



Multiversidad

Management



PLANEACIÓN
Y ESTRATEGIA
¿Las usas?

EL **PIB** DEL
BIENESTAR

INCUBADORAS DE EMPRESAS

UN NUEVO ENFOQUE FINANCIERO



¿Te preocupa
que el pago
de tu choque
tarde años?



Sólo con AXA obtienes Pago total al momento

En **AXA** pagamos los daños de tu auto en el sitio del accidente, con la seguridad de que sí te alcanza o lo reparamos en un taller certificado.

El proceso es rápido, sencillo y seguro:

1. Reporta el accidente automovilístico al **01 800 900 1292**.
2. El ajustador toma fotos del vehículo, las envía y recibe la valuación de los daños en el sitio del accidente.
3. Si los daños valuados son menores o iguales a \$20,000 pesos* puedes elegir recibir tu **Pago total al momento** a través de una orden de pago que puede ser cobrada en el banco que ésta indica, al presentar una identificación oficial vigente.
4. Repara tu auto en el taller de tu preferencia.



Escanea el código y conoce
Pago total al momento

www.axa.mx

reinventando / los seguros



Este beneficio se registrará por las disposiciones contractuales y legales aplicables al producto.
*Consulta los montos máximos y las ciudades participantes en www.axa.mx

Editorial

La vida otorga bondades para quienes emprenden la búsqueda de propósitos. Todo individuo puede medir y conocer la escala en que los ha consumado. Es grato el momento donde confluyen sueños, ideas y metas, pero más reconfortante, compartirlos. Es en este orden, que hoy ve su primera luz la revista Multiversidad Management, que viene a soportarse en 4 ejes temáticos: Educación, Investigación, Innovación y Emprendimiento, con un estilo enfocado en la profesionalidad.

Es así que este proyecto se comparte bajo el esquema impreso y digital, para entablar un vínculo bilateral, que solidifique el noble propósito de intercomunicación, aunado al de información. Para el temor no hay cabida. La confianza es la que impulsa esta revista, y más aún, la firme convicción de presentar un producto ameno y comfortable para todos los gustos.

Con ello se intenta conformar una interrelación que vaya más allá de los límites, porque confiamos que se puede alcanzar la completa unión social, que en este sentido podremos brindarnos, editor y lector.

Para lograrlo, sólo permítanos estar en sus manos cada edición, y así continuar el crecimiento humano a través de la palabra, que hoy convertimos en lazo indisoluble para comunicarnos y forjarnos plenamente.

Caminemos juntos, y que este sendero nos conduzca a descubrir nuevos horizontes y consumarnos como individuos.

Nuestro mayor estímulo es brindarle una mano amiga.

Sinceramente.

Emiliano Millán Herrera
Director Editorial



Multiversidad Management

DIRECTORIO

Consejo de Administración

José Manuel Figueroa Acosta
Presidente

Martha Alicia Gamboa Enríquez
Vicepresidenta

Emiliano Millán Herrera
Dirección General

Rosa Guadalupe Osuna Copado
Dirección Editorial

Rodrigo Murillo Espejo
Dirección Administrativa

José Antonio Hernández Chico
Dirección de Marketing y Ventas

Juan Antonio Rendón Payán
Dirección de Comunicación y Tecnología

Colaboradores

Ignacio Navarro

Laida Carreño Ibarra

Jorge Fernández Belda

Óscar Fosados Arellano

Enrique Espinoza Ordóñez

Luis Manuel Carapaica

Rosa Margarita Ibarra Rodríguez

Dr. Carlos Ruiz González

Lic. Claudia Pérez Tirado

Dra. Lilian Montesino Menéndez

MEd. Elizabeth Trueba Pérez

Ricardo Cianca Galaz

Dirección de Arte

Isabel Tapia

Vanessa Dávalos

Carlos Sandoval

Hugo Ventura

Diseño

ALL2MEDIA

Erick Villalpando Serrano

Director

erick@all2media.com.mx

Juan Pablo Madero Insunza

Director Adjunto

juanpablo@all2media.com.mx

Contacto

contacto@revistamultiversidad.com

Publicidad y Ventas

ventas@revistamultiversidad.com

Oficinas de Representación

Guadalajara, Jalisco

guadalajara@revistamultiversidad.com

Monterrey, Nuevo León

monterrey@revistamultiversidad.com

Tiraje

80,000 ejemplares



Contenido



- 8 Generación "Y"
- 14 Cultura organizacional
- 24 Ludopatía
- 38 Incubadoras
- 44 Ser o parecer socialmente responsable
- 48 Familia, escuela y comunidad
- 52 México, país de Pueblos Mágicos
- 62 Educación para vivir bien
- 68 Ser niño y ser padre en el siglo XXI
- 74 La importancia de los recursos humanos



MULTIVERSIDAD MANAGEMENT. Revista editada bimestralmente por Asistencia Técnica y Profesional del Norte S.A. de C.V. Con certificado de registro en trámite, Abril-Mayo 2012. Certificados de licitud de contenido y de título en trámite, emitidos por la Secretaría de Gobernación. Reserva de derechos al uso exclusivo en trámite, expedidos por la dirección de reserva de derechos del Instituto Nacional del Derechos de Autor. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS, por Asistencia Técnica y Profesional del Norte S.A. de C.V. Los espacios publicitarios que aparecen en esta revista son responsabilidad única y exclusiva de los anunciantes. Prohibida la reproducción total o parcial del contenido sin previa autorización por escrito de los editores. La información, opinión, análisis y contenido de esta publicación es responsabilidad de los autores que la firman, razón por la cual la casa editorial no asume ninguna responsabilidad. Impreso en México por Reproducciones Fotomecánicas, S.A. de C.V., Democracias 116, San Miguel Amantla, C.P. 02700, México, D.F.

ALL2MEDIA

Producción y coordinación

Erick Villalpando Serrano

Director // erick@all2media.com.mx

Juan Pablo Madero Insunza

Director Adjunto // juanpablo@all2media.com.mx



ATP

—Microfinanciera—

ASISTENCIA PARA EL TRABAJO Y LA PRODUCCIÓN S.A. DE C.V. SOFOM ENR

Apoyando a las
PYMES
en México

Solicita un crédito con nosotros,
manejamos el mejor interés

¡Conócenos!

Prueba nuestro simulador en: www.microfinancieraatp.com.mx

CAT (COSTO ANUAL TOTAL): 39.3% SIN IVA



STEVE JOBS

Por: Dr. Carlos
Ruiz González



Mucho se ha hablado del fundador de Apple, Steve Jobs, de su gran capacidad de innovar, de su cuidado con los detalles en el diseño de sus productos, de cómo fue un gran visionario que supo “crear” industrias, de cómo era capaz de “orquestrar” tecnologías (creadas por su empresa, y también externas) para diseñar productos nuevos y atractivos, de su enfoque tenaz para facilitar la experiencia de los usuarios con sus productos.

Sabíamos que estaba enfermo, sus prolongadas ausencias y su aspecto físico lo confirmaba, pero creo que muchos teníamos la esperanza de que viviera más tiempo; el propio Jobs no pensaba así... en su famoso discurso dado en 2005 en la graduación de la Universidad de Stanford (1ª vez que era pronunciado por alguien que no había concluido su licenciatura) afirmaba que la muerte es una faceta de la renovación de la vida y cada día vivirlo como si fuera el último, asimismo, reconocía el aprendizaje que tuvo ante la adversidad, relataba como lo había “templado” su despedido de Apple en 1985 (la compañía que él mismo fundó) y cómo le afectó el recibir la noticia de que padecía cáncer de páncreas. Aunque sabíamos que se acercaba el fin, nos sorprende y entristece su muerte.

UN ENTREPRENEUR

Jobs, nombrado el Director General (CEO) de la década por la Harvard Business Review en 2010, epitomiza lo que es un buen emprendedor que persigue oportunidades sin importar los medios de que dispone, que está inconforme con la realidad y con una gran dosis de inteligencia, imagina y visualiza una nueva realidad para después llevarla a cabo con una gran dosis de voluntad. En ese proceso no sólo creó grandes productos (la computadora personal, por citar uno de ellos) sino que, como otro gran emprendedor (Thomas Alva Edison) creó “industrias”. Lo hizo siempre teniendo en cuenta la funcionalidad para el usuario, pero dejando muy satisfechos a los involucrados, un ejemplo extraordinario es la creación (su creación) de iTunes, el servicio de música digital, el mayor vendedor de música del mundo (más de 17,000 millones de canciones descargadas), ayudando enormemente a que los estudios de música combatan eficazmente la piratería y disminuyan sensiblemente sus costos, al no manejar inventarios físicos.

UNA GRAN INTERROGANTE

¿Se mantendrá Apple como una compañía de vanguardia o resentirá la pérdida de su fundador? La pregunta está abierta, aunque hay que señalar que puede observarse (desde el descubrimiento de su enfermedad) que Jobs dedicó tiempo y esfuerzo para constituir un equipo capaz de mantener el espíritu de Apple. El Jobs de la última década (su década más productiva) es muy diferente al Jobs que salió de Apple en los ochentas, ese entrepreneur arrogante, exitoso y seguro de sí mismo, se suavizó con las experiencias adversas y ante la inminencia de la muerte, preparó muy bien a su equipo de trabajo para que fuera capaz de conservar, mantener, cuidar y perfeccionar las competencias (capacidades) que explican su enorme éxito, las cuales se centraban en el diseño, innovación y la creación de productos donde se conjugaban el arte y la tecnología. Finalmente, valdría la pena recordar el caso de General Electric, esta importante y emblemática empresa que supo continuar y crecer exitosamente (durante más de 130 años), después de la desaparición de su

fundador, ese gran innovador que fue el antes mencionado Thomas Alva Edison.

El legado de Jobs será referencia en el futuro; servirá como enseñanza de las virtudes de un emprendedor exitoso, recordaremos su pasión por los detalles, su enorme compromiso con la calidad y el diseño, su habilidad de “refinar” sus productos hasta lo más simple. Hay quien mide su éxito por sus productos y conceptos, y está bien, pero hay algunos expertos que miden su éxito por un factor raro, pero interesante; que todos los entrepreneurs de Silicon Valley quisieran ser el siguiente Jobs, y la verdad es que con certeza veremos surgir ideas de jóvenes emprendedores de 20 años, que revolucionarán al mundo, como en su momento Steve Jobs lo hizo a sus 25 años, en Silicon Valley.

Steve Jobs mencionó con frecuencia que habría que dejar huella en el mundo, mejorarlo un poco, la verdad es que él lo ilustró y ejemplificó, gracias a sus ideas, productos y conceptos, el mundo es mejor ahora.



DR. CARLOS RUIZ GONZÁLEZ
 cruiz@ipade.mx
 Profesor del Área de Política de Empresa (Estrategia y Dirección) en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE Business School) y Director del Programa de Alta Dirección (AD-2) en la misma institución

GENE

RA

CIÓN



**0
MILLENIALS**

¿QUÉ HACEMOS CON ELLOS?

Por: Jorge Fernández Belda

Mi actividad profesional me desdobra en dos roles que casi a diario me permiten observar situaciones, percibir climas y rescatar experiencias, que me desafían a efectuar mi propia síntesis.

