negocio.

Como parte del comité de Evolución de AMEDIRH, es una convencida de que las áreas de Recursos Humanos deben transformarse para ser catalizadoras del cambio organizacional.



PERFECCIONANDO EL PRIMER PASO EN LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR: **TALENT ACQUISITION**

El primer contacto de un candidato con una empresa es crucial, ya que solo hay una oportunidad para causar una primera impresión y, al igual que en cualquier experiencia de vida, esta suele ser determinante. En este momento inicial, se establece el diferenciador que la organización ofrece y se refleja directamente lo que las personas pueden esperar de ella.



En Mondelēz Snacking México nos enfocamos en crear un entorno organizacional donde la expresión, la conexión y la confianza son elementos clave para empoderar a nuestros colaboradores. Por lo tanto, es fundamental brindar a los candidatos una experiencia que refleje esta visión desde el principio, independientemente de si son seleccionados o no. Debemos recordar que nuestros candidatos son también nuestros consumidores, y les debemos el mismo respeto, cuidado y atención.

Este primer contacto establece las bases de la cultura laboral que promovemos. Nuestra misión va más allá de la selección: buscamos que cada candidato, incluso si no es elegido en esta ocasión, quede invitado a seguir participando en futuras oportunidades y, por supuesto, a disfrutar de nuestros productos. Queremos construir una relación a largo plazo con el talento, fomentando el interés en nuestra empresa y nuestras marcas.

PERSONALIZAR LA EXPERIENCIA

En Mondelēz International contamos con una estrategia global de adquisición de talento, que se fortalece y adapta a las necesidades y la cultura de cada región. Como empresa matricial, entendemos la importancia de equilibrar una visión global con el respeto y la conexión con la cultura local. Un pilar fundamental de nuestra estrategia es la búsqueda proactiva de talento; conocer a los profesionales en el mercado es siempre una prioridad, incluso si no tenemos una oportunidad inmediata. El *networking* y la construcción de relaciones a largo plazo con futuros y potenciales candidatos son esenciales para nosotros.

Desde el día uno, buscamos que la persona viva una experiencia de aprendizaje y adaptación, donde experimente los valores de nuestra cultura a partir del primer momento. Al invertir en el desarrollo de



EN MONDELĒZ INTERNATIONAL, EL PROCESO DE ONBOARDING ES MUCHO MÁS QUE UNA SIMPLE INDUCCIÓN; ES EL INICIO DE UNA RELACIÓN A LARGO PLAZO.

nuestro talento y ofrecer una experiencia positiva desde el principio, estamos creando una organización donde las personas se sienten valoradas, motivadas y empoderadas para alcanzar su máximo potencial. En resumen, en Mondelēz International ¡construimos una comunidad de líderes! Y queremos que cada uno de ellos sea su mejor versión, tanto en lo profesional como en lo personal.

Mondelēz Snacking México se ha transformado en una organización con talento diverso, balanceando personas con las correctas experiencias, así como programas robustos de Early Careers, y donde nuestra cultura habla por nosotros como un espacio donde todas y todos tienen la oportunidad de desarrollarse y crecer. Dentro de la organización tenemos muy claro que la evolución constante es la mejor manera de seguir conectando con las personas y proporcionarles a nuestros cola-

boradores espacios para desarrollar su carrera y su vida profesional de manera libre y con visión hacia su propio futuro.

NO HAY EVOLUCIÓN SIN TECNOLOGÍA

Hay algo que hemos aprendido en tiempo real y que es una gran oportunidad para todas y todos en el área: los equipos de RR.HH. debemos abrazar también la transformación tecnológica que estamos viviendo. Como líderes en administración de capital humano, es nuestra responsabilidad construir capacidades digitales necesarias para el mundo de hoy, con una estrategia de adopción de tecnologías que permee en toda la organización.

Por eso, nuestro enfoque está en ir paso a paso para asegurarnos de aprovechar al máximo el potencial de la tecnología, por ejemplo, en RR.HH. estamos usando la

IA para dar seguimiento a los procesos de Recursos Humanos en las regiones Latinoamérica y Norteamérica, adoptando tecnología de punta para ofrecer una experiencia más fresca y ágil a nuestros candidatos y colaboradores. Desde chatbots con IA que responden preguntas al instante, hasta un CRM que asegura una relación a largo plazo con nuestra valiosa comunidad de talento. La tecnología es una prioridad y una inversión continua en la experiencia de nuestra gente.

LA IMPORTANCIA DEL LÍDER

En Mondelēz International, el proceso de *onboarding* es mucho más que una simple inducción; es el inicio de una relación a largo plazo. En este contexto, el papel de los líderes es absolutamente determinante para fomentar un sentido de pertenencia y asegurar una adaptación e integración exitosas. Como compañía, tenemos un marco de valores y compromisos que guían nuestras acciones. Sin embargo, reconocemos que la persona más importante en el *onboarding* de un nuevo empleado es su *line manager*. A través de nuestros *managers* es como realmente se vive la cultura de nuestra empresa en el día a día.

Desde el primer momento, es esencial crear relaciones significativas, y los líderes son los principales responsables de que esto suceda. Más allá de la inducción formal, el líder debe ser un guía, ayudando al nuevo talento a comprender sus responsabilidades, pero también transmitiendo el compromiso de la compañía.

Nuestro programa Efecto Bienestar parte de la plataforma global de Mondelēz International llamada *The Right You*, enfocada en la promoción corresponsable del bienestar. Los colaboradores, representados en Comités, tienen la voz para proponer caminos que les permitan trabajar en un ambiente donde se sientan cómodos y con la apertura de ser ellos mismos. También los motivamos para que sean dueños de su propio desarrollo

de carrera. Tenemos un modelo de desarrollo 70-20-10, que consiste en 70% de experiencia en rol actual, 20% de experiencia en proyectos o *mentoring* y 10% con entrenamientos específicos, a través de Workday, una herramienta global en la que existen más de 1500 cursos virtuales que cubren distintas temáticas.

El liderazgo es clave para Mondelēz International, desde lo global hasta lo local. Por eso, existe un camino de liderazgo a través de entrenamientos que van desde Gerentes/Supervisores hasta Gerentes Generales, buscando acompañar a nuestros líderes en su desarrollo y en cada etapa, dependiendo de su nivel y jerarquía. Además, contamos con diversas opciones de reconocimientos, desde *Management Awards* hasta reconocimiento por parte de los mismos colegas (*Bravo Awards*), en el que cualquier colaborador puede celebrar las acciones de sus compañeros en relación con cómo viven los valores y el propósito de la compañía.

Este esfuerzo integra también a nuestro programa interno de modelo a seguir “Mondelēzers”; buscamos que cada uno de nuestros Mondelēzers se sienta un embajador de nuestra cultura, contribuyendo activamente a su crecimiento y evolución. Y es aquí donde entra el elemento de la verdadera inclusión.

¿QUÉ SIGNIFICA LA VERDADERA INCLUSIÓN?

La gran variedad de ideas, *backgrounds* y experiencias está representada en nuestra compañía a través de nuestros colaboradores, que pertenecen a distintas culturas, estilos de vida, creencias, puntos de vista políticos, generaciones e identidades. Para nosotros, esta diversidad nos enriquece y es un puente para que todos construyamos soluciones en conjunto a los retos del día a día, y persigamos los mismos objetivos.

Hoy más que nunca, estamos apostando por iniciativas enfocadas en promover entornos más inclusivos para que todas y todos tengamos

En el segundo trimestre de 2025, la compañía alcanzó resultados sólidos a nivel global, con un crecimiento orgánico neto de 5.6% en comparación con el mismo período del año pasado. En la presentación de dichos resultados, la compañía anunció que mantiene sus planes de crecimiento para el año 2025 completo.

México es uno de los motores de desarrollo para la compañía a nivel región América Latina, gracias a una estrategia de negocio adaptada a los países que la componen y a la solidez en el desempeño de algunas categorías. Esta Región creció 5.4% de acuerdo con el último Reporte de Resultados.

En nuestro país, Mondelēz Snacking México tiene una sólida presencia y arraigo a nivel nacional, con seis plantas de producción ubicadas en Ecatepec y Toluca (Estado de México), Guadalajara (Jalisco), San Luis Potosí y Matehuala (SLP) y Puebla.

Asimismo, cuenta con tres centros de acopio ubicados en Torreón (Coahuila), Lagos de Moreno y Jamay (Jalisco); así como un centro técnico o Tech Center, donde se genera y exporta innovación para la compañía a nivel regional. La compañía cuenta actualmente con más de 30 marcas con desempeño positivo en el mercado, portafolio con el cual mantiene su misión de ofrecer el snack correcto en el momento correcto, hecho de la manera correcta.

Mondelēz International busca crear la cultura laboral del futuro, con un enfoque en el talento y en empoderar a sus más de 15 mil colaboradores en todo el país.

Fuente: Mondelēz Snacking México.

las mismas herramientas para alcanzar el éxito dentro de la compañía. Con esto en mente, hemos impulsado iniciativas que promueven y fomentan nuestros tres Comités: Mujeres, Comunidades Diversas y *Best Place to Work*.

Para Mondelēz International, la inclusión va más allá de los KPIs; es parte integral de nuestro ADN. Nos esforzamos por asegurar que nuestros paneles de entrevistadores sean verdaderamente diversos, permitiendo evaluar a los candidatos desde múltiples perspectivas. También, nuestro equipo de Atracción de Talento se compromete a presentar *shortlists* diversos en cada proceso de selección. Dependiendo de la Unidad de

Negocio (BU), esto puede incluir diversidad en género, pensamiento, color de piel u otros aspectos relevantes. Nuestro enfoque principal es asegurar espacios donde cada perspectiva sea escuchada y respetada.

Creemos que la diversidad impulsa la innovación, la creatividad y el éxito. Al integrar la inclusión en cada etapa de nuestro proceso de adquisición de talento, estamos construyendo una organización más fuerte, equitativa y representativa de la sociedad a la que servimos.

COLEGA, ESTO CREO

Todas y todos quienes trabajamos en las áreas que manejan los Recursos Humanos debemos ser parte de una transformación que está tomando forma, ahora que las organizaciones están más enfocadas en generar colaboradores felices y comprometidos con los resultados y con el balance vida-trabajo.

Tradicionalmente, pensábamos que los equipos de Recursos Humanos éramos entidades rígidas que sirven como “*gatekeepers*” o guardianes del sistema y la cultura. Hoy, debemos vernos con una mentalidad de facilitadores y puentes del negocio, entendiendo las preocupaciones e intereses de nuestro talento y aplicando soluciones día con día para hacer de su experiencia profesional un camino seguro hacia el éxito. Por ello, debemos abrazar la transformación tecnológica y la diversidad de *backgrounds*, para fortalecer nuestra apuesta a lo largo de todos nuestros procesos, desde la adquisición de talento hasta el empoderamiento de las y los líderes. Solo así podremos construir una cultura laboral viva, abierta al cambio y donde todas y todos ‘hagamos *match*’.

Tenemos que ser más abiertos, entender qué se está haciendo en nuestro sector e incluso en otros ecosistemas productivos, y ser parte de la discusión de cómo podemos mejorar. Porque las decisiones que tomamos como área impactan en toda la corporación, y de lo que se trata es de que sea el mejor camino para el éxito de todas y todos.



Mondelēz International es una compañía líder en snacks con presencia en más de 150 países, que ha logrado mantener un crecimiento en diferentes categorías. Con 98 años de presencia en México, en 1927 se introdujo nuestra primera marca: Chiclets. Contamos con un amplio portafolio de marcas icónicas como Oreo, Ritz, Philadelphia, Tang, Trident, Clorets y Bubbaloo, y somos líderes en las categorías de queso crema, chicles y bebidas en polvo.

Somos una empresa de snacks ganadora que crece con propósito. Día a día nos apasiona retar el statu quo para satisfacer a quienes nos eligen a través de nuestras marcas amadas, que son favoritas de millones de mexicanos porque generan conexiones humanas.

Nada de esta historia de éxito sería posible sin el talento y ambición de nuestros colaboradores. Hoy nos enfocamos en crear una cultura de empoderamiento y talento diverso centrada en las personas, pues sabemos que las diferencias nos fortalecen, sirven para tender puentes y trabajar como un solo equipo.



Tercer lugar en Industria de Alimentos para el Consumo, dentro de la categoría Empresas Más Admiradas en el Mundo, 2025.



Ranking 115 en la lista de Empresas Fortune 500, 2024.

RUBRO: Alimentos y Bebidas No Alcohólicas.

MARCAS PRINCIPALES: Philadelphia®, Paleta Payaso®, Panditas®, Trident®, Halls®, Oreo®, Bubulubu®, Tang®, Dulces Vero®, Bubbaloo®, Clorets®, Chiclets®, Ritz®, Coronado®, La Corona®, Chips Ahoy®, Jell-O®.

LOCACIONES: Oficinas corporativas en Ciudad de México. Plantas en Toluca, San Luis Potosí, Guadalajara, Matehuala, Puebla y Ecatepec. Centro de Investigación y Desarrollo en Estado de México. HUB Monterrey, el centro de producción de galletas más grande del mundo.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn

CONTACTO

www.mondelezinternational.com/Mexico

Mondelēz International

mondelez_international

mondelez_international

@MDLZ



MARÍA ALEJANDRA QUINTANA

VICEPRESIDENTA SENIOR DE RECURSOS HUMANOS PARA AMÉRICA LATINA EN MONDELÉZ INTERNATIONAL

Con una trayectoria de dos décadas, los inicios de María Alejandra fueron en la empresa Kraft Foods, para luego aportar su experiencia y habilidades en el área de Capital Humano en Mondelēz International. Bajo su liderazgo, la compañía alcanzó importantes hitos en diversidad e inclusión, como lograr una representación femenina de más del 50% en cargos gerenciales en la región Andina, o impulsar prácticas transparentes de reclutamiento, empoderamiento femenino y desarrollo de carrera inclusivo en múltiples países de América Latina. Consciente del rol del colaborador en compañías de consumo masivo, ha enfocado su gestión en la profesionalización del talento humano. Su estrategia combina iniciativas de cultura corporativa, medición constante de avance y procesos abiertos que han fortalecido la equidad en liderazgo. Gracias a ello, contribuye a construir un entorno laboral donde las personas desarrollan al máximo su potencial dentro de la estrategia de negocio.

CERTIFICACIÓN EN TEAM COACHING Y LIDERAZGO DE EQUIPOS

¿Trabajas con equipos que presentan estos síntomas?

- Conflictos permanentes por la diversidad de estilos
- Comunicación ineficiente que les impide ser más efectivos
- Falta de creatividad ante los retos actuales
- Dificultad para ser autocríticos
- Obstáculos para retroalimentarse entre ellos.

*¡Certifícate en la metodología de mayor impacto
para desarrollar equipos de alto desempeño!*

“Desarrollamos talento
para **desarrollar talento**”

“Un equipo no crece porque le hablemos de teorías sobre equipos efectivos,
un equipo crece aprendiendo de sus propias experiencias, de sus éxitos y
fracasos y el Team Coach es el gran potencializador de ese proceso.”

Nuestros Servicios

- Intervenciones de **Team Coaching** para desarrollar **equipos de alto desempeño**
- **Coaching Ejecutivo** para desarrollar competencias de liderazgo
- Diseño e implementación de programas de **Mentoring**
- **Formación de líderes** en habilidades de Coaching



Director de la Certificación

Ricardo Escobar

Coach Ejecutivo especialista en Team Coaching, con amplia experiencia internacional en diversas empresas de Iberoamérica. Autor del libro “Team Coaching para desarrollar equipos de alto desempeño”. Socio fundador de SG Talent y certificador internacional de HCN World y Limglobal. Miembro del Consejo Directivo de EMCC Latam.
rescobar@sgtalentconsulting.com

HCN WORLD

APRENDE CON
LOS EXPERTOS

LIM Leadership in
motion



SGTALENT
CONSULTING

Contáctanos

+52 (55) 55346425

+52 (55) 55249239

clientes@sgtalentconsulting.com

www.sgtalentconsulting.com



LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONALES

El mantener a los colaboradores a bordo en las grandes transformaciones organizacionales es un reto que Recursos Humanos puede navegar impulsando estrategias que faciliten la adaptación, fomenten el compromiso y minimicen la resistencia, garantizando una transición eficaz y sostenible.



En Natura nos encontramos en medio de un cambio sin precedentes, transformando nuestro modelo comercial y tecnológico. Hemos pasado de una gestión multinivel a un negocio omnicanal que integra la fuerza de ventas, las tiendas físicas y el e-commerce. Esto implica una renovación de todos nuestros sistemas, además de la unión de las marcas Natura y Avon, optimizando sus procesos para contar con un solo modelo de negocio más sólido, más fuerte, más eficiente y más productivo para nuestras consultoras y clientes.

