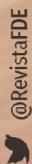


# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

NEW YORK 

@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com



Solo a través de la educación se pueden lograr muchas cosas en la vida

**Juan R Avila Ceballos**

Ph.D Director at Fordham University

Transformación digital, el gran desafío para el liderazgo responsable

La educación continua es clave para estar al día con la transformación digital

**Augusto Romano**  
CEO de DIGO

El sector financiero brinda oportunidades de crecimiento intelectual y moral

**Juan Marte**  
Relationship Banker /SBS/  
Manager, Duty at JPMorgan  
Chase Bank, N.A

Trabajar para la gente y por la gente

**Gavriela Suárez**  
Oficial Ejecutivo del Consulado  
General de la República Dominicana  
en Nueva York

**GENTE DE ÉXITO**

La virtualidad me ha obligado a pensar en diferentes estrategias para brindar un servicio que se sienta humano

**Carlos Portes**  
Analyst, Compensation & Human  
Resources Sony

WORLD  
CORPORATE  
GOLF CHALLENGE



2022

GRACIAS POR ACOMPAÑARNOS



# Tú prefieres experiencias exclusivas



## Mastercard Black Banreservas

- › Mastercard Airport Experiences provisto por LoungeKey
- › Servicio especial Before Boarding
- › Acceso ilimitado a Wi-Fi Boingo alrededor del mundo
- › Mastercard Travel Lifestyle Services
- › Mastercard Traveler Rewards
- › Beneficios y alianzas en establecimientos exclusivos
- › Doble de Puntos Banreservas al pagar en restaurantes, bares, salones, spas y agencias de viaje
- › Límite adicional para compra en cuotas con Credimás

Para conocer más detalles, contacta a tu asesor de negocios o visítanos.

**Isabel Figueroa de Rolo**  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

# El cambio ocurrió y ya no es opcional

**D**esde una mirada práctica, el inevitable proceso de Transformación Digital, impulsado de manera contundente por los efectos de la pandemia, aceleró su paso poniendo en relieve cuánto estaban o no preparadas las empresas para asumirlo y responder a las exigencias de una economía digital en auge. El cambio ocurrió y ya no es opcional desarrollar habilidades para rediseñar los modelos de negocio.

El ritmo vertiginoso que nos impone la tecnología imperiosamente requiere de innovar, mover las ideas, las iniciativas y las decisiones de manera rápida y oportuna. Es ahí cuando el líder empresarial cobra un papel fundamental.

“Las ideas están surgiendo ... Podría llenar esta imagen con un aproximado de 100 ideas en una hora. De hecho, no puedo pasar una semana sin reunirme para hacer una lluvia de ideas. Cuando nadie dice

nada, protesto y envío un mensaje de emergencia: ¿Entonces, nadie quiere intercambiar impresiones?”, dijo una vez Jeff Bezos, creador de Amazon en una entrevista.

Como Bezos, el líder de esta nueva era no es un líder cualquiera, debe tener ciertas características que le permitan ir con los cambios que se imponen. No todos lo están entendiendo y hay paradigmas que superar. Una combinación de reinención, agilidad, tecnología y el reconocimiento de un nuevo terreno de juego, nuevas reglas y nuevos modelos de consumo y de consumidores, son prioridad en estos tiempos de cambio, sin olvidar la responsabilidad que esto conlleva.

El líder, definitivamente, debe ser el ejemplo de la transformación. ¿Cuáles son los desafíos para gerenciar el cambio empresarial en el contexto de la Transformación Digital? ¿Cómo hacer un liderazgo empoderador, creativo,

transparente, responsable en estos tiempos donde se impone el cambio tecnológico? ¿Nos estamos alejando de lo humano y lo estamos sustituyendo por lo digital o, por el contrario, cobra más relevancia el individuo y sus necesidades? Nuestros entrevistados de esta edición se encargaron de responder a estas preguntas desde cada una de sus áreas de acción.

Los nuevos tiempos que estamos transitando nos invitan, como líderes, a reflexionar, a adaptarnos, a ser resilientes, flexibles e innovadores. ¡El compromiso es grande y es importante estar a la altura!





# OCTAVO CONGRESO INTERNACIONAL TOP COMPANIES

11 · 12 · 13  
OCTUBRE  
2022

## Speakers

**Valeria Di Palma**  
Directora General  
Consortium Legal



**Santiago San Martín**  
CEO  
Globant México



**Amado Sabas**  
Fundador  
Grupo Petrol



**Laura Santoni**  
Vicepresidenta  
Marriott International



**Eva Gubern**  
Directora General  
Johnson & Johnson



**Arturo Molina**  
Director General  
Covestro



**Fernando Lledó**  
Director General  
Bupa México



**Juan Segura Warnholtz**  
Presidente y Director General  
AON



**Camilo Plazas**  
CEO  
BBDO México



**Miguel Hernández**  
Vicepresidente y Country Manager  
HARMAN DE MÉXICO



**Ignacio González**  
Director General  
HDI Seguros



**Kenneth Campbell**  
Presidente General y CEO  
L'Oréal México



**Fernando Ruiz Galindo**  
Director General  
Avaya



**Mauricio Reynoso**  
Director General  
AMEDIRH



**Salvador Villalobos**  
Presidente Ejecutivo  
Consejo de la Comunicación



## Congreso all inclusive

**1,830 USD**

Habitación Doble  
(3 días por persona)

**2,250 USD**

Habitación Individual  
(3 días por persona)

\*Sujeto a disponibilidad, para respetar los precios mencionados deben ser liquidados antes de la fecha límite  
Inversión por persona en dólares americanos. Estos precios son más el 16% correspondiente al IVA

\*Consulta el contenido de **all inclusive** en el website del Congreso

By: **TOP|companies**

Confirma tu asistencia

Tel: (+52) 55 7051 6390 y (+52) 55 3541 7945  
congreso@thetopcompanies.com

Resignifiquemos JUNTOS... Cultura y Liderazgo



# [contenido]



**Solo a través de la educación se pueden lograr muchas cosas en la vida**

pág. **12** | **Juan R. Avila Ceballos**  
Director de Fordham University y embajador de República Dominicana ante Naciones Unidas



**Las empresas deben desafiar los modelos mentales y renovar sus modelos comerciales**

pág. **20** | **Pablo Pérez**  
Director de User Experience GBH



**Adoptar medidas para incrementar la flexibilidad ante los cambios**

pág. **24** | **Julio A. Ramírez**  
Director de cadena de suministro de Dr. Schär



**El sector financiero brinda oportunidades de crecimiento intelectual y moral**

pág. **28** | **Juan Marte**  
Relationship Banker /SBS/Manager, Duty at JPMorgan Chase Bank, N.A



**ennewyorkconéxito**

**Es importante saber el propósito por el cual se decide emigrar**

pág. **47** | **Nancy Rodríguez Ceballos**  
Mentora en Gestión Humana



**empresarialesvip**

**idom** **30 Aniversario**

pág. **54** | **Conversatorio Recursos energéticos y mineros**

# directorío

► **Revista Factor de Éxito New York**  
Número 3, Año 1



**CEO y Directora Editorial:**  
Isabel Mariella Figueroa de Rolo  
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

**Dirección Administración y Finanzas:**  
Isabel Cristina Rolo Figueroa

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo y Ventas:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones Internacionales:**  
Jacqueline León

**Directora de Comunicaciones:**  
Siddhartha Mata

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Periodista:**  
Isamar Febres

**Asesor comercial:**  
Rosely Matos

**Contenidos web:**  
Roberto Rolo

**Content Manager:**  
Gabriela Alfonso

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota

**Webmaster:**  
Juan Rebolledo

**Portada:**  
Juan R. Ávila Ceballos  
Ph.D y Director de Fordham University

**Articulisitas:**  
Ismael Cala  
Eddy Gouveia  
Rodrigo Planas  
Cuco Vanegas  
Ivan Calvo  
Andrés Silva Arancibia  
Marcelo Muñoz

**Revista Factor de Éxito Colombia**  
info@colombia.revistafactordeexito.com

**Instagram:** @RevistaFactordeExito

**Twitter:** @RevistaFDE

**Facebook:** Revista Factor de Éxito

**www.revistafactordeexito.com**

**Sede Principal:**  
Factor de Éxito Rolga Group SRL  
RNC 1-3135817-9

**Dirección:** Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.  
Local C-6.

**Ensanche Naco, Santo Domingo.**  
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479  
info@revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito República Dominicana**  
info@revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Atlanta**  
info@atlanta.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Chile:**  
info@chile.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Ecuador**  
info@ecuador.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito México**  
info@mexico.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Miami**  
info@miami.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Panamá**  
info@panama.revistafactordeexito.com

## Alianza internacional

**E**n su intención de reconocer el servicio de los Veteranos de Estados Unidos, Banco LAFISE realizó una alianza con los pertenecientes a los grupos NABVETS, Wolfpack y la Fundación You Served, We Care para ofrecer un amplio portafolio de productos y servicios financieros.

Valorando el sacrificio heroico que han realizado para defender la paz y la libertad de Estados Unidos, y manifestando que se sienten honrados de poder servirles, LAFISE se convierte en el primer banco en la República Dominicana y en Latinoamérica en proveer y reconocer estos beneficios a los Veteranos EUA y, a su vez, ofrecer soluciones financieras sin fronteras para disfrutar de un destino paradisíaco.

“En Banco LAFISE nos sentimos muy orgullosos de tener la oportunidad de ser los proveedores financieros de servicios focalizados para ellos, enalteciendo el heroísmo y patriotismo por su país”, mencionó Hugo Villanueva, Vicepresidente Adjunto de Negocios Banca Empresa y Persona de Banco LAFISE en República Dominicana.

Asimismo el representante de Wolfpack, Adalberto García, expresó “Banco LAFISE es el primer banco en



Latinoamérica en ofrecernos servicios financieros enfocados en nuestras necesidades para poder continuar con nuestra misión de ayudar a Veteranos en República Dominicana, Costa Rica, Honduras y El Salvador, entre otros; nuestro equipo viaja por Latinoamérica llevando ayuda médica y, con el apoyo de varias empresas, siendo el enlace entre el beneficio y el Veterano.”

Agregó que trabajan en la República Dominicana desde el 2016 ayudando a los Veteranos estadounidenses y a los dominicanos que también sirvieron allá, unidos por el lazo de haber servido en las Fuerzas Armadas.

## Desfile dominicano

**L**a reconocida marca Café Santo Domingo participó nuevamente en La Gran Parada Dominicana de El Bronx, donde el presidente ejecutivo de su empresa matriz Industrias Banilejas (Induban), Manuel Pozo Perelló, fue nombrado Gran Mariscal Internacional.

Al ritmo de merengue y bachata, miles de dominicanos se dieron cita a lo largo de la avenida Grand Concourse en El Bronx, para disfrutar de las carrozas y comparsas mientras celebraban la dominicanidad. Pozo Perelló desfiló en la carroza emblemática de Café Santo Domingo, y estuvo acompañado por su invitado especial el ex beisbolista profesional dominicano Vladimir Guerrero, clase 2018 del Salón de la Fama.

“Es un orgullo estar presente, junto a Café Santo Domingo, en el desfile dominicano en El Bronx y haber sido seleccionado como Gran Mariscal en esta gran fiesta que celebra la cultura dominicana”, expresó Pozo Perelló. Por mi parte, es un orgullo haber sido seleccionado como Gran Mariscal en esta gran fiesta que celebra la dominicanidad”, agregó.



Café Santo Domingo inició el camino hacia el mercado de los Estados Unidos hace ya más de una década de forma moderada. Sin embargo, en el 2020 se retoma la expansión creando una tienda a través de la plataforma e-Commerce Amazon llegando así a todo Estados Unidos.

## Visibilidad mundial

Las redes sociales se han convertido en una parte significativa de nuestras vidas. Y es que estas plataformas empoderan a las personas, al cambiarles un rol que era de receptor a tener uno de creación y transmisión de opinión e información, realidad que ha generado la necesidad de organizaciones más presentes en el mundo digital. Por ello, desde LLYC, firma global de consultoría de comunicación, marketing digital y asuntos públicos, se promueve un nuevo modelo de liderazgo en el entorno digital, con el que anticiparse ante los nuevos desafíos empresariales.

En este contexto, de acuerdo a una investigación realizada por la firma, únicamente dos de cada 10 CEOs dominicanos tiene presencia en el mundo digital. De estos, uno la tiene medianamente gestionada, lo que se traduce en que contamos en el país con un liderazgo con oportunidades de desarrollo digital ante una sociedad cada vez más exigentes y que requiere de directivos y líderes empresariales más expuestos, dialogantes y comprometido, que demuestren autenticidad y den a sus organizaciones el toque humano que es fundamental para empatizar con sus comunidades de interés.



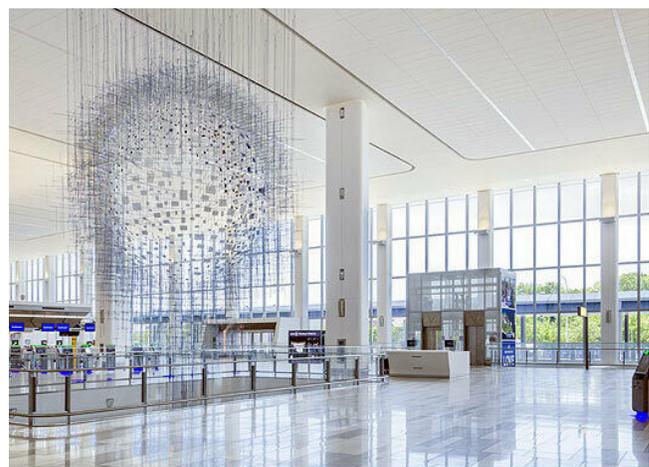
Ante esta realidad, la gerente de Deep Digital Business en LLYC Santo Domingo, Scarlet Ortiz, expresó que "es importante garantizar el futuro de una organización poniendo de manifiesto la robustez de su oferta dentro de entornos digitales, por lo que recomendamos trasladar las buenas prácticas de liderazgo a los perfiles sociales. Esto con el fin de cuidar el valor intangible de la reputación de la mano de una comunicación digital asertiva".

## Ampliación

El Aeropuerto La Guardia abrió las dos puertas finales y el resto de la calle de rodaje en la nueva Terminal B, una de los mayores proyectos con asociación público-privada en la historia de la aviación estadounidense.

Stewart Steeves, director de operaciones de Vantage Airport Group y presidente de la junta directiva de La Guardia Gateway Partners, dijo: "Con la apertura de las últimas puertas y la calle de rodaje adicional, estamos muy orgullosos de haber alcanzado este hito final en la transformación de La Guardia Terminal B. Este es un logro monumental y un testimonio de la dedicación y la experiencia de cada miembro de los equipos de Vantage y LGP, y de nuestros muchos socios, que transformaron la Terminal B para brindar la mejor experiencia posible a los visitantes y residentes de Nueva York".

La Terminal B cuenta con 35 puertas, un estacionamiento para 3100 autos y un nuevo servicio de recogida cubierto, instalaciones tanto para taxis como para vehículos de viaje compartido, así lo recoge Travel Daily News.



«La activación de las dos puertas finales en la nueva Terminal B del Aeropuerto La Guardia es la culminación final de una nueva terminal magnífica y galardonada que brinda a los pasajeros una experiencia de clase mundial desde la acera hasta la puerta», dijo Rick Cotton, director ejecutivo de la Autoridad Portuaria de Nueva York y Nueva Jersey.

## Nuevas oficinas

A partir de octubre de este año, el Banco de Reservas realizará la apertura de su primera Oficina de Representación en España, y continuará durante el primer trimestre del 2023 con la instalación de otras dos en Miami y Nueva York.

El propósito de esta expansión es facilitar los servicios bancarios a la diáspora dominicana, que suma unos dos millones de emigrantes, sin contar sus descendientes nacidos en el extranjero, quienes tienen fuertes vínculos con el país de origen de sus padres y abuelos, además de respaldar las gestiones de las exportaciones de las grandes, pequeñas y medianas empresas, indicó Banreservas.

En las oficinas de representación replicarán todos los servicios del banco desde el lugar donde operen, pero las operaciones financieras se realizarán en República Dominicana, lo que permitirá agilizar y realizar los trámites bancarios de los dominicanos en su país, sin tener que trasladarse a Quisqueya.

Samuel Pereyra, administrador general de la institución financiera, explicó que, aunque Banreservas no podrá realizar operaciones de intermediación financieras en el extranjero, como



es el caso de recibir dinero en cuentas, sí referirá los trámites hacia sus oficinas locales en República Dominicana.

“Esta es la primera vez que un banco dominicano se presenta en la Junta de Gobernadores de la Reserva Federal (Banco Central) de Estados Unidos para solicitar su aprobación en el sistema bancario de ese país”, refirió Pereyra, “con esta iniciativa lograremos la internacionalización y posicionamiento de Banreservas en otros mercados para poder ofrecer un portafolio de soluciones internacionales, tomando ventaja de la madurez y las capacidades actuales del banco”.

## Quisqueya es Moda

Enfocados en apoyar y promover en el exterior el trabajo de los diseñadores, artistas plásticos y artesanos dominicanos de la industria de la moda, regresa Quisqueya es Moda, con una tercera edición que se llevará a cabo en el marco del fashion week de New York.

Dedicado a Leonel Lirio, quien será reconocido, Quisqueya es Moda se llevará a cabo en la ciudad de New York, agotando una agenda que incluirá un taller de artes plásticas, conferencias culturales, feria gastronómica dominicana, un gran desfile en su honor, reconocimientos a Lirio y a Máximo Mejía, de Encajes La Rosario, y así como exhibición y venta de piezas durante la semana de actividades.

“Para esta tercera versión vamos, sin duda, a vivir lo nuestro. Hemos elegido a Leonel Lirio por su gran trayectoria y su impecable carrera en el mundo de la moda, queremos resaltar todo el aporte que ha brindado con cada uno de sus diseños. Asimismo, reconoceremos a Máximo Mejía por su invaluable aporte y apoyo al mundo de la moda a través de



sus tiendas, destacó Evangelina Fermín, CEO de Quisqueya es Moda.