Como docente universitario, suelo escuchar entre mis colegas, con un sentimiento mezcla de resignación y fastidio, esta descripción de sus alumnos:

- *“Están desmotivados, son apáticos y no se enganchan con la clase”.*
- *“Te miran con cara de póquer”.*
- *“No fijan conceptos ni prestan la atención suficiente”.*
- *“Vienen a la universidad a pasarla bien”.*
- *“Son tan distintos a nosotros...”.*
- *“Se la pasan enviando mensajes mientras doy clase”.*
- *“Quieren que les demos un enfoque práctico, sin conocer el marco teórico”.*

En mi rol de consultor de empresas, gerentes, mandos medios, líderes de proyectos y toda persona con gente a cargo, me confían cosas como:

- *“No tienen horizonte de carrera”.*
- *“Quieren todo ya; no se dan cuenta de que ocupar este puesto me costó ocho años”.*
- *“Tenemos un 20% de rotación. Formamos a los jóvenes y al año se van”.*
- *“No les pidas nada después de las 5 de la tarde”.*
- *“No tienen compromiso con la empresa”.*
- *“Se la pasan perdiendo tiempo en la computadora”.*
- *“Hacen muchas cosas, pero no terminan nada”.*

Si esto es así, ¿frente a qué estamos?, ¿de qué clase de persona, tan aparentemente distinta, estamos hablando?, y fundamen-

talmente, ¿cuál debe ser nuestra respuesta profesional para lograr alinear estos comportamientos con nuestros objetivos, ya sea tratando con alumnos, o liderando equipos de profesionales en una empresa?

Generación “Y” o Millenials

Primero, entendamos de quiénes estamos hablando. De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, la palabra “generación” deriva del latín “generatio”, que de acuerdo con una de sus acepciones, refiere a un “conjunto de personas que por haber nacido en fechas próximas y recibido educación e influjo socio-cultural semejante, se comportan de manera afín o comparable en ciertos aspectos”.

Entonces, podemos decir que una generación cobra entidad cuando comparte valores (creencias rectoras), principios de acción, normas (códigos que regulan la aplicación de dichos principios), y comportamientos, o sea, manifestaciones que pretenden “que los otros” vean y conozcan cuáles son los valores por los que la generación está dispuesta a trascender.

El entendimiento de estos factores, configurados por el contexto social, político, económico y educativo en el cual se desarrollan, le permite a la generación definir su “misión” o razón de ser para luego definir su plan de vida; lo que quiere y lo que no quiere, lo que prioriza y lo que posterga, su lógica para tomar decisiones, lo que la compromete o la desarraiga, en definitiva, en aquello en lo que cree y en lo que no cree.

Dado que estos contextos que nutren, y de los que a su vez se nutre la generación, no son simultáneos ni tienen la misma intensi-

SI PRETENDE FIDELIDAD DE UN “Y”, MEJOR, CÓMPRESE UN PERRO



dad ni universalidad, las generaciones no son estrictamente homogéneas, ni repentinos son los cortes generacionales.

Sin embargo, podemos decir que todo contexto se interpreta mediante sucesos (crisis, rupturas, revoluciones tecnológicas, cambios y otras expresiones político, sociales y económicas), que actúan como catalizadores determinantes acerca del modo de sentir, entender y vivir el mundo por parte de una determinada generación. Estos sucesos se denominan Eventos Significativos Generacionales (ESG).

Los investigadores consideran Generación "Y" o Millennials a los nacidos entre 1980 y 2000. Si mencionamos los ESG más destacados de esos veinte años, es imposible dejar de lado la explosión de Internet, o la globalización por citar algunos. Los Millennials recibieron la mayor inversión educativa de la historia de la humanidad y nacieron y se educaron en hogares tecnificados; por lo menos con la presencia de una PC.

En Argentina, los Millennials son hijos de la democracia, de la introducción masiva de la PC en el hogar, del MSN, de la crisis del 2001 y el impacto de la misma en sus padres y por extensión en sus hogares (quiebras, despidos, exilio, incremento de las tasas de suicidio y divorcios, explosión "neoliberal", cultura del servicio, etc.). Pero, por sobre todo, son hijos de un nuevo momento político –la democracia– y ello trae consigo la relación de la generación "Y" con la autoridad emergente, ya sea a través de una persona, un sistema, una empresa, o de sus propios padres; por lo tanto, es en el vínculo de los Millennials con la autoridad, de donde debemos empezar a entender su "mi-

sión" generacional en primer lugar, para luego retroceder en la interpretación de sus comportamientos y aspiraciones.

Aquellos que somos considerados pertenecientes a la generación anterior, la "X", ya que nacimos entre 1965 y 1980, fuimos educados bajo el mensaje "estudia una carrera que te dé mejor vida", o al momento de ingresar a una empresa, "visualizá-bamos" un plan de desarrollo a diez años. Asimismo, muchos "X" aún somos hijos de primera generación de inmigrantes; con lo que calaron hondo en nosotros ciertos mandatos y prácticas relacionadas con la planificación, el ahorro, "la casa primero", la rápida independencia del hogar paterno, el sacrificio, la educación como inversión a largo plazo y la cultura a menudo casi obsesiva por el trabajo.

En cambio, los Millennials, son hijos de padres que "siempre están ahí", como al rescate, sin terminar de cortar el cordón; cuyos hijos "Y" manifiestan comportamientos caracterizados por:

- Una adolescencia tardía que se prolonga hasta los 30 años en casa de los padres.
- Una cultura caracterizada por la inmediatez y lo instantáneo.
- La revolución tecnológica y los cambios de hábitos que la misma genera: amistades instantáneas, practicidad, individualismo, la pérdida de la práctica de juegos infantiles de interacción y contacto, etc.
- Nuevas formas de estudio y acceso a la información, a través de la interacción y la imagen.
- Al crecer en un contexto marcado por una fuerte cultura del servicio, consideran a la educación como una mercancía que debe ser comprada y consumida, por lo que su acercamiento al conocimiento debe ser rápido, práctico, sencillo y hasta entretenido.



Desconfían del término “carrera laboral”,
prefieren hablar de “proyectos profesionales”
con plazos y acciones
claramente establecidos
por ellos mismos



La relación de los “Y” con el trabajo

Muchos “Y” con los que interactúo han visto a sus padres ser despedidos del trabajo, sus ahorros confiscados, o permaneciendo en la empresa, con menos sueldo y/o porque no tienen otra alternativa debido a su edad. Esto los lleva a tener una visión de un sistema empresarial perverso, al cual mejor sacarle algo (experiencia, dinero, contactos, posibilidad de crecimiento), antes de que el sistema se lo saque a ellos.

La libertad es uno de sus valores capitales; desconfían del término “carrera laboral”, prefieren hablar de “proyectos profesionales” con plazos y acciones claramente establecidos por ellos mismos, donde la empresa es el medio para concretarlos, no el fin en sí mismo. Tal libertad genera que el empleo, en su forma tradicional, ceda lugar a la empleabilidad. No son empleados de nadie, son empleables (sujetos libres portadores de conocimiento) del mercado y de “su” propio proyecto. No existe la fidelización a la empresa; en todo caso, la misma tiene fecha de vencimiento y ahí radica su compromiso. Aprendieron esta lección cuando durante los noventa vieron como sus padres “X” perdían el trabajo, luego de muchos años de “carrera” y postergaciones familiares, sus hijos entre otras, dentro de la empresa.

En consecuencia, privilegian la estabilidad en la empleabilidad, por encima de la estabilidad laboral. Cuestionan la palabra “retención”; nada excepto el plazo de cumplimiento de su proyecto, el sentirse dentro de un ámbito que

privilegie la libertad de decisión, participación, valoración y concreción de sus aportes, los retiene.

Nuevos valores se incorporan: “calidad de vida” fuera del trabajo, o “equilibrio trabajo-familia”, pasan a ser estándares de los Millenials y factor clave de decisión a la hora de elegir un trabajo, o renovar el contrato psicológico con el que están. El tiempo personal se prioriza sobre el laboral, se trabaja para vivir, no se vive para trabajar; y menos aún en relación de dependencia.

Liderando Millenials

Muchos de ellos son profesionales por título, pero emocionalmente adolescentes, por lo tanto son carentes, entre otras cosas, de la madurez emocional y la experiencia de vida necesarias para supervisar el desempeño de colaboradores que los doblan en edad.

En este sentido, un punto a considerar tendrá que ver con el perfil requerido por parte de las empresas para ciertos puestos. En otra situación,



muchos de nosotros vemos el reto diario de involucrar “Y” a nuestros objetivos porque forman parte de nuestro equipo, entonces, cabría preguntarse “¿qué esperan de sus líderes?”. El compromiso de los Millenials no es con la organización porque no cree en ella, sino con las personas, más concretamente sus líderes, por lo tanto, revisar prácticas de liderazgo basadas en la construcción cotidiana de la autoridad y justicia, frente a ellos, resultará esencial.

La autoridad se construye con el ejemplo, no por la demostración de poder; quienes pertenecemos a la generación “X” recordamos maestros, profesores, e incluso jefes, que hacían del poder y en algunos casos la coerción, su medio de influencia. Nada más desatinado con un “Y”.

Los Millenials a su vez, poseen características que bien diagnosticadas y encausadas de acuerdo a un objetivo de negocio por sus líderes, generan efectividad: la naturalidad en las relaciones, la tendencia al pensamiento lateral, una nueva visión acerca de la gestión de las personas en las organizaciones y el acceso a la tecnología, los coloca por encima de otras generaciones a la hora de encarar proyectos. Son mayoritariamente creativos, audaces, y con gran flexibilidad para adaptarse a situaciones de transición continua. En general dominan dos idiomas porque viajan mucho y algunos de ellos poseen posgrados realizados en el exterior.

Constituyen un buen desafío (o molestia), para sus líderes por su tendencia a cuestionar y poner en discusión los paradigmas de gestión fijados. Pragmáticos y orientados a la acción, requieren de un liderazgo basado en la fijación y el control de objetivos establecidos; necesitan, como todo adolescente, que le marquen la cancha y le den indicaciones en el momento preciso.

Por todo ello, los “Y” se potencian más en un entorno creativo donde se valore el aporte y la libertad de pensamiento. Como líder, genere confianza y dé el ejemplo, hágales saber lo que espera de ellos y sea asertivo a la hora

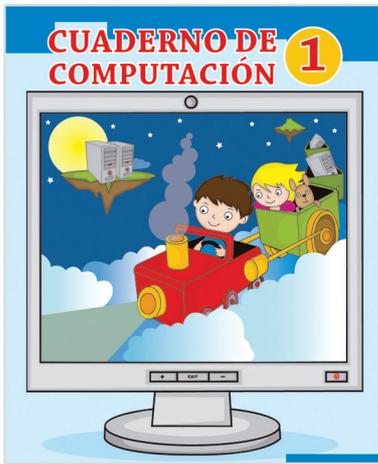
de fijar acuerdos de expectativas, formas de control y evaluación de su desempeño. Como el conformismo no entra en su escala de valores, rételos a liderar proyectos, más que administrar tareas. Desbarátelos, no permita que se estanquen, ya que para un Millenial el desafío constituye la esencia de su accionar laboral.

El valor más reconocido por los “Y” en sus líderes es la integridad; como líder, sea coherente entre su pensamiento y sus acciones, recuerde que el compromiso ya no es con la empresa, sino con usted. Por lo tanto, no se sienta obligado con ellos a tener todas las respuestas. Es una generación que valora más el “no lo sé” que una mentira, por parte de su líder.

Como responsables de equipos de trabajo, la presencia de esta generación nos obliga a revisar, y por qué no, a repensar ciertas prácticas de liderazgo, sin dejar por ello de obtener resultados y objetivos de primer orden, pero sabiendo que los actores están cambiando.