Esta no es una tarea menor, y solo la colaboración entre RR.HH. y las demás áreas de la empresa ha logrado que este proceso se lleve a cabo con éxito.

LA INEVITABLE RESISTENCIA AL CAMBIO

Si bien se dice que los cambios siempre son para mejor, la naturaleza humana hace que entremos en un estado de incertidumbre y que no necesariamente podamos visualizar ese cambio como bueno desde un inicio. Por eso, en los momentos de transformaciones y evoluciones —sean pequeñas o grandes—, la proximidad con las personas es fundamental.



SI TÚ PROMUEVES UNA CULTURA DE **LIFELONG LEARNING** EN TU ORGANIZACIÓN, LA ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS VA A SER CADA VEZ MÁS RÁPIDA.

Los colaboradores no necesariamente están en el mismo estado de la curva de cambio, y se debe identificar en dónde se encuentran para contar con un buen diagnóstico organizacional: saber cuál es el porcentaje de gente que está en resistencia, cuál está en adaptación y cuál ya está “subida al barco” y entonces son agentes de cambio para ti.

TODO DEPENDE DE LA COMUNICACIÓN

Una vez que tienes identificado ese diagnóstico, hay que comunicar. La transparencia en la comunicación hace el cambio. No necesitas de grandes inversiones, solo necesitas de un buen *storytelling*: contarle a la persona el momento que estamos atravesando, lo que está pasando en la organización, y el porqué y el para qué.

A veces nos olvidamos de lo importante que es el porqué y el para qué, y queremos que la gente empiece a aprender lo nuevo, que empiece a responder con creatividad, sin que dimensione cuál es el rol que tiene que jugar en esa transición, o cuál es el rol que tiene que jugar dentro de su equipo y dentro de la organización. Entonces, la comunicación clara, asertiva y por medio de los canales más adecuados es pieza clave.

LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Otro factor vital es tener la cultura organizacional como punto de apoyo en los momentos de transformación; que sea una constante el ejecutar acciones que refuerzan esa cultura, entrenar a los líderes en la estrategia de lide-

razgo para fortalecer ese pilar estructural y poder transitar de la mejor manera el cambio.

Para lograrlo, hay que trabajar muchísimo en la rápida capacidad de desaprender y aprender; porque para poder engancharse lo más rápido posible a un cambio y pasar esa fase de resistencia o de negación que todos tenemos, hay que instaurar en líderes y colaboradores el mindset del aprendizaje.

Nuevas ideas, nuevos procesos y, por supuesto, nueva tecnología, son elementos que intimidan un poco a las personas. Pero adaptarse no depende de su edad, depende de su actitud; depende de cómo fueron desarrollando su modelo mental, cómo han trabajado sus creencias limitantes y cómo han reinventado su potencial.

Y no me refiero únicamente a la agilidad mental o de raciocinio o de lógica que utiliza nuestra gente para resolver los problemas que aparecen o liderar los cambios que tenemos, sino que hablo también del aprendizaje continuo. Si tú promueves una cultura de *lifelong learning* en tu organización, la adaptación a los cambios va a ser cada vez más rápida.

No hay que olvidar que las nuevas herramientas tecnológicas requieren un período de adaptación. Hay gente que no le entiende y levanta la mano y pide ayuda; hay gente que le entiende y voluntariamente ayuda a los demás. En Natura trabajamos con una cultura colaborativa, lo que se refleja en las altas tasas de participación.

¿CÓMO INFLUYE EL LIDERAZGO?

Para lograr una transformación organizacional exitosa el primer paso es formar al líder en *change management*. El líder tiene que tener pensamiento metódico, resolver problemas, tener competencias estratégicas de largo plazo; pero en los ambientes tan complejos como los que vivimos hoy laboralmente en el mundo, y con los cambios que son constantes y cada vez mucho más fluidos, si no cuenta con la competencia de *change management*, todo lo demás se cae.

Y esta competencia tiene que permear a otros niveles y ser parte de un programa integral que también lleve a las personas a ser *storytellers* exitosos, porque muchas veces no sabemos cómo transmitir esta comunicación al colaborador para generar su *engagement*. En cómo cuentas la historia, en cómo enamoras a la gente del cambio, en cómo lo haces sentir parte del cambio.

APROVECHAR LAS MENTORÍAS

Otra de las técnicas más efectivas en la gestión del cambio son los *coachings* individuales y grupales. Ante las transiciones hay una dualidad entre los sentimientos y la razón; es inevitable un componente emocional, y hemos

SE REALIZÓ EL SEGUNDO FORO ESG NUEVO LEÓN 2025

Con una asistencia récord de más de 500 empresas se realizó el Segundo Foro ESG Nuevo León 2025, donde Natura tuvo una destacada participación. Griscelda Ramos, directora de sustentabilidad, destacó los puntos clave dentro de la agenda sostenible de Natura: certificaciones, alianzas que hemos realizado para impulsar la sostenibilidad, nuestras prácticas basadas en la bioeconomía —desde la utilización de bioingredientes en la Amazonía hasta los programas de reciclaje posconsumo— reforzando así nuestro compromiso con la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible con impacto social.

Fuente: Natura, recuperado de: <https://www.linkedin.com/company/natura/posts/?feedView=all>



comprobado que las estrategias de gestión de *team coaching* con los equipos clave son muy eficaces para poder acompañar emocionalmente ese cambio.

Las personas necesitan un espacio donde se puedan expresar, donde puedan compartir ideas y prácticas, y recibir retroalimentación. Esta camaradería, esta conexión emocional, también abona la salud mental de nuestra gente, la cual es considerada en Natura como un pilar fundamental dentro de la gestión. Entonces, la estrategia no solamente ayuda a transitar la curva del cambio de la persona y fortalecer habilidades de liderazgo, sino que también contribuye a cuidar de la salud mental de los líderes y colaboradores en momentos de transformación que son muy desafiantes y estresantes.

Combinar mentorías con formación en change management nos ha traído beneficios medibles como es el incremento de satisfacción en nuestro clima laboral y la baja en rotación de personal.

DE UN ESTRATEGA DE RH A OTRO...

Si mi experiencia profesional puede servirle a alguien, tengo tres consejos: en primer lugar, no pierdas la escucha.

En los momentos de alta sensibilidad emocional y de alta complejidad, tu gente siempre será tu mejor termómetro. Escucha, genera espacios de conexión, de vínculo, de percibir información que, de cierta manera, es exclusiva para ellos, pero que a la vez pueda diseminarse a toda la organización. Hacerlo no tiene ningún costo, pero la ganancia es enorme.

El segundo consejo que daría a las personas que están pasando por una transformación es: crea una identidad comunicacional, una identidad de pertenencia. Desarrolla un programa que te ayude a hacer sostenido el cambio, y genera una estrategia de cultura y de desarrollo alineados a la estrategia comunicacional. Porque eso va a hacer que tu programa se pueda mantener vivo ya sea a corto, mediano o largo plazo, ya que ahí tienes un apalancador emocional para invitar a tu gente a que se sume al cambio.

Por último: no nos olvidemos de los procesos en la compañía y en los cambios. Cuando hay tanta transformación a la vez, el colaborador pueda llegar a un cansancio cognitivo o sufrir de contaminación cognitiva. Recuerda la importancia de llevar a cabo acciones de balance entre el proceso y el conocimiento nuevo que la persona tiene que aprender. Planifica una estrategia de salud mental y emocional para tu gente, porque ese punto de encuentro es cuando el colaborador te entrega su 1000%.



Fundada en Brasil en 1969 por Luiz Seabra, Natura ha evolucionado hasta convertirse en un grupo global con propósito que une a Natura y Avon. Se ha destacado por su enfoque en productos cosméticos, de cuidado personal y bienestar, enfatizando la sostenibilidad y la responsabilidad social como pilares fundamentales de su operación. Conecta a más de 200 millones de clientes en todo el mundo a través de sus consultoras y representantes dedicadas, tiendas físicas y comercio electrónico. Natura cree en la promoción de impactos económicos, sociales y medioambientales verdaderamente positivos. La empresa se ha comprometido con el uso de ingredientes naturales —muchos de los cuales provienen de la biodiversidad amazónica— y colabora estrechamente con comunidades locales para asegurar el comercio justo y la preservación del medio ambiente. Su fuerza radica en el poder de la cooperación y la colaboración para una mejor forma de vivir y hacer negocios.



Fuimos reconocidos en la lista de las Empresas Más Éticas® del Mundo 2025, publicada por Ethisphere.



1^{er} lugar en el Sector de Belleza y Cuidado Personal y 8^o lugar de las 100 Empresas MERCO responsabilidad ESG.

MARCAS PRINCIPALES: Natura y Avon.

LOCACIONES NATURA: Argentina, Chile, Colombia, México, Perú, Brasil, Ecuador.

LOCACIONES AVON: Argentina, Chile, Colombia, México, Perú, Ecuador, Brasil.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn

DATOS DE CONTACTO: Aída Sánchez, Coordinadora de Reputación y Comunicación Corporativa Natura & Co México

aidasanchez@natura.net

55 2296 7003

@Natura_Mexico

@Natura_Mexico

Natura Mexico

www.natura.com.mx

avonmexico

AvonMexico

www.avon.mx

RENATA MALDONADO MELGAR

DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS NATURA

Peruana de nacimiento, Renata se unió a Natura Perú hace 12 años y lideró el área de Recursos Humanos durante 5 años. Posteriormente, en México consolidó su mirada de negocio encabezando al equipo y acompañando el desarrollo de más de 300 mil líderes, además de ser el corazón del proceso de transformación organizacional durante la unión de Avon con Natura.

Es Licenciada en Psicología con Máster en Organización y Dirección de Personas, y cuenta con una especialización en Change Management. En sus más de 13 años de experiencia, Renata se ha especializado en formación de talento, desarrollo organizacional y gestión de cambio. En su carrera profesional se ha desempeñado en diversas industrias como Logística y Cadena de Suministro, y Bienes de Consumo y Alimentos en donde ha diseñado e implementado en 14 países las políticas y procedimientos de los diferentes procesos de gestión humana, así como el soporte y control de proyectos estratégicos.



LA RIQUEZA DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL EN EL AMBIENTE LABORAL: UN ACTIVO ESTRATÉGICO PARA RECURSOS HUMANOS

En el entorno laboral actual conviven hasta cinco generaciones con visiones, motivaciones y formas de trabajar profundamente distintas. Esta pluralidad, lejos de ser un obstáculo, representa una oportunidad estratégica para los departamentos de Recursos Humanos: diseñar culturas organizacionales inclusivas, resilientes e innovadoras que al mismo tiempo estén enfocadas en las necesidades de nuestros clientes y consumidores.



provechar la riqueza generacional no es solo una cuestión de diversidad, sino de competitividad.

¿QUIÉNES INTEGRAN HOY ESTA DIVERSIDAD?

Baby Boomers (1946-1964): Quienes hoy permanecen activos son “guardianes de la memoria corporativa”. Su ética laboral, resiliencia y experiencia son pilares fundamentales para el *mentoring* y la toma de decisiones con visión a largo plazo.

Generación X (1965-1980): Hoy en roles de liderazgo, esta generación combina pragmatismo con responsabilidad. Fueron los primeros en adaptarse a la revolución tecnológica y valoran el equilibrio vida-trabajo, la estabilidad y la eficiencia.

Millennials (1981-1996): Hoy en día, son quienes representan una parte significativa de la fuerza laboral global. Innovadores, idealistas y enfocados en el propósito, han redefinido conceptos como “éxito”, “carrera” y “oficina”. Para ellos, la flexibilidad y la cultura organizacional pesan más que el salario.

Generación Z (1997-2012): Son nativos digitales, ágiles, inclusivos y con una clara preferencia por el impacto social. Buscan ambientes laborales diversos, horizontales y con oportunidades de aprendizaje permanente.

Generación Alfa (2013 en adelante): Aunque aún no forman parte de la fuerza laboral, es urgente que RH comience a diseñar estrategias de integración. Serán la primera generación criada por algoritmos y con una relación casi simbiótica con la IA.

¿Qué factores definen la satisfacción en el trabajo para cada individuo?

Baby Boomers (1946-1964)	Generación X (1965-1979)	Millennials (1980-1996)	Centennials (1997...)
Cultura Organizacional	Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajo en Equipo y Colaboración	Oportunidades de Crecimiento
Trabajo en Equipo y Colaboración	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios	Balance de Vida y Carrera
Tecnología de punta	Balance de Vida y Carrera	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios

Fuente: Reporte “Generations at Work” de Sintec Consulting

RETOS Y OPORTUNIDADES: ¿CÓMO LIDERAR ESTE MOSAICO GENERACIONAL?

Tanto la convivencia como las tensiones intergeneracionales son inevitables, pero también profundamente productivas cuando se gestionan con liderazgo, empatía y flexibilidad. Aquí es donde RH puede convertirse en la clave de un buen desempeño organizacional y todo un catalizador:

- Potenciador Generacional:** Obtener ventaja de contar con equipos generacionalmente diversos para obtener variedad de perspectivas y experiencias, esto facilita la generación de ideas innovadoras. La diversidad en el pensamiento y en el enfoque, permite que se desarrollen productos innovadores más rápidamente y de manera más eficiente, entendiendo mucho mejor las necesidades y preferencias de diferentes segmentos de nuestros clientes y consumidores, generando mejores experiencias a través de una estructura organizacional más

cooperativa, menos jerárquica, mucho más ágil y mejor conectada.

- Políticas personalizadas/flexibles:** El concepto de “una talla para todos” está evolucionando, o bien, en muchos casos, ha caducado. Desde los beneficios hasta los esquemas de desarrollo, las empresas deben ofrecer experiencias laborales adaptadas a los momentos vitales de cada colaborador. Por ejemplo, la compensación debe ser personalizada: mientras que unos pueden valorar un plan de pensión sólido, otros preferirán opciones como tiempo libre adicional o la posibilidad de trabajar desde cualquier parte del mundo.
- Mentoría inversa:** Ya no se trata solo de *seniors* guiando *juniors*. Millennials y Centennials pueden enseñar sobre herramientas digitales, nuevos lenguajes y *soft skills* que hoy son clave para la innovación.
- Desarrollo de talento acelerado:** Las expectativas de crecimiento de las nuevas generaciones requieren rutas de carrera no lineales, retroalimentación constante y oportunidades tangibles de impacto a corto plazo.

TRANSFORMACIÓN Y FLEXIBILIDAD, VIRTUDES VALIOSAS

Newell ha sabido ser flexible y transformar la convivencia generacional en ventajas estratégicas, ¿cómo?, implementando:

- Liderazgo accesible:** Promueven estructuras horizontales y espacios de diálogo abiertos, donde se valoran las ideas por su contenido, no por las estructuras jerárquicas rígidas.

La comunicación es fluida y bidireccional, permitiendo que las nuevas generaciones aporten ideas frescas mientras aprenden de la experiencia de los líderes.

Es así como Newell refleja un ambiente de trabajo libre, donde también las oficinas están diseñadas para fomentar la colaboración, con espacios amplios y tecnología integrada que facilita la conexión entre equipos.

- Atracción y retención de talento diverso, así como programas de movilidad interna:** La carrera ya no es una escalera, hoy los colaboradores de distintas generaciones pueden rotar entre áreas y funciones, construyendo una visión holística del negocio, “una carrera en espiral”. El aprendizaje continuo y la posibilidad de moverse entre roles, proyectos e incluso geografías son factores decisivos. Las nuevas generaciones buscan trabajos híbridos, experiencias enriquecedoras y, sobre todo, propósito.

En términos de reclutamiento, la estrategia de Newell se enfoca en atraer a jóvenes talentos, especialmente en áreas comerciales y de ingeniería, donde la innovación y la rápida adaptación son fundamentales. La compañía valora la combinación de conocimiento académico con la experiencia práctica, asegurando que las nuevas generaciones contribuyan activamente al desarrollo de la organización.

Las empresas que quieran atraer ese talento deben tener apertura. No se trata únicamente de ofrecer buenos sueldos y beneficios —aunque, claro, eso ayuda— sino de construir una cultura laboral que promueva la inclusión, la autonomía y la innovación. En Newell, uno de los mecanismos clave para la integración es el *mentorship* por medio del Programa THRIVE en nuestras Operaciones de Cadena de Suministro. No solo como un esquema tradicional de un *senior* guiando a un *junior*, sino como un sistema horizontal donde ambas partes aprenden.