Quisqueya es Moda surge de la necesidad de impulsar, apoyar e incentivar a los artistas plásticos, artesanos y diseñadores de moda dominicanos. Es una plataforma que permita exhibir en otras latitudes nuestro talento e identidad caribeña.

## Legado

Una calle de Alto Manhattan fue renombrada para honrar la memoria del merengero dominicano Johnny Ventura. El nombre del caballo mayor quedó inmortalizado en la intersección de la calle 176 y la avenida Wadsworth, frente al United Palace, en el corazón de Washington Heights, conocido como la "Pequeña República Dominicana".

En el evento estuvieron presentes familiares de Ventura, incluyendo su esposa e hijos.

Durante el evento, Jandy Ventura tuvo las palabras de agradecimiento, "En nombre de la familia Ventura queremos dar las gracias porque lo que estamos tratando, con este legado musical, es que la memoria de Johnny Ventura nunca muera", dijo en su discurso.

La concejal dominicana Carmen de la Rosa encabezó la actividad donde participaron funcionarios gubernamentales, empresarios, comerciantes y miembros de la comunidad dominicana en general.



## Nominación

La periodista dominicana Esperanza Ceballos está nominada en tres categorías de los Premios Emmy, que reconocen cada año la excelencia en la industria de la televisión en Estados Unidos.

Ceballos es la presentadora del noticiero nocturno de Univisión Nueva York, empresa para la que trabaja desde el 2014.

La dominicana fue nominada por la entrevista especial realizada al presidente Luis Abinader, y en dos renglones más: uno en la categoría Informes Múltiples de Investigación, con la historia "Aumentan robos de autopartes en NY WXTV" y en la categoría Preocupaciones de la Sociedad con la historia "Ácido del diablo - WXTV".

"Estoy feliz y agradecida de que una dominicana que vino con tantos sueños y esperanzas hacia Estados Unidos sea tomada en cuenta en estos premios tan importantes para el periodismo. Esto significa el esfuerzo y la dedicación, el empeño que uno pone cada día para presentar un buen producto y que salga a la televisión y que nuestra gente tenga la oportunidad de aprender", dijo la dominicana.



Esperanza que ya ha ganado cuatro premios Emmy en el pasado expresa, "vengo de mi país, de República Dominicana y sí se puede. Yo soy una luchadora, vengo de donde todos los periodistas vienen, de cubrir la calle, el Congreso, el Palacio de Justicia, de cubrir problemas sociales en mi país, y venir aquí con una maleta vacía, pero llena de esperanzas y eso me emociona mucho, así que yo creo que sí se puede".

# Solo a través de la educación se pueden lograr muchas cosas en la vida

Con el Programa Bilingüe “Esperanza”, creado por él e impartido en Fordham University, brinda la oportunidad de completar una licenciatura a adultos de habla hispana

**Juan R. Avila Ceballos**

Director de Fordham University y embajador de República Dominicana ante Naciones Unidas



**J**uan R. Ávila llegó a New York a finales de los 80. Hoy, más de tres décadas después afirma que se considera un hombre exitoso. “El éxito para mí es hacer lo que amas y ser auténtico mientras lo haces. Todos requerimos de un significado en nuestra vida y creo que tienes éxito cuando has encontrado ese propósito y comprometes tu vida con ese propósito. Gracias a Dios, yo he encontrado eso en mi carrera”.

Ha sido embajador de República Dominicana ante Naciones Unidas durante más de 17 años, lo que señala que es uno de los más grandes privilegios que le ha dado, primero Dios y, segundo, su país. Para él, la carrera diplomática es apasionante porque es un permanente proceso de ‘construcción’. “La diplomacia es arte y oficio. Y también talento y pasión. En la medida que el resultado del trabajo diplomático exprese una visión del mundo, con sus ideas, aspiraciones y emociones, el arte está presente. El proceso de construcción de acuerdos implica sentimientos, valoraciones y una dosis importante de creatividad. Pero para llegar a esos acuerdos es imprescindible ‘tener oficio’. En realidad, dedicar mucho tiempo, trabajo y paciencia; manejar los tiempos, las herramientas

y los mecanismos de una obra en permanente construcción”, expresa Ávila.

Además, se desempeña como director de Fordham University, una universidad jesuita en la ciudad de Nueva York, establecida en 1841 y que se constituye como la universidad católica y jesuita más antigua del noreste de los Estados Unidos, y la tercera universidad más antigua del estado de Nueva York.

Como director de la casa de estudios, Juan Ávila apunta que Fordham ha estado siempre en la vanguardia de la transformación digital, por eso durante la pandemia Fordham fue de las pocas universidades donde el impacto de la crisis sanitaria no fue tan fuerte. “Fordham fue de las pocas universidades donde no se despidieron empleados durante la pandemia”, agrega.

En Fordham University, Ávila, ingeniero en Ciencias de la Computación, con maestría en Ciencias de las Matemáticas e Ingeniería de Sistemas, además de Ph.D. en Filosofía, está involucrado en la planificación y manejo del plan de estudios anual de los estudiantes relacionados a cursos de informática e imparte clases de esa área en pregrado. Desarrolló

nuevas materias y programas en conjunto con el curso de Ciencias de la Computación, orientados a mejorar la experiencia de aprendizaje, además asiste a otros profesores de la universidad en el desarrollo de nuevos programas para motivar a los estudiantes a sobresalir en sus estudios.

Ávila conversó con Factor de Éxito sobre su carrera académica, su experiencia en la Gran Manzana como embajador en Naciones Unidas y sobre la educación en la nueva era.

**Como representante de RD en una ciudad tan cosmopolita como New York, ¿cuáles han sido las claves para llegar a la posición que hoy tiene?**

*La clave para yo llegar a ser embajador lo primero es mi formación académica. A través de los años aprendí que solo a través de la educación se pueden lograr muchas cosas en la vida, especialmente para nosotros los que venimos de abajo. Fruto de esa preparación académica participo en un concurso en las Naciones Unidas para trabajar en una organización llamada WAFUNIF (La Asociación Mundial de ex pasantes y becarios de las Naciones Unidas) como director técnico en el 1987. Mi experiencia por más de 17 años en*



*el sistema de las Naciones Unidas y mi formación académica me llevan a la posición de Embajador en las Naciones Unidas en 2004.*

**¿Cuál considera que ha sido su mayor desafío como dominicano en New York?**

*Mi mayor desafío como dominicano a mi llegada a la ciudad de New York en el 1987, y después de un estudio sobre el acceso de los hispanos de la primera generación a la educación superior, fue la creación de un programa puente universitario. Yo vi aquí una gran oportunidad de hacer algo por mi comunidad y le propuse a los padres jesuitas de Fordham University la creación del Programa Bilingüe “Esperanza”. El objetivo principal del programa es ofrecer una educación de alta calidad a adultos de habla hispana altamente motivados, que deseen completar una licenciatura, pero que también necesitan mejorar su dominio del idioma inglés, para que así puedan insertarse en la sociedad norteamericana y ayudar a su familia.*

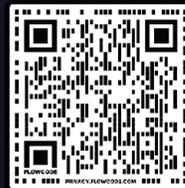
**¿Cómo la transformación digital que vive el mundo ha cambiado su desempeño profesional como diplomático y como director de la universidad Fordham?**

*Lo que empezó para muchos hace tiempo como un experimento tímido de teletrabajo, se precipitó y tomó auge durante la pandemia de COVID-19. En mi caso no*



# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDER A TODAS NUESTRAS EDICIONES





*me afectó tanto porque en las Naciones Unidas la transformación digital es constante, después de los acontecimientos de septiembre 11 esta modalidad se aceleró y ahora con la pandemia la institución ha tenido una transformación casi total. En la universidad ya se había creado una plataforma de clases en línea. Gracias a dios, yo estaba en dos líneas de trabajo donde la transformación digital era y es una prioridad, por eso mi desempeño laboral no cambio mucho en esta transformación digital que vive el mundo hoy.*

**¿Qué ha sido lo más gratificante de su vida académica en Fordham University?**

*Además de mi formación académica, el haber recibido de la comunidad Jesuita de los Estados Unidos el mandato de crear el Programa Bilingüe “Esperanza” en Fordham y haber depositado la confianza en mí para su desarrollo.*

**¿Qué iniciativa ha impulsado usted para apoyar a los estudiantes dominicanos en New York?**

*Como explique anteriormente, gracias a la creación en Fordham University del Programa Bilingüe Esperanza una gran cantidad de estudiantes dominicanos cambiaron sus vidas. Hoy con mucho orgullo puedo decir que tenemos muchos estudiantes dominicanos egresados de nuestro programa que llegaron a la ciudad de New York con poco inglés que están trabajando en Verizon, las Naciones Unidas, en la Bolsa de Valores, vicepresidente del Chase, en Grupo de Inversiones, profesores en las escuelas públicas, negocios propios y mucho más. Mi trabajo ha sido abrirle una puerta a una educación de calidad a ese grupo de dominicano que por problemas del idioma se le iba hacer difícil penetrar en esta sociedad.*

**¿Cómo ve a la Republica Dominicana en términos de transformación digital de la educación? ¿Cuáles son las dificultades a vencer?**

*Vamos un poco lento en la transformación digital. Hay muchos problemas en el sistema educativo nuestro que hay que resolver antes de pensar en la transformación digital. Todavía los niños nuestros no escriben bien con lápiz y papel. Se firmó un pacto por la educación con todas las fuerzas políticas, pero no se cumple. Estamos invirtiendo un 4 % en la educación y seguimos en los últimos lugares a nivel internacional. El reto más grande a mí entender del sistema educativo dominicano es el atraer a los jóvenes profesionales a las aulas de clases.*



# La transformación digital en la educación

Para Juan R. Ávila, la educación es simplemente el alma de una sociedad, a medida que pasa de una generación a otra. Cree firmemente que las universidades en línea brindan a todos los miembros de la sociedad la oportunidad de obtener una educación superior y transmitirla a la próxima generación.

“Ciertamente, hemos visto la necesidad de cursos en línea en 2020, ya que durante la pandemia las universidades tuvieron que girar para brindar oportunidades de aprendizaje remoto a sus estudiantes. Sin embargo, al igual que con cualquier elección de educación, existen ventajas y desventajas en la experiencia de educación en línea.

---



---

## LOS PRO

---



---

Hay ventajas en obtener un título en línea y ciertos tipos de estudiantes prosperarán en este entorno.

### ► Conveniencia

Con un programa o título en línea, el estudiante puede decidir cuándo y dónde tomar sus cursos. Todo lo que necesitan es una computadora y conexión a Internet para participar en las clases, hablar con los profesores y conectarse con otros estudiantes. Los estudiantes tienen la flexibilidad de iniciar sesión en cualquier momento para revisar el material del curso y cargar tareas. Pueden asistir a clase a tiempo completo o tiempo parcial según se ajuste a su horario. Esta es una de las muchas razones por las que la universidad en línea atrae a los estudiantes que trabajan y/o están formando una familia.

### ► Disponibilidad

Cada año se establecen más escuelas en línea y programas de grado. Tanto las universidades totalmente en línea como las universidades tradicionales ofrecen opciones de certificados, asociados, licenciaturas, maestrías y doctorados. Los estudiantes no están limitados a un área geográfica, pero pueden tomar cursos en instituciones en diferentes estados o incluso países.

### ► Costo

La matrícula en una universidad en línea puede costar tanto o más que la matrícula de los cursos que se toman en el campus. Sin embargo, en

su conjunto, asistir a clases en línea ahorrará dinero. Incluso si su estudiante asiste a clases combinadas (en línea y en el campus), ahorrará significativamente en costos de alojamiento y comida y plan de comidas, junto con otras tarifas relacionadas con el uso de los servicios del campus.

### ► Aprendiendo a su propio ritmo

Algunos estudiantes necesitan instrucción en persona e interacción con los maestros para mantenerlos motivados. Otros se sienten cómodos aprendiendo a su propio ritmo e incluso lo prefieren. El tipo de alumno que es capaz de organizarse y seguir su propio ritmo sin la necesidad de recordatorios constantes prosperará en un entorno de aprendizaje a distancia. Los estudiantes pueden tomar algunos cursos a la vez, o duplicarlos para reducir el tiempo necesario para obtener un título.

### ► Ventaja técnica

Un estudiante que toma cursos en línea dominará el uso de tecnología como videoconferencias y administración de contenido. Estas habilidades son valiosas en el lugar de trabajo, ya que las empresas y otras organizaciones dependen de la tecnología para las comunicaciones con empleados, proveedores y clientes.

## LOS CONTRA

La educación en línea también tiene inconvenientes. No es para todos.

### ► Ofertas de cursos limitadas

Los colegios y universidades todavía están en gran medida comprometidos con la educación de los estudiantes en el campus. Por esta razón, la cantidad de programas de licenciatura totalmente en línea sigue siendo pequeña. Las carreras de STEM, especialmente, requieren capacitación práctica y laboratorios para complementar el plan de estudios del curso. Estas habilidades son difíciles de adquirir únicamente en línea.

### ► Requiere buena gestión del tiempo y habilidades de organización

Los estudiantes que son propensos a posponer las cosas tendrán dificultades para adaptarse al aprendizaje a su propio ritmo. Se necesitan horas de trabajo autodirigido para coordinar el material del curso, las conferencias en línea, los suplementos de video, las tareas, las lecturas asignadas y las discusiones en clase.

### ► Falta de recursos del campus

Hay apoyo para los estudiantes que toman clases completamente en línea, pero los recursos no son tan ricos como los disponibles en el campus. Las bibliotecas físicas que ofrecen material que podría no estar disponible en línea, los laboratorios de computación y tutoría, y los laboratorios de ciencia y tecnología pueden perderse en un entorno puramente virtual.

### ► Requisitos tecnológicos

No todos los estudiantes tienen acceso en casa a las últimas tecnologías, como Internet de alta velocidad, que son esenciales para una experiencia de aprendizaje en línea exitosa. En muchas universidades que hacen la transición a un enfoque de instrucción híbrido en línea/ en el campus, las metodologías, las instalaciones y el soporte de TI aún son nuevos y no están completamente implementados. Los estudiantes pueden tener que solucionar sus propios problemas técnicos.

### ► Interacción social limitada

Uno de los beneficios de asistir a la universidad en el campus es la interacción entre pares. Aunque las clases en línea tienen un área de discusión donde los estudiantes pueden chatear y hacer preguntas,



# CONECTA TU NEGOCIO CON UNA AUDIENCIA ESPECIALIZADA

**HubradioLATAM**  
Radio Online Empresarial  
N°1 de Hispanoamérica



# Las empresas deben desafiar los modelos mentales y renovar sus modelos comerciales

Tras la nueva normalidad que trajo la pospandemia, el especialista recomienda desarrollar una comprensión sistemática de los nuevos hábitos de sus consumidores antes de que se vuelvan obvios para los competidores

**Pablo Pérez**

**Director de User Experience GBH**

**H**ace 17 años fue fundada la empresa de servicios tecnológicos User Experience GBH con el foco de crear valor para sus clientes mediante la tecnología y la transformación digital, apoyándose de los mejores talentos y con valores excepcionales.

Sus servicios, según nos explicó su director Pablo Pérez en esta entrevista, se ajusta más a PYMES y grandes empresas que a marcas personales. Estos van desde el acompañamiento estratégico para transformar su negocio, hasta la ejecución y mantenimiento del mismo.

Para la ejecución, ofrecen Staff Augmentation en todos los roles de un proceso de desarrollo de software (Equipo de UI/UX, Ingenieros de DevOps, Ingenieros de Calidad, Ingenieros de Software, Service Delivery Managers, Analistas de Datos y de Negocios).

También acompañan en el diseño y mantenimiento de su infraestructura, brindando un servicio manejado de soporte técnico enfocándonos en seguridad y escalabilidad alineados con el negocio de sus clientes.

### **¿Qué recomendaciones podría dar para mantenerse actualizado con la transformación digital?**

*Para mantenerse actualizado en materia de transformación digital creo que hay que prestarles atención a tres cosas principalmente:*

*1- A las personas (usuarios, clientes, colaboradores): la transformación digital se trata más que nada de hacer un cambio y, al igual que con cualquier cambio que involucra personas, existe una resistencia. Es por esto que el escuchar las retroalimentaciones de los involucrados en los procesos que son y serán transformados, es una excelente fuente para entender por cuál camino empezar, seguir o en qué dirección pivotar.*

*2- A la tecnología: es claro que la evolución de la tecnología lleva un paso acelerado. Esta evolución crea los medios para lo que hoy sería considerado imposible, y, probablemente, en muy poco tiempo ya no lo sea. Por lo tanto, es importante prestar atención a cómo va cambiando el sector y qué nuevas posibilidades se desbloquean.*

*3- A la data: Hoy en día hay muchos que dicen que la data vale más que el oro. Esto es porque a través de ella es posible generar algoritmos de IA (inteligencia artificial) que estén continuamente aprendiendo y utilizando datos para generar experiencias más eficientes y eficaces que parecen actos de magia. Es como Google, sabe lo que buscas, aunque lo escribas erróneamente y como YouTube y Netflix, te recomiendan qué ver.*

### **¿Cuál considera que es la perspectiva que debe tenerse de cara a la realidad virtual?**

*La realidad virtual, ahora que las demás tecnologías son necesarias para su buen funcionamiento a nivel de infraestructura, conexión de alta velocidad (5G y fibra óptica) y gráficos ultra reales, está preparándose para su adopción generalizada. Es uno de esos hitos que marcarán un gran cambio en nuestra forma de vida e impulsará la sociedad a dar el siguiente paso en su evolución.*

*El gran aporte de esta tecnología será poder simular (para luego tal vez elevar) las experiencias que tenemos hoy en día como seres humanos sociales, sin el obstáculo de las distancias entre nosotros.*

*En el presente podemos “hacer” muchas cosas en el mundo, pero muy pocas se “sienten” como queremos. Durante los últimos años vimos cómo la telepresencia, aún cuando existe desde hace tiempo, no cumple con nuestras necesidades y esta realización es lo que impulsa hoy este cambio.*

*Esta tecnología nos ayudará a democratizar aún más la*

*educación, proveyendo experiencias de clase y experimentación envolventes a las que le sacaremos provecho con mucho más de nuestros sentidos.*

*También nos ayudará a mejorar nuestra salud, permitiéndoles a doctores en partes diferentes del mundo colaborar en operaciones síncronas, y a los psicólogos y psiquiatras a demostrarle al paciente que lo que parece un hecho, es en realidad el resultado de su mente lo que hace que puedan ser desafiadas más fácilmente.*

*En el entretenimiento, pudiendo reunir millones de personas minimizando riesgos, facilitando la logística y reduciendo costos (que hoy está siendo mayormente impulsado por el Metaverso).*

*En fin, esta tecnología nos permitirá evolucionar a un ser humano realmente digital, donde las fronteras de espacio y tiempo serán minimizadas y tendremos acceso a disfrutar de una vida más plena.*

### **¿Cuáles son los grandes cambios que ha observado durante sus años de experiencia en el campo de la Interacción Humano-Computadora?**

*La Interacción Humano-Computadora es la ciencia que se enfoca en estudiar y analizar cómo las personas interactúan con las computadoras. Una de sus aplicaciones más comunes hoy en día es el diseño de la experiencia del usuario para el desarrollo de software y creación de productos digitales.*

*La integración de la investigación de usuarios y la influencia que tienen sus hallazgos sobre el diseño de estos productos hace que este campo sea extremadamente único.*

*Comencé a utilizar computadoras cuando ya las interfaces gráficas eran una realidad. Recuerdo que mi primera computadora fue una Apple Macintosh que utilizaba para pintar y jugar. Desde ahí fui testigo de cómo las necesidades*

de las personas con relación a las computadoras fueron cambiando y cómo esta ciencia se fue adaptando para proveer las nuevas soluciones.