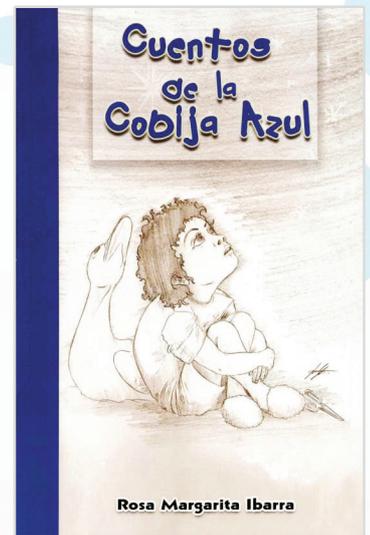
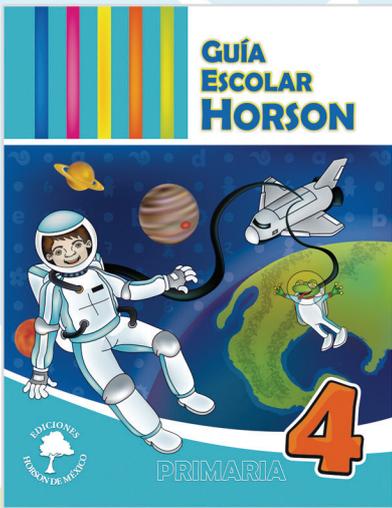
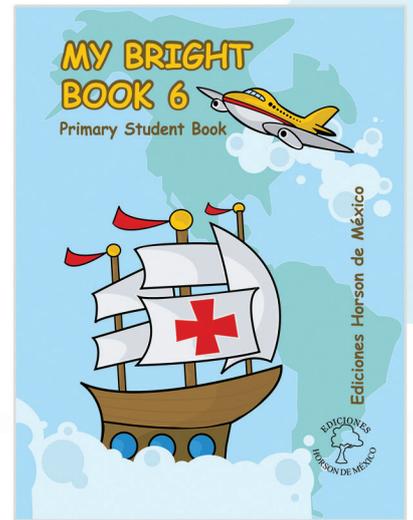
Creo, sin embargo, que la experiencia, perseverancia y orientación a largo plazo como características salientes de la generación “X”, son un buen complemento para la espontaneidad, el impulso y la creatividad de los “Y”. En definitiva, una buena oportunidad para construir grandes equipos de trabajo, potenciando y administrando profesionalmente las diferencias.



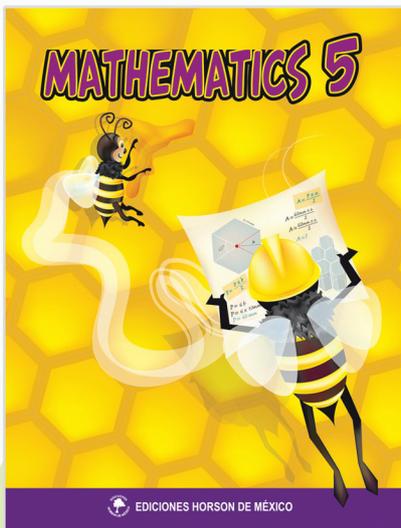


Excelente maestro es aquel que, enseñando poco, hace nacer en el alumno un deseo grande de aprender.

Arturo Graf



Promoviendo la Educación



El maestro que intenta enseñar sin inspirar en el alumno el deseo de aprender está tratando de forjar un hierro frío.

Horace Mann



CULTURA ORGANIZACIONAL

ÉTICA

Y GENERACIÓN DE VALOR

SOSTENIBLE

Por: Pablo Ruiz Palomino, Ricardo Martínez Cañas y Carmen Ruiz Amaya

EN LA REALIDAD EMPRESARIAL, UNA DE LAS CUESTIONES MÁS RELEVANTES ES LA ACTUACIÓN SIGUIENDO CRITERIOS DE MORALIDAD. EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS SE HAN COMETIDO GRAVES ERRORES ÉTICOS QUE HAN PERJUDICADO CONSIDERABLEMENTE EL NIVEL DE CREDIBILIDAD DE LA EMPRESA CON LA SOCIEDAD, LO QUE ACTÚA EN DETERIORO DE LA MISMA. TAL VEZ ESTE ERROR SE INICIA EN LAS PROPIAS AULAS DONDE HAN APARECIDO TEORÍAS AMORALES DE GESTIÓN EMPRESARIAL, DISFUNCIONALES Y CON CLARA ORIENTACIÓN FUNDAMENTALISTA DEL MERCADO, LO QUE HA CREADO UNA CULTURA DE EGOÍSMO Y AVARICIA CON GRAVES CONSECUENCIAS, NO SÓLO EN MATERIA SOCIAL SINO ECONÓMICO-EMPRESARIAL



La importancia derivada de fomentar un comportamiento ético en la empresa, procede del valor que genera desde una perspectiva externa. En efecto, en un entorno empresarial caracterizado por la reincidencia en comportamientos de carácter inmoral, la demanda social existente por una conducta ética es cada vez mayor, logrando que este tema sea ampliamente considerado por los organismos empresariales, para no seguir desarrollando su actividad en condiciones óptimas sino para lograr una reputación anhelada por sus órganos principales de decisión. Una empresa que tiene a la ética como parte importante de su estrategia, transmite ese buen hacer a todos los grupos de interés de la empresa, mejorando a través de la imagen, el rendimiento. Y es que, con toda probabilidad, la cultura ética de la empresa se reflejará en el trato y relaciones establecidas con el exterior, contribuyendo a una mejor reputación y en consecuencia, a mayores y mejores resultados financieros.

La ética organizacional se genera internamente y en concreto a través de los individuos que conforman la empresa.

ÉTICA Y CREACIÓN DE VALOR:

UNA MIRADA DESDE LAS TEORÍAS DE LA EMPRESA, BASADA EN RECURSOS Y CAPACIDADES DINÁMICAS

Desde siempre, la búsqueda de las causas que provocan las diferencias de resultados entre organizaciones, ha sido tarea y objetivo principal de la comunidad académica. Es así, que puede afirmarse que la búsqueda de dicho conocimiento ha sido y sigue siendo uno de los temas centrales y más desafiantes del estudio y origen de la Dirección Estratégica como área de conocimiento.

La teoría de la empresa basada en los recursos surgió como una corriente de investigación en el seno de la Dirección Estratégica, que ha sido desarrollada durante las últimas dos décadas y que

ha mejorado el conocimiento sobre los factores causantes de la diversidad de resultados entre empresas, contribuyendo además a la formación de nuevos enfoques teóricos y de gran aceptación académica, como el caso de la teoría de las capacidades dinámicas.

Así, desde estos dos enfoques (teoría de la empresa basada en recursos y capacidades dinámicas), se entiende que la base de la competitividad descansa en cuál sea la dotación de recursos de que disponga la empresa, además de la forma en que los coordine e interrelacione, generando capacidades que respondan a los nuevos, rápidos y cambiantes retos del entorno.

La teoría de la empresa basada en recursos, establece para que un elemento interno sea considerado fuente de ventaja competitiva sostenible, debe reunir una serie de condiciones (ver gráfico inferior), que los recursos humanos cumplen con relativa facilidad. Contar con personal calificado y alta capacidad cognitiva (íntimamente vinculada con la adquisición rápida de conocimientos y habilidades) es un aspecto que permite añadir valor.

Para ser motor de ventaja competitiva sostenible, los recursos humanos, sus habilidades, destrezas y/o las capacidades organizacionales que se obtienen a partir de ellos, constituyen un tipo de recurso potencialmente estratégico para el funcionamiento operativo de la organización, especialmente en entornos tan dinámicos, como los actuales, hacen estratégicamente necesaria la renovación continua de capacidades y competencias para adaptarse a las demandas del mercado.

Los recursos humanos de una empresa, desempeñan un papel importante en la generación de ventaja competitiva sostenible, por consiguiente, no es suficiente con la mera posesión de personal, sino es necesario activar el proceso motivador que se inicia en éste, para generar ventaja competitiva sostenible y en este sentido se cree que el contexto organizacional en que el individuo se encuentre, supone un antecedente



básico que no puede ni debe ser ignorado. La cultura organizacional puede influir de manera significativa en la generación de valor sostenible en base a recursos humanos, de tal forma, en la medida que ayude a que en el individuo organizacional aflore un sentimiento de bienestar íntimamente vinculado a desarrollar actitudes y comportamientos de valor (satisfacción laboral y lealtad organizacional) estaremos ante la llave para generar ventaja competitiva sostenible en la empresa.

Son diversas las investigaciones que muestran cómo en aquellos entornos donde el comportamiento ético es común y/o donde la ética es preocupación activa de la Alta Dirección, de otros directivos y miembros organizacionales, se mejora la satisfacción laboral de los empleados, el compromiso y lealtad de éstos con la empresa, cuando se perciben en el entorno aspectos constitutivos de una cultura organizacional, es posible, no sólo esperar un comportamiento ético entre los empleados, incluso una respuesta laboral positiva y valiosa para la empresa, esto es así porque en presencia de un contexto de tal naturaleza, puede decirse que las personas adquieren fácilmente hábitos de virtud en su comportamiento y alcanzan con mayor facilidad la excelencia humana, lo que en definitiva les lleva a un estado de felicidad.

LA PERCEPCIÓN DEL AJUSTE DE VALORES “EMPRESA-EMPLEADO” Y LA CREACIÓN DE VALOR

La variable “ajuste de valores entre empresa y empleado”, debe ser entendida como la congruencia existente entre las creencias, normas y/o valores organizacionales e individuales que se presenta como un aspecto altamente influyente sobre la respuesta laboral del empleado, a mayor congruencia entre valores, se cree que mejor es la satisfacción de las necesidades, deseos y preferencias individuales.

Sin embargo, para comprender el por qué de la respuesta laboral del empleado no puede considerarse que el individuo necesita de condiciones contextuales agradables, como las que se tienen en un contexto organizacional ético, que le permitan sentirse cómodo para desplegar actitudes y comportamientos laborales positivos para la empresa,

de acuerdo con la teoría del contrato psicológico parece justificarse la existencia de un vínculo positivo entre una cultura organizacional ética y la congruencia entre los valores de la empresa y del empleado.

DISCUSIÓN DEL MODELO

El modelo que presentamos (ver figura 2) centra su atención en exponer cómo se genera valor en la empresa a través de la ética organizacional, además de analizar el valor que se produce y sostiene en la empresa desde una perspectiva interna a ella, a partir de los empleados y la respuesta efectuada por ellos, cuando perciben una cultura de valores de naturaleza moralmente buena.

IMPLICACIONES Y CONCLUSIONES

Reclutar a los mejores recursos humanos disponibles en el mercado de trabajo, disponer de un mayor

abanico de mecanismos de financiamiento a un menor costo que los rivales, recibir un trato más favorable por parte de los medios de comunicación y otros agentes sociales, y establecer un mayor número de contratos de producción y ventas, son algunas de las ventajas que una empresa puede recibir en contraste con aquellas que no posean una buena reputación moral.

Pablo Ruiz Palomino

pablo.ruiz@uclm.es

Ricardo Martínez Cañas

ricardo.martinez@uclm.es

Carmen Ruiz Amaya

carmen.ruiz@uclm.es

Universidad de Castilla-La Mancha

Para conocer más, lea la investigación completa en

<http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v18/181017.pdf>



Fuente:

(1) Adaptado de Ruiz-Palomino y Ruiz-Amaya (2011)

(2) Teoría de la Empresa basada en Recursos (Barney, 1991) y Capacidades Dinámicas (Teece et al., 1997)



FOSADOS



CAPACITACIÓN Y ASESORÍA EMPRESARIAL

Diseñamos cursos de acuerdo a sus necesidades:

- Asesorías
- Cursos para grupos grandes y pequeños, e individuales.
- Soluciones, apoyo y seguimiento a problemas existentes en la empresa y entre trabajadores.