- Programas Flexibles y a la Medida:** Ofrecer esquemas de beneficios adaptables según la etapa de vida de cada colaborador hoy es muy valioso. Desde seguros médicos hasta días libres o ingresos líquidos, la personalización se vuelve clave para la retención.

Un ejemplo claro de esto es “Newell Flex”, un programa de beneficios que permite a los empleados personalizar sus paquetes según

CUANDO LAS EMPRESAS ENTIENDEN LO QUE MOTIVA A CADA GRUPO Y CREAN ESPACIOS PARA QUE SE COMPLEMENTEN, CADA GENERACIÓN PUEDE APORTAR LO MEJOR DE SÍ, TORNÁNDOSE MUCHO MÁS CREATIVAS, RESILIENTES Y HUMANAS.



En Newell tenemos el orgullo de celebrar los 100 años de una de nuestras marcas consentidas: Oster®. Desde su fabricación en México, las licuadoras Oster® y otros electrodomésticos como batidoras, wafleras, arroceras y cafeteras son exportados al resto de América, mostrando un compromiso con la calidad y la excelencia en sus productos.

Fuente: LATAM Category Penetration Omnibus: México, del 24 de mayo al 8 de junio de 2022. *LATAM excluyendo Brasil (GfK, Circana YTD octubre 2024) / Índice de innovación: ventas de nuevos productos en los últimos 12 meses sobre las ventas totales de facturas.

sus necesidades. Los jóvenes profesionales pueden optar por mayores ingresos líquidos, mientras que empleados en etapas más avanzadas pueden priorizar seguros médicos o planes de ahorro.

RH, EL ARQUITECTO DEL FUTURO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Pensar en la Generación Alfa desde este momento no es prematuro, es estratégico. Es momento de crear culturas que abracen la diversidad generacional, lo cual implica un compromiso profundo con la escucha

activa, la inclusión real y la transformación continua.

Recordemos que RH no solo gestiona talento: crea comunidades donde la innovación intergeneracional puede evolucionar.

Newell, siendo una de las organizaciones que lideran este cambio, ya están diseñando *soft onboardings*, simuladores de escenarios, y programas de entrenamiento para líderes que necesitarán guiar a perfiles aún más digitales, visuales y autodidactas.

Sin duda, a pesar de los desafíos, tener equipos diversos es una gran ventaja competitiva. Cuando se logra una sinergia entre estos grupos de diferentes generaciones, las empresas se benefician de equipos más creativos, innovadores y resilientes. Si logramos entender qué motiva a cada generación y cómo pueden complementarse, el resultado será una organización más eficiente y preparada para el futuro. Newell es un ejemplo de cómo las empresas pueden evolucionar y mantenerse relevantes en un mercado laboral en constante cambio.

CONCLUSIÓN: UN EQUIPO CON DIVERSIDAD GENERACIONAL

La diversidad generacional no es un problema que resolver, sino una oportunidad que aprovechar.

Cuando las empresas entienden lo que motiva a cada grupo y crean espacios para que se complementen, cada generación puede aportar lo mejor de sí, tornándose mucho más creativas, resilientes y humanas. Recursos Humanos tiene hoy un papel clave: conectar a todas las generaciones para que trabajen como un solo equipo, deben desarrollar el papel de construir el puente entre pasado, presente y futuro que permita conectar con el propósito de compañía, colaboradores, clientes y consumidores, resultando así la ventaja competitiva que nos puede diferenciar de todos los demás.



Newell Brands es una compañía global con una gran presencia en el mercado de productos de consumo que tocan la vida de las personas en su hogar y su trabajo. Nuestras principales marcas, mundialmente reconocidas, son PrismaColor® Paper Mate®, Sharpie®, Parker®, Coleman®, Oster®, Sunbeam®, Graco®, Baby Jogger®, Rubbermaid® y Yankee Candle®. En LATAM representamos casi el 10% del negocio global y contamos con casi 8K colaboradores, con plantas de exportación en México, operaciones comerciales a lo largo de toda la región, incluido el Caribe y plantas de producción para mercado local en Brasil.

Newell Brands se ubicó en el ranking 84 de las Súper Empresas 2025 de Expansión.

Oster, la querida marca de electrodomésticos llegó a los 100 años en 2024.

RUBRO: Productos de consumo.

LOCACIONES: 27 sedes en Latinoamérica.

MARCAS: PrismaColor® Paper Mate®, Sharpie®, EXPO®, Parker®, Elmer's®, Coleman®, Oster®, Sunbeam®, Rubbermaid Commercial Products®, Graco®, Baby Jogger®, Aprica®, Calphalon®, Rubbermaid®, First Alert®, FoodSaver®, Jostens®, NUK®, and Yankee Candle®.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: redes sociales (LinkedIn).

newellbrands

linkedin.com/company/157237/admin/

@newell_brands

newellbrands



PEDRO ZIMBRÓN
DIRECTOR DE RH, SUPPLY CHAIN LATAM

Pedro, con más de 18 años de experiencia, ha liderado procesos estratégicos en empresas multinacionales de sectores como Construcción, Energía, Tecnología, Consumo y Manufactura. Actualmente se desempeña como Director de RH, Supply Chain LATAM en Newell Brands, donde dirige la estrategia de talento para más de 4,000 colaboradores en 8 fábricas y 9 centros de distribución. Su enfoque ha estado centrado en la transformación, el desarrollo de talento y la alineación de los equipos de trabajo con los objetivos Globales del Negocio. Ha sido pieza clave en procesos de cambio organizacional, implementación de nuevos modelos operativos y fomentar culturas de alto desempeño en Newell Brands Latinoamérica. Egresado de la Universidad Iberoamericana en Relaciones Industriales, Pedro goza de un profundo conocimiento de las dinámicas empresariales y las demandas del mercado.



PERTENENCIA: EL ARTE DE QUE QUIERAN QUEDARSE, NO QUE TENGAN QUE HACERLO #DEAQUISOY

Existen empresas que en serio se preocupan por su gente y crean ambientes donde quieran estar. La clave está en el sentido de pertenencia: sentirse parte de algo más grande que un simple trabajo. Y no hablo de ser 'familia', sino de una conexión genuina con los valores, objetivo y cultura de la empresa.



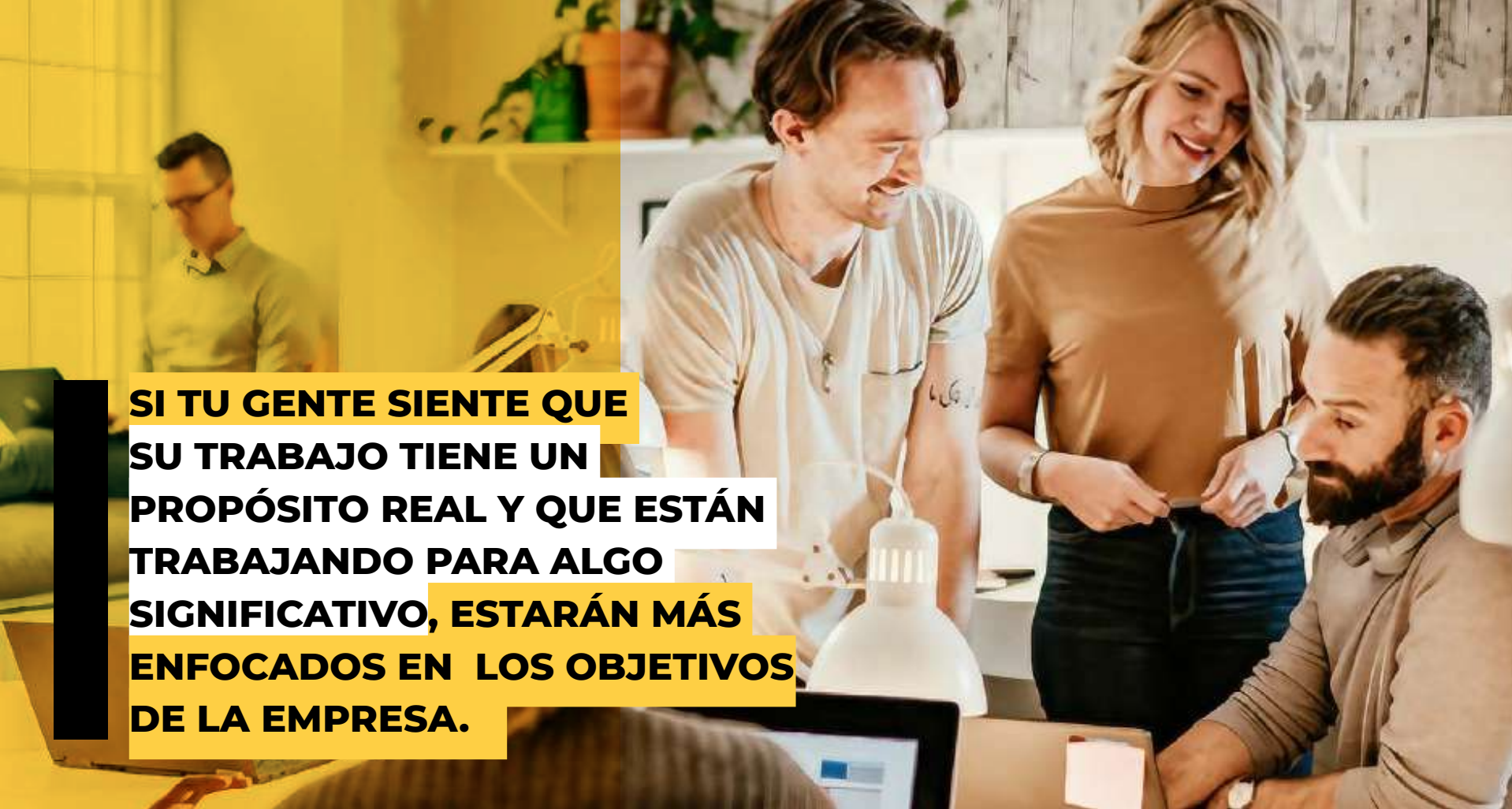
Cuando los empleados sienten que realmente pertenecen a una organización y que lo que hacen tiene un impacto, los resultados se ven. Menos rotación de personal, más productividad, equipos más comprometidos... en resumen, todo lo que queremos en el mundo empresarial. Y si todavía no crees que el sentido de pertenencia es un elemento clave para tener grandes resultados, prepárate para leer sobre algunas estrategias que te harán decir: "¡No lo había pensado!".

¿QUÉ ES EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR?

Imagínate en una fiesta. Todos están bailando, platicando, riendo y echando relajo, pero tú estás parado junto a la mesa de la botana, con tu copa en la mano solo viendo. Nadie te habla. ¿Te gustaría quedarte en esa fiesta? Pues seguro que no. Eso es lo que muchos empleados sienten cuando no tienen un verdadero sentido de pertenencia en la organización. Es como estar en esa fiesta, pero sin ser invitado realmente. La clave es que la gente necesita sentirse parte de algo, no únicamente un número más en la nómina.

En una organización, el sentido de pertenencia es ese sentimiento de "estoy haciendo algo que tiene valor, y se preocupan por mí". No es solo estar en la oficina por estar, sino ser parte de algo que te hace sentir motivado para poner ese extra, incluso en los días más pesados.





SI TU GENTE SIENTE QUE SU TRABAJO TIENE UN PROPÓSITO REAL Y QUE ESTÁN TRABAJANDO PARA ALGO SIGNIFICATIVO, ESTARÁN MÁS ENFOCADOS EN LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LA GENTE SIENTA QUE PERTENECE?

Un equipo con gente comprometida, que percibe que su trabajo tiene un propósito real, es mucho más productiva que un grupo de personas que nada más trabajan por cobrar el sueldo a fin de mes, y evitamos esos “*silence quitters*”. Cuando las personas sienten que pertenecen, son más felices, comprometidas y, lo mejor de todo, se quedan en la empresa por más tiempo. Esto se ha vuelto más evidente en las nuevas generaciones que buscan que la razón de ser de la empresa esté alineada a sus valores. Y si esos valores cambian, sin pensarlo mucho se van.

Adiós a la rotación infinita

La rotación de personal es como ese amigo que siempre promete llegar a la fiesta, pero nunca llega. Terminas gastando energía, tiempo y recursos buscando reemplazos, y esto tiene impacto en el presupuesto, moral y tiempo.

El sentido de pertenencia hace que la gente se sienta tan conectada que ni siquiera se les pasa por la cabeza irse a otra parte y, si llega una oferta, lo piensan dos veces aun cuando haya una mejora monetaria.

Menos drama, más productividad

Si todos en tu equipo están alineados y motivados, el ambiente laboral mejora considerablemente. Cuando las personas se sienten parte de una tribu (sin los dramas de una típica telenovela), tienden a colaborar más y a apoyarse mutuamente; y eso se traduce en una productividad más alta. El equipo busca soluciones, apoyarse y lograr el objetivo sin buscar excusas.

Todos vamos en la mismísima dirección

El compromiso va de la mano con el sentido de pertenencia. Si tu gente siente que su trabajo tiene un propósito real y que están tra-

bajando para algo significativo, estarán más enfocados en los objetivos de la empresa. La clave es que se alineen con el Propósito Masivo Transformativo (MTP) de la organización. Y no basta con poner frases motivacionales en la pared. Necesitas asegurarte de que tu gente realmente entiende cómo su trabajo contribuye al panorama general, el de uno y cada uno de ellos.

ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y NO PARECER UN CULTO

Aquí vienen las estrategias para que puedas hacer que tu equipo se sienta como en casa, pero sin que nadie piense que es un lavado de cerebro.

Comunicación sin censura

La comunicación es clave. Y no me refiero solo a mandar correos electrónicos de vez en cuando con el asunto “¡Actualización importante!” que nadie lee. Hablo de ser realmente transparente. La gente necesita saber hacia dónde va la empresa, por qué toman decisiones y qué se espera de ellos. Si todo es un misterio, se sienten como si estuvieran jugando un videojuego sin instrucciones. Asegúrate de tener canales abiertos para que puedan hacer preguntas y expresar inquietudes. La retroalimentación también debe ser bidireccional. No únicamente escuchar, también actuar. Si las cosas van mal, dilo tal como son. Recuerda que trabajas con adultos, no en una guardería.

Beneficios hechos con el sastre

Tener beneficios flexibles es como elegir del menú del restaurante en lugar de recibir la comida del avión: permite que cada persona opte por lo que realmente le satisface. Esto les hace sentir que son valorados como individuos, no como un número más en la lista. Cuando se sienten escuchados y atendidos, el sentido de pertenencia florece de forma natural.

Todos en la cancha, nadie en la banca

Cuando hablas de inclusión, no se trata nada más de sumar diversidad por sumar, sino de

hacer que cada miembro del equipo se sienta valorado por lo que es. No importa si tienes a personas con diferentes orígenes, ideas o estilos de trabajo, la clave está en que todos se sientan parte del mismo equipo. ¿Cómo? A través de genuinamente escuchar a cada integrante, y una actitud abierta dispuesta a intentarlo todo. La inclusión real no solo está en los papeles, sino en las acciones del día a día. La mejor ventaja competitiva de una empresa es la diversidad de pensamiento de cada uno de sus miembros.

Confeti para todos

El reconocimiento es uno de los ingredientes más importantes para que tu gente se sienta valorada. Pero no solo cuando terminen un proyecto titánico o ganen un premio; un “gracias” genuino por el trabajo bien hecho, aunque sea en tareas pequeñas, hace la diferencia. La clave es ser constante, como una planta que hay que regar para que crezca. Recuerda que a manera individual no a todos nos gusta el mariachi y las fanfarrias, tienes que conocer a tu gente y saber qué motiva a cada uno. Gran parte de tu chamba es conocer a tu gente para saber cómo liderarla. Y no olvides celebrarlo en equipo. ¡Las victorias colectivas saben mucho mejor!

Sin estrés, solo rompiéndola

Un individuo estresado y agotado no puede sentirse parte de la empresa. Si no se sienten bien física y emocionalmente, su rendimiento será como un coche sin gasolina. ¡Simplemente no jala! Pero hay que tener cuidado con estrategias de bienestar. Si abres un súper gimnasio en tu empresa en medio de las oficinas, lo más seguro es que termine siendo un bello cementerio de equipo deportivo ya que si la cultura no fomenta los descansos, las pausas, el desconectarse, etc., NADIE lo va a utilizar. Si la cultura no está alineada con los planes de bienestar, es dinero en la fogata de los bombones.

El ingrediente para no ser un jefito

Los jefes que exclusivamente se enfocan en el trabajo y nunca muestran empatía hacen que

¡Extra!