Las redes sociales comenzaron a unir personas y crear sociedades virtuales y la colaboración en tiempo real, el deseo de estar conectados de manera sincrónica crecía. Esto permitió crear tecnologías que facilitarían la actividad social y que enriquecieran la experiencia humana a través de la comunicación digital.

Hoy en día estamos en una época de autorreflexión, autoexpresión y conciencia social. Nos hemos dado cuenta de que es importante prestar atención a qué papel juega la tecnología en nuestras vidas y cómo esto en realidad aporta y la mejora. Es aquí donde la IHC se apoya en la filosofía y la ética para entender las consecuencias que tiene la tecnología en la creación de hábitos y qué responsabilidad tienen sus creadores.

Esto trae el nacimiento del diseño basado en valores donde se utiliza un enfoque holístico que enfatiza las interacciones complejas entre personas, espacios y tecnologías. Los valores intangibles como el placer, disfrute, felicidad, facilidad, lealtad y pertenencia se vuelven fundamentales para el diseño y la adopción de nuevos productos.

### **¿Cree usted que tras la pandemia, las empresas realmente están valorando todo lo que tiene que ver con las Tecnologías de la Información?**

Con la pandemia, el problema generado por lo que la mayoría de las empresas llaman "brecha digital", que surge cuando el comportamiento del consumidor evoluciona más rápido de lo que evolucionan las empresas, aumentó notablemente, ya que todos nos vimos obligados a depender mucho más de la tecnología para tareas cotidianas como ir al supermercado.

El mercado de los usuarios de productos digitales explotó de manera repentina y el factor

diferenciador en qué tan difícil fue para las empresas sobrevivir y adaptarse al cambio, fue la implementación apropiada y/o la rápida adopción de tecnologías que permitieran brindar la mejor experiencia digital.

Esas expectativas de los usuarios y del mercado están aquí para quedarse y las tendencias comerciales avanzan a una mayor velocidad, más data y más automatización han generado innovaciones significativas.

### **¿Qué puede decirnos sobre el reconocimiento de un nuevo terreno de juego tras la pandemia y los nuevos modelos de consumo?**

La pandemia ha transformado el consumo global, las personas han cambiado viejos hábitos y han adoptado otros nuevos. Las empresas que buscan posicionarse para "la nueva normalidad" deben prestar atención a estos cambios, desafiar los modelos mentales y renovar sus modelos comerciales para desarrollar una comprensión sistemática de estos hábitos antes de que se vuelvan obvios para los competidores.

Los modelos de negocio de "la nueva normalidad" deben tener más en cuenta cómo se crea y entrega su valor y quiénes son y serán sus clientes. Este valor debe poder ser entregado a través de medios digitales, ya que la adopción generalizada de procesos "remotos" (teletrabajo, telemedicina, educación virtual, comercio electrónico, etc.) continuará creciendo.

A medida que las personas se preocupen más por los valores, la sostenibilidad y la conciencia social, el bienestar de las personas podría prevalecer sobre las ganancias. Las empresas podrían comenzar a valorar más el servir al bien común que cumplir los objetivos típicos del capitalismo.

### **Desde su perspectiva ¿cuáles son las transformaciones digitales que vienen en cuanto a la Interacción Humano-Computadora (IHC)?**

El objetivo de la IHC es descubrir nuevas formas de interacción entre las personas y la tecnología (antigua o nueva), para reducir el esfuerzo físico y mental requerido para operarlos de una manera tan estrecha, que la eficiencia de un sistema se ve directamente afectada por su facilidad de uso. En otras palabras, busca la simplicidad y comodidad para los usuarios, buscando ser lo más eficiente posible.

Como lo estamos viviendo ahora, se espera que las interfaces de usuario continúen integrándose en la vida cotidiana, sean personalizables y ubicuas. El resultado de esto será un mundo donde casi todos los sentidos interactúen con la informática, no solo a través de una pantalla.

Se espera que crezca la adopción de la interacción de voz, ya que es una tecnología fácil de usar por todos, rápida y efectiva. El tacto probablemente seguirá siendo la forma de interacción más utilizada, pero el uso de la voz le seguirá de cerca, ya que es un método más profundo de interacción con los dispositivos.

Los wearables serán más baratos, más funcionales e independientes del smartphone. Creo que este mercado cambiará mucho en las próximas décadas y eventualmente se introducirá en nuestros cuerpos para monitorear los signos vitales más importantes y brindarle al usuario un registro constante y preciso de su estado físico.

La inteligencia artificial, la realidad virtual, la realidad aumentada y el procesamiento del lenguaje natural harán que los espacios virtuales se sientan mucho más reales, auténticos y efectivos. Esto, junto con el desarrollo de un sistema robusto de reconocimiento de gestos corporales que registre de manera eficiente gestos estáticos y dinámicos de manera intuitiva y natural para los usuarios, será el próximo paso en nuestra evolución como sociedad.

# FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

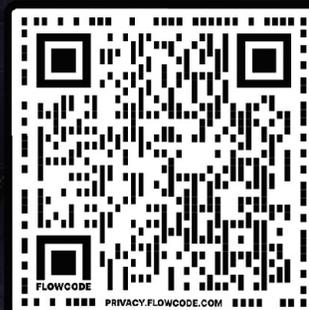
CHILE | ECUADOR | COLOMBIA | MÉXICO | PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | REPÚBLICA DOMINICANA | NEW YORK

**ENCUENTRA**  
todas nuestras  
ediciones en  
un solo lugar

**DISFRUTA**  
de contenido  
impactante,  
efectivo  
exclusivo  
sin costo  
y sin barreras

[WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM](http://WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM)

**APUNTA Y ACCEDE**  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES



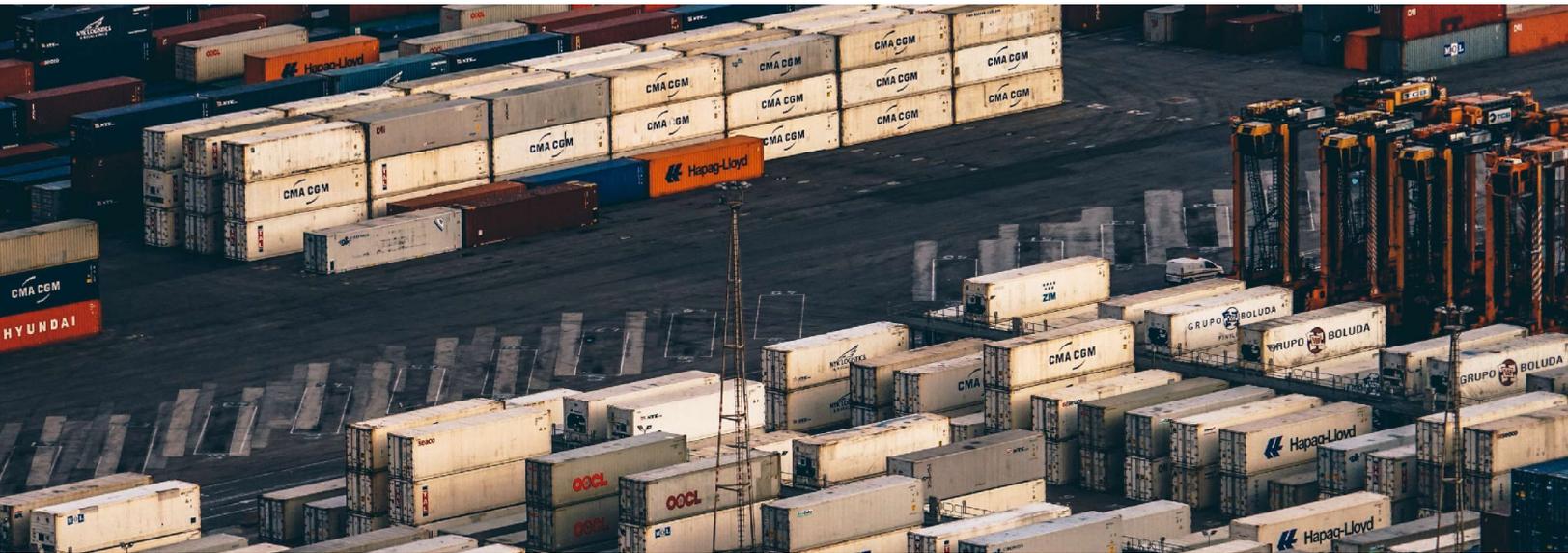


## Adoptar medidas para incrementar la flexibilidad ante los cambios

El sector logístico internacional se ha visto en a necesidad de acelerar los procesos de adaptación y planeación, según las variaciones frecuentes que enfrenta en los distintos factores macroeconómicos

**Julio A. Ramírez**

Director de cadena de suministro de Dr. Schär



**J**ulio A. Ramírez, es un ejecutivo de la cadena de suministro, con experiencia en todas las facetas de la operación dentro de organizaciones globales de alto perfil.

Su alto espíritu de colaboración, junto con una larga experiencia negociando con miembros de la organización, minoristas, proveedores y todas las partes interesadas para lograr los resultados comerciales deseados, lo ha convertido en un profesional exitoso.

Como dominicano en Estados Unidos nos cuenta que para él, una de las cosas más difíciles que ha tenido que hacer fue tomar la decisión de emigrar y dejar atrás toda una vida y lo que significaba distanciarse de su familia, amigos y todo su entorno. “Una vez tomada la decisión desarrollé un plan con objetivos claros, el cual me permitió enfrentar cada uno de los desafíos culturales y profesionales que he venido encontrando en el camino”, contó en entrevista a Factor de Éxito, poniendo al descubierto que es un pensador estratégico, no solo en lo profesional, sino también en lo personal.

**¿Cuáles considera usted que han sido los factores claves para adaptarse a la nueva cultura?**

*La educación y la formación que adquirí a través de mi familia y los distintos centros en los que tuve la oportunidad de forjarme como profesional. Estos factores sin dudas son los que me han permitido tener confianza y creer en mí para desarrollarme en un ambiente completamente distinto al que yo me venía desarrollando profesionalmente.*

**¿Qué ha sido lo más retador y lo más gratificante?**

*El hecho de tener que aprender una nueva cultura y desarrollarme en una lengua distinta a la mía fue bastante retador, junto con el hecho de no tener conmigo a mi círculo de apoyo más cercano hizo que tuviera que emplearme a fondo para desarrollar la resiliencia que me ha ayudado a sobrepasar cada uno de los desafíos profesionales a los que me he enfrentado a lo largo de ya casi 10 años desarrollándome en el extranjero.*

*Lo más gratificante ha sido ver cómo el esfuerzo y el sacrificio*

*empeñado me ha permitido salir adelante y llevar a cabo grandes proyectos en uno de los ambientes labores más desafiantes que pueden existir.*

**La pandemia afectó considerablemente la cadena de suministros en el mundo entero, ¿cuáles fueron los desafíos que enfrentó para darle continuidad a Dr. Schär?**

*En los últimos años los profesionales de la cadena de suministro hemos tenido que enfrentar grandes desafíos para evitar rupturas en nuestras operaciones. En lo personal, con mi equipo hemos adoptado la medida de incrementar nuestra flexibilidad a los cambios, entender que tenemos que acelerar los procesos de adaptación y planeación según las variaciones frecuentes que enfrentamos en los distintos factores macroeconómicos, como el alza de los combustibles y la mano de obra, así como también los incrementos en los costos de transportación marítima y de los contenedores que han sido el gran desafío que hemos tenido que enfrentar en logística internacional durante la pandemia.*



**¿Cómo ha cambiado su trabajo a raíz del Covid-19?  
¿Qué aspectos hoy día son más importantes a tener en cuenta?**

*Definitivamente hoy en día se requiere tener un mayor contacto y entendimiento de la problemática mundial para poder tomar decisiones adecuadas para mi empresa y nuestras operaciones. De igual manera, el nivel de resiliencia que se requiere hoy en día para liderar equipos y procesos es mucho mayor debido a los constante cambios en nuestros procedimientos y entorno laboral.*

**¿Cuál es su sueño hoy día?**

*Mi sueño evoluciona constantemente, hoy en día busco, desde mi área, continuar desarrollando y colaborando en proyectos que me permitan impactar positivamente las vidas y el desarrollo de las personas.*

**¿Cómo mantiene sus raíces y esa herencia cultural tan rica?**

*Mantengo una fuerte comunicación con mis familiares y amigos, gracias a la tecnología de hoy en día; así como también trato de participar en distintos foros virtuales en los que se abordan los distintos temas socioculturales de nuestro país para continuar contribuyendo a nuestro desarrollo.*

# ExL

Liderazgo Exponencial

ESTRATEGIA, PROPÓSITO



MOTIVACIÓN Y FEEDBACK

## IMPULSA EXPONENCIALMENTE A TU COMPAÑÍA

Los actuales entornos empresariales requieren **una nueva forma de liderar. Lleva a tu compañía** hacia el liderazgo de la era digital **y cumple tus objetivos**

Líderes que forman Líderes

 @LIDEREXPONENCIALOF

 LIDEREXPONENCIAL



# El sector financiero brinda oportunidades de crecimiento intelectual y moral

**Juan Marte**

**Relationship Banker /SBS/Manager, Duty at JPMorgan Chase Bank, N.A**

**U**na destacada y firme trayectoria en el sector financiero acompaña a Juan Marte, dando lugar a un marcado liderazgo que se ha convertido en modelo de inspiración para muchas personas. Es por eso que para Revista Factor de Éxito, es un gran honor contar con su participación en esta edición, reconociendo el alto valor que ofrece desde cada uno de sus roles.

Marte es asesor bancario de relaciones con amplia experiencia en la industria de servicios financieros. Un prominente profesional de las finanzas y administración de empresas, con enfoque en gerencia de negocios, economía y planeación estratégica.

**¿De qué manera describiría usted su trayectoria en el sector financiero? ¿Cuál considera ha sido su mayor logro?**

*Con mucho honor puedo afirmar que el sector financiero me ha brindado oportunidades de crecimiento intelectual y moral, las cuales me han ayudado a mantenerme por buen camino, sobre todo en tiempos de adversidad, y a ser solidario con aquellos que lo necesitan.*

*En cuanto a los logros, con el tiempo me di cuenta que aquello*

*que puede ser catalogado como tal, a pesar de darte un renombre en la sociedad, no es más que un escalón que nos ayuda cada día a esforzarnos más y nos da la satisfacción del deber cumplido, para entonces seguir con este juego que particularmente llamo vida.*

*De citar un logro importante durante mi trayectoria, considero que ha sido la oportunidad de conocer un mercado financiero muy amplio y desde una de las ciudades que marcan tendencias mundiales en materia económica.*

**¿Cuáles indicadores permiten evaluar la salud de un sistema financiero?**

*En mi opinión, los indicadores principales que nos ayudan a evaluar el estado de un sistema financiero serían:*

- ▶ *La eficiencia operacional de una empresa u organización.*
- ▶ *La solvencia en la cual puede pagar sus deudas.*
- ▶ *La liquidez (que tan fácilmente tendría acceso al efectivo).*
- ▶ *Y la más importante, la rentabilidad.*

**¿Cómo influye en el modelo de negocio financiero la recesión provocada por la pandemia y**

**su impacto en el valor de los activos?**

*En definitiva, la pandemia le ha dado un giro a la ideología de los negocios, poniéndolos a prueba. Dió lugar a un escenario donde muchos negocios no pudieron seguir el paso de sus efectos, como la inflación y la tensión económica.*

*Esta situación conlleva a una exclusividad en los activos, lo cual provoca un aumento de su valor para darle abasto a las pocas compañías que sí lograron seguir a flote.*

**La tecnología ha transformado la estructura económica y el comportamiento dentro del sector financiero, ¿Cuáles entiende son los principales desafíos que conlleva esta transformación?**

*La tecnología siempre ha sido un pilar en la infraestructura económica y financiera; esta dio paso a una respuesta favorable en términos de implementar proyectos que se habían desarrollado para un futuro no tan distante.*

*De esta manera, los avances tecnológicos han hecho más fácil una conexión inmediata o una transición más fluyente hacia la respuesta del público asociado con servicios y productos financieros.*

*El sector financiero siempre ha necesitado apoyarse en infraestructuras tecnológicas fuertes, sin embargo el gran desafío se presenta para aquellas empresas que no tenían la digitalización como uno de los pilares de su estrategia de negocios.*

*No obstante, para aquellos que ya estábamos en un camino de desarrollo digital y observando continuamente los cambios en el comportamiento de los clientes, esto más que un reto, se ha convertido en un empuje para la adopción de una forma más eficiente de ejecutar transacciones financieras.*

**¿Cuáles son las nuevas tendencias que marcan el futuro del sector financiero y económico?**

*Dentro de las nuevas tendencias que se vislumbran en este sector, se encuentra el factor de trabajar desde casa y la automatización de la gran mayoría de los servicios. Esto, como ejemplo, enfocando la habilidad de mover en su totalidad un departamento laboral a una zona virtual, la cual facilita la adquisición de nuevos talentos y la flexibilidad en términos de diversidad.*

*También, implementando la microgestión tecnológica, propiciando un fácil acceso a la información que luego la administración utiliza para desarrollar de una manera más eficiente un plan para mejorar los ingresos de dicha empresa.*

Para Juan Marte, el crecimiento alcanzado durante este tiempo en el sector financiero no solo se puede medir en términos profesionales, sino que sus experiencias se han extrapolado a cada área de su vida, dejando claro que el éxito se trata de un camino integral, donde cada escalón es importante y cada vivencia otorga el conocimiento necesario para enfrentar la siguiente etapa.