CURSOS, SEMINARIOS, CONFERENCIAS

- Administración (Básica, Estratégica, Proceso de Administración)
- Alto Desempeño del Personal
- Análisis de Información
- Análisis de Problemas y Toma de Decisiones
- Atención y Servicio al Cliente.
- Calidad (Filosofía y Herramientas) Calidad en el Trabajo, Calidad en el Servicio y Atención a Clientes
- Cambio
- Clima Laboral
- Comunicación
- Control de Almacenes
- Desarrollo de Jefes y Ejecutivos, Desarrollo de Habilidades Gerenciales.
- Desarrollo Humano
- Desarrollo de Mejoras, Cambios, e Innovaciones en Productos y Servicios
- Detección de Necesidades de Capacitación y Formación Integral
- Diseño de Manuales Organizacionales, Diagramas de Flujo, Procesos de Trabajo, etc.
- Ética Profesional
- Procesos de Compras
- Procesos de Negociación
- Productividad en el Trabajo
- Productividad y Eficiencia en uso de Recursos
- Relaciones Humanas
- Satisfacción Total del Cliente
- Seguimientos y Apoyo en Solución de Problemas Existentes en la Empresa.
- Selección de Personal
- Servidores Públicos
- Sistemas de Gestión para la Productividad Laboral
- Superación Personal
- Solución de Problemas dentro de las Empresas
- Valores
- Ventas

Tel. (669) 982 19 64

044 669 125 9832

Ramón Corona 1800

Col. CentroMazatlán, Sin.

www.fosadoscapacitacion.com

oscarfosados@yahoo.com.mx

WORLD COB CSR 2011.1

Nueva norma para pequeñas
y grandes empresas

Entrevista a Jesús J. Moran, presidente del World Confederation of Businesses (WORLD COB) sobre el valor agregado de esta certificación y su opinión en relación al creciente interés por acreditaciones en RSE (Empresa Socialmente Responsable) a nivel mundial



¿En qué consiste y cómo surge la norma WORLDCOB-CSR: 2011.1? ¿Qué diferencia tiene esta norma con las ya existentes en América Latina?

World Confederation of Businesses (WORLDCOB) tiene como misión fomentar las relaciones comerciales entre empresas y reconocerlas, así como a los empresarios, buscando el éxito de los mismos dentro de un marco de ética. En su PRSE (Política de Empresa Socialmente Responsable) se declara que se promoverán los principios de pacto de la Organización de las Naciones Unidas y se fomentará la RSE en sus empresas miembros (o no) y se darán herramientas útiles a tal fin. De esa manera surge la norma, ¿por qué una nueva?, porque buscamos desarrollar una norma que fuera fácil, simple, accesible de adoptar y solventar, a manera de atraer a la cultura de RSE a nuevas empresas y empresarios. Adaptable a la variada realidad de primero, los miembros de WORLDCOB y segundo, de otras empresas que estuvieran interesadas. La norma prevé una constante evaluación que permita mejorarla, así como futuras ampliaciones de su alcance.

La norma WORLDCOB-CSR:2011.1 pretende certificar la gestión de las empresas en tres capítulos: al interior de la organización, como las relaciones laborales; al externo de la misma, como por ejemplo la asistencia social y la responsabilidad ambiental o cuidado del medio ambiente.

¿En qué consiste la certificación, es decir se otorga a la totalidad de la empresa o a algunas prácticas responsables?

Se otorga a la totalidad de la empresa, pero está la posibilidad de certificar sólo en algún capítulo. Lo importante para nosotros es que una empresa

comience a pensar en la RSE y que año con año evolucione en un proceso de mejora (continua) en RSE.

¿Cuáles son los beneficios que tendría una empresa al certificarse con su norma en el campo competitivo?

Los beneficios serían: la preparación para evitar posibles conflictos de licencia social, laborales, aumentar el prestigio empresarial y elaborar una imagen que se apoye en obras, lograr clientes fieles, mejorar el orden en la gestión y ahorros en recursos, por citar algunos.

¿Cómo se gestiona el proceso de certificación, es decir, bajo qué metodología se realiza la certificación, cuenta con un proceso de auditoría interna?

El proceso de certificación se ha buscado que sea simple, por eso se realiza en gran parte en forma virtual (video conferencia) y teléfono. Se pueden establecer visitas y entrevistas físicas para casos particulares. Se solicita información que nos permite establecer cuál es la situación de la empresa respecto a la RSE y los requerimientos de la norma. Luego se solicita documentación que avale las declaraciones de la empresa.

Se solicita información detallada, donde surgieran dudas. Se comunican las no conformidades y se solicitan a la empresa las medidas correctivas. Finalmente se realiza un informe por parte del Team Auditor en el cual se recomienda o no, certificar y de qué manera.

El Team Certificador estudia el informe y decide. Al inicio, las empresas reciben información sobre el proceso.

Una vez que la empresa ha sido certificada, queda establecida una auditoría anual, para asegurar que la empresa siga cumpliendo con los re-

quisitos de la norma y por otra parte, registrar mejoras en la gestión de la RSE. La auditoría interna es de esta manera sustituida por auditorías externas más frecuentes. Cabe agregar que las auditorías anuales prevén una visita a la empresa.

¿Cuál es el valor de esta certificación? ¿A quién va dirigida?

Principalmente a las empresas miembros de WORLDCOB, aunque no se limita a éstas. La adopción de la norma por empresas no miembros, les acerca a nuestra organización y les permite acceder al resto de nuestros servicios. El valor, además de la empresa, esperamos sea percibido por la sociedad en su conjunto.

Así mismo, el valor económico depende del número de empleados que tenga la empresa. La clasificación va de micro, pequeña, mediana y gran empresa.

¿A qué se debe el creciente interés por acreditaciones y normas de responsabilidad social empresarial?

A la necesidad de dar soluciones a determinadas situaciones sociales, a que existe mayor información (nuevas tecnologías, globalización, etc.) y por ende, más conciencia empresarial del impacto y la responsabilidad que ocasionan y les compete.

Muchos empresarios desean les vaya bien, pero además tienen principios éticos y morales que manejan en su vida personal, familiar y se reflejan en lo empresarial.

Se ha visto el beneficio de la colaboración y sinergia entre lo público y lo privado. Los gobiernos y la sociedad comienzan a ser más exigentes en cuanto al marco en el cual se desarrollan los negocios y ello origina exigencias legales de RSE, por ejemplo en llamados

públicos, licitaciones, etc. Los consumidores están más informados y son más exigentes.

Si bien los beneficios en ocasiones son difíciles de cuantificar e identificar, es evidente que muchas organizaciones (la mayoría grandes) los perciben y por eso el interés. WORLDCOB tiene el propósito en que no sólo sea interesante para las grandes empresas, sino para las pequeñas y medianas también.

¿Se puede normar el comportamiento responsable? ¿Qué consecuencias tiene para la empresa la existencia de estas normativas?

Aquí contesto parte de la anterior, sobre las certificaciones. La responsabilidad es un tema personal, pero una norma ayuda, guía, da herramientas y coherencia. La certificación avala que se cumplan requisitos que reflejen un comportamiento responsable. Desde que se manejan formas de evaluar resultados, se pueden registrar, controlar y certificar los avances. Lo más importante es que exista la actitud y la responsabilidad, luego ésta será personal, se dirigirá de otra manera y se enfocará en distintas áreas.

Las normas, políticas, códigos y compromisos ayudan a crear la cultura organizacional y generar comportamiento responsable en otros (empleados, proveedores, etc.) La normativa legal exige de por sí, cosas que tienen que ver con el comportamiento socialmente responsable, por ejemplo la licencia maternal es requerida por normas de trabajo, así que en un futuro veremos una exigencia cada vez mayor reflejada en leyes y normas laborales, medioambientales que contemplen a la comunidad.

Vía Bizz News

Salamanca, España
del 5 al 7 de
septiembre de 2012

CONGRESO IBEROAMERICANO DE LAS LENGUAS EN LA EDUCACIÓN

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) en el marco de su Programa para el fortalecimiento de las Lenguas de Iberoamérica en la Educación convoca al Congreso Iberoamericano de las Lenguas en la Educación que se celebrará en la ciudad de Salamanca del 5 al 7 de septiembre de 2012.

El Congreso de las Lenguas Iberoamericanas en la Educación tendrá como **objetivos**:

- Impulsar el proyecto de las lenguas en la educación
- Reflexionar sobre la enseñanza de las lenguas
- Profundizar en la importancia de las lenguas como eje de transmisión cultural
- Analizar las relaciones entre las diferentes lenguas y las nuevas tecnologías de la información

Estructura del Congreso:

- Conferencias plenarias y actividades artísticas.
- Mesas redondas sobre los ejes temáticos propuestos.
- Comunicaciones orales y póster tanto de investigaciones como de experiencias que habrán sido seleccionadas previamente por el Comité Científico del Congreso.
- Presentación de guiones y cortos de cine, así como de bitácoras lectoras por los alumnos ganadores de los concursos.

Los ejes temáticos propuestos son:

- Las lenguas de Iberoamérica
- El cine como medio narrativo
- La narrativa iberoamericana
- Literatura infantil y juvenil
- Leer y comprender el arte
- El lenguaje del cómic
- La comunicación escrita en los medio digitales y las redes sociales
- Políticas y programas de promoción de la lectura
- Leer y escribir en contextos plurilingües e interculturales
- La lengua de señas
- Leer para aprender en ciencias
- Narrativas digitales
- Alfabetización inicial, algo más que las primeras letras
- Las Bibliotecas como espacios de acceso a la sociedad del conocimiento

El Comité Científico podrá, en caso de considerarlo preciso, modificar esta lista de temas.

Comunicaciones

Para todos aquellos interesados en participar, el día 1 de noviembre de 2011 inició la recepción de comunicaciones científicas y experiencias que podrán ser en los siguientes formatos:

- Comunicaciones orales
- Comunicaciones virtuales

• Póster

Antes de remitir la propuesta de comunicación deberá haber realizado la inscripción del autor principal.

Las comunicaciones deberán ser remitidas antes del día **30 de junio de 2012**.

El 15 de julio de 2012 se publicará en esta web las comunicaciones aceptadas.

Mecanismos de envío:

- Comunicaciones científicas
- Experiencias de "haceres" docentes sobre prácticas de lectura y escritura

Contactar

Congreso Iberoamericano de las Lenguas en la Educación.