Badia Rebolledo recibió el reconocimiento de la revista *The Enterprise World, a New Perspective on Business* como una de las directoras más inspiradoras que moldearán el futuro. En la publicación, Badi narra los momentos más satisfactorios y los retos más difíciles que ha tenido en sus 25 años de trayectoria profesional, además de compartir un poco de su filosofía: “Trato siempre de detectar oportunidades para celebrar los logros, dar retroalimentación positiva y mantener los canales de comunicación abiertos. Aliento a mi equipo a tomar riesgos y aprender de sus errores, promoviendo una cultura de mejoría continua y resiliencia”.

Su estilo desenfadado e innovador ha contribuido al éxito de su paso por grandes corporaciones, con una forma de motivar al talento única: “¡Abróchense los cinturones, futuros rockstars de HRI! Si van a entrar a este mundo, asegúrense de que sea porque genuinamente les gusta ayudar a la gente. Los mejores que he visto en esta área tienen una pasión desmedida por su trabajo, un férreo sentido de la justicia y una tendencia a hacer lo que es correcto, aunque sea difícil”.

Fuente: Most Inspiring Chief Executives Revamping the Future, 2024, The Enterprise World (septiembre, 2024). Recuperado de <https://theenterpriseworld.com/most-inspiring-chief-executives/>

la gente se sienta más como un recurso y no como personas. Un líder empático, por otro lado, escucha, comprende y apoya a su equipo. Es ese líder que te pregunta “¿cómo estás?” y realmente se interesa por la respuesta. Además, si se involucra en el día a día y conoce a su equipo, puede identificar los puntos débiles y las fortalezas de cada miembro. La cercanía y la empatía generan un lazo mucho más fuerte entre la gente y la organización. Aquí cobra vida el dicho “la gente renuncia a un mal jefe, no a una mala empresa”.

Déjalos equivocarse y que brillen

Cuando las personas sienten que tienen autonomía en su trabajo y un propósito claro,

su sentido de pertenencia se fortalece. No se trata solo de darles tareas, sino de hacerles saber cómo esas tareas contribuyen al bienestar general de la empresa. Además, dejar que la gente tome decisiones y se empoderen les da la sensación de que están haciendo un trabajo significativo. No les des únicamente instrucciones; hazles sentir que son “accountable” de sus proyectos. Si les tienes que hacer la chamba, te sobra gente. Rodéate de gente mucho más inteligente en sus áreas que tú y todo el equipo brillará.

Regulándole el agua a los camotes

El sentido de pertenencia no es algo que se logre de la noche a la mañana; requiere ajustes y mediciones constantes. Puedes hacer encuestas de clima laboral o incluso tener conversaciones informales para ver cómo se sienten la gente. Si algo no está funcionando, ajusta la estrategia. ¡No es una sentencia! El objetivo es mejorar continuamente y adaptarse a las nuevas necesidades de la organización. Además, las generaciones que van llegando dictan nuevas necesidades, ¡escúchalas!, y evoluciona con ellos.

CONCLUSIÓN: EL SENTIDO DE PERTENENCIA NO ES SOLO UNA TENDENCIA, ¡ES UN SUPERPODER!

Fomentar el sentido de pertenencia no nada más es una tendencia del área de *People*, sino una estrategia que genera un impacto real en la productividad, la satisfacción y la retención del talento. Si tu gente se siente como parte de algo, que está dejando un impacto, se dedicarán más, trabajarán mejor y se quedarán contigo mucho más tiempo. Así que empieza hoy mismo a construir esa cultura organizacional que, además de productiva, sea inclusiva, atienda a su momento de vida y emocionalmente conectada.

¡Un equipo en sintonía es como un buen meme: todos lo entienden, se ríen y la rompen juntos!



People con Dos Grandes Razones es un canal en donde se habla de lo bueno, lo malo y lo feo de People (alias Recursos Humanos). Se tratan temas que incomodan y se hace de una manera única, en donde la transparencia, irreverencia y pasión por el área se ven reflejadas en pláticas poco comunes pero muy divertidas y, seguro, con material para re aplicar o evitar.

Este canal, ideado y conducido por Badi Rebolledo, es una fuente de información fresca y útil para todos los que trabajan en el área de Recursos Humanos, y también para cualquiera que quiera entender los procesos de personas y aplicarlos en su rubro particular.

Lanzado en diciembre 2025, recoge 25 años de experiencia de una de las líderes de RR.HH. más influyentes y creativas del medio. En él Badi, con su estilo despreocupado, aborda con absoluta transparencia los temas que en foros tradicionales nadie se atreve a tocar a fondo.



Reconocida como una de las Top 10 Most Admired Women HR Executives to Watch in 2024 por “CIO Business World”.



Nombrada en 2025 como Mexico’s Influential HR Leader Driving Strategy Change and Business.

SECTOR: Consultoría en RR.HH., Negocios y Comunicación.

LOCACIONES: México.

MARCAS: N/A.

CANAL DE RECLUTAMIENTO: Redes.

 @peoplecon2grandesrazones

 Badia Rebolledo Abud

 @Peoplecon2Grandesrazones



BADIA REBOLLEDO ABUD CHIEF PEOPLE OFFICER

Badi demuestra cada día por qué su experiencia y amplios conocimientos son buscados para capacitar y motivar a sus colaboradores. Graduada de Simon Fraser University, Canadá, en Psicología, Badi tiene una trayectoria de 25 años generando éxitos en roles de Recursos Humanos en empresas de primer nivel que incluyen Krispy Kreme, Beiersdorf, Siemens, Nestlé y P&G. También ha tenido la oportunidad de incursionar en el mundo de las startups en dos fintechs. Consultora y conferencista internacional, contribuye a transformar la cultura organizacional y desarrollar estrategias desde cero en el área de People, con métodos innovadores y una forma de comunicación fresca y efectiva.



LIDERAZGO EN LA ERA HÍBRIDA: COMPETENCIAS CLAVE Y EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN

La transformación digital y el auge del trabajo híbrido han redefinido el papel del liderazgo en las organizaciones. Antes, la presencia física era un pilar del liderazgo. Hoy, la gestión efectiva de equipos distribuidos se ha convertido en una competencia esencial.

Rochat
School of
Business



Un estudio de McKinsey (2023) señala que el 90% de las empresas han implementado modelos híbridos, lo que exige nuevas habilidades de liderazgo para garantizar la productividad, el compromiso y el bienestar en los equipos.

Según el informe *State of the Global Workplace de Gallup* (2022), solo el 21% de los empleados están comprometidos con su trabajo, una cifra que puede mejorar con líderes que comprendan las dinámicas del entorno híbrido y fomenten una cultura organizacional sólida a través de la comunicación efectiva, la confianza y la claridad en los objetivos.

Además, en un entorno donde la tecnología permite una conectividad constante, los líderes deben repensar su rol, no solo como gestores de tareas, sino como facilitadores del crecimiento y bienestar de sus equipos. La transformación del liderazgo tradicional hacia un modelo basado en la colaboración, la flexibilidad y el empoderamiento se ha convertido en una necesidad inminente.

COMPETENCIAS CLAVE PARA EL LIDERAZGO HÍBRIDO

El liderazgo en un entorno híbrido requiere habilidades específicas para gestionar equipos con eficacia y mantener una cultura organizacional cohesionada. Las principales competencias para el liderazgo híbrido son:

1. Comunicación efectiva

La comunicación asincrónica y el uso adecuado de herramientas digitales son esenciales para garantizar la alineación en equipos híbridos. Un líder eficaz debe:

- Establecer canales claros para la retroalimentación y la toma de decisiones.
- Utilizar plataformas como Slack, Microsoft Teams o Asana para optimizar la colaboración y la convivencia.
- Adaptar el tono y la frecuencia de la comunicación según las necesidades del equipo.
- Fomentar reuniones estratégicas que eviten la sobrecarga de videoconferencias y favorezcan la eficiencia.

Según un informe de *Harvard Business Review* (2022), el 72% de los empleados en entornos híbridos creen que una comunicación deficiente es el principal obstáculo para la productividad.

2. Empatía digital y bienestar del equipo

El liderazgo híbrido debe priorizar la salud mental y el bienestar de los colaboradores. Datos del estudio de Microsoft *Work Trend Index* (2023) revelan que el 53% de los trabajadores sienten agotamiento en modelos híbridos. Para mitigar esto, los líderes deben:

- Fomentar pausas activas y promover un balance entre vida laboral y personal.
- Crear espacios para interacción social, incluso en entornos virtuales.
- Implementar encuestas de bienestar y evaluar el estado emocional del equipo con regularidad.



LA TRANSFORMACIÓN DEL LIDERAZGO TRADICIONAL HACIA UN MODELO BASADO EN LA COLABORACIÓN, LA FLEXIBILIDAD Y EL EMPODERAMIENTO SE HA CONVERTIDO EN UNA NECESIDAD INMINENTE.

- Desarrollar estrategias de escucha activa y proporcionar apoyo emocional a través de iniciativas de bienestar organizacional.

El compromiso emocional del líder con su equipo no solo fortalece el clima laboral, sino que también mejora la productividad y retención de talento en la empresa.

3. Gestión del desempeño por objetivos

El liderazgo tradicional, basado en la supervisión física, ha dado paso a la gestión orientada a resultados. Para ello, los líderes deben:

- Establecer metas claras y medibles (OKR o KPI).
- Evaluar el desempeño con base en la entrega de resultados y no en horas trabajadas.
- Fomentar la autonomía y la autogestión en los colaboradores.
- Implementar sistemas de retroalimentación continua y *coaching* para el desarrollo de habilidades específicas.

Un informe de Deloitte (2023) destaca que las empresas que implementan metodologías de administración por objetivos pueden experimentar un incremento del 30% en la productividad de sus equipos de índole híbrida.

4. Cultura y sentido de pertenencia

Un reto del trabajo híbrido es evitar la fragmentación de la cultura organizacional. Para fortalecer la cohesión del equipo, los líderes deben:

- Definir y reforzar los valores organizacionales en cada interacción.
- Celebrar logros y fomentar dinámicas que fortalezcan la identidad corporativa.
- Implementar mentorías y espacios de aprendizaje compartido.
- Diseñar eventos de integración, tanto virtuales como presenciales, para reforzar la comunidad laboral.

5. Adaptabilidad y aprendizaje continuo

En un entorno híbrido y digitalmente acelerado, los líderes deben desarrollar una mentalidad de aprendizaje continuo. La rapidez a la que cambian las tecnologías y las formas de trabajo requiere que los líderes sean flexibles y estén dispuestos a actualizar sus conocimientos de manera constante.

ELEMENTOS CLAVE DE LA ADAPTABILIDAD EN EL LIDERAZGO HÍBRIDO

- **Mentalidad de crecimiento:** Los líderes deben ver los cambios como oportunidades de aprendizaje y evolución, en lugar de amenazas. Según Carol Dweck, autora de *Mindset: The New Psychology of Success*, una mentalidad de crecimiento permite a las personas adaptarse mejor a los desafíos.
- **Resiliencia ante la incertidumbre:** La incertidumbre en el entorno híbrido exige líderes



Al concluir y graduarte de un programa de licenciatura o maestría en Rochat School of Business obtienes un título oficial reconocido por la SEP y también un título privado de una escuela de negocios Suiza. ¿Cuáles son las ventajas?

- Mayor reconocimiento internacional y poder aplicar tanto en empresas nacionales como en el extranjero.
- Diferenciación en el mercado laboral, destacando frente a otros candidatos con un solo título.
- Enfoque académico y práctico más completo, que brinda perspectiva mixta que puede ser muy valiosa.
- Acceso a redes de contactos internacionales, lo que puede abrir puertas a alianzas estratégicas, oportunidades de negocio o empleo en Europa y otras partes del mundo.
- Oportunidades de movilidad académica y profesional como intercambios o prácticas en empresas internacionales.
- Facilidad de acceder a posgrados en universidades europeas sin necesidad de hacer procesos de revalidación complicados.

que puedan manejar el cambio sin afectar la estabilidad de sus equipos.

- **Uso de la inteligencia artificial y la automatización:** La integración de herramientas de IA en la gestión del trabajo requiere líderes capaces de entender y aprovechar estas tecnologías. Un informe de PwC (2023) revela que el 77% de los líderes creen que la IA tendrá un impacto significativo en la forma en que lideran a sus equipos.
- **Aprendizaje basado en datos:** Un líder adaptable utiliza datos para tomar decisiones informadas y ajustar estrategias en tiempo real.

FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LÍDERES HÍBRIDOS: EL PAPEL DE LA EDUCACIÓN EJECUTIVA

Para que los líderes se adapten a este nuevo paradigma, es fundamental contar con programas de capacitación enfocados en liderazgo híbrido. Un estudio de PwC (2022) reveló que el 74% de los ejecutivos considera que el desarrollo de habilidades en liderazgo digital será clave en los próximos cinco años.

Las universidades y escuelas de negocios han respondido con programas diseñados específicamente para fortalecer el liderazgo en entornos digitales. En Rochat School of Business, por ejemplo, hemos desarrollado módulos especializados en:

- Gestión de equipos remotos.
- Estrategias de comunicación efectiva en entornos híbridos.
- Herramientas digitales para la colaboración empresarial.
- Liderazgo basado en inteligencia emocional y resiliencia.

También, empresas líderes han implementado estrategias de formación ejecutiva para desarrollar estas competencias en sus mandos medios y altos. Un ejemplo es el programa de capacitación de IBM, que ha reducido significativamente la rotación de empleados al fortalecer el liderazgo híbrido.

Otras organizaciones, como Google, han desarrollado programas internos de mentoría y formación en liderazgo digital, lo que ha permitido un mayor nivel de adaptación a los cambios del entorno laboral.

El liderazgo en la era híbrida es un desafío que requiere adaptación, nuevas competencias y un enfoque estratégico en la formación. Las empresas que invierten en el desarrollo de sus líderes, a través de programas educativos especializados, lograrán equipos más productivos, comprometidos y preparados para los retos del futuro laboral.

Rochat School of Business es una institución de educación profesional fundada en 2016 en Montreux, Suiza, y más adelante se internacionalizó, llegando a México en 2018 como Rochat Escuela de Negocios. Cuenta con el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios por parte de la SEP (RVOE), y actualmente se consolida como un aliado estratégico para las empresas que desean impulsar el talento de sus colaboradores por medio de la educación continua, pues sus planes de grado en línea permiten a los estudiantes combinar su vida laboral y familiar mientras desarrollan habilidades que les permiten mantenerse actualizados en el cambiante mundo organizacional.



Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) por la Secretaría de Educación.

Doble Titulación internacional por parte de Rochat School of Business (Suiza).



Rochat es miembro de la ACBSP (Accreditation Council for Business Schools and Programs) desde el 2020.

MARCAS PRINCIPALES: Rochat Escuela de Negocios. Rochat School of Business.

LOCACIONES: Suiza, México, Estados Unidos, Canadá, Costa Rica, Colombia, Guyana, India y Filipinas.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn

CONTACTO:

Cel./WhatsApp (81) 2860-9279

@rochatmx

Rochat School of Business

Rochat Escuela de Negocios

www.rochat.edu.mx

CARLOS GÜERECA

RECTOR ROCHAT SCHOOL OF BUSINESS

Licenciado en Comercio Internacional por el Tecnológico de Monterrey; Maestro en Liderazgo Empresarial por Duxx, Escuela de Graduados; y candidato a Doctor en Educación por la Universidad Anáhuac, Carlos Güereca imparte conferencias y cátedra en universidades de México y el extranjero. Impulsó la primera Iniciativa de Aprendizaje Móvil de América Latina para incorporar el aprendizaje móvil (*m-learning*) en programas de estudio, e introdujo en México el Modelo de Formación Dual Alemán, certificado por la DHBW de Alemania.

Actualmente es Rector de Rochat School of Business en Suiza y de Rochat Escuela de Negocios en México, donde desarrolla ambientes de aprendizaje en línea (*e-learning*) y oportunidades de educación superior para colaboradores de empresas que operan internacionalmente. Es cofundador y consejero de emprendimientos educativos en 3 continentes, impactando positivamente con oportunidades educativas a miles de estudiantes a nivel internacional.



**Trabaja.
Estudia.
Conquista.**

CALIDAD SUIZA EN MÉXICO.

Licenciaturas, Maestrías y Diplomados 100% en línea.

Rochat Escuela de Negocios es una institución de educación superior internacional con sede en Suiza, que desarrolla profesionalmente a los estudiantes a través de programas de grado diseñados para que nuestros estudiantes puedan mantener un equilibrio entre su vida laboral y familiar mientras estudian.

Rochat
Escuela de
Negocios

En **Rochat Escuela de Negocios** estamos conscientes de la importancia que tiene la transformación del aprendizaje a través de las nuevas tecnologías, siendo éstas un factor de gran trascendencia en el desarrollo personal y profesional de nuestros alumnos.