# SÉ EL LÍDER DE TU EMPRENDIMIENTO Y POTENCIA TUS HABILIDADES.

¡TU CRECIMIENTO ES HOY!  
**ÚNETE A NUESTRA RED**



Lidernet

Red global de líderes con propósito

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

   @lidernetglobal

# La educación continua es clave para estar al día con la transformación digital

El profesional explica que siempre que el uso de las nuevas tecnologías se haga en el contexto apropiado serán indispensables para lograr los objetivos de marca y de negocio

**Augusto Romano**  
CEO de DIGO



**D**esde noviembre del 2018, Augusto Romano es CEO de Digo, una empresa formada por la unión estratégica entre dos grandes grupos de medios, el Grupo de Medios Corripio en República Dominicana -compuesto por los periódicos Listín Diario, Hoy, El Nacional y El Día, así como portales de sus canales de TV- y el Grupo GFR Media de Puerto Rico, hogar del Nuevo Día y Primera Hora, entre otros medios especializados importantes.

Para él, la experiencia de dirigir Digo ha sido sumamente gratificante. Su idea original consistía en desembarcar en el mercado de Estados Unidos con una unidad comercial que permitiera a anunciantes y agencias interesados conectar con las diásporas hispanas caribeñas, alcanzar estas comunidades a través de una curaduría de sitios premium de contenido confiable, una propuesta que fue posible con esta unión, al aglutinar el inventario y las audiencias de todos los grupos de ambos medios. Al empezar esta operación y hacer dicha unificación de inventario y audiencias, lograron un alcance aproximado de 4 millones de personas en Estados Unidos.

Hoy en día, están conectados a más de 80 grupos editoriales de toda la región y cuentan con un alcance directo a más de 20 millones de hispanos, no solamente caribeños, sino de todos los diferentes orígenes de LATAM, logrando así una oferta

bastante robusta para el mercado hispano de los Estados Unidos dentro de Digo, lo cual les genera una grandísima satisfacción.

Además, afirma que han logrado esto con el apoyo de un equipo de profesionales bien maduros y experimentados en todas las disciplinas que conforman las áreas de negocio.

Digo ha ido evolucionando en otras áreas y también esas áreas han venido a aportar al desarrollo de la empresa como un todo.

**Tras 22 años trabajando en publicidad, fundó Comuniqué Digital Agency, AdVentures, Digo Network y Digo Hispanic Media. ¿Qué aspecto resaltaría de cada una de estas responsabilidades?**

*Cada una ha tenido su peculiaridad y su proceso. En el caso de Comuniqué, fue mi primera empresa, la cual empezó como una firma de desarrollo web y pronto evolucionó para convertirse en una empresa representante de medios en la República Dominicana, en donde en su momento contamos con representaciones como la cadena Fox de televisión para LATAM y los canales de la cadena Universal. Además, fuimos la primera empresa en representar el inventario publicitario de Hi5, Myspace, Twitter, Spotify, entre otros, plataformas muy importantes en el ecosistema digital y que, definitivamente, hicieron de la participación y desarrollo de Comuniqué en esos años una aventura gratificante.*

*En el caso de AdVentures, nace en un momento en el que todavía en República Dominicana no existía una agencia 100 % digital que se enfocara en potenciar las capacidades de comunicación que brinda el Internet en todos sus puntos de contacto, y que necesitaba de un equipo de personas que dominaran estos entornos y pudieran aplicar una estrategia de marca, pensada en el logro de los objetivos de negocios.*

*Más adelante, AdVentures fue vendida y en sociedad con el Grupo Corripio formamos Digo Interactive Media, una red de medios digitales que opera en RD, bajo un estado de madurez como empresa, que exhibe un crecimiento sostenido de manera significativa año tras año y que ha sido un aluvión de satisfacciones a lo largo de su evolución.*

*A partir de la experiencia que forjamos a través del desarrollo de Digo Interactive Media, surgió la idea de mover una operación similar hacia los Estados Unidos y de ahí nace la idea con la cual nos acercamos al grupo de Puerto Rico GFR Media, quienes a su vez estaban considerando una movida similar pero que, al igual que nosotros, entendían que solos era más difícil dar el paso. Creamos la compañía Digo Hispanic Media para el desarrollo de la comercialización de nuestros inventarios y audiencias digitales combinados en el mercado Hispano de los Estados Unidos.*

*Puedo decir que cada una junto a sus características ha jugado un papel importante en el reconocimiento de las ventajas que aportan las nuevas tecnologías en el desarrollo de marcas y negocios y han logrado fortalecer nuestra visión respecto al desarrollo de equipos multidisciplinarios que contribuyen al alcance de objetivos de rentabilidad de negocio en el corto, mediano y largo plazo.*

**Desde su experiencia, ¿Cuál es el perfil que debe tener alguien que decida comenzar una agencia de medios digitales?**

*Considero que una persona que quiera emprender en el negocio de agencias digitales debe tener una sólida formación en marketing y publicidad. Debe ser una persona que entienda las nuevas tecnologías aplicadas a medios digitales, y todas las complejidades y los desafíos que se pueden presentar a la hora de diseñar una estrategia de marca y llevarla a una ejecución exitosa.*

También debe ser una persona con mucha sed de conocimiento y actualización continua porque estamos en un mercado que no se detiene, evoluciona constantemente, donde todo es muy fluido y se tiene que mantener completamente al día respecto al advenimiento de las nuevas tecnologías, el conocimiento profundo de las tendencias que se van marcando para poder evolucionar de manera orgánica y tomar decisiones de negocio educadas.

Entiendo que también debe ser una persona que tenga un buen instinto a la hora de confiar y entregar marcas a un equipo humano que pueda, verdaderamente, entregar su trabajo con excelencia.

### **¿Cuál es la clave para mantenerse actualizado en los constantes avances de la transformación digital?**

Yo diría que la información está a pocos clicks de distancia. Tenemos acceso a toda la información en línea para mantenernos al día. Recomiendo la educación continua, el proceso educativo nunca debe detenerse, tanto educación formal como el proceso de educación práctica a través del trabajo y del desarrollo de ideas que lleven a la aplicación de nuevas tecnologías de manera constante. Siempre que el uso de esas tecnologías se haga en el contexto apropiado para lograr los objetivos de marca y de negocio.

Es de vital importancia que el individuo que quiera mantenerse o estar presente en esta industria no cese en su sed de conocer más. Hemos visto un proceso evolutivo continuo desde que surgió el Internet y ha llegado a ser parte de nuestras vidas en varias áreas y dimensiones. Lo importante de entender cómo ha ido evolucionando, es que, con este entendimiento, definitivamente, se pueden aplicar esos conocimientos

a prácticas profesionales que pueden ser muy gratificantes y traer buenos resultados.

### **¿Cuáles son los nuevos proyectos de Digo?**

En estos momentos nos encontramos desarrollando una nueva división de negocios llamada Digo Audience Marketplace, que no es más que una plataforma que sirve como Software as a Service Saas, y que permitirá que agencias, anunciantes y publishers puedan acceder y crear segmentos de audiencia específicos para poder obtener insights sobre las audiencias y ejecutar sus campañas.

Además, recientemente lanzamos Blink, un producto interesante e innovador de colocación digital, que utiliza los formatos estándar de display y los convierte en experiencias de video HD, utilizando una tecnología de compresión similar a la que utilizan servicios de plataformas de streaming, para poder brindar una experiencia de creatividad memorable.

Otra de nuestras más recientes innovaciones, es algo que tenemos aún en el horno, pero casi disponible en el mercado, y consiste en una solución de juegos en línea, es decir, de competencia y 'role playing', que permite a las marcas conectar con la audiencia gamer activa a través de espacios publicitarios integrados perfectamente y sin interrupción en su experiencia de juego.

### **¿Considera relevante el liderazgo responsable de cara a esos nuevos retos a los que se han tenido que enfrentar las compañías con la llegada de la pandemia?**

Por supuesto. En Digo, al ser una compañía que tiene oficinas en varios países de LATAM, la práctica

de conectar y trabajar de manera remota fue natural para nuestro negocio.

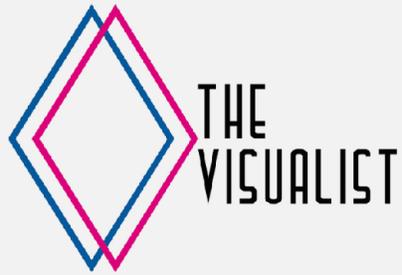
Hoy en día contamos con oficinas en Buenos Aires, México, Puerto Rico, Miami y New York, esta última como sede principal, y en cada una de estas oficinas nuestros colaboradores asisten solo 2 veces por semana para reuniones puntuales de equipo contemplando todas las medidas de seguridad necesarias para evitar el contagio del Covid-19.

Buscamos siempre tener un ambiente de trabajo cómodo y saludable para nuestros colaboradores. Dentro de esto, como trabajamos remoto, nos preocupamos por crear sesiones virtuales de team building, donde todo el equipo Digo, conecta en el intercambio y participación de dinámicas que fomentan la integración de los colaboradores para crear un ambiente laboral productivo y sano.

### **A su juicio ¿Cuáles fueron las oportunidades que han sabido aprovechar las empresas de marketing digital en este tiempo?**

La pandemia creó un reto para los actores de la industria del marketing digital. Se nos presentó una oportunidad originada por la aceleración en la adopción de plataformas digitales y su inclusión en la vida de las personas, desde el trabajo, la diversión, ocio, compras y demás, en donde las marcas inmediatamente reconocieron que ese espacio debía tener un nivel de prioridad más alto en todas sus estrategias de comunicación.

Esto implicó la resiliencia de ciertas empresas que supieron aprovechar esa coyuntura presentada por la situación de la pandemia, montar esa ola y en su mayoría obtener un crecimiento importante en sus negocios y operaciones.



## Contenido Profesional

### VIDEOS MUSICALES



### COMERCIALES



### PRODUCTOS



Ubicados en Florida  
Trabajamos con Productos a  
nivel mundial

thevisualistphoto@gmail.com  
(305) 501-0137  
www.thevisualistproductions.com

¡Hacer click aquí para más información!

# Cada empresa familiar es un mundo en sí mismo

Tres década asumiendo el reto de asesorar dinastías familiares con la energía, dedicación, confidencialidad y prudencia que cada caso merece

**Raúl Serebrenik**

**Fundador y presidente de Fecig,  
Family Enterprise Consulting International Group**



**R**aúl Serebrenik G. es fundador y presidente de Fecig, Family Enterprise Consulting International Group, empresa de consultoría con sede en Bogotá-Colombia y en Miami-USA. Es asesor de familias empresarias, que han logrado la longevidad y se han consolidado como “Dinastías Familiares”.

El también acedémico e investigador posee una amplia trayectoria en más de 27 países y ha desarrollado un modelo propio: “Modelo de la Consolidación de las Dinastías Familiares”, del cual hace referencia, tanto en sus intervenciones como en sus publicaciones y, en especial, en su libro Dinastías empresariales.

Señala que el modelo Serebrenik es la consecuencia de aplicar el método científico al campo de las empresas familiares, más desde la perspectiva de la consultoría, donde claramente el enfoque teórico de los últimos años ha consistido en observar o tratar de estructurar un discurso sobre cómo se realiza de manera sistemática el paso de lo que ocurre en las empresas familiares de una primera a una segunda generación y de una segunda a una tercera generación, en especial algunas de las dinámicas y procesos de lo que sí o sí, deben vivir una empresa familiar.

“Decidimos comenzar un camino poco explorado, y fue el de buscar cuáles han sido las empresas más antiguas que siguen en operación. Encontrando cerca de 74.000 organizaciones en 139 países que han logrado superar los 100 años; con una muestra tan significativa, nuestro enfoque lo reducimos a unas 9.000 organizaciones de más de 200 años, algunas de ellas de más de 500 o, inclusive, de más de 1.000 años operando. Ya sabiendo que existen este tipo de organizaciones, enfocamos nuestros esfuerzos en identificar los “factores de éxito” que han permitido la continuidad de estas organizaciones, encontrando datos muy relevantes, como por ejemplo que más del 90 % de estas organizaciones siguen manteniéndose como organizaciones de carácter familiar, este proceso nos llevó a poder identificar dónde estas familias empresarias longevas enfocan sus esfuerzos, su energía, su tiempo y su dinero. Con estos datos fuimos creando y desarrollando el modelo Serebrenik”.

En sus años trabajando con dinastías familiares, Raúl Serebrenik, comenta para Factor de Éxito que “gran parte de nuestra ganancia es la satisfacción de ver cómo logramos impactar positivamente en cada familia con la que hemos interactuado. Inclusive en los peores casos, donde nos han tocado las familias más disfuncionales, se logran grandes cosas positivas. Esta es una profesión donde cada día aprendemos más y asumimos nuestro rol con una gran humildad y responsabilidad preparándonos más y más”.

### **¿Cómo ha impactado la transformación digital el modelo Serebrenik? ¿Ha sido necesario evolucionar el modelo?**

*Qué buena pregunta. Debo mencionar que la pandemia ha puesto a prueba una vez más a todas las organizaciones y países en el mundo, parte de lo que sucedió es el aceleramiento de modelos de negocios en el mundo virtual y en el mundo digital, de alguna manera también puso a prueba el modelo, generándonos grandes satisfacciones, puesto que, sin querer queriendo, se logró demostrar que el modelo es producto de identificar de manera tácita cómo estas familias longevas han manejado momentos históricos de crisis y conflictos, cómo han manejado tradición e innovación con todas las paradojas que esto pueda significar. El modelo como tal se reafirmó fuertemente, ya que demostramos que las familias que lo habían implementado de una manera adecuada y profunda lograban ser más resilientes a esta situación de crisis. Yo diría que el modelo no tuvo cambios significativos; lo que sí cambió y nos obligó a ser más creativo fue en la forma de aplicarlo, y la pandemia nos permitió tomarnos el tiempo para desarrollar más herramientas de forma digital para mejorar nuestros procesos de consultoría y, sobre todo, de diagnóstico, de esta manera llevando el modelo a un siguiente nivel*

### **En tiempos de transformación digital, ¿son las empresas familiares más reticentes a los cambios que exige el mundo?**

*Curiosamente, en una entrevista que me hicieron en República*

*Dominicana en el 2019, unos meses antes de la pandemia, mencionaba que los principales retos que tenían las empresas familiares en el mundo en aquel momento eran: 1) acelerar sus procesos de transformación digital de manera profunda y para esto debe 2) invertir fuertemente en temas de cultura organizacional y su equipo de colaboradores, para lograr tener el equipo adecuado que acompañe este proceso y buscar 3) una mayor internacionalización inteligente de sus empresas, en especial, los países latinoamericanos, dadas las oportunidades de los cambios geopolíticos que se están generando en este preciso momento*

**Según la RAE, dinastía significa: Familia en cuyos integrantes se mantiene a lo largo de generaciones una misma profesión u ocupación, a menudo perpetuando la influencia política, económica o cultural. En esta era de cambios y transformaciones, ¿es válido el término dinastía para su modelo?**

*Oh, pienso que hoy más que nunca, una dinastía empresarial la definimos como una familia empresarial que ha logrado pasar más allá de 4 o 5 generaciones manteniendo un proyecto común. Lo que demuestran las cifras de manera contundente es que si en el mundo se han logrado identificar algo más de 74.000 organizaciones longevas, donde más del 90 % de estas siguen siendo familiares, nos queda más que claro que el mejor modelo para lograr la continuidad y la longevidad de una organización es que continúen siendo de carácter familiar. Claro, eso requiere de un esfuerzo mayor, pero, obviamente, a esto es lo que nos dedicamos, a ayudar a las familias a construir ese camino si esa es su voluntad.*

**¿Cuáles son las claves para que las nuevas generaciones gestionen avances e innovaciones dentro de las empresas familiares?**

*Curiosamente, estaba esta semana asistiendo a un evento con dos familias empresarias de Japón, que han logrado mantenerse no solamente vigentes, pero también en crecimiento por los últimos 350 años y una de las conclusiones principales fue que la tradición hay que conservarla, pero la principal tradición de la familia es estar innovando permanentemente, el estar atentos a las oportunidades que los entornos económicos van generando, y la formación permanente y adecuada de las siguientes generaciones se tornan factores críticos de éxito y de continuidad.*

*Por esto, estamos desarrollando una maestría en liderazgo positivo para empresas familiares que perduran. Este programa lo estamos desarrollando en conjunto con varias universidades y profesores de Japón, Israel, Europa y los Estados Unidos, liderado por una de las mejores universidades de Latinoamérica.*

**¿Por dónde se comienza el traspaso generacional dentro de una empresa familiar?**

*Desde la perspectiva de una empresa familiar que está en primera generación, nuestros estudios demuestran que, después de alcanzar un tamaño mediano, los fundadores comienzan a tener una mayor preocupación por los procesos de sucesión de las personas claves en la organización y comienzan a entender que este tema en particular debe abordarse más como un proceso que como un evento, lo cual es muy importante entender que esto toma su tiempo y se debe planificar primero, hacer la arquitectura y el diseño de ese proceso, e implementando,*