Organización de Estados Iberoamericanos

www.oei.es/congresolenguas/contactar

Bravo Murrillo, 38

28015 Madrid, España

Tel: 91 494 43 82

Organização
dos Estados
Ibero-americanos

Para a Educação,
a Ciência
e a Cultura



Organización
de Estados
Iberoamericanos

Para la Educación,
la Ciencia
y la Cultura

ÚNICAMENTE CALIDAD

LLANTAS • AFINACIÓN • ACEITE • FRENOS

TYRE PLUS

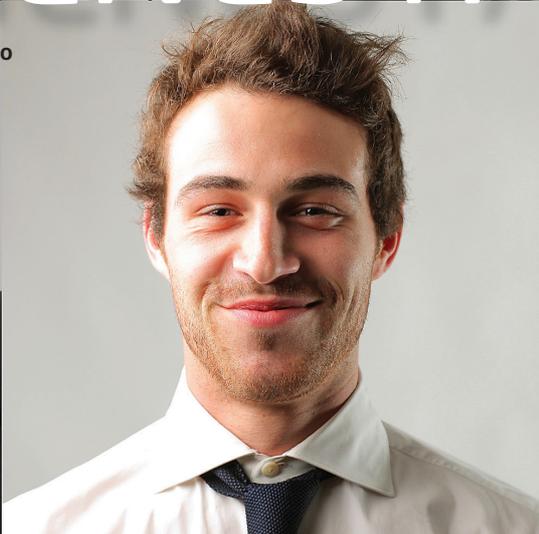
Llantas y
Servicios que
te Mueven

www.tyreplus.com.mx



EL PIB DEL BIENESTAR

Por: Ignacio Navarro



¿Se imagina feliz, viviendo en un ambiente que promueva su bienestar y éxito económico?



¿Cómo podríamos medir la felicidad o bienestar suyo y mío? ¿Cuáles serían los parámetros de medición de algo tan intangible como estar feliz? Y para complilarlo, pensemos en ampliar esta medición a un país entero. ¿Será posible identificar, más o menos objetivamente, el nivel de felicidad de diferentes países?

Sin dejar de reconocer lo subjetivo que puede resultar esta medición, más si aceptamos serenamente la influencia de nuestras ideologías, creencias –las que sean–, condición y/o “importancia” social, resulta interesante, me parece, lo que se proponen en este sentido los gobiernos de Inglaterra y Francia, cada quien por su lado, y que la Universidad Wharton de los Estados Unidos analiza y da a conocer con la siguiente pregunta: ¿Puede un país aprender a ser feliz? Del cual le comparto brevemente lo siguiente:

En 2010 el primer ministro inglés anunció la creación del índice de bienestar nacional, con el propósito de medir la FELICIDAD, algo así como un Personal Índice de Bienestar; reconociendo este funcionario la posibilidad que se llegue a interpretar como algo “visionario e impracticable”, lo que no deja de ser importante para él. El equivalente a nuestro INEGI, será el organismo británico en determinarlo.

En Francia se formó una comisión presidencial a cargo de dos premios Nobel de Economía en 1998 y 2001, el hindú Amartya Sen (77) y el estadounidense Joseph Stiglitz (68) respectivamente, para crear un sistema que mida el BIENESTAR de esa nación.

Detrás de ambas iniciativas, señala Wharton, está la idea de que seguir midiendo a los países sólo en su desarrollo económico, entre otras formas mediante el producto interno bruto o PIB, es no tomar en cuenta un conjunto de circunstancias relevantes que para las personas tienen un valor inmenso, como por ejemplo: nuestras relaciones personales y con la comunidad, entre las que destaca el respeto que damos al medio ambiente. Así las mediciones exclusivamente económicas toman en cuenta, como factor positivo al PIB económico, artículos cuyas consecuencias son visiblemente negativas. Pensemos, le propongo, en un crecimiento acelerado de las áreas urbanas, por ejemplo, exige la construcción de infraestructura con la demanda de mano de obra, materiales y bienes de consumo, factores que agregan valor al PIB, sin duda. Al mismo tiempo, sin embargo, están los efectos negativos sobre el medio ambiente –menos espacios verdes, polución y sobreexplotación de mantos freáticos– o sobre las personas directamente

–embotellamientos, contaminación visual, auditiva e insuficientes estacionamientos y estrés–, que no se toman en cuenta en el PIB. No crea que estoy en contra del progreso o formo parte de algún colectivo de “indignados(as)”, que percibo sólo están colapsando el tráfico de sus ciudades con las “emotivas” críticas de siempre, por cierto.

Hay una relación entre bienestar y felicidad y ciertas cosas como salud, por ejemplo, si hubiera efectivamente un sistema que contribuyera a la felicidad general, concluye el análisis de Wharton.

Y no es sencillo movernos del lugar donde vivimos y trabajamos, con los pros y contras que usted y yo experimentamos. Lo que si podemos hacer para mejorar el BIENESTAR, es entrenarnos inteligentemente bien acompañados.

Nacho Navarro

innavalle@hotmail.com





LUDO

PATÍA

LA DELGADA LÍNEA ENTRE LA DIVERSIÓN Y LA ADICCIÓN

Por: Laida Carreño

El lugar es elegante, las mullidas alfombras atenúan los pasos de quienes van llegando, los alimentos dignos de los mejores restaurantes prometen ser sin costo, y una amabilidad excesiva por parte de cada uno de los empleados impera en el casino de apuestas al que Roselia N. acude regularmente. La mujer ha cambiado de máquina varias veces, parece ser que ninguna termina de agradarle, se alisa el cabello con frecuencia, mientras mira como hipnotizada los tambores que giran hasta detenerse sin el resultado que ella espera, enciende un cigarrillo que se consume en el cenicero, vuelve a cambiar de lugar,

camina rápido entre los pasillos esperando encontrar la máquina ideal, la indicada para llevarse esa noche un bono considerable, esta será su noche piensa, no habla con nadie. Roselia va al casino todos los fines de semana, acude sola, lo oculta a sus familiares y activa la alarma de su teléfono celular cada media hora, aunque por lo regular el tiempo que tiene destinado a jugar siempre se prolonga más de lo que ella había calculado. Llega alrededor de las 6:00 p.m. labora en un negocio de ferretería propiedad de su padre, regularmente sale de ahí entre doce y una de la mañana.

Ella reconoce que algunas veces ha perdido, pero al día siguiente regresa nuevamente para seguir apostando “es un gusto, me lo merezco, trabajo toda la semana”, son las respuestas a la pregunta de por qué acude al casino. En el último año las deudas han aparecido en su vida, ella es ludópata pero aún no tiene

conciencia de la gravedad de su problema, la mujer, al igual que la mayoría de las personas que son adictas al juego, ignora (o no quiere darse cuenta) que la ludopatía está acabando con su economía y sus relaciones sociales.



La ludopatía es una alteración donde sufre la persona que la padece y quienes están en su entorno inmediato

El casino está atestado, esa noche un buen grupo musical ameniza la velada con temas de antaño. Los clientes del lugar (en su mayoría mujeres) esperan que esta noche sea mejor que la anterior, es cuestión de suerte, amuletos, rosarios, prendas de vestir específicas, colores determinados para cada día de la semana, lociones, ungüentos, fotos de familiares en la cartera que ayudarán con la buena vibra, números mágicos encontrados durante el trayecto al casino, son algunos de los objetos que portan los jugadores esa noche en un vano intento de llamar a la veleidosa suerte.

La palabra ludopatía viene del latín, *Ludus* que significa juego y del griego *Patheia*, adicción o padecimiento. Según el psicólogo Francisco J. Gutiérrez Rodríguez, Director General del Centro de Evaluación e Investigación Psicológica, la ludopatía es considerada un problema de salud social debido a las consecuencias que puede acarrear a las personas que desconocen cómo manejar sus emociones y caen en la tentación del juego.

¿Qué es la ludopatía?

La ludopatía está considerada según el Manual Diagnóstico y Estadístico, como un problema mental dentro de los trastornos del control de impulsos, es conocido también como juego patológico y se manifiesta con una intensa necesidad recurrente por apostar en juegos de azar que pueden ser cartas, dados, ruleta, bingo, tragamonedas y lotería, entre otros.

¿Cómo podemos identificar a un ludópata?

La persona puede experimentar una ansiedad manifiesta por alteraciones físicas y psicológicas, se puede presentar taquicardia, sudoración, se eleva la presión arterial, sequedad de boca, cambios



en el estado de ánimo, una sensación de malestar generalizado que no es mitigado hasta que la persona realiza el juego.

¿Existen fases del problema?

Claro, al principio la persona se muestra optimista pensando que va a ganar en los juegos, apuesta cantidades pequeñas, después, puede incluso desarrollar rituales excesivos donde un número determinado, su horóscopo, todo le indica que va a ganar, cuando el trastorno se agrava, el jugador puede permanecer varias horas en las salas de juego, gastando un monto de dinero que tenía destinado para otras cosas y aunque gane cantidades moderadas que le van a reforzar la adicción al juego, enseguida viene la fase en que empieza a sentir mayor nivel de desesperación recurre a préstamos personales, vende el mobiliario de casa u objetos de valor, incluso puede llegar a tomar de forma no autorizada objetos de los demás, para mitigar su ne-

cesidad de juego, aquí es donde viene la etapa depresiva en que la persona se siente atrapada, con la necesidad de seguir jugando, lamentablemente ya ha alterado diferentes áreas de su vida. En el 23% de los casos puede llegar a presentarse ideación o tentativa suicida por todos los factores asociados, como las relaciones interpersonales, deudas y pérdida de empleo que se va sumando para agravar esta situación.

¿Hay una edad común para engancharse en el juego?

La ludopatía, como cualquier adicción no respeta edades, pero en este momento depende mucho el tipo de juego, todo lo que son dados, bingo, tragamonedas, son resultado de todas las casas de apuestas que han aparecido, generalmente estamos hablando de personas con solvencia económica, entre la tercera y cuarta década de vida, sin embargo los juegos que tienen que ver con las redes sociales o con medios automatizados ya es un problema



importante a resolver en el caso infanto-juvenil. Sabemos de niños de diez y jóvenes de veinticuatro años que llegan a desarrollar una adicción a los juegos, ya en las personas adultas se manifiesta una adicción a las redes pero para múltiples cosas relacionadas con su trabajo.

¿Cómo puede saber un padre de familia si su hijo está jugando por Internet?

El jugar por Internet puede ser una cuestión sana, tomarse como una recreación o un pasatiempo. El primer indicador que tendríamos que tomar en cuenta sería si es la única actividad que prioritariamente destina la mayor parte de su tiempo libre, es decir si dos terceras partes de su tiempo los pasa en esa actividad recreativa, ya empieza a desarrollar cierta predilección por el juego. La segunda señal es cuando abandona las tareas rutinarias, si es niño o joven no cumple con las tareas escolares, llega tarde, hay desvelo prolongado que va cambiando sus hábitos de sueño vigilia y eso también afecta todos sus procesos psicológicos básicos como atención, memoria, concentración, etc. En el caso de los adultos también cuando se abandonan ciertas actividades que eran responsabilidad de la vida cotidiana.

Esperanza N. atiende su negocio de regalos en su propio hogar, no reconoce que el juego se ha convertido en un problema grave que afecta sus relaciones familiares, sus hijos se han casado y a sus 53 años es una mujer activa e independiente económicamente. Ella recuerda con remordimiento y culpabilidad la ocasión en que apagó su

télefono celular para que uno de sus hijos no la llamara mientras jugaba. Esta situación no tendría la mayor relevancia si no fuera porque su familiar había viajado desde otro estado, para estar con su madre, era 10 de Mayo. Esta situación provocó en Esperanza una depresión, la cual tardó semanas en superar, incluso prometió a su familia no caer en la tentación de jugar, pero apenas se sintió recuperada de nueva cuenta regresó al casino. En las últimas dos décadas una de las principales causas de divorcio en nuestro país, es la ludopatía. A menudo, padres de familia acuden a juzgados de lo familiar acompañados por sus hijos menores de edad a interponer demandas en contra de su esposa, esgrimiendo como motivo primordial la adicción al juego.