- Calidad Académica Internacional.

- Sin pago de inscripción.

- Doble Titulación:

Titulación Suiza sin costo | *Titulación México (RVOE SEP) al 50%

- Plataforma 24/7

- Estudia en inglés o *español.

- Costos accesibles.

Fechas de inicio:

Enero, Mayo y Septiembre

*Colegiaturas reducidas para empresas con convenio.



+52 (81) 2860-9279 | admissions@rochatsb.ch | <http://rochat.edu.mx>



MÁS DE UNA DÉCADA TRANSFORMANDO LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) siempre ha estado a la vanguardia de la transformación de la experiencia de los colaboradores, apostando por la innovación, la tecnología y una cultura centrada en las personas. Hemos rediseñado procesos, mejorado el bienestar y fomentado un entorno de trabajo más ágil y colaborativo para crear un espacio donde los empleados se sienten valorados, motivados y preparados para afrontar los retos del futuro.



En 2012, tras llevarse a cabo una encuesta de clima, iniciamos un proyecto para ajustar la experiencia de los colaboradores y profesores con enfoque en tres áreas:

- Cultura
- Espacios
- Tecnología

LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO PUNTO DE PARTIDA

Existen empresas con restricciones muy marcadas que confían poco en el colaborador. Nosotros preferimos cambiar los procesos para depositar en las personas la fuerza de sus decisiones: qué es lo que quieren o no quieren hacer con su carrera, su desarrollo profesional, su responsabilidad y sus oportunidades de crecimiento.



NO BASTA CON TENER LAS MEJORES HERRAMIENTAS, ES PRECISO QUE LAS ESTRATEGIAS PROVENGAN DE MENTES INNOVADORAS Y DISPUESTAS A ADAPTARSE A LOS RÁPIDOS CAMBIOS DIGITALES.

Parte de ese proceso fue identificar el *Employee Journey Map*, raramente escuchado en aquel entonces y ahora tan común. Esta herramienta nos permitió visualizar cada etapa del ciclo del colaborador, detectar puntos de fricción y áreas de mejora. Al mapear la experiencia del empleado podemos personalizar estrategias, fortalecer la cultura corporativa y aumentar el compromiso. Esto ocurre desde el proceso de atracción: desde la primera vez que alguien entra en contacto con nosotros empieza el *Employee Journey Map*, pero también el *Employee Value Proposition*. Es por eso que implementamos un rediseño primordial abordando no únicamente los procesos del área de Recursos Humanos, sino todas las interacciones que tiene el colaborador con el empleador.

EL PODER DEL ESPACIO: CÓMO EL ENTORNO FÍSICO IMPULSA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

Un entorno adecuado e incluyente fomenta la eficiencia y facilita la colaboración. Además, un diseño accesible asegura que todas las personas, independientemente de sus necesidades, puedan trabajar cómodamente y sin barreras. La iluminación, la ergonomía y los espacios flexibles también juegan un papel crucial en la motivación y el compromiso, creando un ambiente donde los empleados se sienten valorados y pueden desarrollar su máximo potencial. Conscientes de ello iniciamos en 2013 la intervención de miles de metros cuadrados; abrir espacios, quitar paredes y puertas, compartir áreas.

Las salas de juntas son para el uso de todos sin distinción y para el uso de la institución, porque pensamos que los entornos no deben de tener dueño. De este modo optimizamos el uso de los recursos y, adicionalmente, generamos que las personas convivan, colaboren, se comuniquen y estén en interacción con sus colegas. Tenemos un área en casi todos los campus y oficinas que se llaman “Nuestro Espacio”, que es un área para trabajar en un ambiente muy relajado, muy abierto y donde las personas tienen la confianza de interactuar con quien esté, compartiendo café e inspiración. Se trata de crear un ecosistema de profesionales que están colaborando y creciendo. Asimismo, tenemos otras amenidades aparte de la barra de Nuestro Espacio: salas de lac-

tancia, cafeterías, zonas donde se admiten mascotas; el objetivo es romper paradigmas con esta nueva filosofía que ha impactado positivamente a más de 10,000 personas.

TECNOLOGÍA, EL HILO CONDUCTOR DE LA TRANSFORMACIÓN

Así como estamos convencidos de que la experiencia física es muy importante, también lo es la experiencia tecnológica. Sin las herramientas digitales adecuadas no puede haber transformación, y como esas herramientas digitales están en constante evolución, la transformación se vuelve un aprendizaje continuo y adaptación. Hemos invertido mucho en tecnología y hoy por hoy el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey se encuentra a la vanguardia en esta materia.

De esta manera fuimos, de los primeros grandes empleadores en México en implementar la plataforma *SuccessFactors* y la tecnología en portales de autoservicio y la autogestión. Nuestra estrategia es enfocarnos en los procesos que más impacto tienen y a más personas benefician. Y no podemos hablar del tema sin mencionar la Inteligencia Artificial, la cual debemos implementar de una forma muy asertiva para que sea un complemento para las personas. La IA es un habilitador que nos brinda funcionalidad y ayudará a que el trabajo sea menos repetitivo. Pero no basta con tener las mejores herramientas, es preciso que las estrategias provengan de mentes innovadoras y dispuestas a adaptarse a los rápidos cambios digitales.

NO SE PUEDE MEJORAR LO QUE NO SE PUEDE MEDIR

Si hay un indicador vital para una empresa, sería la satisfacción del empleado. Para medir el *employee engagement* desde hace tres años invitamos a la consultora Gallup, pues tienen la metodología “Q12” con doce preguntas puntuales que arrojan un índice muy confiable como punto de partida para la toma de decisiones.

Extra

Hace dos años el Tec, en conjunto con Conscious Venture Lab, presentó la Aceleradora de Emprendimientos Conscientes y su programa de aceleración *Conscious Venture Accelerator*.

En un evento celebrado en la Ciudad de México se explicó que el objetivo es detonar un ecosistema de colaboración para potenciar el desarrollo de emprendimientos que generen un impacto positivo y ofrezcan soluciones a retos actuales.

Conscious Venture Lab es una aceleradora internacional centrada en emprendimientos diversos e innovadores que utilizan la tecnología para romper las barreras de acceso y crear una sociedad más equitativa.

El programa de aceleración Conscious Venture Accelerator apoyará a emprendedores con modelos de negocios que generan un impacto positivo y trabajen en ofrecer soluciones para los retos que vive la sociedad. Este proyecto dio inicio en 2023 e impulsará a más de 150 emprendedores a lo largo de cinco años para su primera generación, quienes serán parte de un programa inmersivo de 16 semanas donde tendrán acompañamiento por parte de una red internacional de mentores.

Fuente: Rebeca Ruiz, 2022, recuperado de <https://conecta.tec.mx/es/noticias/nacional/emprendedores>



Y tras tomar el pulso del colaborador, hay que hacerlo con la institución porque... ¿qué es primero? ¿Los resultados de negocio o las personas? La realidad es que los dos van de la mano en un delicado equilibrio, y este es un balance que debemos conservar, evaluar y retroalimentar.

¿QUÉ VIENE A FUTURO?

Las tendencias en Recursos Humanos se inclinan hacia la evolución de los procesos para hacerlos más ágiles, más intuitivos, y el pilar de esa evolución es la tecnología. Al mismo tiempo tendremos que enfocarnos más en la parte del desarrollo y crecimiento de los colaboradores, tanto personal como laboralmente.

Y ese es un trabajo de nunca acabar, porque acaba una generación y ya viene la otra. ¿Cómo lograr que este proceso sea cada vez mejor? ¿Cómo acortar los tiempos de las personas en ese proceso de inducción y de adecuación al nuevo rol? ¿Cómo hacer esos ciclos más cortos para que la persona al llegar sea mucho más eficiente, más rápida, más efectiva y pueda reinventar lo que estamos haciendo?

Me gustaría que la respuesta a esas preguntas fuera tener una institución mucho más disruptiva en el empleo. Actualmente operamos con un modelo flexible que se adapta a las necesidades de más de 10,000 docentes pero buscamos llevar esa filosofía a cualquier otro puesto. Aspiramos a que nuestros colaboradores y profesores persigan sus pasiones, intereses profesionales y personales; entonces, no solamente habrá que satisfacer sus expectativas, sino superarlas.

Como conclusión, en un mundo laboral en constante evolución, mejorar la experiencia del empleado no es solo una estrategia, sino una necesidad para atraer y retener el talento. Brindar oportunidades de desarrollo, espacios físicos inspiradores, versatilidad en los modelos de trabajo y escuchar activamente a los colaboradores y profesores es esencial para impulsar su compromiso y plenitud. Al priorizar el factor humano, no solo se fortalece la cultura empresarial, sino que también se mejora la productividad y la satisfacción general. Invertir en la experiencia del empleado es, definitivamente, invertir en el éxito sostenible de la empresa.



El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) se fundó en 1943 por el empresario Eugenio Garza Sada en Monterrey, Nuevo León, como una institución privada líder en educación, innovación y emprendimiento. Con presencia en todo México a través de sus múltiples campus, el Tec ofrece programas de licenciatura, posgrado e investigación en diversas áreas del conocimiento. Su modelo educativo se basa en el aprendizaje basado en retos, fomentando la creatividad, la resolución de problemas y el liderazgo. Además, mantiene alianzas con universidades de prestigio a nivel mundial y se destaca por su impulso a la transformación digital y la investigación aplicada.



Segunda mejor universidad en México y 184 a nivel global conforme al QS World University Rankings 2024.



ABET (Accreditation Board for Engineering and Technology): Acreditación para programas de ingeniería y tecnología.

LOCACIONES: Campus Monterrey (sede principal), y campus en Aguascalientes, Chihuahua, Ciudad de México, Ciudad Juárez, Ciudad Obregón, Cuernavaca, Estado de México, Guadalajara, Hidalgo, Laguna, León, Querétaro, Puebla, Saltillo, San Luis Potosí, Santa Fe, Sinaloa, Sonora y Toluca.

MARCAS: Además del Tecnológico de Monterrey, la institución opera otras marcas, como EGADE Business School, TecSalud y Tecmilenio.

CANALES DE RECLUTAMIENTO: Portal oficial de empleo jobs.tec.mx, eventos de reclutamiento, plataformas de empleo en línea.

@tecdemonterrey
@TecdeMonterrey
Tecnológico de Monterrey
Tecnológico de Monterrey
www.tec.mx



HERNÁN GARCÍA GONZÁLEZ

VP DE TALENTO

Regiomontano, egresado de Mercadotecnia (LEM92) por el Tec de Monterrey y con maestría en administración (MBA95) por la Universidad de Houston. Profesional versátil con trayectoria en México, EE.UU., España, Egipto, Venezuela, Colombia, Panamá e India. Ha sido emprendedor, inversionista, consejero y directivo en empresas globales. Inició su carrera en emprendimiento y pasó por CEMEX, BP, Interceramic y Philip Morris en roles clave de talento y desarrollo organizacional. En 2012 se unió al Tec de Monterrey, liderando su transformación institucional. Actualmente, es Director General de TecVentures y VP de Talento, pionero en la transformación de la experiencia del empleado, la cual ha sido cuidadosamente diseñada y optimizada a lo largo de los años por sus innovadoras propuestas. Es consejero en Coppel y Grupo Cimarrón, además de inversionista en bienes raíces. Ha participado en consejos y comités estratégicos como AMEDIRH, Bocar, DIMEX, etc. Su visión se centra en la innovación, el liderazgo estratégico, la formación de talento y la evolución empresarial.



ATRAER TALENTO DE LA GENERACIÓN Z: ESTRATEGIAS PARA EL ÉXITO EN LA NUEVA ERA LABORAL

A diferencia de generaciones anteriores, los *Centennials* han crecido en un mundo digitalizado, con acceso inmediato a la información y una fuerte conciencia social. Para las empresas, atraer y retener a este talento requiere estrategias innovadoras que respondan a sus intereses y aspiraciones.



La Generación Z, compuesta por jóvenes nacidos aproximadamente entre 1996 y 2012, está transformando el mercado laboral con nuevas expectativas, valores y formas de trabajar. En este artículo exploraremos cómo las organizaciones pueden adaptar sus procesos de reclutamiento y cultura corporativa para captar la atención de esta cohorte de *Centennials* y convertirlos en colaboradores comprometidos y productivos.

ENTENDIENDO A LA GENERACIÓN Z EN EL TRABAJO

La Generación Z se diferencia de los *Millennials* en varios aspectos clave. Aunque ambas generaciones comparten un alto nivel de digitalización, los *Centennials* han vivido crisis económicas y sociales desde edades tempranas, lo que los ha hecho más pragmáticos, autónomos y resilientes.

Entre sus principales características destacan:

- **Nativos digitales:** Prefieren herramientas tecnológicas y plataformas digitales para comunicarse, trabajar y buscar empleo.
- **Buscan propósito:** Valoran las empresas con un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.
- **Priorizan la estabilidad:** Aunque buscan flexibilidad, también valoran la seguridad laboral.
- **Son autodidactas y emprendedores:** Muchos han aprendido habilidades a través de internet y valoran la autonomía en su trabajo.

- **Exigen diversidad e inclusión:** Esperan que las empresas promuevan un ambiente diverso y equitativo.
- **Prefieren la inmediatez:** Están acostumbrados a la rapidez de la información y esperan lo mismo en sus trabajos.
- **Valoran la salud mental:** Buscan empleadores que prioricen el bienestar emocional de sus colaboradores.

CLAVES PARA ATRAER TALENTO DE LA GENERACIÓN Z

a) Digitalización del Reclutamiento

Las estrategias tradicionales de contratación ya no son efectivas con la Generación Z. Para atraerlos, las empresas deben optimizar sus procesos de selección con herramientas digitales como:

- **Plataformas de empleo interactivas:** LinkedIn, Glassdoor y TikTok se han convertido en espacios clave para la búsqueda de trabajo. Publicar vacantes con contenido visual atractivo puede marcar la diferencia.
- **Inteligencia artificial en la selección:** Herramientas de IA pueden mejorar la experiencia del candidato, agilizando el proceso de aplicación y personalizando las recomendaciones de empleo.
- **Entrevistas virtuales dinámicas:** Incorporar pruebas interactivas, entrevistas en video con preguntas pregrabadas y simulaciones laborales aumenta el *engagement* de los candidatos.
- **Experiencia de usuario en aplicaciones:** Los portales de empleo deben ser intuitivos, ágiles y accesibles desde dispositivos móviles.

b) Employer Branding: Ser una Marca Atractiva

Para la Generación Z, la reputación de una empresa es crucial. Antes de postularse a un trabajo, investigan la cultura corporativa, los valores y la experiencia de otros empleados. Algunas acciones clave incluyen:

- **Presencia en redes sociales:** Un perfil activo en plataformas como Instagram, TikTok y



LinkedIn permite mostrar la cultura organizacional de manera auténtica.

- **Testimonios reales:** Publicar historias de empleados actuales en video o blogs genera mayor confianza en los postulantes.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social:** La Generación Z se siente atraída por empresas con políticas ambientales y sociales sólidas.
- **Transparencia en valores:** Las compañías deben ser coherentes entre lo que dicen y hacen, especialmente en temas de inclusión y responsabilidad social.

c) Beneficios y Condiciones Laborales Atractivas

Los *Centennials* buscan más que un buen salario. Factores como el bienestar emocional, la flexibilidad y el desarrollo profesional son fundamentales para ellos. Las empresas pueden destacarse mediante:

- **Trabajo híbrido y remoto:** La posibilidad de trabajar desde cualquier lugar es altamente valorada.
- **Beneficios personalizados:** Desde días de salud mental hasta membresías en plataformas de aprendizaje.
- **Cultura de *feedback* constante:** Prefieren recibir retroalimentación continua en lugar de evaluaciones anuales.
- **Ambientes laborales modernos:** Oficinas con espacios colaborativos, áreas de descanso y herramientas tecnológicas avanzadas.
- **Jornadas laborales flexibles:** Prefieren resultados sobre horarios fijos.

d) Oportunidades de Crecimiento y Desarrollo

El aprendizaje es una prioridad para la Generación Z. Las organizaciones pueden atraerlos ofreciendo:

- **Planes de formación continua:** Cursos en línea, certificaciones y mentorías con líderes de la empresa.
- **Proyectos retadores:** Espacios donde puedan innovar, experimentar y aplicar sus habilidades.
- **Movilidad interna:** Oportunidades para cambiar de área dentro de la empresa sin necesidad de renunciar.
- **Cultura de aprendizaje constante:** Las empresas que incentiven el desarrollo profesional serán más atractivas para esta generación.

e) Cultura Organizacional Alineada con sus Valores

Para que los *Centennials* se integren a la cultura, las empresas pueden:

- **Fomentar la diversidad:** Equipos multidisciplinarios y diversas perspectivas enriquecen la experiencia laboral.