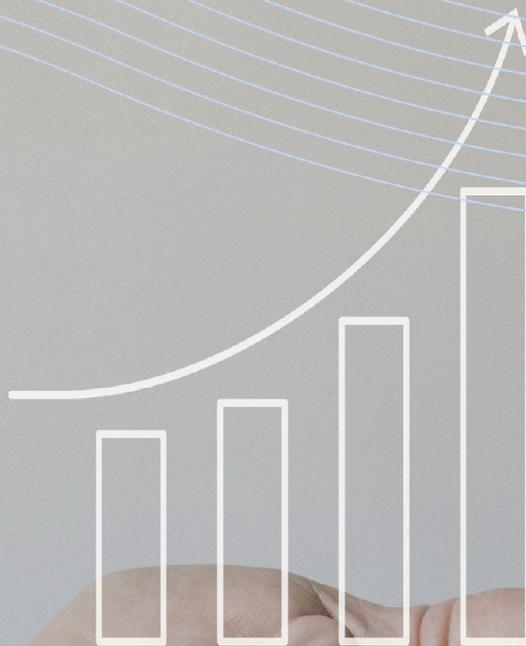
*contrario a lo que nos ocurre con las empresas longevas, que lo ven como parte integral de las tareas que deben desarrollarse en el día a día, más que un proceso de sucesión, lo ven como un proceso de incorporación de las nuevas generaciones a las estructuras empresariales y de gobierno de la familia.*

**En su experiencia como asesor a empresas familiares, ¿qué ha sido lo más retador?**

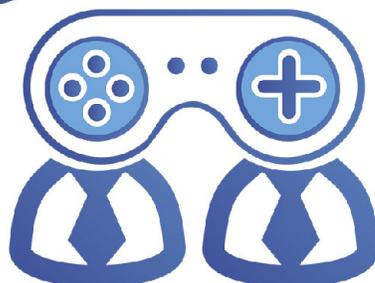
*Hemos tenido casos muy interesantes y, probablemente, únicos, como por ejemplo el de ayudar una familia en la repartición de su herencia después de estar envuelto en una dinámica de más de 20 demandas jurídicas entre ellos. Esta familia estaba compuesta por más de 30 hermanos de un mismo padre y varias madres; después de casi 3 años, logramos que se eliminaran las demandas entre ellos, que logran llegar a un acuerdo amistoso y que se incrementaran las buenas relaciones familiares y, sobre todo, dar el ejemplo a las siguientes generaciones que todo conflicto familiar se puede resolver por caminos alternativos, donde tengas soluciones creativas y más positivas para la familia y su patrimonio.*

*Otra fue el de poder entender la dinámica y la cultura de una de las empresas familiares más antiguas de Europa, con más de 500 años de historia, con más de 200 socios familiares. Otra fue con una familia donde casi todos sus miembros (tres generaciones) sufrían de alguna adicción.*

*En fin, en los últimos casi 30 años que nos hemos dedicado a este campo y en casi 27 países, donde de alguna manera hemos llegado, ya se puede usted imaginar que tenemos un muy buen material (a manera de broma) para cualquier director de cine en Hollywood.*



ONLINE Y  
PRESENCIAL



The Business is a Game

# FORMAMOS PROFESIONALES

Nos esforzamos en brindar una formación de alta calidad, contamos con infraestructura bien formada de conocimiento y recursos.

# Trabajar para la gente y por la gente

Desde Abaco Advisory, organización fundada por ella, trabaja con diferentes agrupaciones, con el foco en la mejora de la calidad de vida de las personas

**Gavriela Suárez**

Oficial Ejecutivo del Consulado General de la República Dominicana en Nueva York



**G**avriela Suárez es una profesional dominicana, multidisciplinaria con base en la Licenciatura en Ciencias Económicas, Maestría en Economía y Finanzas, y ha orientado su experiencia en la gestión de proyectos sociales y gubernamentales.

En 2009, junto con la Unión Europea y la Oficina de Estadísticas de República Dominicana, trabajó en el desarrollo del Sistema Nacional de Indicadores de la República Dominicana, SINID, y en el Pacto Nacional de Reforma Educativa de República Dominicana (2014-2030). Además, ha desarrollado múltiples proyectos a favor de la mejora de la educación de calidad para los dominicanos, a través de EDUCA y Amigos de Educa, y por la educación financiera para todos con ABACO, organización fundada por ella.

Durante su carrera ha podido trabajar con múltiples empresas y organizaciones en Europa, América del Norte, América Latina y el Caribe, experiencias que señala la han fortalecido como profesional.

Ha formado parte de organizaciones sociales como voluntaria de la Orden de Malta en España y como Presidenta del Club Rotaract en República Dominicana 2014, sirviendo a comunidades, jóvenes profesionales, niños, mujeres, adultos mayores y personas sin hogar. Expresa que su pasión es “trabajar para la gente y por la gente. En todo lo que hago, procuro que tenga un elemento que impulse el desarrollo del individuo, debe de estar conectado con un propósito que permita mejorar la vida de los demás, eso es lo que me mueve a seguir trabajando”.

Un tema que la motiva es el empoderamiento a las mujeres jóvenes, a través de herramientas gratuitas que ofrece su organización, para así ayudarlas a obtener independencia financiera.

“Soy abanderada de la lucha por la equidad género, brindando a hombres y mujeres los recursos y oportunidades, tomando en cuenta las condiciones de cada uno, y creo que si esta lucha es conjunta, poco a poco podremos derribar los mitos que existen contra la visión feminista, que esto no es un asunto de algunos, es de todos”, afirma Gavriela.

Actualmente, desde la Gran Manzana, Gavriela está desarrollando una estructura

de modelo de referéndum para empoderar a los grupos minoritarios, impulsándolos a alcanzar sus objetivos con un enfoque realista del Sueño Americano, a través de historias de personas reales que crean su propio camino hacia el éxito, utilizando datos y voces reales de estos héroes silenciosos.

“Desde Abaco Advisory, las organizaciones con las que me involucro, los voluntariados que realizo, cada accionar debe estar atado a ofrecer un bien mayor a los demás, iniciativas personales, para el bien público, con foco en la mejora de la calidad de vida”.

### **¿Cómo ha sido la experiencia, qué podría resaltar de sus años en la Gran Manzana?**

*New York, significa una mezcla de emociones casi todo el tiempo. Amas sus paisajes fotográficos, disfrutar de todas las estaciones del año, la accesibilidad del transporte público, los descuentos en las tiendas y el choque cultural inmenso que probablemente no se repita en ninguna otra ciudad del mundo.*

*En la segunda etapa, ya comienzas a tener el impacto de realidad, rentas costosas, espacios pequeños, el rush de las mañanas cuando los trenes se quedan varados, lo duro que toca trabajar para llevar una vida meramente cómoda, aprendes del pluriempleo, ya los fines de semana pueden ahora ser los martes o los jueves porque existen turnos de trabajo fines de semana, entiendes como es el sistema y comienzas a montarte en la ola para no ser atrapada en ella.*



*New York, es encantadora y ofrece muchísimas oportunidades para que una se vaya labrando su propio camino. Tiene muchos programas para el impulso de las pequeñas empresas, para el desarrollo de grupos migrantes, impulso de la mujer, entre otros. Incluso, es con uno de estas herramientas que comienzo a desarrollar mi empresa, que en paralelo me ha permitido desarrollar un modelo con el uso de estadística y tecnología, que permite reforzar las capacidades monetarias para empoderar a jóvenes y mujeres para obtener un crecimiento financiero sostenido.*

**¿Cuál considera ha sido el mayor desafío de su migración?**

*La movilidad humana siempre ha traído consigo cambios orgánicos y estructurales en el ámbito socioeconómico; sin embargo, la desvinculación familiar creo que es uno de los desafíos más espinosos de atravesar, no contar con el apoyo cercano de tus padres, amigos y allegados y adaptarte a unos cotidianidad nueva sin el respaldo de tus seres queridos, es un reto que muchas veces pareciera que la rutina silenciará, pero que se añora en cada circunstancia de la vida.*

**¿En qué consiste su trabajo en el Consulado General de la República Dominicana en Nueva York?**

*Mi paso por el Consulado inicia con una firma de acuerdo entre Educa, Acción Empresarial por la Educación y el Consulado, desde donde apoyamos el desarrollo de programas y proyectos para la ventanilla de la comunidad y educación.*

*De ahí paso a trabajar en procesos técnicos más internos con la institución y me integro dando soporte con organizaciones como la CLACNY (Coalición de Latinoamericana de Consulados en NY), SOFC (The Society of Foreign Consuls in New York) y proyectos del despacho.*

*El Consulado tiene como enfoque principal el Empoderamiento y vinculación con la diáspora, mediante el cual se trabajan estrategias de inserción laboral, cursos de inglés como segundo idioma, talleres de capacitación técnica y profesional, programas de becas y fortalecimiento de las capacidades cívicas, con el objetivo de fortalecer el rol de los dominicanos en el exterior en el país que nos acoge.*

**Tiene experiencia en empresa privada, ONGs y ahora en un ente gubernamental, ¿en cuál de las tres áreas siente que puede marcar la diferencia? ¿Por qué?**

*Si bien, he tenido la oportunidad de servir a estos tres sectores*

*por más de 15 años e incluso colaborar en proyectos y programas impulsados por el BID, Unión Europea y USAID, con experiencia laboral en España, Estados Unidos y América Latina, puedo decir que desde cada uno se puede lograr un impacto importante para la sociedad, el sector privado, la sociedad civil y el estado son en cualquier país pilares fundamentales para crear la sociedad que queremos y necesitamos.*

*Desde cada sector se puede generar cambios contundentes que beneficien a las generaciones actuales como a las futuras, ahora bien, lo que si debe cambiar es el diálogo entre los tres sectores, porque el trabajo enfocado hacia la misma dirección rendiría unos resultados posiblemente más allá de lo incluso estimado, es hora de tomar más en serio la importancia de las asociaciones público-privadas y actualizar el marco de referencia sobre el desarrollo nacional y tomar acciones decisivas hacia las reformas necesarias que precisa el país.*

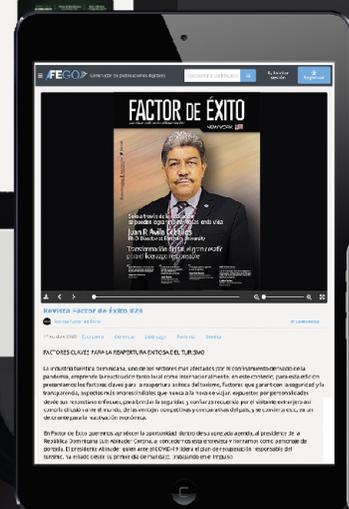
*Construir el país que queremos, requiere del esfuerzo mancomunado de todos, que el compromiso vaya más allá de los planteamientos y las ganas de hacer las cosas, que se traduzca en acciones sostenidas en el tiempo, ya que, el verdadero cambio inicia con resultados.*



Visualización y descarga  
a través de la plataforma  
**www.fego.digital**



APUNTA Y ACCEDE  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES



# La virtualidad me ha obligado a pensar en diferentes estrategias para brindar un servicio que se sienta humano

La pandemia ha hecho que las compañías implementen nuevos métodos de beneficios y compensación a sus empleados para, por un lado, retener el talento humano y, a la vez, atraer nuevos talentos del mercado

**Carlos Portes**

**Analyst, Compensation & Human Resources Sony**

**C**arlos Portes llegó a New York desde República Dominicana y, como todo profesional que decide dejar su país con el objetivo de cumplir sueños y alcanzar las metas que se propone en la vida, uno de los grandes desafíos para él ha sido el proceso de adaptación a la Gran Manzana. “Una ciudad con muchas oportunidades, pero que, a su vez, no son tan fáciles, sino que hay que luchar para conseguirlas, pero sobre todo, ser bastante persistente. A veces la gente piensa que por el hecho de llegar a otro país, te llevarán las oportunidades a la puerta de tu casa, y eso está muy lejos de la realidad” señala.

Graduado en APEC, en Negocios Internacionales, con maestría Management y Productividad, hoy se desempeña como analista de Compensación y Recursos Humanos de Sony Corporation of America.

Afirma que “el trabajar virtual ha sido por un lado una gran bendición por la flexibilidad que te brinda como profesional, pero a su vez, puede tornarse complicado, tomando en consideración que laboro en el área de Gestión Humana, donde

el tener el contacto directo con la gente, es uno de los requerimientos más importantes, por lo que trabajar de forma virtual me ha obligado a pensar en diferentes estrategias para continuar brindando un servicio que, aunque sea virtual, se sienta humano”.

Dentro de sus obligaciones está investigar políticas y planes de compensación y beneficios, mantenerse al día sobre las tendencias en el mercado para asegurar que sus programas estén actualizados y sean competitivos. También escribir informes recomendando cambios en la administración de la compañía.

**¿Cómo ha transformado la pandemia los planes de compensación y beneficios que ofrecen las compañías a su talento humano?**

*La pandemia ha hecho que las compañías implementen nuevos métodos de compensación y beneficios para los empleados. Desde mi área, hemos tenido que crear nuevos planes de compensación y beneficios que sean más competitivos y atractivos. Primero desde la parte de retención de nuestro*

*talento humano y, a la vez, para poder atraer nuevos talentos del mercado.*

**Particularmente, ¿qué tuvo que cambiar usted en su trabajo a raíz de los cambios que ha vivido el mundo? ¿Cómo las herramientas digitales le ayudan a su desempeño?**

*Pues tuve que volverme un ente más digital, aprender a utilizar las herramientas virtuales como Zoom y Teams de forma más estratégica, con el objetivo de seguir brindando un servicio continuo, y aprovechando las herramientas de hoy en día, para asegurar que pueda continuar cumpliendo con los objetivos del negocio.*

**¿Cuál ha sido el gran aprendizaje que le ha dejado la migración?**

*Que hay que estar preparados, aunque no siempre estaremos listos; que a veces nos pesa aprender un nuevo idioma, pero de veras que vale la pena, y que no pienses que será un proceso sencillo el de migrar a otro país y tener éxito, pero tampoco es imposible.*

**¿Qué consejo daría a quien decide apostar por migrar a una ciudad como New York?**

*Que primero dedique tiempo a practicar el idioma, eso les ayudara con el proceso de crecimiento a nivel profesional. Que vivir en Nueva York te brinda muchas oportunidades, pero hay que tratar de prepararse para poder aprovecharlas y, por último, que una vez aquí, no se desespere. Quizás al inicio tendrás que hacer cosas a nivel laboral a las que quizás no estes acostumbrando, pero es parte del camino al éxito en esta gran ciudad.*

**¿Qué lo motiva a realizar trabajo voluntario? ¿A qué organizaciones ayuda?**

*Actualmente no ayudo a organizaciones de forma voluntaria, pero como profesional y gestor de Recursos Humanos, me motivan las organizaciones enfocadas en la gente, que creen planes reales con el objetivo de apoyar a las comunidades, ya sea de forma divertida o a nivel educacional.*



A close-up portrait of Nancy Rodríguez Ceballos, a woman with long dark hair, wearing dark sunglasses and a blue patterned blazer. The background is a blurred outdoor setting with a brick wall and a window.

Es importante saber  
el propósito por el cual  
se decide emigrar

Nancy Rodríguez afirma que el inmigrante se convierte  
en embajador de la marca de su tierra, honrando sus  
raíces y su herencia cultural

**Nancy Rodríguez Ceballos**  
Mentora en Gestión Humana

**D**espués de haber cumplido con sus metas profesionales en República Dominicana, desempeñando funciones Directivas en Grupo M, Sigma Alimentos, Sivory Punta Cana y en Ferretería Ochoa, Nancy Rodríguez, experta en Gestión Humana, decide abrirse camino en los Estados Unidos.

“He aprendido en estos años que el sueño de emigrar a cualquier país se diseña a la medida de cada persona que decide expandir sus horizontes y aprender sobre su propio potencial”, afirma.

Previo, ya había migrado a España para estudiar en la Universidad Complutense de Madrid una Maestría en Programas de mejoras de habilidades y competencias, en el área de psicología. “Tanto en mi viaje a España como a Estados Unidos, decidí vivir mi propia experiencia, sin dejar de escuchar las historias de los que han llegado antes, pero considerando que las mismas no pueden condicionar mi potencial creador de nuevos horizontes”.

En el área laboral en Estados Unidos, su reto ha sido transformarse y desligarse de los roles y responsabilidades propias de la Gerencia de Gestión Humana para adoptar nuevos trabajos, donde está aportando y aprendiendo en organizaciones y emprendimientos digitales, y donde el factor común es el desarrollo personal y profesional de los beneficiarios de los proyectos, acción que realiza junto con ArteLatAm, Eventos Holísticos, Lo Divino en Mí y su servicio voluntario en LULAC.

“En esencia, mis objetivos profesionales se han transformado para servir a públicos diversos y culturalmente más amplios, donde la posibilidad de aportar en estos proyectos me llena de satisfacción y gratitud cuando puedo ver el resultado de nuestro trabajo en equipo, en cada evento o proyecto que termino. Me apasiona aportar bienestar y felicidad a las personas a través de nuestro trabajo”.

Nancy considera que el éxito y la felicidad son conceptos muy subjetivos, ciertamente adaptados culturalmente a algunos símbolos o expresiones tangibles. “Personalmente valoro el éxito como una realización integral de todo mi potencial y lo experimento como

un estado interior de bienestar y gratitud, que se expresa en satisfacciones cotidianas cada día de nuestras vidas”.

Se considera una mujer con éxito porque se ha superado a sí misma, a sus propias limitaciones y ha logrado todo lo que se ha propuesto en cada etapa del camino. “Me he caído muchas veces y me he levantado, he aprendido de los retos y he manejado mis frustraciones, sin necesidad de dañar a otras personas”.

Justo antes de iniciar la pandemia, concluyó un diplomado en Bienestar y Felicidad Organizacional, tema que le apasiona desde que conoció las publicaciones de Martin Seligman, hace unos años. “He confirmado que la tecnología siempre ha estado en nuestras vidas y que ahora tenemos que darle el verdadero valor y sentido para integrarla en nuestro diario vivir. La tecnología vino para quedarse y para facilitarnos la vida. Incluso para que seamos más felices con la asistencia de la inteligencia artificial y aplicaciones en nuestras interacciones cotidianas con esta nueva realidad”, expresa.