Claudia N. trabaja en un casino desde hace tres años, ella refiere que en un día normal, laborando ocho horas, obtiene entre doscientos y trescientos pesos en propinas, ha visto personas perder, llorar y pedir prestado entre los mismos jugadores. Recuerda la ocasión en que una mujer de mediana edad esperó hasta que el casino cerrara, para conseguir que alguien le diera un "aventón" que la acercara a su casa, había perdido hasta lo del taxi.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la ludopatía es considerada como un problema de salud mental que crece a pasos agigantados, pues existe una delgada barrera entre el simple juego de azar al juego patológico, sobre todo cuando se cree que a través del juego una persona puede volverse rica de un momento a otro.



¿Puede un ludópata afectar a terceras personas?

Definitivamente, la ludopatía es una alteración donde sufre la persona que la padece y quienes están en su entorno inmediato, en el caso de los hijos de un jugador, ellos sienten la sensación de lejanía, distancia, que han perdido a la madre, al padre, al hermano, pero sobre todo porque ya no se destina tiempo de calidad. Se han afectado los recursos económicos y en algunos casos cuando ya se presenta la fase de obsesión-compulsión; obsesión es la necesidad recurrente de jugar y compulsión es cuando se realizan rituales, de a qué horas, en qué momento, en fin, se realizan

acciones específicas para cumplir con el juego y se afectan las relaciones, principalmente con su familia, porque se presentan cambios en el estado anímico, pasan fácilmente por estados de tristeza, apatía, excitación, euforia adicción a la adrenalina, a cuestiones de irritabilidad, frustración y además de la falta de convivencia familiar.

¿Cuál es el porcentaje de mujeres que tienen este padecimiento?

No hay un registro establecido, porque en los certificados que se tienen no se acude directamente por la ludopatía, sino por los malestares físicos o psicológicos, entonces en

el registro queda asentado como trastorno de ansiedad, depresión, irritabilidad, solamente como un síntoma asociado que da la ludopatía. Hoy con la nueva Ley de Aperturas de Casinos o Casas de Juego, las instituciones del sector salud se han sensibilizado un poco más, pero todavía no se establece dentro de sus certificados como causa primaria la ludopatía, lo que sí se puede asegurar es que de estas alteraciones los trastornos de ansiedad, depresión y cambios de estado de ánimo, ocupan los primeros lugares en la demanda de consulta.

¿Existe un tratamiento para la ludopatía?

Claro, hoy la psicología y la psiquiatría moderna tienen diferentes estrategias cuando los niveles de ansiedad rebasan la capacidad de poder atender o manejar su ansiedad, el ámbito de la psiquiatría recurre a los ansiolíticos y la terapia farmacológica, pese a los rumores de que va a generar adicción, si está bien indicada por un profesional, en un periodo aproximado de tres a seis meses según sea el caso, la persona logra experimentar tranquilidad y puede llegar a dejar de tomar el medicamento.

¿Cómo puede ayudarse un adicto al juego?

Cuando la persona aún tiene habilidades de afrontamiento ante su problema, la psicología puede utilizar diferentes estrategias desde orientación anticipatoria, técnicas de relajación muscular profunda, enfoque cognitivo conductual para ayudar a controlar sus pensamientos de necesidad y sustituirlos por pensamientos donde pueda detener la conducta obsesiva, para sustituirla por conducta deseada en un programa específico.

¿La terapia grupal funciona en estos casos?

Sí, la psicoterapia tanto individual como de pareja o grupal, son alternativas viables que han demostrado ser efectivas. Se recomienda en grupos no mayores de veinte personas con un terapeuta y un co-terapeuta que estén muy atentos al monitoreo y este ejercicio será de mayor relevancia si son personas con causa común, es



decir que todos ellos experimenten la ludopatía.

¿Se recomienda utilizar algún medicamento para vencer la adicción?

Primeramente se deben utilizar opciones de tratamiento que incluyan terapia individual y grupal, se recomiendan los grupos de apoyo y autoayuda, con un programa de 12 pasos, similar al de Alcohólicos o Drogadictos Anónimos, los principios de abstinencia que se aplican a otros tipos de adicción, si esto no resulta puede intentarse con algunos tipos de antidepresivos mientras se supera la etapa de abstinencia. Martha N. cumplió cinco años sin jugar, ella reconoció que tenía un problema con el juego después de acabar con el patrimonio que le dejó su esposo fallecido hace una década. Tuvo que vender dos casas para continuar con su adicción al juego, ella acudió a terapias grupales durante tres años consecutivos y recayó en la tentación.

“Me sentía sola, no encontraba ninguna actividad que me gustara tanto como estar jugando, llegaba al casino muy temprano y ahí tomaba mis alimentos, llegué a perder hasta veinte mil pesos en una tarde, cada vez apostaba más alto y cuando recuperaba algo, siempre era una cantidad menor a la que había llevado, me sentía en un infierno, pues cuando regresaba a casa de madrugada y sin dinero me sentía

“Llegaba al casino muy temprano y ahí tomaba mis alimentos, llegué a perder hasta veinte mil pesos en una tarde”

con un gran sentimiento de culpa, juraba una y otra vez no regresar y al día siguiente desde temprano estaba nuevamente en el casino. Afortunadamente hace cinco años encontré a una persona que me canalizó a un grupo de autoayuda con jugadores en rehabilitación. Aún acudo a terapia, porque estoy consciente de que en cualquier momento puedo volver a recaer”. El día que cumplió un año, hizo una gran fiesta, ahora cuenta su historia a quienes gustan escucharle, y así evitarles lo acontecido a ella.

¿Se puede prevenir la ludopatía?

Sí, dentro de los trastornos de control de impulsos, primero se tiene que valorar si no obedece a una causa médica. Hay personas en las que el juego patológico está asociado a una condición clínica, por ejemplo las arritmias cerebrales, alteraciones en los ciclos de inhibición o excitación cerebral y no se observan cuestiones hormonales a cambios desadaptativos o causas psicológicas. Se valora también que no sea un reflejo de procesos de duelo, separación de un ser querido, divorcios, problemas con educación de los hijos, y que pueden estar siendo enmascarados, provocando con esto la adicción al juego como una vía de escape donde la persona evade el enfrentar todo lo que resulta tan angustiante, o donde muchas veces se esconde la misma soledad.

¿Existen técnicas de prevención?

Claro, existen técnicas en donde se valora el proyecto de vida. Se va realizando una desensibilización psicodramática para consignaciones sucesivas, es decir, se van dosificando las horas de juego pero también se le van dejando tareas de entrenamiento asertivo, esto significa mejorar sus habilidades de comunicación, relaciones interpersonales y también se realizan diferentes actividades que pueden ser en grupo, club de libros, recreaciones al aire libre, la práctica de yoga, algunas disciplinas alternativas que respondan a la edad, preferencia y grupo cultural de la persona.

¿Los videojuegos pueden fomentar la ludopatía en los niños?

Sí, los videojuegos están señalados como factores de riesgo que van pre-

Hay algunos videojuegos que llegan a ser altamente adictivos



parando al menor a ser competitivo, se va desarrollando la memoria muscular, el niño en el juego es poderoso, tiene control sobre la vida y la muerte, tiene poderes, dinero e incluso en algunos videojuegos llega a ser agresivo al maltratar personas y eso va compensando psicológicamente muchos de sus problemas de la vida cotidiana. A través del videojuego el niño descarga agresión y también puede aprender comportamientos no deseados, entre lo que es correcto e incorrecto en una sociedad. El juego en sí no es nocivo, por el contrario tiene un papel importante en el desarrollo, bien dosificado y orientado, no debe tener ningún problema, pero es importante que el padre le genere una distanciamiento crítica si el niño acostumbra un videojuego que involucre actividades delictivas, el padre debe orientarlo sobre cuáles son las consecuencias lógicas de esos actos y así el niño desarrollará una sensibilidad que le permitirá separar la fantasía de la realidad.

¿Son adictivos los videojuegos en los niños?

Sí, hay algunos videojuegos que llegan a ser altamente adictivos, por eso la Organización Mundial de la Salud (OMS) a través de la Asociación Psiquiátrica Americana está considerando para la nueva edición, que es el Manual de Diagnóstico y Estadística de los Trastornos Mentales versión cinco, que se espera salga en este 2012. Sabemos de un juego cuyo récord es de setenta y dos horas ininterrumpidas, esto puede provocar que si el niño ya tiene cierta predisposición epiléptica se activan focos irritativos y esto, puede generar alteraciones en los ciclos sueño-vigilia modificando su patrón de actividades, trayendo consigo una gran cantidad de síntomas nocivos para el niño, entre ellos la disminución de su tolerancia a la frustración y el manejo de sus impulsos agresivos, porque puede convertirle en una persona tan competitiva, que destruya sus propios objetos, es ahí donde radica la importancia de que el padre de familia sepa regular las actividades, ¿qué tanto permanece en juego solitario? ¿qué tanto permanece

en juego cooperativo? ¿cuánto tiempo destina para actividades al aire libre? El problema es si no son los videojuegos ni los casinos, sino la diversificación o no de las actividades que realiza la persona y atender a las necesidades emocionales de la misma. Así que en este caso aplica perfectamente el viejo refrán que repetían nuestras abuelas: “Lo mejor de los dados es... no jugarlos”. Usted decide.



Laida Carreño:
laidalai09@hotmail.com



PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA

Observo que vivimos en medio de una cultura, que entre otras cosas, nos ha configurado desde hace muchos años en esa imagen que especialmente a las y los mexicanos nos identifica humorística y hasta sarcásticamente, creo, como las mujeres y los hombres del mañana, porque sí hacemos PLANEACIÓN (¡bien!) del mañana, y nos decimos y repetimos a quienes están cercanos, por ejemplo: mañana llego puntual, mañana dejo de tomar, mañana ya no digo mentiras, mañana pago mis deudas, mañana me levanto temprano, mañana me pongo a dieta, mañana hago ejercicio, mañana no chismeo, mañana te llamo, mañana no haga transas... mañana, mañana.

Y frecuentemente, sólo queda en eso. ¿Y la(s) acción(es) inteligente(s), correspondientes? ¡Bien, gracias! Aquí entra lo que creo conviene para que esa PLANEACIÓN (la que usted decida o quiera) funcione: la ESTRATEGIA, que como decía el experto Peter F. Drucker (1909-2005), juntas "...no es una caja de trucos, un manojo de técnicas. Es pensar analíticamente y dedicar los recursos a la acción". Y advertía: "es el proceso continuo de tomar sistemáticamente, en el presente, decisiones..."

Y puede que usted y yo tengamos las "razones" que quiera, para el mejor de los casos, quedarnos en la planeación y no pasar a la ejecución, incluso porque inconscientemente y

puede que conscientemente, también, la cultura allí donde estemos, no sea favorable a tener orden, constancia, disciplina (con la carga emocional negativa que le colgamos para justificarnos) o por la dispersión con que desaprovechamos a nuestro favor las inmensas capacidades mentales-neuronales y así, andamos con la mente del "tingo al tango", si nos descuidamos, en puras tonterías (le reto a que por un instante a la hora que quiera del día se percate de lo que piensa en ese momento; verá la basura que traemos en la cabeza) y no aterrizamos las cosas, o las aterrizamos influidos por otra de nuestra clásica cultura mexicana: "el ahí se va...¿no?"

Por lo que reconociendo lo difícil que nos resulta adoptar, allí donde estemos, el conveniente entrenamiento para asociar la PLANEACIÓN y la ESTRATEGIA, siempre, le comparto algo que creo nos ayuda, sin duda, a lograrlo hoy y que San Agustín (354-430) decía, pero sobre todo (percibo) puso en práctica, exitosamente: "uno ora por milagros pero trabaja por resultados".