En su reporte de resultados del primer trimestre de 2025, Televisa presentó sus acciones e iniciativas Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG):

“Estamos progresando en nuestras metas para cada uno de los cuatro pilares de la estrategia de sustentabilidad. En el pilar de Conexiones resilientes al clima, terminamos la instalación de paneles fotovoltaicos en nuestras oficinas corporativas, los cuales proveerán energía eléctrica libre de emisiones y reducirán costos. Para el pilar de Empoderar a las Personas, estamos desarrollando una estrategia para mejorar la atracción y retención de talento a través de una actualización al proceso de inducción a nuevos ingresos. En el pilar de Liderar con el Ejemplo, estamos estableciendo un grupo de trabajo para coordinar las iniciativas de Inteligencia Artificial en la empresa. Finalmente, para el pilar de Inclusión Digital, seguimos brindando un servicio más personalizado para Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) a través de nuestra oferta especial de productos que cumple con las necesidades de estos clientes de forma integral, añadiendo valor a sus negocios. Mantenemos nuestro compromiso con la transparencia, alineando nuestros reportes a los indicadores de la Global Reporting Initiative (GRI) y Sustainability Accounting Standards Board (SASB), y continuamos como signatarios confirmados del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la iniciativa de sustentabilidad corporativa más grande del mundo”.

Fuente: Relación con Inversionistas, Boletín de Prensa, Grupo Televisa (marzo, 2025).

- **Promover un liderazgo horizontal:** Prefieren organizaciones con jerarquías menos rígidas, donde sus ideas sean escuchadas.
- **Incentivar la creatividad y la innovación:** Espacios para proponer soluciones nuevas aumentan el compromiso.
- **Espacios de trabajo dinámicos:** Oficinas con zonas de descanso, juego y colaboración fomentan la creatividad.

CASOS DE ÉXITO: EMPRESAS QUE HAN LOGRADO CONECTAR CON LA GENERACIÓN Z

Google
Ha desarrollado programas de pasantías altamente competitivos, ofreciendo a los jóvenes experiencias prácticas en proyectos de impacto global. Su cultura de innovación y diversidad, combinada con un entorno laboral flexible, la hace atractiva para esta generación.

Salesforce
Se destaca por su enfoque en el bienestar de los empleados, sus programas de voluntariado y formación profesional. Además, su compromiso con la diversidad e inclusión ha sido clave para atraer y retener talento joven.

TikTok
Utiliza su propia plataforma para reclutar talento joven a través de videos dinámicos y desafíos virales. Esto no solo mejora la experiencia del candidato, sino que también posiciona la marca como innovadora y moderna.

Spotify
Ha implementado programas de trabajo flexible, ofreciendo a sus empleados la posibilidad de elegir desde dónde trabajar. Además, fomenta una cultura organizacional basada en la creatividad, autonomía y bienestar.

CONCLUSIÓN
Atraer talento de la Generación Z requiere un enfoque moderno y adaptado a sus valores y expectativas. La clave está en ofrecer experiencias laborales digitales, flexibles y con propósito. Las empresas que logren adaptarse a esta nueva generación no solo atraerán talento altamente calificado, sino que también fortalecerán su cultura organizacional y su competitividad en el mercado.



Televisa

Grupo Televisa es una empresa mexicana líder en medios de comunicación, con una trayectoria de más de medio siglo en la creación y distribución de contenido audiovisual. Fundada en 1973, Televisa ha sido pionera en la producción de programas de entretenimiento, noticias y deportes que han marcado generaciones tanto en México como en el mundo hispanohablante. Además de su presencia en televisión abierta y de paga, ha diversificado su portafolio hacia plataformas digitales y servicios de telecomunicaciones; su alianza con Univision ha fortalecido su influencia en el mercado global. Con un firme compromiso con la innovación y la calidad, Grupo Televisa continúa siendo un referente en la industria de los medios, adaptándose a los cambios tecnológicos y manteniendo su relevancia cultural y social.

Televisa ha sido seleccionada como miembro del Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index.

Nos hemos adherido a los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la iniciativa global empresarial más grande del mundo.

Índice de Igualdad de Género de Bloomberg por cuarto año y Empresa Socialmente Responsable por sexto año consecutivo.

Certificado de Calidad Ambiental y norma ISO-14001:2015 para las principales instalaciones de Televisa.

MARCAS PRINCIPALES: Televisa, Televisa Univision, VIX, Izzi, SKY, Club América.

LOCACIONES: México, Estados Unidos, Latinoamérica, Europa, África y Asia Pacífico.

CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: Principalmente LinkedIn, además de OCC e Indeed.

DATOS DE CONTACTO:
Grupo Televisa S.A.B. Av. Vasco de Quiroga 2000, Edificio A, Piso 4 Delegación Álvaro Obregón, Col. Santa Fe CP 12210 México CDMX.

📷 @Televisa
✉️ @Televisa
🌐 www.televisa.com



ALEX OLHOVICH
VICEPRESIDENTE RECURSOS HUMANOS EN TELEVISA

Las ideas transformadoras de Alex Olhovich llevan décadas en acción; su trayectoria inició liderando áreas comerciales en empresas como Avantel, Santander y Grupo San Luis. Hoy está al frente de la Vicepresidencia de Recursos Humanos de Grupo Televisa, consorcio con más de 50,000 colaboradores en una de las industrias y sectores más retadores en la actualidad, innovando constantemente para estar a la altura de la sociedad y las audiencias en sus infinitos proceso de cambio. Ha sido además Presidente de Amedirh, Presidente del Comité de RH en el Consejo Mexicano de Negocios, Miembro del Comité de Administración de Enactus (emprendimiento social de jóvenes estudiantes) y Presidente y fundador de Éntrale (inclusión laboral de personas con discapacidad). A lo largo de sus 30 años de carrera se ha consolidado como líder referente en el mundo corporativo y empresarial mexicano, sobresaliendo por su capacidad estratégica, visión global y capacidad de ejecución.



¿QUÉ BUSCAN LAS NUEVAS GENERACIONES EN LAS EMPRESAS?

La nueva experiencia del colaborador tiene un punto de partida claro: la atracción de talento joven que se integra a la fuerza laboral con una mentalidad diferente a las generaciones predecesoras. ¿Qué esperan exactamente de los empleadores? Aquí lo descubrimos.



UNIVERSIDAD
Panamericana®

En esta edición de RH en las empresas, quiero compartir información de valor con otros líderes del área de personas. Como Director de Administración y Dirección de Talento en la Universidad Panamericana, tengo el privilegio de convivir diariamente con los jóvenes que pronto nutrirán a las organizaciones. A través de un cuestionario, he tenido la oportunidad de conocer sus inquietudes, motivaciones y visión de su futuro profesional. Esta información nos permite anticiparnos a las expectativas de una nueva generación que, con una visión fresca y prioridades distintas, está transformando el mundo laboral.

Para el área de Recursos Humanos, comprender qué es lo que los jóvenes valoran en un posible empleador es fundamental para diseñar estrategias de atracción y retención de talento efectivas. Al conocer qué factores resultan prioritarios —como la flexibilidad, el desarrollo profesional, el propósito de la empresa o el reconocimiento—, las organizaciones pueden ajustar sus propuestas de valor, fortalecer su marca empleadora y asegurar la construcción de equipos alineados con las necesidades y aspiraciones del talento emergente. A continuación, los puntos más relevantes de la encuesta.

¿QUIÉNES CONTESTARON?

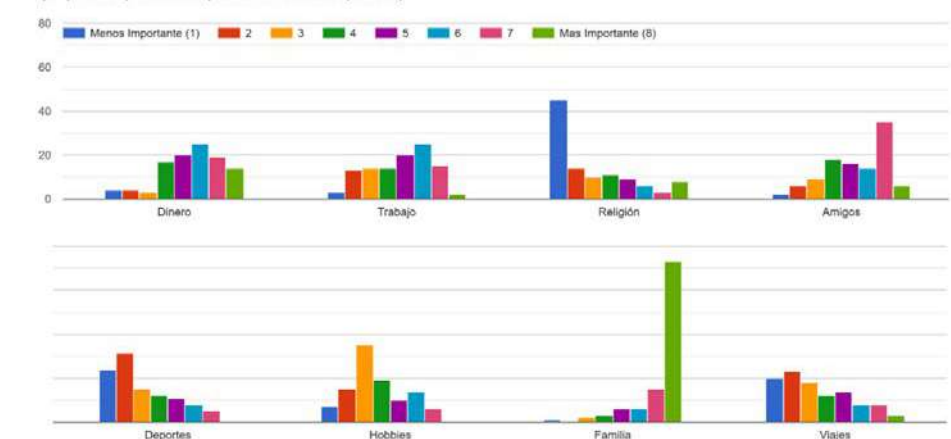
La muestra está conformada por estudiantes de licenciaturas del área económico-administrativa de todos los semestres y con ligero predominio de mujeres. Pertenecen a la Generación X, nativos digitales que dejaron atrás los canales tradicionales de comunicación y se enteran de lo que pasa en el mundo por medio de las redes sociales.



¿QUÉ PRIORIDADES TIENEN?

Con ocho variables para elegir, los resultados apuntan a que la prioridad de los jóvenes es su dinámica familiar, y la religión es lo menos importante. Es interesante el que, de manera homogénea, el dinero y el trabajo son mucho más relevantes para ellos que los hobbies, los deportes o los viajes. Notemos entonces que, si ofrecemos empleos con remuneración justa que les brinden balance entre vida profesional y familiar, eso satisfaría a más del 50% de los encuestados.

Ordene las opciones donde 8 es la más importante y 1 la menos importante en tu escala personal (no puede repetirse la importancia entre las opciones)



¿Cuál es tu mayor prioridad en la vida?



¿EN DÓNDE QUIEREN TRABAJAR?

Los jóvenes no manifiestan ningún interés por participar en la política, al contrario de los otros tres sectores sobre los que se les preguntó; participar en organizaciones no gubernamentales les es atractivo, pero definitivamente sus aspiraciones radican en ser emprendedores y, como número uno, desarrollar una trayectoria profesional en una empresa. Las empresas pueden capitalizar esta información de maneras estratégicas para atraer y retener talento joven, al mismo tiempo que fortalecen su imagen y cultura organizacional. Aquí van algunas ideas clave:

-Es necesario fortalecer los programas de desarrollo profesional por medio de planes

de carrera transparentes; programas de formación continua —tanto de habilidades blandas como técnicas—; movilidad interna, fomentando el crecimiento horizontal y vertical para mantener al talento motivado.

-Tener una cultura de “emprendimiento interno” en la organización, con espacios y programas donde los jóvenes puedan proponer ideas, liderar proyectos y desarrollar productos como si fueran sus propios negocios. No hay que olvidar premiar la innovación y la iniciativa, alimentando ese deseo de emprender desde adentro.

-Resaltar la participación social y el propósito, involucrando a los jóvenes en las causas sociales a través de la empresa.

¿QUÉ PIENSAN LOS ESTUDIANTES QUE NECESITAN PARA TRABAJAR?

Ellos creen que lo más importante es la experiencia, seguida de los estudios universitarios y los contactos personales; esas son las tres variables que ellos consideran que son más valoradas en el mundo laboral a la hora de que los contratan. En el área de personas, los filtros son la base para el proceso de reclutar talento, y cada organización tiene sus métodos y preferencias. Sin embargo, si requerimos experiencia profesional, debemos contribuir creando programas de la mano con instituciones de educación superior para acercar a los estudiantes a la experiencia laboral por medio de servicio social e interinatos.

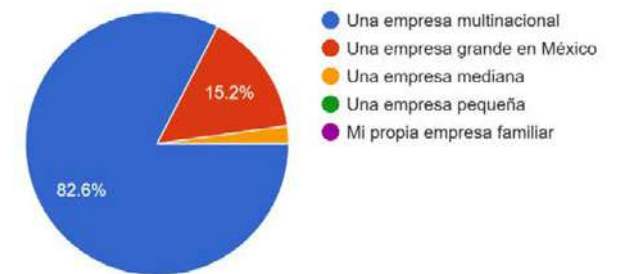
¿Qué crees que será lo más importante para conseguir trabajo?



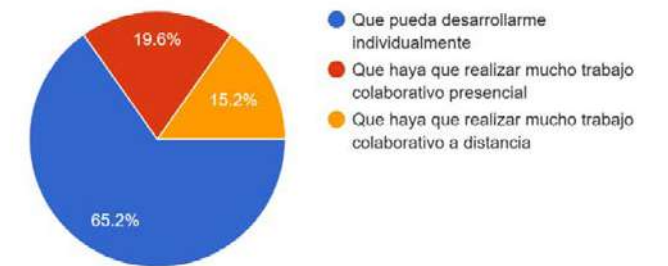
En tu perspectiva prefieres un trabajo:



Preferiría trabajar para...



Prefieres un trabajo



EL ENFOQUE ES INDIVIDUALISTA

En términos generales, los estudiantes planean su futuro personal y profesional alrededor de la propia experiencia: su motivación más poderosa es su desarrollo a través del tiempo en trabajos donde puedan crecer; esto es incluso más importante que tener una buena remuneración.

Como parte de su educación se les exhorta a trabajar en equipo, pero a final de cuentas saben que, en una sociedad tan competitiva, deben sobresalir en un mar de candidatos bien preparados. No perdamos de vista que parte de su inducción debe incluir un cambio de *mindset* para aprender a colaborar a favor de un bien común.

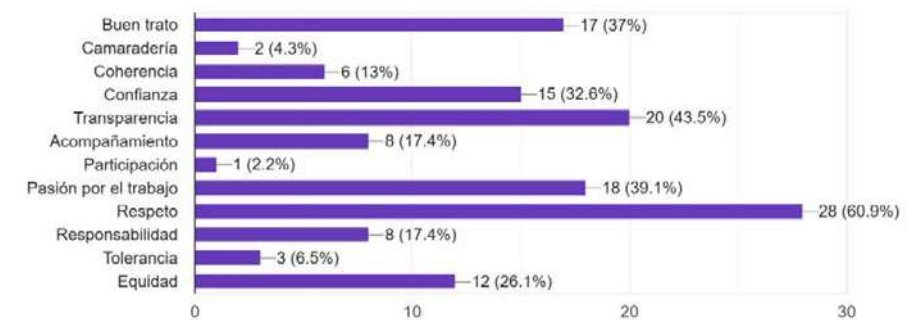
¿QUÉ TIPO DE EMPRESAS LES ATRAE?

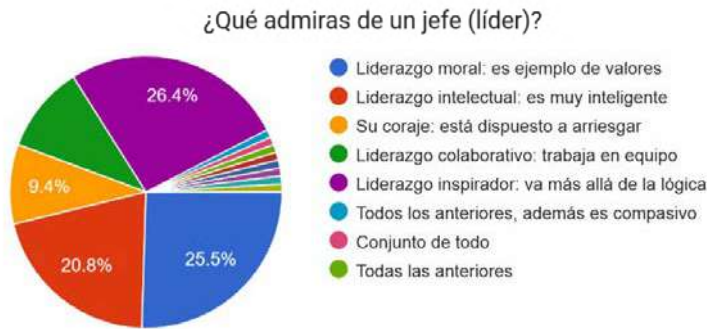
En una ciudad tan caótica como CDMX, no resulta sorprendente que un tercio de los estudiantes prefieran opciones laborales que

estén cerca de su casa; otro tercio quiere trabajar en su ciudad, y un tercio más sueña con emigrar a otra parte del mundo. Es notorio que prácticamente nadie está interesado en trabajar de forma remota, pues a esa edad la convivencia presencial es importante.

El 82% de los encuestados prefieren trabajar en una empresa multinacional, seguido de una empresa grande en México. Muy pocos se ven en una empresa mediana, en pequeña o familiar. Esto nos motiva a buscar la forma de fortalecer la marca del empleador.

Cuáles son los valores que considerarías más importantes a la hora de elegir ingresar en un trabajo





LOS VALORES DE LAS EMPRESAS SÍ IMPORTAN

Para las personas del área de RH que a veces se preguntan si la visión, misión y valores de una organización influyen en la atracción de talento, deban saber que los jóvenes aprecian, sobre todo, que se les trate con respeto; que la empresa sea transparente en sus intenciones y cómo las comunica; y que la fuerza laboral sienta pasión por su trabajo. Otros valores como la confianza, la equidad y el buen trato también son factores determinantes al momento de acercarse a una empresa.