Desde sus comienzos laborales ha asumido proyectos de desarrollo de nuevas tecnologías en las diferentes empresas. Siempre ha estado muy cerca del departamento de Tecnología y ha aplicado cambios en los procesos de su área de Gestión Humana; en especial, ha tenido la oportunidad de formar parte de los Equipos de transformación digital con la implementación del sistema de People Soft y, luego, me ha tocado el diseño organizacional del sistema de SAP. Posteriormente, aportamos al desarrollo del portal interno de Gestión Humana para generar mayor flujo de información relevante para todos los colaboradores y diseño de programas de entrenamiento para desarrollar habilidades tecnológicas.

“Tanto en la dirección de estos proyectos o en la definición de planes de entrenamiento, hemos conseguido disminuir la brecha de dominio de herramientas digitales que facilitan el trabajo y la agilidad en los procesos en cualquier área”.

Nancy afirma que el área de Gestión Humana siempre será una aliada estratégica para potenciar los cambios culturales en la empresa y, en definitiva, debe ser la pionera en implementación de nuevas

tecnologías y proyectos innovadores como un verdadero agente de cambio en las organizaciones. Desde esta posición es la que promueve iniciativas como la Gestión del Conocimiento, la realización de Benchmarking y la integración de People Analytics para la alfabetización digital, optimizar recursos y agregar valor a su empresa.

De acuerdo a su experiencia, Nancy comparte algunas consejos para quienes deciden emigrar a cualquier país:

- ▶ Informarse previamente sobre la cultura del país.
- ▶ Conocer los requisitos y/o regulaciones legales y laborales para el inmigrante.
- ▶ Si eres profesional puedes realizar la convalidación de tu carrera con una agencia autorizada en el primer mes de llegar a EEUU.
- ▶ Gestionar los documentos legales tan pronto ingreses al país como Residente Legal.
- ▶ Solicitar el seguro de salud que ofrece el estado, en muchos casos de manera gratuita.
- ▶ Iniciar tu búsqueda de empleo.
- ▶ Disponer del mapa y tarjeta de transporte público.
- ▶ Tener un presupuesto para tener el soporte económico en el primer año de tu cambio de país.
- ▶ Buscar el espacio donde vas a vivir con anticipación al viaje.
- ▶ Apertura una cuenta de banco y luego solicita una tarjeta de crédito con respaldo para comenzar a crear tu historial de crédito.
- ▶ Da seguimiento a tu historial de crédito.
- ▶ Una vez comienzas a trabajar, es el momento de aprender sobre el reporte de tus impuestos.
- ▶ Conecta con organizaciones o instituciones que te aportan los conocimientos y/o servicios necesarios para tener una mejor integración en este país.
- ▶ Conoce la ciudad donde vives, recorre sus calles, visita los centros culturales, parques, centros educativos, bibliotecas, hospitales, atracciones turísticas, participa en eventos de la comunidad, forma parte del servicio voluntario y otras acciones que serán necesarias para expandir tu círculo social con nuevas amistades.

 Nancy Rodríguez Ceballos  
 Nancy\_a08  
 Nancy Rodríguez

# Estados Unidos ofrece toda una maquinaria para el emprendedurismo

**Desde incubadoras hasta inversionistas de todas las categorías, el reto está en presentar un pitch que genere la primera tracción que dará inicio a mejores oportunidades**

**Jancarlo Tavarez**  
Cofundador y CEO Knorooms



**K**norooms es una Start-Up dedicada al B2B. Su cofundador y CEO, Jancarlo Tavarez nos cuenta que, como todo proyecto, los inicios son difíciles, “no hay un camino corto al éxito. Me siento agradecido de Dios por la oportunidad de realizar lo que tengo, emprender e ir de la mano con personas que comparten mis valores y pasión”. Señala que lo más gratificante ha sido poder reunir a un grupo de mis amigos cercanos, compartirlas la idea y juntos poder emprender en este proyecto llamado Knorooms.

En Knoroom ofrece, como uno de sus servicios, Knorooms Business, dedicado al acompañamiento de los emprendedores en su ruta a convertirse en empresarios exitosos. Esto lo hacen a través de consultas on line de profesionales expertos de cada área empresarial: Financiera, Commercial, Tecnológica, Legal y Capital Humano.

Egresado de la Universidad Católica de Santo Domingo como Ingeniero en Sistemas. Su vida profesional inició como Soporte Técnico para una pequeña empresa de tecnología en la ciudad de Santo Domingo. Luego estuvo trabajando como

desarrollador Web para una empresa llamada Consultech y, después de varios años, hizo una transición para la industria de implementación de sistemas ERPs, específicamente SAP.

Tavarez afirma que ha tenido la oportunidad de emprender desde joven. Estando en República Dominicana, participó en la primera competencia de modelos de negocios realizada por la universidad Unibe hace varios años y, desde entonces, ha estado muy inclinado a los negocios. Sin embargo, califica la experiencia de emprender en Estados Unidos, como una experiencia muy interesante, ya que se puede tener acceso a toda una maquinaria para el emprendedurismo, desde incubadoras hasta inversionistas de todas las categorías.

“El reto no es lo que podríamos llamar competencia, ya que todos tenemos acceso a poder presentar un pitch o aplicar a los diferentes programas para emprendedores. Yo diría que el reto más grande es aprender como presentar tu proyecto a dichos inversionistas e incubadoras y generar esa primera tracción que daría inicio a mejores oportunidades”.

Comenta que decidió emprender en los Estados Unidos porque se “brinda la oportunidad de poder crear riquezas a través del esfuerzo y enfoque. Este país ofrece muchas oportunidades a los emprendedores y, sobre todo, a los inmigrantes. Más del 60 % de fundadores son inmigrantes. Knorooms es una idea propuesta y creada inicialmente por mi socio, Wilson Santos, a la que le hemos dado forma juntos”.

Como inmigrante, define que su adaptación a la dinámica neoyorquina fue difícil al inicio por varias razones:

“Primero, dominar el idioma y poder comunicarte con fluidez. Personalmente, me tomó 1 año poder dominar el inglés y entrar al mundo laboral (Corporate America). Después de alrededor de 45 entrevistas fracasadas, estaba a punto de tirar la toalla y regresar a RD. El modelo de contratación en EEUU es más estricto y bien minucioso. Al inicio casi no entendía bien las preguntas en las entrevistas de trabajo y era bien frustrante porque cuando sí entendía la pregunta y tenía el conocimiento para responder, mi nivel de inglés en ese entonces no me ayudaba a poder responder de una manera adecuada.

Gracias a Dios tuve la oportunidad de trabajar, en ese entonces, en mi área de conocimiento (SAP Business Developer Consultant) para una multinacional llamada Ogilvy & Mather New York.

Segundo, conocer la cultura y adaptarme a la cultura laboral. Es muy diferente a lo que conocía anteriormente. La cultura laboral en la República Dominicana es más relajada, en NY es más rápida, más estricta y muy competitiva.

Tercero, poder conocer otras culturas y formas de pensamiento es una experiencia que expande la cosmovisión personal. Es algo de lo cual me siento muy afortunado”.

Le preguntamos cuáles serían los tres consejos que daría a otro joven dominicano que quiere emigrar a Estados Unidos, y respondió: “Mi consejo sería definir qué quieres y luchar por ello. Este país puedes convertirte en quien quieras ser, pero no será fácil, deberás tener mucha disciplina, enfoque y resiliencia. Pero al final del camino, valdrá el esfuerzo y, sobre todo, domina el Inglés”.

Lo más gratificante  
es la confianza que  
mis clientes ponen en mí

Para esta profesional de los seguros, hay 4  
claves importantes para alcanzar soluciones  
óptimas: honestidad, propuesta de valor,  
indagación y conocimiento

**Angélica Monge**  
Agente de New York Life



**A**ngélica Monge es diseñadora de interiores, egresada de UNIBE. Hace ocho años decidió emigrar a New York en busca de nuevos horizontes. Nos comenta: “Mi experiencia migratoria fue inesperada y dura de tomar. Luego de que las oportunidades en mi carrera profesional del momento eran muy limitadas, tomé la decisión de residir acá permanente, con un vuelo de ida. Me tomó mucho tiempo tomar esta decisión, pero una vez llegué a la gran manzana, mi forma de ver la vida cambió por completo. Nunca pensé que el proceso de adaptación al estilo de vida acá iba a ser tan fácil y rápido”.

Afirma que lo más retador fue el idioma, por lo que una vez se estableció, su meta principal fue aprender inglés. Luego de casi 2 años tomando clases del lenguaje a tiempo completo, decidió abrirse camino en el diseño de interiores. “Sabía que una vez estuviera dentro de mi carrera, la práctica me iba a ayudar a diversificar mi léxico, y pues así lo hice. Después de unos 2 meses buscando trabajo, fui contratada en un showroom de cocinas de lujo italiana en donde trabajé como diseñadora por 3 años”.

Sin embargo, hoy Angélica se desempeña en el área de seguros. “Todos siempre se cuestionan al respecto”, señala. Nunca pensó que su carrera profesional iba a tomar un giro como este. Todo se remonta al momento en el que llegó a Estados Unidos y un familiar le recomendó a un

top producer de la compañía de seguros para quien trabajó medio tiempo como asistente. Desde ahí, poco a poco, se fue interesando en esta industria, aunque afirma que aún sigue enamorada de su carrera como diseñadora de interiores.

Su nueva carrera le ha permitido flexibilidad en muchos aspectos, como relacionarse con personas de distintas áreas profesionales e internacionales, además de tener un impacto en la comunidad. Hoy en día, después de 3 años laborando en esta industria, “he decidido expandirme profesionalmente. Actualmente, me encuentro en el proceso de aprendizaje del mercado de la bolsa de valores. Mi meta antes de que se acabe el actual año 2022, es diversificar mi portafolio y cartera de clientes”, dice.

Para Angélica lo más gratificante es la confianza que sus clientes ponen en ella, y el conocimiento y profesionalismo que ha adquirido en este medio. “Es un trabajo que me estimula y me mantiene motivada a seguir adelante”.

En su opinión, en el área de seguros, hay 4 claves importantes para alcanzar soluciones óptimas:

- Honestidad. Siempre es importante velar por el interés de tus clientes, nunca sobreponer tus necesidades sobre las de ellos.

- Propuesta de valor. Este paso es tan importante como lo es la honestidad. Como te presentas antes tus clientes, quien eres, que representas como compañía, y que beneficios y soluciones les ofreces.

- Indagación. Hacer un buen análisis través de preguntas abiertas y cerradas, te ayudarán a entender las prioridades de cada cliente y de esta manera poder asesorar en base a cada necesidad y horizonte de las mismas.

- Conocimiento. Conocer como funcionan los servicios/

productos que ofreces es de vital importancia para tener éxito. Esencial para poder instruir a tus clientes en desiciones de vida.

Angélica reconoce que la experiencia de trabajar en seguros en medio de la pandemia y en una ciudad tan afectada como New York, muy retadora, no solo para ella como profesional del área, sino también para la compañía y los clientes. “Fue el momento más difícil en mi carrera. Una etapa de adaptación para todos. Afortunadamente, represento a la compañía de seguros de más prestigio en el mundo, pudimos crear nuevas maneras de facilitar el proceso y accesibilidad a todos. Fue en este tiempo en donde pudimos crear, en tiempo record, métodos de trabajo de manera electrónica, como lo son las video conferencias, papeles electrónicos, y adaptarnos en cuestión de semanas, lo cual hasta el día de hoy han sido de las mejores herramientas para agilizar procesos de papeles y reuniones con clientes”.

Relata que, a raíz de esto, “la interacción con clientes nuevos y existentes ha cambiado, la adaptación al mundo virtual sucedió muy rápido, por lo que en la actualidad facilita el contacto con todos. En el pasado, puedo decir que el 95 % de mis reuniones era presenciales. En la actualidad, este porcentaje ha disminuido a un 30 % presencial y 70 % virtual, lo cual agiliza y facilita mi proceso de asesoría, además de permitirme llegar a un radio de personas aun más amplio”.

En estos años, le ha tocado enfrentar situaciones difíciles y desafortunadas con sus clientes. Asegura que es muy importante escucharles y darles su atención al cien por ciento. Trata de ser muy precavida y delicada con cada palabra que les expresa. “Siempre pendiente y presente con mis clientes no solo en las dificultades pero en cada evento de vida”, concluye.

# El que no persevera no triunfa

## **Wendy González** Clinical Trial Educator IQVIA

**W**endy González, es una joven que nació en Washington Heights; sus padres, inmigrantes dominicanos, regresaron al país cuando ella tenía 11 años y se instalaron en Santiago de los Caballeros. Cuando terminó el colegio, asistió a la Pontificia Universidad Madre y Maestra, y se graduó como Doctora en Medicina. Poco meses después decidió regresar a su natal New York.

Califica que su adaptación en términos profesionales a la dinámica de la Gran Manzana un reto: “como dicen el refrán el que no persevera no triunfa y aún no sé si he alcanzado el reto final, porque todos los días se presenta algo nuevo”.

Wendy es coordinadora de investigación clínica y confiesa que no asistir a una universidad Americana ha sido un desafío para ejercer su carrera. Comenta que después de mucho intentos

y años pudo lograr conseguir entrar en su área profesional. “Lo que he aprendido mucho durante todo este tiempo es, sobretodo, la paciencia. Aunque no he logrado mi sueño final he estado en paz con lo que estoy haciendo y lo he disfrutado bastante”.

Apunta que lo que más le gusta de su trabajo actual es la flexibilidad de poder viajar a diferentes estados, conocer su cultura, dialecto y la forma en que se ejerce la medicina y la investigación científica en varias perspectivas.

Refiere que su mayor sueño es poder ejercer su profesión como doctora en la comunidad donde nació o “ser una gran servidora para otras generaciones que vienen detrás de mí y aconsejarle que no importa los retos que se te enfrentan, siempre podrás hacer un buen trabajo donde te dan la oportunidad”.

Vivir la pandemia desde el área de salud, en New York, fue una experiencia “un poco tenebrosa”. Señala que “nunca había vivido tanta hostilidad como se sentía durante ese tiempo. Tuve la dicha de poder trabajar desde la casa y en un buen apartamento, pero siempre tuve las discusiones de cómo las personas que no tenían compañía, espacio y comida sobrevivieron. Tuve un par de meses triste ya que además tenía un pariente interno, sin poder verlo; me sentía sin esperanzas, pero gracias a mi familia y amistades tuvimos una oración de rezos todos los días para darnos fortaleza y fe”.

Siente a la República Dominicana como su país. “Me encanta mi país y su estilo de vida, pero acá se puede obtener ese mismo estilo de balance, siempre y cuando se persevera”.



## Conversatorio Recursos energéticos y mineros

Conciencia ambiental, hoja de ruta hacia un futuro sustentable

Por segundo año consecutivo, Factor de Éxito reunió importantes actores de los sectores energía y minas en un encuentro que visibilizó la apuesta de la República Dominicana por la generación de energías limpias y la minería responsable



**Panel 1**  
Integración energética regional

**E**n Revista Factor de Éxito, manteniendo el compromiso con nuestra audiencia de llevar contenidos de valor y abrir espacios para el diálogo constructivo, realizamos por segundo año consecutivo el conversatorio Recursos Energéticos y Mineros. En esta oportunidad el foco se dirigió a un tema clave para el planeta: Conciencia ambiental, hoja de ruta hacia un futuro sustentable.

“Espacios como estos fomentan sinergias y acuerdos, comunican acciones y apoyan proyectos dentro de esa hoja de ruta, en la que la utilización responsable de los recursos debe constituirse como el eje de un plan que asegure un futuro sostenible para las nuevas generaciones”, sostuvo Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva de Factor de Éxito, durante sus palabras de bienvenida.

La apertura institucional estuvo a cargo del ministro de Energía y Minas, Antonio Almonte. “La República Dominicana es un importante exportador de oro, cobre, plata, zinc, entre otros recursos. Sencillamente un privilegio en una época en el que el mundo está apostando

por una revolución tecnológica-industrial”, refirió el Ing. Almonte.

El primer panel, moderado por Carlos Birbuet, LNG Origination Director de AES Dominicana abordó la integración energética de los países de la región como elemento clave para alcanzar la carbono-neutralidad. Participaron Rafael Velazco, superintendente de Electricidad; Emilio Contreras, consultor

de proyectos financiados por organismos multilaterales: BID, OFID, Banco Mundial y Manuel Cabral, vicepresidente ejecutivo de la Asociación Dominicana de la Industria Eléctrica, quien concluyó diciendo “debemos seguir trabajando en ser más eficientes y continuar desarrollando los proyectos”.

Impulso a las fuentes de energías renovables fue el tema del segundo panel, que reunió a Andrés Astacio, vicepresidente ejecutivo Consejo Unificado de las Empresas Distribuidoras de Electricidad; Edward Veras, director ejecutivo de la Comisión Nacional de Energía (CNE); y Daniel Esteban, gerente de Análisis de Inversiones, CMI Energía de Corporación Multi Inversiones. Estuvo conducido por Yomaira Martinó, consultora en Energía, Sostenibilidad and Cambio Climático. “Tenemos grandes retos que asumir, como prestar servicios de calidad a cada uno de los dominicanos”, afirmó Astacio durante el desarrollo de la conversación.

Vielka Guzmán, gerente de Relaciones Públicas y Comunicaciones Barrick Pueblo Viejo fue la encargada de conducir



**Panel 2**  
Impulso a las fuentes de energías renovables



enfaticó el presidente de ASOFER durante su participación.

El encuentro contó con una invitada internacional, la Ing. Nubia Edith Céspedes, representante de IBRICK, BIC, S. A. S., quien desde Colombia expuso acerca de las oportunidades que tiene la República Dominicana en la industria de la arcilla, dado el potencial minero del país. “En RD no solo la vivienda ha crecido, también a nivel de infraestructura hay una demanda importante para el desarrollo de esta área”, dijo en conexión vía zoom.