¿Nos atrevemos?

Ignacio Navarro
innavalle@hotmail.comv



Importancia de las PyME en México

Por: Rosa Gpe. Osuna Copado

Cuando analizamos la estructura económica de cualquier país, podemos percatarnos de la importancia de contar con una base de pequeñas y medianas empresas (PyME) sólidas y en vías de crecimiento.

En países como España, Italia, Brasil y Corea del Sur, las PyME han sido un parteaguas para el crecimiento de su economía, reforzando e impulsando su aparato productivo con un importante número de pequeñas y medianas empresas encaminadas a la eficacia de su productividad sustentando así la economía de estas naciones.

Actualmente en México las micro, pequeñas y medianas empresas, constituyen el segmento

más importante para el desarrollo del país. Siendo aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, las PyME representan el 99.8% del total de las empresas, creando 7 de cada 10 empleos, y generando más de la mitad de la riqueza (52% del Producto Interno Bruto).

El 30 de junio de 2009, en el Diario Oficial de la Federación se estableció que el tamaño de una empresa en México, se determina a partir del número de trabajadores multiplicado por 10%, más el monto de las ventas anuales por 90%. Esta cifra debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las micro, hasta 250 para las medianas.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO

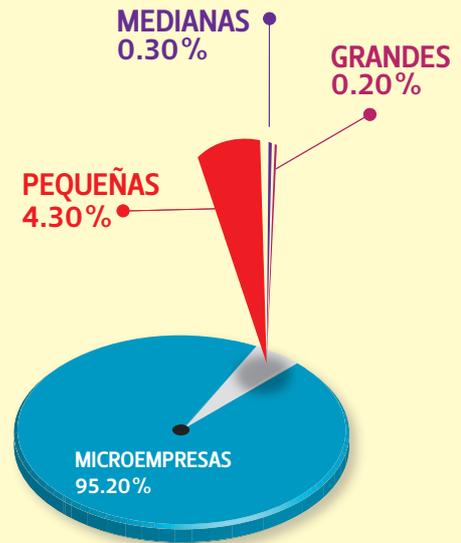
Tamaño	Sector	Número de trabajadores	Monto de venta anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	10	\$4	4.6
Pequeña	Comercio	11-30	\$4.01- \$100	93
	Industria y Servicios	11-50	\$4.01- \$100	95
Mediana	Comercio	31-100	\$100.01- \$250	235
	Servicios	51-100	\$100.01- \$250	235
	Industria	51-250	\$100.01- \$250	250

Tope Máximo Combinado= (Trabajadores) x 10% + (Ventas Anuales) x 90%

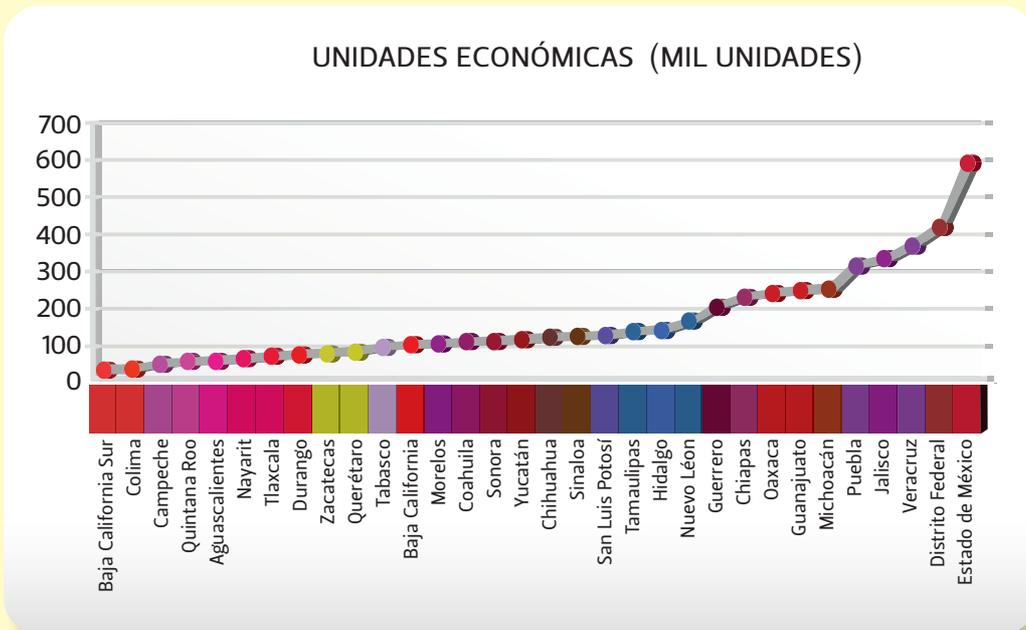
Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

Estadísticas

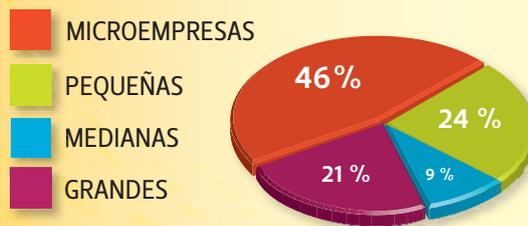
De acuerdo al último censo económico empresarial realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el 95.2% de las compañías son microempresas, el 4.3% pequeñas empresas, el 0.3% medianas y el 0.2% grandes firmas.



Los estados mexicanos con mayor número de empresas son: Estado de México (585,000), Distrito Federal (414,000), Veracruz (364,000), Jalisco (331,000) y Puebla (309,000).



PORCENTAJE DE EMPLEADOS



Las microempresas emplean al 45.6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23.8%, las medianas al 9.1% y las grandes al 21.5%

Nota: En cuanto al personal reclutado, las mujeres representan el 42.5% de la fuerza laboral y los hombres el 57.5%

GIRO EMPRESARIAL



En relación al giro empresarial, en nuestro país se agrupan sobre todo en el sector de los servicios (47.1%), comercio (26%), manufactura (18%) y otros (8.9%)



Perfil del empresario

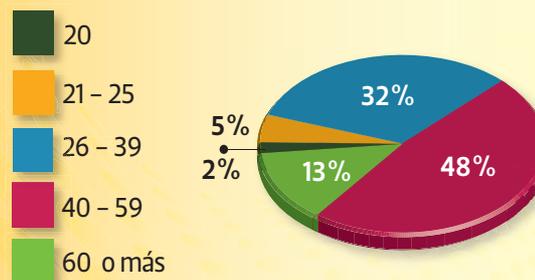
Uno de los objetivos de las PyME es alcanzar mayor nivel de productividad y rentabilidad, por ello es importante que el personal que dirige y forma parte de la organización, sea poseedor de características individuales que ayuden a optimizar los recursos con que cuenta la empresa.

Fuente: CIPI Resultados del Observatorio PyME en México: Perfil del empresario.

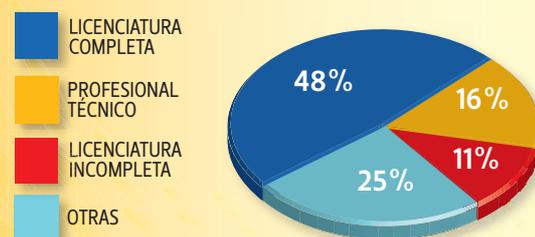
En México el 45% de los socios que participan en la administración directa de las empresas, se encuentran entre los 40 y 59 años de edad. En cuestión de formación académica el 48% del personal administrativo, cuenta con una licenciatura completa, el 4% con nivel de maestría y sólo el 1% con doctorado.

Fuente: CIPI Resultados del Observatorio PyME en México: Perfil del empresario.

EDAD RANGO DE LOS SOCIOS



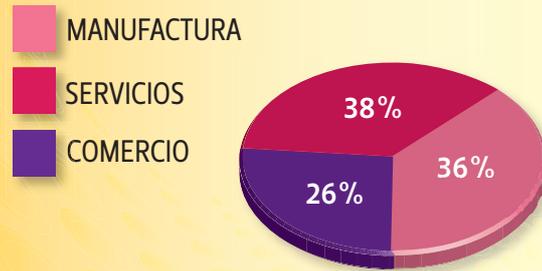
NIVEL ACADÉMICO DE SOCIOS



Capacitación

La capacitación del personal en las PyME, es uno de los desafíos más importantes que enfrentan, ya que existe la necesidad constante de que éstas se adapten al cambio, así mismo se supone que puede generar potencialmente mayor productividad. La globalización de la economía ha creado muchas oportunidades para las PyME, pero también ha creado un sinnúmero de retos, especialmente para las empresas de este tipo que desean tener una presencia global.(1) Ivonne de la Cruz, directora del Foro PyME Mujer 2011 afirmó que de las 200 mil pequeñas empresas que se abren anualmente en el país, solamente 35 mil (17.5 %) sobreviven, el 66% del resto de las empresas que no lograron consolidarse desaparecen por falta de una capacitación adecuada y oportuna.

SECTOR EMPRESARIAL QUE REALIZÓ CAPACITACIÓN



Fuente: CIPI Resultados del Observatorio PyME en México: Perfil del empresario.
Nota: Los porcentajes correspondientes son valores equivalentes a 2 años.

El análisis efectuado por investigadores de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y de la EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey, en el marco de la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FAEDPyME), revelan que las empresas mexicanas que cuentan con un plan estratégico, invierten en tecnología, cuentan con certificaciones de calidad y con mayor número de áreas de innovación, en general, tienen mayores posibilidades de ser competitivas en el contexto económico mundial actual. (2)



Financiamiento

Visa México informa que sólo 9% de las microempresas, 22% de las pequeñas empresas y 16% de las medianas empresas tiene acceso a un crédito bancario. Las elevadas tasas de interés, acompañadas de fuertes restricciones por parte de las instituciones bancarias, han generado que únicamente el 13% de las PyME hayan solicitado algún tipo de crédito bancario y de este porcentaje, el 76% ha recibido dicho crédito, argumentan que las principales causas por las cuales se les niega el crédito son:

- El desinterés del banco hacia el sector
- La falta de garantías
- La indiscutible falta de información en esta materia

Programas de apoyo públicos y privados

Los esfuerzos del Gobierno Federal y del sector privado por alentar a las PyME se han visto reflejados con la creación de diversos programas de apoyo y fomento.



Apoyo Gubernamental:

Fondo PyME

Busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores, con el propósito de promover el desarrollo económico nacional a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

México Emprende

El objetivo de este programa es concentrar en una sola instancia todos los apoyos del Gobierno Federal para las PyME, como asesoría, consultoría, capacitación y financiamiento.

Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM)

Creado para contribuir al establecimiento y consolidación del sector microfinanciero con el fin de apoyar, tanto en poblaciones urbanas como rurales.

Programa de Financiamiento a Emprendedores

Ofrecen créditos simples desde 50 mil y hasta 1.5 millones, en función si el proyecto es de negocios tradicionales, tecnología intermedia o de alta tecnología. Las condiciones del crédito son las siguientes: plazo de 36 a 48 meses, y de 3 a 9 meses de gracia en capital, tasa de interés del 12% anual fijo.

Tu Empresa

Portal creado por el Gobierno Federal para facilitar la constitución y puesta en operación de empresas en México, a través del uso de medios electrónicos y la simplificación de trámites federales.

Programa Crédito PyME Nafin

Planeado para cubrir las necesidades de crédito de las pequeñas y medianas empresas, para que puedan obtener financiamiento de acuerdo a sus posibilidades de garantía y pago.