¿Y CON RESPECTO AL LIDERAZGO?

Un jefe que inspire; un jefe que, además, tenga liderazgo moral es lo que esperan los jóvenes en su ámbito laboral. Tomemos esto en cuenta a la hora de considerar a los líderes que tendrán a su cargo equipos de talento joven: ellos necesitan mentores, quieren adquirir habilidades nuevas y sentirse acompañados en su desarrollo.

Estas generaciones crecieron con redes sociales, foros y plataformas donde todo el mundo puede opinar y ser escuchado. Cuando un jefe presta atención a sus ideas, se genera un intercambio: para los jóvenes, el aprendizaje es bidireccional; valoran tanto lo que el jefe puede enseñar como lo que ellos pueden aportar. Ya no se sienten cómodos con modelos de liderazgo autoritario. Prefieren líderes accesibles, empáticos y abiertos al diálogo, que les den confianza para proponer sin miedo a ser juzgados.

COMO CONCLUSIÓN

En un entorno laboral en constante evolución, los jóvenes que están a punto de

egresar de la universidad llegan al mercado con expectativas claras y bien definidas sobre lo que buscan en un empleador. Más allá de una remuneración competitiva, valoran profundamente el reconocimiento a su trabajo, la posibilidad de mantener un equilibrio entre su vida personal y profesional, y la adaptabilidad para desarrollar su carrera de manera auténtica y alineada con sus valores.

Esta nueva generación no solo busca un salario justo, sino también un entorno que promueva el crecimiento, la inclusión y la posibilidad de dejar una huella significativa desde el inicio de su trayectoria profesional.

Me parece que hay tres factores que pueden ayudar a las organizaciones a entender, atraer y retener talento de las nuevas generaciones: primero, hay que ayudarles a encontrar un balance de vida, porque, como dije al principio, aparece muy marcado el interés por la familia, y buscan espacios y tiempo para ello. En segundo lugar, hay un gran interés por hacer carrera en las empresas, por lo que hay que impulsar desde el principio los planes de carrera y ofrecer evolución a futuro. Por último, el estudio revela como tercer factor la forma de comunicarse con los jóvenes; los canales digitales dominan las opciones y pueden ser la respuesta en la búsqueda de nuevas experiencias para el colaborador.

En definitiva, entender lo que los jóvenes buscan en un empleador no es solo una cuestión de atraer talento, sino de construir organizaciones más humanas, adaptables y sostenibles en el tiempo. El reconocimiento genuino, la flexibilidad laboral y las oportunidades de desarrollo ya no son beneficios extras, sino requisitos esenciales para quienes están por dar sus primeros pasos en el mundo profesional. Escuchar y responder a estas expectativas es clave para que las empresas no solo capten a los mejores talentos emergentes, sino que también logren retenerlos y crecer junto a ellos en un entorno de mutuo compromiso y evolución constante.



La Universidad Panamericana (UP) se fundó en 1967 como Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE). Desde entonces ha crecido hasta convertirse en una institución educativa de referencia global con campus en Aguascalientes, Ciudad de México (Mixcoac, Ciudad Panamericana y Santa Fe), y Guadalajara, atendiendo a más de 12,000 alumnos en licenciatura y casi 5,000 en posgrado. Con más de 50 años de historia, la UP se basa en tres pilares: docencia, investigación y difusión de la cultura. Reconocida por su calidad académica, formación ética y visión cristiana, es una de las mejores universidades privadas de México.

2ª mejor universidad privada en México y 3ª a nivel nacional entre públicas y privadas, según QS World University Rankings 2025.

2ª mejor universidad privada en educación de calidad según Time Higher Education Impact Rankings 2024.

- RUBRO: Educación superior.
- LOCACIONES: Aguascalientes, CDMX (Mixcoac, Ciudad Panamericana, Santa Fe) y Guadalajara.
- CANAL DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVO: LinkedIn y redes sociales.
- DATOS DE CONTACTO:
- jorleon@up.edu.mx
- Promoción y Admisiones Campus México
- +52 55 4800 8348
- UPMexico | CiudadUP
- @UPMexico
- upmexico | ciudad_up
- Universidad Panamericana
- @universidadpanamericana
- @upmexico



JORGE ARTURO LEÓN Y VELEZ AVELAR

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DEL TALENTO

Ingeniero en Informática por la Universidad Panamericana con MBA del IPADE y actualmente estudiante del Doctorado en Management por la Universidad de Amberes, Jorge ha dedicado gran parte de su trayectoria profesional al sector educativo. Ha aplicado sus habilidades de gestión y desarrollo de proyectos siendo, primero, Coordinador de Extensión Universitaria; y después en la Dirección de Posgrados Empresariales, Administración y Negocios Internacionales, y Dirección del Talento. Su visión humanista le permite ejecutar un óptimo liderazgo, empatía y comunicación efectiva, promoviendo un ambiente de colaboración y desarrollo humano.

Para consultar la encuesta completa, enviar un correo a jorleon@up.edu.mx

Universidad Panamericana

Formación de alto nivel para la gestión del talento

Con el respaldo de una sólida trayectoria académica, la Universidad Panamericana ofrece dos programas clave para fortalecer las competencias estratégicas necesarias en la gestión organizacional del talento.

| Licenciatura en Administración
y Dirección del Talento
(*Talent Management*)

| Maestría en Dirección del
Capital Humano



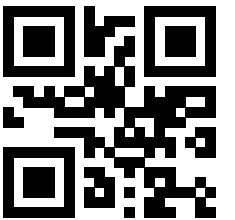
Compromiso con la Excelencia Académica

- Oportunidades de formación global y experiencias prácticas.
- Reconocimiento en rankings nacionales e internacionales.
- Certificaciones de prestigio internacional como la Asociación Mexicana de Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH), Society for Human Resource Management USA y HR Certification Institute.

up.edu.mx



Universidad Panamericana campus México
Augusto Rodin No. 498, Insurgentes Mixcoac,
Benito Juárez, 03920, CDMX.





TRANSFORMACIÓN DIGITAL CENTRADA EN LAS PERSONAS APOYADA EN SERVICE NOW CON TECNOLOGÍA DE CLASE MUNDIAL

“Más rápido, más alto, más fuerte” es el lema olímpico que puede aplicarse metafóricamente a la búsqueda constante de evolución en las organizaciones. El diseño de experiencias extraordinarias es una herramienta que potencia esa evolución, siempre y cuando surja de una metodología adecuada.

upnow consulting



En un entorno donde las organizaciones enfrentan el reto de evolucionar constantemente, la experiencia del usuario se convierte en el factor clave de diferenciación. En UpNow Consulting somos una firma especializada en la mejora de servicios a través de la transformación digital, teniendo claro que la tecnología es solo un medio: lo fundamental es cómo se vive esa tecnología para mejorar la experiencia de los usuarios.

Como partner estratégico de ServiceNow, la plataforma líder global en digitalización de flujos de trabajo, diseñamos e implementamos soluciones que habilitan experiencias de servicio ágiles, intuitivas y sostenibles, centradas tanto en los clientes como en los colaboradores de la organización.

TECNOLOGÍA CON PROPÓSITO

Nuestro enfoque se basa en una metodología propia para el diseño de experiencias extraordinarias, centrada en la persona que vive el proceso —ya sea cliente o colaborador— y en los resultados que generan valor real al negocio. Esto significa que cada solución debe ser:

- Centrada en el cliente: Diseña experiencias que tu cliente quiera volver a vivir.
- Ágil: No se trata de más actividades, sino de las mejores interacciones.

- Intuitiva: Inspírate en las mejores experiencias, piensa fuera de la caja.
- Basada en la confianza: No todo necesita un mecanismo de control; enfócate en lo que realmente agrega valor.
- Autogestionable: No diseñes para todos, diseña para tu cliente.
- Simple: No se puede mejorar lo que no se entiende.

A través de ServiceNow integramos herramientas que permiten una digitalización robusta, medible y adaptable, optimizando

operaciones y habilitando una gestión más humana, más eficiente.

**DESCUBRIR Y ENTENDER
—COCREAR Y DIRIGIR—
TRANSITAR Y ACOMPAÑAR**

Nuestro proceso inicia con el entendimiento del estado actual del servicio: cómo opera, qué desafíos enfrentan los usuarios y cuál es su percepción. Después, cocreamos un estado futuro junto con el cliente, trazando de esta manera un puente entre ambos a través de iniciativas tecnológicas, rediseño de servicios,

mejora de la experiencia al usuario y acompañamiento humano.

Capacitamos a todo nuestro equipo —consultores y staff— en nuestra metodología de experiencias extraordinarias y en las certificaciones oficiales de ServiceNow, lo que garantiza calidad técnica y la generación de experiencias extraordinarias humana en cada implementación.

EXPERIENCIAS QUE TRANSFORMAN SECTORES

Desde logística y educación hasta energía y *retail*, hemos comprobado que no hay soluciones universales: cada experiencia debe diseñarse conforme a las motivaciones, necesidades y contextos específicos de los usuarios. Esta comprensión nos ha llevado a ajustar el diseño de nuestras soluciones al contexto de las organizaciones y las personas que forman parte de ellas.

Ya sea automatizando compras internas o rediseñando un *journey* de atención ciudadana, nuestro enfoque se adapta sin perder su esencia: crear experiencias memorables con impacto en el negocio.

INDICADORES PARA EXPERIENCIAS

La mayoría de las veces las organizaciones miden el éxito de un proyecto con las variables típicas: retorno de inversión, terminar a tiempo y dentro del presupuesto establecido. Cuando hablamos de experiencia o cuando hablamos de mejora del servicio, empezamos a entrar al terreno de lo intangible, y en ese aspecto, muchas veces caemos en la tentación de poner variables que pueden llegar a ser intrascendentes o nos perdemos en los números. Para medir verdaderamente el éxito de un proyecto lo más importante es nunca perder de vista el *bottom line* del negocio; en otras palabras, el “para qué lo estamos haciendo”. Todos los temas que tengan que ver con experiencias, con tecnología, con gestión del cambio, de alguna manera tienen que repercutir en ese *bottom line* del negocio.



UpNow Consulting tiene sus raíces en una iniciativa interna del Tec de Monterrey que comenzó hace más de 12 años. En ese entonces, la institución educativa estaba en medio de un proceso de transformación donde se necesitaba mejorar la calidad de los servicios para los usuarios finales. Esta experiencia permitió a los fundadores de UpNow Consulting extraer una metodología que, con el tiempo, se convirtió en su principal oferta de valor; la creación de experiencias extraordinarias a través de la transformación de servicios.

Además, el uso de tecnologías innovadoras ha sido uno de sus principales diferenciadores. Para ello, la empresa se ha aliado con Service Now, una plataforma tecnológica que integra múltiples servicios y permite que las organizaciones ofrezcan una experiencia más ágil y eficiente a sus clientes.

Con miras a 2023, UpNow Consulting tiene un objetivo claro: convertirse en el socio número uno de Service Now en Latinoamérica. La empresa ya está en proceso de expansión, con una fuerte presencia en México y planes de seguir creciendo en el resto de la región. La consultora busca establecer alianzas estratégicas con otras firmas para potenciar el valor de sus soluciones, combinando las fortalezas de cada actor para beneficiar a los clientes finales.

Fuente: Pamela Guerrero, Newsletter Líder Empresarial (marzo, 2025), recuperado de <https://www.liderempresarial.com/upnow-consulting-co-creacion-de-valor-en-la-transformacion-de-servicios/>

Cuando hablamos de funciones de *back-office* dentro de la organización, como el tema de capital humano, a veces batallamos para aterrizar los casos de negocio de la empresa. Todo negocio tiene una serie de objetivos que se plantearon en su plan estratégico o en su visión; por eso es fundamental que en cada iniciativa, en cada proyecto debemos buscar formas o indicadores que sean proxys a los temas que al negocio le interesa. El mensaje es: para que la evaluación no quede en el terreno de la intangibilidad o de lo cualitativo, tenemos que hacerla y amarrarla a un *bottom line* de negocio.

Por otro lado, no hay que perder de vista que todas las cosas que hacemos dentro de la organización tienen un impacto directo en la experiencia que tienen nuestros usuarios finales, internos o externos. En la medida en que identifiquemos y sepamos ser exitosos en cómo impactamos experiencias, vamos a lograr que las transformaciones avancen.

El colaborador, o la experiencia del colaborador, definitivamente tiene que ser un ente central dentro de las empresas, pero para que eso pase tiene que estar ligado a un objetivo estratégico del negocio; y lo está, solo hay que tener la capacidad de poderlo transmitir, aterrizar y hacer llegar a los demás miembros de la empresa. Esta es la mejor manera de generar iniciativas para que los colaboradores prosperen y los clientes prosperen en cuestión de las experiencias que van a tener, y poderles brindar una experiencia realmente extraordinaria.

CRECIMIENTO REGIONAL CON VISIÓN GLOBAL

Con sede en Monterrey y operaciones en toda la República Mexicana, UpNow tiene un objetivo claro para 2030: convertirse en el socio número uno de ServiceNow en América Latina.

Nuestro crecimiento está apalancado en la construcción de alianzas estratégicas, compartir conocimiento y escalar soluciones con impacto, combinando capacidades tecnológicas con una profunda experiencia humana, tanto de nuestros clientes como de colaboradores.

CONCLUSIÓN

La transformación digital no debe de centrarse solo en la automatización. Es necesario redefinir cómo las personas viven los servicios dentro y fuera de las organizaciones. En UpNow creamos esa transformación desde la experiencia, con la potencia tecnológica de ServiceNow y una metodología que pone a las personas en el centro de todo.



UpNow Consulting es una firma mexicana especializada en automatización de procesos y transformación digital, con sede en Monterrey. Son especialistas en automatización de procesos que facilitan la transformación digital, comprometidos con la generación de valor, el diseño y la creación de experiencias extraordinarias a través de la tecnología de nuestros socios. Esto se logra gracias a la sinergia entre el talento de los colaboradores y su Metodología para la Creación de Experiencias Extraordinarias, soportado con las más recientes innovaciones en tecnología de su socio estratégico, ServiceNow. Algunos de sus servicios principales son: supervisión de la ejecución de proyectos para que los resultados estén alineados con los objetivos del cliente; transformar procesos y definir la estructura de servicios para optimizar la eficiencia operativa; diseñar servicios centrados en el usuario; integrar herramientas tecnológicas para habilitar experiencias de servicio excepcionales; y preparar a los colaboradores en la adopción de cambios organizacionales, facilitando transiciones efectivas.

Los colaboradores cuentan con la certificación **ServiceNow Certified System Administrator.**

SECTOR DE LA EMPRESA: Servicios y consultoría de TI.

MARCAS: Socios estratégicos de Service Now, Akky, Deloitte, Tec de Monterrey, Ipsum Technology.

LOCACIONES: Sede en Monterrey, Nuevo León; opera en toda la República Mexicana.

CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS: Redes.

DATOS DE CONTACTO:

contacto@upnow.mx

UpNow Consulting



GERARDO E. IBARRA VIESCA
DIRECTOR GENERAL UPNOW CONSULTING

Gerardo E. Ibarra Viesca es un reconocido consultor de negocios con una destacada trayectoria en la transformación organizacional y el desarrollo del capital humano. Durante su carrera se ha consolidado como líder en la ejecución de proyectos estratégicos para diversas industrias y geografías, gestionando equipos multiculturales y promoviendo el cambio organizacional a gran escala.

Es Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey, con una especialidad en Cadena de Suministro por la Universidad de British Columbia, Vancouver. Además, cuenta con un Doctorado en Ciencias Administrativas con especialidad en Estrategia Organizacional por EGADE Business School.

Actualmente, Gerardo se desempeña como director general de UpNow Consulting, una firma de consultoría afiliada a TecVentures del Tecnológico de Monterrey. Desde esta posición, lidera la generación de valor para sus clientes a través de la transformación estratégica de servicios, combinando innovación, visión estratégica y excelencia operativa.



IA, UNA HERRAMIENTA ESENCIAL PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

La Inteligencia Artificial nos abre un mundo de posibilidades para potenciar el talento humano. Integrar esta innovación con visión estratégica y ética definirá el éxito de las áreas de RR.HH. en las organizaciones.

Walmart
México y Centroamérica



Hace solo unas décadas los avances en tecnología eran más graduales, por lo que había tiempo para trabajar en la resistencia y adaptación. En los últimos años la velocidad del cambio ha aumentado exponencialmente, y eso nos obliga a evolucionar con la misma rapidez en los procesos de personas. Contrario a lo que muchos pensarían, la clave del cambio no está en la tecnología, sino en el *mindset*.