### Panel 3 Minería sostenible: un imperativo de hoy para el futuro

la conversación del panel 3, Minería sostenible: un imperativo de hoy para el futuro, el cual puso en relevancia un sector que tiene claro su impacto y su rol en la ruta hacia la sustentabilidad. “La tecnología hoy en día existe para ejecutar proyectos mineros que no impacten el medio ambiente de forma negativa, aseguró Miguel Díaz, viceministro de Minas, quien estuvo acompañado por Susana Gautreau de Windt, vicepresidenta ejecutiva de CAMIPE y Freddy Lara, asesor en minería del Ministerio de Energía y Minas.

El último panel abordó el tema Transición energética justa e inclusiva, en el que se dieron cita Alfonso Rodríguez, viceministro de Ahorro y Eficiencia Energética; Jorge Galiber, CEO de TotalEnergies; Marvin Fernández, presidente ASOFER y CEO Green Box; y Oscar San Martín, gerente general CPEM, bajo la conducción de Paola Pimentel, presidenta

Mujeres en Energía Renovable RD. “Estamos llamados a caminar en esta transición energética y lograr el objetivo climático, por esto debemos enfocarnos en 3 ejes: eficiencia energética, energía renovable y movilidad eléctrica”,

Nuestra CEO, Isabel Figueroa de Rolo, concluyó la jornada, mostrando en la opinión que la audiencia emitió sobre la pregunta: ¿Cómo describe la ruta que lleva la República Dominicana en la transición energética?, enfatizando que “para Factor de Éxito la retroalimentación de nuestro público es importante, por eso queremos abrir espacios de opinión. Para nosotros la audiencia cuenta”.



### Panel 4 Transición energética justa e inclusiva

CENTER FOR SPACE  
EMERGING TECHNOLOGIES

LATAM  
C-SET

# Sistemas Mecatrónicos Diseñados para Exploración Espacial y Soporte de Vida

El centro de investigación está demostrando que sí es posible crear y desarrollar dispositivos de impacto social y tecnológico desde Latinoamérica para el mundo, con miras al cosmos



**José Cornejo**  
Director Center for Space  
Emerging Technologies



  **Juan Carlos Chávez**  
Board of Advisors e Investigador Senior de  
Ingeniería de Diseño Center for space  
Emerging Technologies

Center for Space and Emerging Technologies (C-SET) nace en Lima, Perú, en 2019, como un centro de investigación aeroespacial autónomo e independiente, pionero en Latinoamérica. Su objetivo es, en primer lugar, crear y descubrir nuevos conocimientos y aplicaciones, que serán propuestas innovadoras para las instituciones o agencias espaciales. Además, busca soluciones tecnológicas para mejorar la habitabilidad de las especies en la tierra y el espacio, promueve el aprendizaje de la cosmovisión, sabiduría e innovación de las culturas antiguas en Latinoamérica y su conexión con el universo. También realiza publicaciones científicas e impulsa la creación de Start-ups /spin offs.

Su fundador y actual director, José Cornejo, PhD(c) en Tecnologías Industriales e Ingeniería Civil, MBA. Especialista en Mecatrónica, Robótica y Manufactura (Espacial, Biomédica e Industrial), y Senior Member IEEE; así como Juan Carlos Chávez, miembro del Board of Advisors e Investigador Senior de Ingeniería de Diseño, buscan siempre el doble valor en cada uno de sus proyectos: aplicación en el espacio, y bienestar de los ecosistemas y la vida en el planeta, mediante la filosofía “Dual-U-Sinergy”, basada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

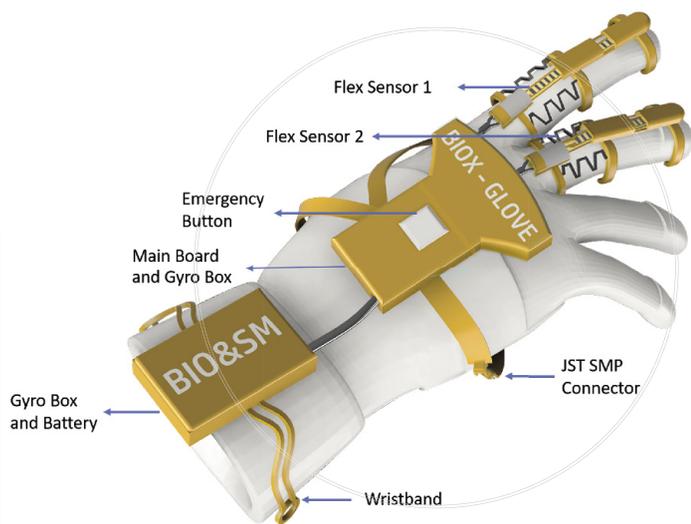
C-SET es una multiplataforma multicolaborativa, donde estudiantes, investigadores y profesores pertenecientes a instituciones multicontinentales trabajan en emprendimientos multidisciplinarios y transdisciplinarios, con el apoyo de mentores de negocios, científicos y tecnólogos. Además, promueve el soporte al empoderamiento de la Mujer Científica.

Actualmente, han logrado generar interés de la comunidad científica internacional por sus innovadores proyectos aeroespaciales de impacto social y tecnológico, desde Latinoamérica para el mundo. De sus cuatro líneas de trabajo: Robótica Espacial Biomecatrónica y Sistemas de Soporte de Vida, Agricultura bajo Gravedad Variable, y Arquitectura y Construcción Espacial, destaca el desarrollo de dispositivos médicos avanzados para el soporte de la vida de los astronautas en el espacio. A continuación presentamos algunos de estos proyectos:

Premium Content

**Un guante mecatrónico biosensorizado para labores de asistencia y control de rovers en Marte.**

Lo que propone este proyecto es que si llegase a pasarle algo al astronauta en sus labores espaciales en uno de sus vehículos transporte, como por ejemplo: se fractura alguna extremidad o un accidente, con este dispositivo podría con solo su mano controlar el manejo de un vehículo extra-lunar, permitiéndole regresar a la base sin pérdidas fatales.



**El T-EVA Sistema Mecatrónico acoplable a la piel para Monitoreo de Temperatura en Astronautas durante Actividades Extravehiculares.**

Este proyecto nace con el objetivo de resolver un problema conocido como la fiebre espacial, que puede matar a un astronauta sin que este se haya dado cuenta que la temperatura de una de sus extremidades haya aumentado. Con este diseño de producto, el astronauta podrá monitorear el

desbalance homeostático de la temperatura en sus extremidades a través de un brazaletes inteligente. Con esta información se podría resolver rápidamente el cambio de temperatura y la computadora del traje del astronauta podrá asistirle para controlarla.

**Traje Espacial Inteligente para Estimulación Muscular en Ambientes Controlados durante Viajes Espaciales.**

Este proyecto involucra el estudio del flujo vascular en las extremidades



inferiores para proponer un sistema compuesto por materiales de robótica blanda que pueda realizar suaves masajes, y que permitan mantener en buen estado el componente músculo-esquelético y circulatorio. Esta vestimenta también incluye diseños que constituyen la cosmovisión de las culturas ancestrales de Latinoamérica.

**Sistema Mecatrónico Quirúrgico Portable para Entrenamiento de Cirujías Espaciales.**

Propone el desarrollo de habilidades mínimamente invasivas y la alta destreza en la triangulación anatómica, gracias a los múltiples grados de libertad de la máquina. Este proyecto es una integración colaborativa de la cirugía



laparoscópica y robótica dentro de una misma plataforma para procedimientos en tejidos epiteliales que tendrán como resultado una rápida recuperación de los pacientes en el espacio. Además, tiene una aplicación para que los Centros Médicos puedan capacitar a su personal en técnicas quirúrgicas avanzadas.

**Biorobots para Construcción de Hábitats en la Luna.**

Este proyecto nace con el análisis de las características del comportamiento de ciertos animales e insectos para luego homologarlas y replicarlas en sistemas robóticos multi-configurables, teniendo el énfasis en las capacidades de trabajo colaborativo y su locomoción para ensamblar piezas y crear futuras viviendas en otros planetas. Además, de contar con la supervisión de ingenieros civiles y arquitectos para la elaboración de las estructuras.

**Sistemas Biomecánicos para Rovers en Marte.**

Este proyecto propone el estudio mecatrónico de características innovadoras para la construcción y las pruebas de vehículos para uso en condiciones análogas marcianas. Se proponen diseños biointegrados con biomateriales para lograr su máxima performance. Además, el análisis incluye la recolección de muestras de centros análogos a Marte y la simulación computarizada del funcionamiento de sus ruedas y brazos robóticos. Este sistema es único en Latinoamérica, y cuenta con varios logros a nivel mundial.

**El Satélite CLUSBRIS.** El estudio propone la recolección de desechos espaciales. Consiste en el diseño de un sistema mecatrónico de un pequeño CubeSat utilizando una serie de brazos robóticos para capturar otros CubeSat. entonces ¿Por qué realizamos este tipo de proyecto? Es un tema poco conocido entre el

público, pero es un problema muy bien conocido por todas las agencias espaciales del mundo, ya que se estima que si este problema no se resuelve ahora mismo en menos de 20 años será imposible salir al espacio. El año pasado Steve Wozniak abrió una compañía exclusivamente para desarrollar satélites de recolección de basura espacial. Nuestro proyecto es el primer satélite de recolección de basura espacial propuesto y realizado desde América Latina.

**Clinostatos para el análisis de crecimiento de Plantas en Microgravedad.**

Se propone el diseño y desarrollo de sistemas mecánicos innovadores para la creación de una máquina portable tridimensional donde se colocan pequeñas semillas para estudiar y evaluar su comportamiento bioquímico y biofísico durante el crecimiento por fototropismo. Este proyecto es un trabajo colaborativo entre Químicos, Biólogos, Biomédicos, Mecánicos y Mecatrónicos. Esta investigación tiene una gran potencial en Latinoamérica porque la Región es principalmente un lugar de características que favorecen a la agricultura.

Como una organización autónoma e independiente pionera en la Región, que se dedica principalmente a investigar y crear publicaciones científicas en proyectos espaciales emergentes, C-SET se perfila para convertirse el primer centro multiplataforma de transferencia tecnológica en investigación para la Industria Iberoamericana en trabajo multicolaborativo-integrado, únicamente dentro de sus cuatro áreas: Robótica Espacial; Biomecatrónica y Sistemas de Soporte de Vida; Agricultura bajo Gravedad Variable; Arquitectura y Construcción Espacial.

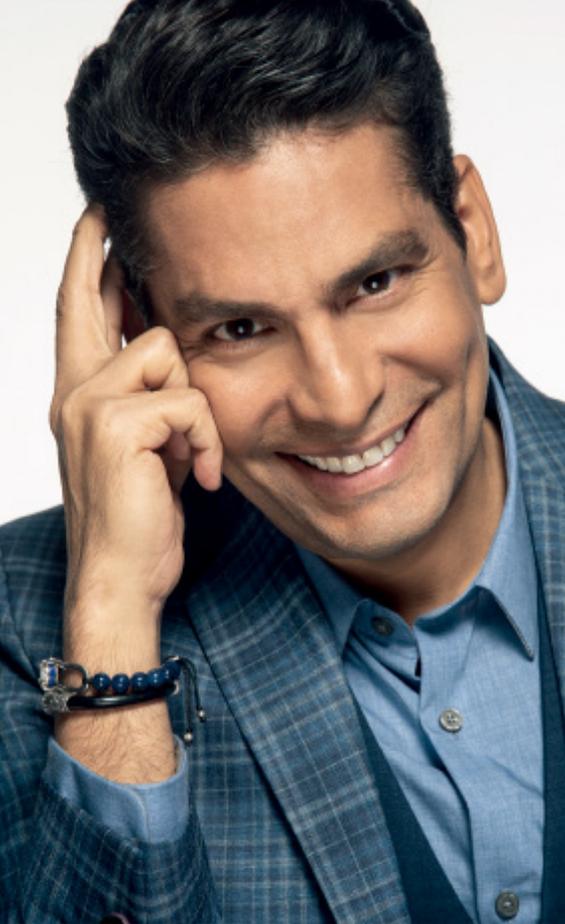
En sus planes a mediano plazo, de acuerdo con la experiencia que están logrando, pronto puedan ofrecer sus servicios como Centro

de Investigación a las empresas corporativas e industriales que dirigen un porcentaje de sus recursos a levantar proyectos de innovación de alto impacto global. Ahora bien, para el caso de PYMES se cuenta con figuras accesibles para la búsqueda de recursos como son las Start Up y Spin-Off, el cual les permitirá acceder a capitales no remunerados para el desarrollo de estos proyectos.

Los resultados del trabajo perseverante y creativo en estos años han sido muy alentadores para lograr alianzas entre el sector industrial con la sociedad y la educación, y han permitido hacer realidad muchos sueños espaciales en Iberoamérica, con un gran potencial de poder contribuir a la historia de la humanidad como ciudadanos universales.



Premium Content



speaker

# BRINDAR PROSPERIDAD DESDE EL LIDERAZGO

**Por: Ismael Cala**

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial.

***www.IsmaelCala.com***

***Twitter: @cala***

***Instagram: ismaelcala***

***Facebook: Ismael Cala***

La mayoría de las personas, sin importar cuál sea nuestra profesión, buscamos crecer, nutrir nuestro bienestar físico y emocional, y construir nuestra imagen propia según nuestro ideal éxito. Pero además de eso, no son pocas las personas que, con los años, han comenzado a entender que un trabajo no las define, y que debemos trabajar para vivir, y no al contrario.

Si bien cada persona es responsable de su destino, es verdad que desde el liderazgo se deben propiciar las condiciones para que los individuos puedan lograr sus objetivos, ser más prósperos, y en general; desarrollar una buena calidad de vida.

Una de las maneras más efectivas de impulsar a los empleados y colaboradores a ser más prósperos es, por ejemplo; permitiendo que en las organizaciones exista flexibilidad laboral.

En la actualidad, diversas organizaciones a nivel mundial están probando la viabilidad de trabajar cuatro días a la semana, otras —y desde muchísimos años antes de la pandemia—, solo se enfocan en desarrollar proyectos en los que no toman en cuenta el tiempo o la presencialidad de la persona, sino la calidad de su trabajo y la responsabilidad de respetar las fechas límite.

A pesar de la rigidez de algunos CEO y gerentes acerca de la exigencia que están haciendo sobre la presencialidad en ciertas industrias, investigadores de la Wharton School de la Universidad de Pensilvania hablan de la necesidad de enfocarnos corporativamente en la complejidad de las labores en sí, más que en la cantidad de horas invertidas, es decir; mirar el logro por encima de otros aspectos, porque la flexibilidad laboral es un coadyuvante de la prosperidad.

Pero para que esto sea posible, es necesario que la confianza sea uno de los valores principales de la cultura organizacional. Conversar cotidianamente con los empleados sobre la gestión del tiempo personal es la vía más formidable para asegurarse de que las personas se sienten bien, pero que también, cuentan con las herramientas para cumplir con las demandas laborales diarias.

Sí, los líderes tenemos una responsabilidad en ayudar a quienes trabajan de nuestro lado para que puedan equilibrar sus responsabilidades laborales con sus vidas personales, porque existe una vida más allá de la oficina. Eso se llama empatía.

Entendamos que el mundo que conocimos hace pocos años atrás ya no existe. Nuestro presente exige otras formas, en donde la norma sea vivir en bienestar.



**P**ensé en no enviar mi artículo para esta edición. Sentía que no tenía nada que aportar. Los profesionales que me leen tienen claro que la transformación digital implica hablar el mismo idioma entre ventas, operaciones, informática y finanzas.

Ese idioma no es otro que la analítica aplicada a las ventas y operaciones (apalancada en la tecnología) que permite capturar la información, analizarla y tomar decisiones. Todo gira alrededor del cliente y en darle las facilidades para interactuar con la empresa.

Sin embargo, pareciera que la transformación digital no está igual de asumida, ni es coherente “puertas adentro”: en la relación empresa proveedor-aliado / trabajador y esas mismas facilidades. Esta semana viví un incidente por falta de esta coherencia en el liderazgo ante la transformación digital.

Por eso escribo esta alerta para ti, líder de equipos formados por profesionales independientes “nómadas” o con colaboradores en modo teletrabajo.

Te invito a reflexionar sobre el hecho de que la gente tenga libertad de moverse y, gracias a la

## COHERENCIA: CLAVE PARA EL LIDERAZGO EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Eddy Gouveia

¡Cambié el escritorio por una bicicleta!

@gravelpanas

@numerosquevendentips

tecnología, cumplir con su trabajo o entregar sus servicios es también transformación digital.

Tu, líder, debes cambiar paradigmas: tener más confianza y conceder más autonomía a la gente con la que trabajas a distancia, tal cual se lo facilitas al cliente. En una palabra, debes ser “COHERENTE” y dar a tu equipo las mismas, o más facilidades, de transformación digital que das a tus clientes.

Lamentablemente, algunos líderes, incluso relativamente jóvenes, prefieren antiguos esquemas de prestación de servicios o trabajo presencial: ver y controlar todo, llegando al borde del acoso.

En el mejor de los casos, quieren que su equipo teletrabaje solo desde casa y conexión redundante. Además, se conocen casos de instalación de software que vigila si el colaborador trabaja.

Algunas reflexiones, a modo de auto test, que tengo para ti líder para que midas que tan coherente eres gestionando las libertades que la transformación digital le da también a tu gente:

► ¿Realmente estás dispuesto a cambiar de paradigma con respecto al lugar, la conexión o la ropa que debe usar la gente con la que trabajas remotamente?

► ¿Eres capaz de aceptar que cada vez más todo el que pueda se va a mover por su país (o entre países) bien sea para seguir sus

hobbies o deporte favorito o buscar temperaturas más benignas (ante estas olas de calor o frío extremo)?

► ¿Entiendes que lo anterior no debe implicar para ti un temor infundado o sensación de vulnerabilidad sobre la continuidad de las operaciones?

► ¿No puedes dejar de asumir que la movilización fuera de casa (o mudanza temporal) de alguien en tu equipo automáticamente anula su capacidad de ofrecer un trabajo impecable?

Estoy escribiendo este artículo gracias a que la internet móvil francesa es de las mejores del mundo (Ranking 24, delante de USA, según speedtest). Estoy a 370 Kms. de mi hogar habitual, a 2.413 msnm. En la espectacular “Buvette du Granon” en el mítico “Col du Granon” en los llamados Hautes-Alpes franceses. Aquí el 13/07/2022 llegó la 11ª etapa del Tour de France. Tuve la suerte de presenciársela mientras el mundo lo siguió en directo, gracias a la tecnología.

En estos lindos parajes hago ciclismo gravel (como parte de mi startup para ciclistas viajeros) y ofrezco mis servicios de finanzas para ventas (tanto en formación como consultoría).

¿Eres un líder con el que pudiera trabajar? Yo hoy me siento aliviado de no trabajar más con un líder que no superó el auto test que te compartí más arriba.



# LAS PRESIONES DE LLEGAR A RESULTADOS INCITAN AL FRAUDE

**Por: Rodrigo Planas**

CFE, CPC, Auditor Independiente  
Director Gerente Ethos Control

**L**as presiones de conseguir resultados es una de las razones por la cual los empleados cometen fraudes empresariales. La presión de llegar a metas irrealistas hace que muchos empleados sucumban a cometer fraudes al hacer lo necesario para alcanzarlas.

Por ejemplo pueden modificar Estados Financieros para mostrar un mejor resultado de ventas o un mayor crecimiento; pueden sobornar a clientes para llegar a la cuota de ventas. Todo esto puede evitarse fácilmente **si tenemos la confianza de expresar nuestra opinión**. Suena simple y sencillo, pero cuando estamos frente al directorio y nos muestran las expectativas que tienen de nosotros, muchas veces nos quedamos callados. Nos invade un pánico de “caerle” mal a nuestros jefes por dar nuestra opinión, o que piense que no somos “team players” si no estamos pensando lo mismo. Muy variada es la psicología de los humanos y todos tenemos distintos motivos para no alzar nuestra opinión.

Esto último no es lo correcto, ya que debemos expresar nuestras opiniones y tener la tranquilidad que solo es una opinión y no necesariamente tenemos que estar 100 % correctos siempre.

Como profesionales, debemos saber qué es factible alcanzar y qué no. No debíamos tener miedo a dar nuestra opinión cuando se trate de nuestras metas.

Y si tenemos la suerte de nosotros ser quienes creamos las metas, tengamos en cuenta lo que puede ser factible y lo que no. No hay nada de malo en pedir metas agresivas, pero tengamos cuidado de que sean alcanzables. De lo contrario ponemos en riesgo a nuestra empresa a ser víctima del fraude.

No hay nada de malo en apuntar a las estrellas y llegar a la luna. Sin embargo la presión por resultados siempre va a existir, y es bueno que exista. Los diamantes son creados por la presión. Eso sí, tengamos en cuenta que mientras más altas sean las metas, más propensos al fraude estamos y, por lo tanto, debemos tomar nuestras precauciones.

Todos los estudiantes de fraude conocen el famoso Triángulo del Fraude.

El triángulo establece que los individuos están motivados para cometer fraude cuando se unen tres elementos: 1) algún tipo de presión percibida 2) alguna oportunidad percibida y 3) alguna manera de racionalizar el fraude como no ser inconsistente con los valores de uno.

Ninguno de estos elementos por sí solo sería suficiente para dar lugar al fraude

## PRESIONES Y OPORTUNIDADES

Las **presiones** más abrumadoras suelen ser las deudas personales elevadas o las pérdidas financieras. También podrían ser generadas por fuertes influencias de grupos de pares e incluso por las directivas de la empresa para lograr objetivos

de rendimiento poco realistas a cualquier costo.

Las **oportunidades** de cometer fraude son aquellas que los individuos crean para sí mismos, así como los que una empresa crea a través de controles internos descuidados, y de otras maneras.

Una empresa puede aumentar las oportunidades de fraude de empleados al permitir transacciones de partes relacionadas, tener una estructura comercial compleja, usar varias firmas de auditoría o de abogados diferentes o tener un sistema muy débil de controles internos. **Todo lo que contribuya a la capacidad de perpetrar u ocultar** un fraude aumenta las oportunidades para ello.

Los tres factores interactúan para determinar si la persona cometerá o no fraude. Una persona con un alto nivel de **integridad personal** y sin oportunidad o presión para cometer fraude muy probablemente se comportará honestamente. Sin embargo, el fraude se vuelve más probable a medida que las personas con menos integridad personal se colocan en situaciones con presiones crecientes y mayores oportunidades para cometer fraude.

**La falta de castigo inmediato** o la ausencia de amenaza puede influir en tomar un riesgo y ser deshonesto. Si el individuo tiene una característica de honestidad fuerte y generalizada, teóricamente puede soportar el peso acumulativo de todas las variables descritas, aunque algunos podrían argumentar que “cada persona tiene un precio”.



# CÓMO ENFRENTAR LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARA QUE SIGAMOS SIENDO "ASÍ"

**Por: Álvaro "Cuco" de Venegas**

Ejecutivo y Consultor Internacional especialista en el desarrollo Estratégico y Técnico de funciones de Transformación, Innovación, eCommerce y Tecnologías de negocios.

**L**a costumbre, inercia o "Cultura Organizacional", dependiendo del tamaño de la organización, inciden en mucho mayor medida que la planificación estratégica. Después de todo se requiere de voluntad y de quienes hagan los cambios para que pasen.

La Cultura Organizacional la componen sus Valores, Tradiciones, Creencias y Comportamiento, como ente o persona jurídica, o de forma individual cada uno de quienes la componen, sea una gran corporación o una micro-mini-Pyme.

Tenemos que entender que esta cultura lleva años cultivarla, amoldarla, a veces sin darnos cuenta se transforma en un "somos así", nos ven "así", hacemos las cosas de tal o cual manera como parte de nuestro ADN con independencia de quién dirija al interior o gobierne en el entorno donde nuestra empresa está inmersa.

Instalar máquinas expendedoras en la cafetería para mejorar la variedad o la calidad de los refrigerios para los momentos de descanso, se entiende como tal, no como la incorporación de un elemento tecnológico al día a día. Lo mismo pasará entonces con el control de acceso, la barrera para aparcar el coche, los sistemas que nos permiten estar conectados a Internet y con ello al mundo. Eso no

nos hace digitales, así como a las empresas a carbón no las hizo más modernas el instalarles corriente eléctrica o agua potable en los baños.

Sin embargo, dentro de la cultura de una nueva o consolidada corporación, está el "cómo" se empezó: de vuelta, el "así" de nuestra empresa.

Somos así, hacemos las cosas así, nos cuesta mucho dejar de ser así, y por ello le llamamos transformación.

Las personas en su día a día van acostumbrándose a avances o maneras de ser y hacer diferentes, como cuando llamamos a un servicio y resulta que nos dan solución en vez de aumentar nuestra percepción de frustración o de que estamos siendo abusados por depender de ellos; como también lo que llama la atención ahora es ver un monitor con fondo y no plano en algún escritorio. Que la gente lleve su agenda y su dinero en el propio teléfono, que no tiene que tragarse horas de largas colas para que le pongan un sello en un papel; pasa gracias a que el entorno ha evolucionado, otros ya han avanzado en la adaptación para facilitarte el camino, y entonces esa experiencia, esos ejemplos son los que se tienen que llevar al interior de la organización para "empezar a transformarla".

Los cambios tienen que empezar por el fondo y no por la forma. La organización necesita adaptarse y lo primero en la lista "no" puede ser el sistema informático, sistema de gestión, la norma ISO nueve-mil-equis, porque sería como empezar la casa por el tejado. Son muchos los equipos de trabajo que, aunque no generen 'resistencia al cambio', sí demostrarán mayor lealtad a sus líderes que a sus propias creencias, verán el ejemplo en las jerarquías más allá de las órdenes que les hayan llegado a sus cuentas de correo.

Entonces debemos motivar a aquellos más "viciados", a los más reacios al cambio, a los conflictivos y a los líderes naturales (no necesariamente jerárquicos) en primer lugar; convencer y jamás imponer, y no olvidemos que hay empresas que tampoco tienen recursos, personal cualificado, tiempo disponible en su jornada, tienen a todos trabajando desplazados en terreno, tiendas o ahora último, con teletrabajo.

La Cultura Organizacional es muy rica, y a la vez muy sólida, por eso no se puede "cambiar" por decreto, sino que adaptar, y a partir de quienes la viven y hacen que viva al día de hoy, para que sigamos siendo "así" y haciendo las cosas "así" que, nos hacen ser nosotros.



# DESAFÍO DE LOS LIDERAZGOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

**Por: Iván Calvo**

Experto en Social & Digital Selling certificado por LinkedIn / Consultor, Profesor Dirección, Ventas y Empleabilidad / Artesano de las ventas / CEO LAIL-ABN / Socio Go PlanBe / Knowmad y viajero digital.

<https://www.linkedin.com/in/ivancalvoprieto/>

**E**xisten cuatro tipos de liderazgo clásicos, dos verticales, el liderazgo autoritario (el jefe manda), y el liderazgo burocrático (la estructura dice como hay que funcionar) y dos horizontales, el liderazgo de dejar hacer o “laissez faire” (qué las cosas fluyan) y el liderazgo democrático (votamos para tomar decisiones en grupo).

En los últimos años, los liderazgos verticales han ido perdiendo fuerza, han ido a menos, se han ido quedando obsoletos y las organizaciones que los han tratado de mantener son cada vez más irrelevantes o incluso desaparecen.

Los líderes hoy día buscan la implicación de sus equipos de trabajo desde el ejemplo que parte por ellos, la selección de buenos elementos y la motivación para todo el equipo en conjunto, cuidando de cada miembro del equipo, son la clave. El liderazgo de “dejar hacer”, que permite brillar y explotar las mejores habilidades y conocimientos de cada miembro del equipo es uno de los más usados hoy día en las empresas, junto con el liderazgo democrático, que permite la

involucración de todos, a través de las votaciones en la toma de decisiones en grupos de trabajo más o menos amplios.

Las organizaciones y las personas, estamos sometidos a los mayores tiempos de cambio de la historia, son tantos y tan rápidos, que no vivimos una era de muchos cambios, sino que vivimos un cambio de era, los tiempos de la cuarta revolución industrial, la que vivimos desde finales de los 90s del pasado siglo.

Y como los cambios están acelerando, es muy probable que, en esta misma década, la tercera década del Siglo XXI, veamos la eclosión de lo que será la quinta revolución industrial, de la mano del aumento de la conectividad que proporciona el 5G y nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial, Blockchain o el metaverso.

En todas las revoluciones industriales que hemos vivido, el cambio tecnológico ha afectado a todos, y a todo, en estas dos revoluciones que se están solapando en los tiempos que vivimos, eso aún es más evidente.

El cambio es tan rápido, que muchas veces nos sobrepasa. Nos hace falta tiempo para procesarlo y nos hacen falta líderes que faciliten el camino, que sepan guiar.

Decía Charles Dickens en “Historia de dos ciudades”, publicada en 1859, bajo el impacto enorme de la primera revolución industrial. “Era el mejor de los tiempos, era el peor de los tiempos, la edad de la sabiduría y también de la locura; la época de las creencias y de la incredulidad, la era de la luz y de las tinieblas, la primavera de la esperanza y el invierno de la desesperación. Todo lo poseíamos, pero no teníamos nada”.

Hoy día, estamos en la encrucijada, los desafíos por delante son igual de retadores que atemorizadores. Hacen falta líderes, que sepan dar el paso, que faciliten la transformación de sus equipos desde el ejemplo, que adopten la tecnología y la pongan al servicio de valores éticos y morales fuertes.

Este es nuestro tiempo y este es nuestro reto.

# FUTURO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

**Por: Andrés Silva Arancibia**

Speaker en 21 países. Fundador de Flumarketing.com. Profesor visitante en Universidad Complutense de Madrid. Estratega digital, Autor y Consultor.

**E**l mundo está enfrentando cambios cada vez más acelerados que imponen a la humanidad nuevos desafíos mucho más complejos, los que finalmente están impulsando los grandes avances en tecnologías digitales y disruptivas tales como: teléfonos inteligentes, inteligencia artificial, aprendizaje automático, computación en la nube, entre otras. Todas estas tecnologías son la respuesta a la complejidad de los nuevos desafíos.

Las compañías no están ajenas a todos estos cambios, desafíos y tecnologías digitales, lo que queda fielmente reflejado en sus estrategias de inversión en transformación digital. La encuesta CFO Pulse 2020 de PwC reveló que, si bien el 52 % de las empresas planeaba recortar o diferir las inversiones debido al COVID-19, solo el 9 % de los encuestados realizaría esos recortes en la transformación digital. El mismo año 2020, la International Data Corporation (IDC) pronosticó que el gasto en transformación digital alcanzaría la asombrosa cifra de 6,8 billones de dólares a nivel mundial para 2023, y debido al impacto de la COVID-19, el 65 % del PIB mundial se digitalizaría para 2022. Sin duda, la transformación digital no solo llegó para quedarse, también continuará expandiéndose por todo el orbe.

Frente a tanta evidencia, el futuro de la transformación digital parece avanzar por tres vías clave:

**1. Humana:** la transformación digital irá liberando a los trabajadores de la monotonía de las tareas administrativas, manuales y rutinarias para enfocarse en una cultura que promueva el pensamiento estratégico, creativo e innovador centrado en el cliente, capaz de aprovechar



las capacidades digitales bajo un horizonte de planificación a largo plazo y un liderazgo transformador.

**2. Tecnológica:** los avances en tecnologías como aprendizaje automático y aprendizaje profundo en paralelo con el internet de las cosas, internet de todo, big data, blockchain, 5G, dispositivos móviles, wearables y mucho más, harán de la transformación digital algo imprescindible y confiable.

**3. Estratégica:** la transformación digital incrementará la colaboración ágil y continua con las partes interesadas para impulsar la toma de decisiones basada en datos, y así obtener el máximo provecho de las plataformas y ecosistemas digitales para adaptar los modelos de negocio a nuevos mercados, industrias y ecosistemas.

Lo humano, tecnológico y estratégico hará de la transformación digital la gran protagonista de la segunda mitad de esta agitada, volátil y despiadada década.



# DESAFIOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL LIDERAZGO RESPONSABLE

**Por: Dr. Marcelo Muñoz Rojas**

Creador del Método Liderazgo Exponencial.

**A**ctualmente, vivimos en un mundo completamente tecnológico, hiperconectado y totalmente globalizado, por ello la transformación digital es la oportunidad para aplicar nuevas técnicas y habilidades prácticas que nos permitan mejorar la eficiencia operativa, impulsando la innovación para tener una mejor ventaja competitiva.

Hoy en día, han surgido nuevos conceptos por la revolución tecnológica en la que estamos inmersos. Muchos consideran, que la transformación digital se trata simplemente de tecnología y que cualquiera lo puede hacer, pero esta va mucho más allá.

La transformación digital es todo un proceso de análisis con el cual podemos orientarnos a la aplicación y uso de recursos tecnológicos emergentes, que deben acompañarse de un liderazgo responsable. La tecnología por sí sola no funciona, siempre es necesaria la presencia del factor de liderazgo que impulse el cambio de principio a fin en la organización, para la implementación de nuevas tecnologías para adaptarla al mundo actual y con ello aprovechar al máximo cualquier oportunidad que podamos encontrar.

El punto clave para lograr una verdadera transformación son las personas que integran la organización. Hay que estar dispuestos a cambiar de mentalidad y salir de nuestra zona de confort; solo así, podremos obtener mejores herramientas, desarrollar capacidades y habilidades que hoy en día son sumamente necesarias para afrontar con mayor seguridad las incertidumbres que se nos presentan cotidianamente.

La transformación digital implica un cambio total del modelo de una organización, donde existan mucho menos jerarquías y se empodere aún más a sus colaboradores que son capaces de agregar un mayor valor a favor de la empresa. Por esto, el liderazgo con responsabilidad es fundamental para crear un ambiente de confianza en el proceso de transformación que sea el referente que ayude a superar cualquier inconveniente que puede surgir por la resistencia y temor a cambiar los diseños clásicos a totalmente nuevos.

En la transformación digital, el liderazgo con responsabilidad es fundamental para que las organizaciones puedan avanzar en el mundo actual. La capacidad de adaptarse ya no es una opción,

hoy en día la adaptación es una necesidad imperiosa para renovarse y poder competir en un universo que cambia constantemente a cada instante.

Liderar no es una tarea para nada fácil, es necesario trabajar constantemente para adquirir una serie de capacidades y habilidades que permitan dirigir a quienes están a nuestro alrededor, implantando la necesidad de lograr objetivos comunes. El liderazgo responsable es asumir con decisión, acción y total transparencia el generar cambios en beneficio de todos. Este tipo de líder fundamenta cada labor en los más altos valores, mantiene su compromiso en el cumplimiento en cada paso que guíe el camino para alcanzar una meta común, siendo abierto ante todo, clarificando cualquier expectativa para conseguir consensos que le faciliten la consecución de propósitos.

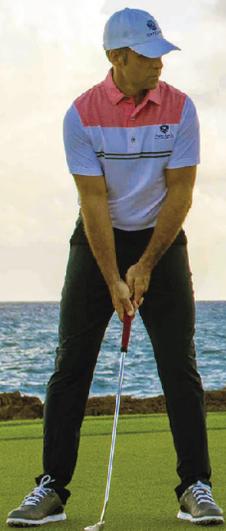
El liderazgo responsable tiene como base el ejemplo, compromiso y la honestidad. Es todo un proyecto colectivo de aptitud ética donde participan todos y cada uno de los miembros de la organización. La visión de un líder comprometido es saber dirigir con sentido de responsabilidad social, instaurando valores de calidad humana para generar una

Beneficios tan Extraordinarios  
*como tu Próximo Destino.*

» INSCRÍBETE AHORA  
**MARRIOTT BONVOY™**



# VIVE CAP CANA



**20 AÑOS**  
  
CAP CANA  
REPUBLICA DOMINICANA  
*Club de Portos*

| +809-CAP CANA | [WWW.CAPCANA.COM](http://WWW.CAPCANA.COM) |