CAMBIAR LA MENTALIDAD PARA CONSERVAR LA CULTURA

El cambio de *mindset* con respecto a la tecnología, especialmente si hablamos de IA, debe abordarse en términos de cuáles son los beneficios que va a traer este tema; cómo presentarlo a la organización, cómo va a impactar la cultura y cómo va a impactar a los asociados(as).

Hay dos factores clave para el éxito en la transformación del *mindset*: primero, establecer una perspectiva clara sobre cómo adoptar una tecnología como esta; y segundo, moverse con agilidad. Aunque la evolución es vertiginosa, lo importante es mantenerse a la par del cambio y aprovechar su impulso.

En Walmart de México y Centroamérica hemos avanzado consistentemente en nuestro proceso de transformación digital, impulsado por las necesidades de crecimiento y eficiencia operativa. Este camino ha incluido desde el uso de algoritmos y análisis de datos, hasta la implementación de soluciones de *machine learning*, lo que nos ha llevado de forma natural a integrar la inteligencia artificial como un habilitador clave en múltiples frentes. Uno de los desarrollos más representativos es My Assistant, una herramienta de IA generativa diseñada internamente para apoyar a nuestros asociados(as) en la creación de contenido, resolución de problemas complejos y acceso ágil a información sobre políticas, procesos y beneficios. Esta solución no solo mejora la productividad individual, sino que también se integra con otras plataformas para conectar aplicaciones y administrar grandes volúmenes de datos de forma más eficiente. Sin embargo, My Assistant no es el único uso de IA en la organización. También hemos incorporado inteligencia artificial en herramientas que combinan IA con visión por cámara, realidad aumentada y aprendizaje automático para facilitar la gestión de turnos, solicitudes de tiempo libre y



otras tareas operativas. Estas tecnologías no solo optimizan procesos internos, sino que también mejoran la experiencia del cliente y el equilibrio vida-trabajo de nuestros asociados(as), contribuyendo a una cultura más ágil, digital y centrada en las personas.

NO, LA TECNOLOGÍA NO “REEMPLAZA” A LOS HUMANOS

El uso de la IA en los procesos de Recursos Humanos es una ventaja operativa que nos permite poner el foco en lo que verdaderamente importa: las personas.

En Walmart, utilizamos inteligencia artificial como una herramienta estratégica para potenciar nuestros procesos de atracción de talento. Más allá de automatizar tareas, la IA nos permite perfilar a las personas con base en sus habilidades, experiencia y ubicación, conectándolas con las oportunidades que mejor se alinean a su potencial y al crecimiento del negocio. Por ejemplo, en el proceso de reclutamiento, la IA analiza la información previamente alimentada para identificar candidatos con mayor afinidad al perfil buscado, lo que nos

permite ahorrar tiempo en etapas iniciales y enfocarnos en el análisis cualitativo de los perfiles más viables. Este enfoque híbrido —tecnología más juicio humano— es clave: la interacción personal, conocer a la persona y entender su motivación, sigue siendo un componente insustituible en la toma de decisiones.

Me cuesta trabajo pensar que la inteligencia artificial, el día de hoy, tenga cierta empatía frente a situaciones que no necesariamente son blancas o negras. Y es ahí en donde todavía las relaciones humanas van a seguir siendo muy relevantes.

PARA FACILITAR EL CAMBIO

Cuando las personas atraviesan una etapa de transformación, el primer paso es generar conciencia sobre el cambio. Mucha de la resistencia suele surgir cuando aún no se comprende el valor que este puede aportar. En el caso de la inteligencia artificial, es fundamental comunicar que no se trata de una amenaza, sino de una herramienta poderosa que viene a amplificar nuestras capacidades. Si bien es cierto que la IA puede automatizar ciertas tareas operativas,

su verdadero potencial está en liberar tiempo y energía para que las personas se enfoquen en actividades más estratégicas, creativas y humanas. Esto implica que, como organización, debemos fomentar una cultura de aprendizaje continuo, donde cada persona se profesionalice en nuevas habilidades que generen valor en un entorno cada vez más digital.

A través de los siglos, el miedo a que las máquinas le quiten el trabajo a los hombres ha existido y se ha esfumado ante los roles nuevos que el mismo cambio exige. Durante la Revolución Industrial, los obreros, alarmados, se manifestaban y quemaban las máquinas en las fábricas. Finalmente, las máquinas funcionaron y requirieron supervisores y generaron más producción, que detonó el surgimiento de muchos más empleos en toda la cadena de suministro. Esto nos demuestra que el trabajo cambia, no necesariamente desaparece. La IA no sustituye el talento humano: lo complementa y lo impulsa hacia su siguiente nivel.

Y para que los asociados(as) lo comprendan, nuestro objetivo es justamente explicar, a

través de los casos de uso y los beneficios que han traído, cómo su trabajo se puede volver mucho más fácil y cómo pueden dedicar su tiempo a hacer otras cosas de relevancia para la compañía y para el desarrollo profesional y personal.

ADAPTARSE A DIFERENTES GENERACIONES

En un entorno de transformación constante, la clave está en reconocer que la adopción tecnológica no depende de la edad, sino del *mindset*. Si bien algunas personas pueden tener una mayor familiaridad inicial con ciertas herramientas digitales, lo que realmente marca la diferencia es la disposición a aprender, adaptarse y evolucionar.

La inteligencia artificial se está consolidando como un habilitador estratégico que transforma la manera en que trabajamos, y con ello redefine los roles y las habilidades que necesitamos desarrollar. Esto implica que, como organización, debemos facilitar el acceso y la comprensión de estas tecnologías para todos los perfiles, independientemente de su experiencia previa o generación.

Nuestro rol es claro: hacer que la tecnología sea accesible, comprensible y útil para todos, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo donde cada persona pueda fortalecer sus capacidades en áreas cada vez más humanas, como el pensamiento crítico, la empatía, la colaboración y la toma de decisiones estratégicas. Porque en el futuro del trabajo, la tecnología potencia, pero el valor lo seguimos generando las personas. Algunos irán más rápido, otros más lento, pero eventualmente se irán moviendo hacia el uso de estas tecnologías.

ESTRATEGIAS Y FUTURO CON BASE EN IA

Siempre las estrategias de Recursos Humanos tienen que estar conectadas a la de la compañía. Una forma de utilizar la inteligencia artificial es justamente que te pueda dar las recomendaciones sobre cuáles deberían ser

Walmart de México y Centroamérica (Walmex) reportó un alza de 6.5% en sus ingresos consolidados durante el primer trimestre de 2025 (1T25), en comparación con el mismo periodo de 2024. En su reporte enviado a la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), indicó que dicho incremento estuvo impulsado por el crecimiento de ambas regiones: 2.9% en México y 3.5% en Centroamérica, y por las nuevas tiendas.

Walmex resaltó que al 31 de marzo de 2025 operaba 4,099 unidades en Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, México, y Nicaragua, a través de tiendas de autoservicio, clubes de precio con membresía y ventas omnicanal.

Durante el primer trimestre de 2025, Walmart abrió 20 tiendas nuevas, 67% más que en el mismo lapso del año pasado. De las nuevas aperturas, 17 fueron en México, una en Costa Rica, una en Guatemala y una en Nicaragua, las cuales representaron alrededor de 21 mil metros cuadrados adicionales de piso de venta y contribuyeron al 1.6% del crecimiento de ventas totales durante el trimestre.

En su reporte, destacó que siguen creciendo por encima de establecimientos que integran la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) y estimó que comenzará a ver un incremento gradual en los siguientes trimestres y un entorno de consumo más sólido en 2026.

Fuente: Redacción T21 (29 abril, 2025), recuperado de <https://t21.com.mx/apertura-de-tiendas-impulsan-crecimiento-de-ingresos-de-walmart/>

las innovaciones en el área de personas y que estén relacionadas con lo que la compañía está buscando. Para lograrlo, la tecnología y la IA deben emplearse como una herramienta que ayude a desarrollar la estrategia, no como la forma de desarrollar la estrategia.

Cuando miramos hacia el futuro, la inteligencia artificial se perfila como un habilitador transformacional en la gestión de personas. Su capacidad para simplificar tareas, acelerar

procesos y generar insights accionables no solo hará más eficiente nuestro trabajo, sino que también impulsará una evolución profunda en el rol de las áreas de talento.

Muchas veces tendemos a ver la tecnología como una línea de avance progresiva, pero en realidad su desarrollo es más bien atómico: múltiples innovaciones emergen simultáneamente y se interconectan, generando impactos que trascienden funciones específicas. Así, el verdadero cambio en la gestión de personas no vendrá únicamente del uso directo de la IA, sino de su aplicación transversal en áreas como manufactura, finanzas, operaciones y la vida cotidiana. Este nuevo entorno exigirá que las personas se profesionalicen en capacidades más estratégicas y profundamente humanas: pensamiento crítico, liderazgo empático, toma de decisiones éticas y colaboración interdisciplinaria. Al ampliar el valor humano, nuestro reto como organización será seguir acompañando esta transición con visión, formación y propósito. Y nuestro reto como organización será acompañar esa transición con visión, formación y propósito.

MANTÉN LA MENTE ABIERTA

Si hay una recomendación clave para navegar esta nueva era, es mantenerse curioso y abierto al cambio. Cada avance tecnológico representa una oportunidad: pruébalo, explóralo, identifica cómo puede generar valor en tu entorno y construye tus propios casos de uso. La inteligencia artificial no es solo una herramienta; es una puerta hacia el futuro del talento humano. Es un habilitador que nos reta a evolucionar, a profesionalizarnos en habilidades más estratégicas, más creativas y profundamente humanas.

Sé pionero del cambio. Integra la IA con propósito, visión y empatía. Porque la tecnología transforma procesos, pero somos las personas quienes transformamos culturas, inspiramos equipos y construimos el futuro de las organizaciones. El liderazgo del mañana empieza con la mentalidad que elijas hoy.



Walmart de México y Centroamérica es una empresa dedicada al sector comercio con una amplia variedad de formatos que incluyen tiendas de descuento, supermercados, hipermercados y clubes de precio. La compañía tiene 4,079 tiendas y clubes en la región. Walmart de México y Centroamérica ha evolucionado y se está transformando para alcanzar otro nivel y convertirse en el ecosistema omnicanal de retail líder en México y Centroamérica, ampliando sus capacidades y conectando las necesidades de sus clientes con soluciones que dan acceso a productos y servicios de bajo costo y de la mejor calidad.

Walmart de México y Centroamérica es una de las veinticinco Mejores Empresas 2025 por LinkedIn.

SECTOR DE LA EMPRESA: Comercio / Retail.

MARCAS: Walmart, Walmart Express, Bodega Aurrera, Mi Bodega Aurrera, Bodega Aurrera Express, Despensas Familiares, Palí, Supertiendas Paiz, La Despensa de Don Juan, La Unión, Más x Menos, Maxi Bodega, Hiper Paiz, Hipermás, Sam's Club y ClubCo, Bait y Cashi.

LOCACIONES: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México y Nicaragua.

CANALES DE RECLUTAMIENTO MÁS EFECTIVOS: [linkedin.com/company/walmartmexico/jobs/](https://www.linkedin.com/company/walmartmexico/jobs/)

DATOS DE CONTACTO: comunicacion@walmart.com

- WalmartdeMexicoyCentroamerica
- @WalmartMXyCAM
- walmartmexicoycam
- Walmart de México y Centroamérica
- walmartdemexicoycentroamerica



JUAN CARLOS ALARCÓN
CHIEF PEOPLE OFFICER & VICEPRESIDENTE SENIOR EN WALMART DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA.

Con más de 20 años de experiencia en Recursos Humanos y una amplia trayectoria en empresas líderes de la industria de retail y bienes de consumo, Juan Carlos Alarcón forma parte de Walmart desde 2013, donde se ha desempeñado como Director de Recursos Humanos, Vicepresidente de Recursos Humanos para Staff y Operaciones y Líder de People Business Partner para Operaciones Omnicanal. Actualmente se desempeña como Chief People Officer para Walmart de México y Centroamérica, donde es responsable del diseño e implementación de la estrategia de Recursos Humanos que impacta a más de 230,000 asociados en México, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Guatemala y Honduras. Juan Carlos es Licenciado en Derecho por la UNAM y cuenta con una maestría en derecho por la Universidad de Virginia y un MBA por la Universidad Adolfo Ibáñez y ESADE. Su liderazgo y visión estratégica han sido fundamentales para promover la pertenencia en el entorno laboral de Walmart MXCAM, mejorando considerablemente la experiencia de los asociados(as), así como la automatización y simplificación del modelo operativo de Recursos Humanos para la operación.



20 EXPERTOS HABLAN DE LA NUEVA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

DIRECTOR GENERAL: **STEPHAN PORIAS;**

CONTENIDO Y DISEÑO GRÁFICO: **PAUL RODRÍGUEZ, LAURA GARCILAZO, FERNANDA AMAYA,**

CREATICK MARKETING A TU MEDIDA, S.C.;

COMERCIAL: **RICARDO SOLORIO, CELIA ORTIZ, IVANNA FUCHS, VICKY CUÉLLAR, ESTEBAN GÁNDARA,**

CLYNT SALES PROMOTION, S.C.;

ASISTENTE DE DIRECCIÓN: **CRISTINA SÁNCHEZ;**

LOGÍSTICA: **GUSTAVO GARCÍA;** CONTABILIDAD: **MARCO ANTONIO CASTRO, PATRICIA GUERRERO;**

FOTOGRAFÍA: **SHUTTERSTOCK.COM;** IMPRENTA: **SPI.**

RH EN LAS EMPRESAS, PUBLICACIÓN ANUAL

Derechos reservados 2025 por Editorial Leto, S.A. DE C.V.

Av. Juan Salvador Agraz 97 Local E, Col. Santa Fe Cuajimalpa, Alcaldía Cuajimalpa de Morelos, C.P. 05348, Tel. 55 5813 9032.

Distribuidores: Editorial Leto, S.A. DE C.V., Av. Juan Salvador Agraz 97 Local E, Col. Santa Fe Cuajimalpa, Alcaldía Cuajimalpa de Morelos, C.P. 05348, Tel. 55 5813 9032 y Distribuidora Intermex S.A. DE C.V., Lucio Blanco 435, Col. San Juan Tlihuaca, Alcaldía Azcapotzalco, Ciudad de México, México, C.P. 02400, Tel. 55-5230-9500.

El contenido de los artículos, así como de los anunciantes y proveedores, refleja única y exclusivamente el punto de vista de su autor. Los contenidos, promociones y materiales de los mismos son responsabilidad de su autor. Todos los materiales publicitarios que contengan alguna imagen o material que requiera alguna licencia, serán responsabilidad de su autor o de la empresa anunciada. Editorial Leto se deslinda de cualquier responsabilidad en los materiales publicitarios elaborados por las distintas marcas que aparecen en esta publicación.

Todos los nombres, marcas, diseños, fotografías, etc., registrados o no, propias o de terceros son responsabilidad del anunciante. Las personas que colaboran en este número son asesores independientes de Editorial Leto, S.A. de C.V.

Todos los derechos sobre las fotografías incluidas en este libro son propiedad exclusiva de stock.adobe.com y shutterstock.com, quedando prohibida su reproducción parcial o total. La reproducción parcial o total, modificación, distribución, transmisión, republicación, exhibición o ejecución de lo contenido en esta obra, incluyendo cualquier medio electrónico o magnético sin la debida autorización por escrito de Editorial Leto, S.A. de C.V., queda totalmente prohibida.

Editor Responsable: Stephan Porias Noriega.

Esta publicación se terminó de imprimir en agosto 2025 en las oficinas de Servicios Profesionales de Impresión, S.A. de C.V., Mimosas 31, Col. Santa María Insurgentes, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México, México, C.P. 06430, Tel. 55-5117-0108.

IMPRESO EN MÉXICO



¿Te interesa comparar tu operación de Recursos Humanos contra otras empresas?

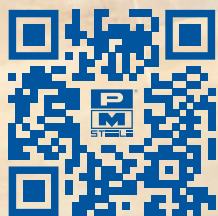
“las empresas que implementan prácticas de benchmarking mejoran su rendimiento operativo en promedio un 20% más rápido que aquellas que no lo hacen. El 68% de las empresas líderes globales consideran el benchmarking una parte clave de su estrategia empresarial”

Harvard Business Review.

Descubre tus fortalezas y debilidades utilizando 53 indicadores que incluyen todas las áreas de RH

Contáctanos
metrikarh@capital-humano.com.mx
WhatsApp: 55 1952 4837

CUANDO TE SIENTES BIEN
TRABAJAS *mejor*



 pmsteele.com.mx

 55 8071 9660 |  info@pmsteele.com.mx