Solo el 1.8% de las PyME conoce y ha utilizado programas de apoyo público.



Apoyos Privados

BANCO	PROGRAMA DE APOYO
Banamex	Paquete PyME
BBVA Bancomer	Movimiento PyME Bancomer
HSBC	Estímulo PyME
Banorte	Círculo PyME
Santander	Inversión PyME

Asesoría y Capacitación

- Endeavor
- Innovateur
- Alianza PyME
- Instituto PyME

Para México no hay duda que las PyME son un eslabón fundamental e indispensable para el desarrollo nacional; con una base sustancial de micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales debemos explotar como ventaja competitiva para atraer nuevos inversionistas, fortalecer las finanzas del país y generar más empleos mejor remunerados.

Bibliografía y Citas:

- (1) José Barragán, Administración de las pequeñas y medianas empresas, retos y problemas ante la nueva economía global, México, Trillas, UANL, 2002, pp.134-135.
 (2) <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63151.html>

Fuentes:

- <http://www.observatoriopyme.org/encuestas-y-estudios/cifras-de-pymes/> http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/mapaPC_UT.asp <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende> <http://www.faedpyme.upct.es/informes.php>

Rosa Gpe. Osuna Copado

rosa.osuna@multiversidad.com.mx



INCUBADORAS DE EMPRESAS

UN NUEVO ENFOQUE FINANCIERO

Por: Rosa Margarita Ibarra Rodríguez

Cuando un recién nacido viene al mundo con escasas posibilidades de sobrevivir, lo más conveniente es instalarlo en una incubadora, y esperar un poco hasta el momento mismo en que esté listo, que se vigorice y pueda vivir por sí sólo en el medio ambiente, que a partir de ese momento será su hábitat, su entorno natural, en un universo del que tiene poco conocimiento pero donde habrá de desarrollarse para emerger victorioso hasta llegar a ser independiente y productivo. En esta etapa es fundamental la asistencia de la incubadora, que como un vientre amoroso arropa al producto indefenso.

De igual manera funcionan las incubadoras de empresas, su objetivo principal es detectar ideas emprendedoras e innovadoras para otorgarles asesoría especializada, re-

des de contacto, y capacitación continua, incrementando la posibilidad de éxito para la empresa “recién nacida”, permitiéndole acceder a las relaciones, herramientas y recursos que necesitará para desarrollarse en el mercado abierto y competitivo, para después transformarse en una empresa exitosa, viable y autosuficiente, preparada para colaborar con el crecimiento de la región y el país.

En un ambiente de creatividad e innovación, dentro de las instalaciones del Instituto Tecnológico de Monterrey, Campus Guadalajara, en un edificio que alberga a la comunidad estudiantil, rodeado de áreas verdes que invitan al conocimiento, el ingeniero José Garza Melchor accedió a disipar algunas dudas sobre el funcionamiento de una incubadora de empresas.



¿Qué es una incubadora de empresas y de qué manera apoya al emprendedor?

Una incubadora de empresas es un concepto que se ha dedicado fundamentalmente a ayudar al fortalecimiento de comercios que aún son frágiles y susceptibles, ofreciendo al emprendedor todo un programa de desarrollo de habilidades, promoviendo la creación y perfeccionamiento de empresas, proporcionando los recursos necesarios para la creación de ideas, para así crear una empresa triunfante, pudiéramos decir que es una plataforma de impulso que permite apoyar de forma organizada el desarrollo de un proyecto, su promoción y difusión, garantizando de esa forma el éxito de la misma.



Ingeniero José Garza Melchor

¿Cuántos tipos de incubadoras existen?

La Secretaría de Economía ha generado una clasificación de incubadoras que se especifican como incubadoras sociales, incubadoras de tecnología intermedia e incubadoras

de alta tecnología, donde el objetivo principal es atender a los emprendedores en el tipo de incubadora que sea más idónea.

¿Por iniciativa de quiénes surgen las incubadoras?

Este concepto surge por varias iniciativas tanto del Gobierno Federal, Estatal y Municipal en sus diferentes instancias, aunque también es apoyado por instituciones académicas como la Universidad de Guadalajara, el Instituto Politécnico Nacional y por supuesto el Instituto Tecnológico de Monterrey, además de otras, cabe mencionar que contamos con la colaboración de diversas iniciativas privadas.

¿Cuál es el objetivo primordial?

Una incubadora de empresas busca tomar las iniciativas de los negocios y a través de este proceso que se conoce como incubación de empresa, se busca robustecer a estos nuevos negocios que apenas están surgiendo y que ahora son frágiles y susceptibles de

ser atacados por una cantidad de problemáticas y entes nocivos en el mundo de los negocios, nuestro objetivo es vigorizar estas iniciativas, proporcionar acceso a información, contactos y recursos, para permitir que esa economía se robustezca y una vez que aumente el patrimonio formal como tal, incremente las probabilidades de éxito en el mercado que ha elegido.

Si ya tengo un proyecto y quiero presentarlo a una incubadora, ¿qué debo hacer?

El primer paso es ubicar el tipo de incubadora que mejor se acomode a las necesidades que el proyecto emprendedor requiere, el siguiente paso es entrar en contacto con la incubadora elegida, esto podemos hacerlo fácilmente desde un sitio web y presentar la idea de la empresa por desarrollar y someterla a dictamen.

¿Tiene algún costo para el empresario?

Sí, tiene un costo de proceso de incubación, que depende del tipo





de incubadora que el emprendedor pretenda, además se cuenta con el apoyo de la Secretaría de Economía.

¿Cómo ser aceptado en una incubadora de empresas?

Cada incubadora ha desarrollado sus propios métodos de aceptación de empresas. En particular en el TEC de Monterrey solicitamos que el emprendedor ya tenga una idea clara de su empresa, que incluya, si es posible, una oportunidad de negocio detectada, aunque no tenga desarrollado un plan de negocios y la empresa no esté en operación como tal, posteriormente nosotros como incubadora de empresas en Campus Guadalajara, realizamos un diagnóstico que nos permite entender más a fondo la iniciativa a la que se quiere dedicar el emprendedor, para así ayudarlo de la manera más conveniente y que su proyecto entre en funcionamiento.

¿Qué tipo de emprendedores pueden participar en esta iniciativa?

En la incubadora del TEC, al ser auspiciada por fondos tanto federales como estatales, tenemos el compromiso de atender a la sociedad en general, aunque al estar situados en el TEC damos un trato preferencial a nuestros alumnos y egresados, pero de igual manera atendemos todas las necesidades de la comunidad emprendedora.

¿En qué estados del país existen incubadoras?

El TEC de Monterrey ha desarrollado una red de incubadoras prácticamente en donde contamos con un Campus, sin embargo

también existe lo que se conoce como programa de incubación virtual, es decir, personas de lugares en donde no existan Campus del TEC pueden tener acceso al mismo, el cual consiste en un programa desarrollado a través de una plataforma de Internet, donde se da seguimiento virtual al progreso de los negocios, otorgando a la empresa diversos servicios de soporte.

¿Cuántas empresas han apoyado?

A partir de que esta iniciativa surgió, el TEC de Monterrey ha pasado por el proceso de incubación a más de 500 iniciativas de negocio, en todos los tipos existentes.

¿Cuánto tiempo tiene el proyecto en operación?

Esta iniciativa surge a mediados del año 2004 en el Campus Guadalajara, aunque en otros estados del territorio nacional ya existían.

¿Quiénes resultan más beneficiados, las pequeñas o medianas industrias?

Normalmente los emprendedores y las pequeñas empresas. De hecho el programa de incubación de empresas está centrado en apoyar al emprendedor que tiene apenas una idea, y también a las empresas que son relativamente nuevas o están

en el primer año de operaciones. Para las que tienen más de un año, seguramente el programa ya no es idóneo para apoyar su creación, hay otra serie de prácticas que tenemos en la división de emprendimiento, donde se apoya este proyecto para obtener un mayor beneficio.

¿Para qué sectores es más atractiva la iniciativa?

En particular para el TEC no hay un sector con el cual trabajemos de manera formal con una incubadora especializada, sin embargo, en Jalisco el 70% son empresas enfocadas a servicios y el 30% son de comercialización y productores.

¿Cuáles son las áreas que mayor demanda tiene la incubadora?

Hemos atendido principalmente biotecnología, electrónica e industria espacial y en el área de alimentos hay bastantes solicitudes.

¿El apoyo gubernamental ha sido suficiente?

Sí, ha sido bueno, aunque considero que para el número de emprendedores que atendemos a lo largo del año, desearíamos que los recursos que nos transfieren fueran mayores para hacerlos extensivos a la comunidad emprendedora, aunque se ha tenido una mayor liberación de recursos, éstos se han



incrementado año con año y eso permite atender un mayor número de emprendedores.

¿En qué regiones del país ha tenido mayor impacto la iniciativa de incubadoras?

Definitivamente en las ciudades más grandes del territorio nacional, Monterrey, Guadalajara y Distrito Federal.

Dentro de la comunidad educativa, ¿cómo se involucran los estudiantes?

Lo que se tiene hoy en día en el Campus Guadalajara, es una división de mantenimiento e innovación, esta sección surge como uno de los planes estratégicos de impulso, en particular del Sistema TEC, el emprendimiento, para que los alumnos lo consideren como

seguir a lo largo de su carrera. Desde hace cinco años se creó una carrera totalmente centrada en el emprendimiento, que se denomina Licenciado en Creación de Desarrollo de Empresas.

¿Qué criterios de selección utilizan para aceptar a un candidato?

Nos regimos en base a un pre diagnóstico que está centrado en dos ejes principales, uno cuando ya se tiene clara la idea de su empresa, nosotros como incubadora procedemos a aplicar los aspectos personales y otro, son las cuestiones técnicas del emprendedor.

¿Qué puntos se evalúan para aceptar un proyecto?

Primero el impacto social que puede tener la iniciativa, además que sea capaz de generar empleos, y también se consideran las perspectivas de mercado, financiera y técnica.

¿Por qué lo estructuran de esta manera?

Creemos que cuando una iniciativa de negocio surge, el proyecto, los aspectos personales y técnicos, es ya difícil separar al emprendedor de la propuesta inicial de negocio, si no hay una conciencia de responsabilidad hacia la iniciativa, difícilmente tendrá éxito en el mercado, de tal manera queremos estar seguros en la disponibilidad de tiempo del emprendedor y los recursos con que cuenta, lo que esta claro, a lo largo de haber analizado varios proyectos, es que toda iniciativa emprendedora requiere tiempo y recursos. El emprendedor tiene que jugar más con la cantidad de tiempo o de recursos. Si se presenta un emprendedor que dispone de tiempo, puede hacer un excelente plan de negocios que le permitirá acceder a capitales de instancias federales, estatales, municipales y demás, puede tener todo su tiempo ocupado pero tiene recursos, entonces tiene la posibilidad de subcontratar a personas que le ayuden a instalar su iniciativa emprendedora.

El otro punto es el aspecto técnico, que tiene que ver con el tipo de industria al que se está incorporando el emprendedor, si es un mercado muy competido, si tiene algo de diferenciación o innovación.

Después de ser aceptado un proyecto ¿cuál es el siguiente paso?

Una vez que el proyecto pasa por ese prediagnóstico y es aceptado, existe un comité que delibera si la iniciativa es apoyada a través de un programa de incubación, si recibirá un efecto benéfico, o si hay otro tipo de programa que pueda apoyar propiamente al crecimiento de esa iniciativa, una vez que se tienen estos datos, el proyecto o el emprendedor ingresan a lo que es un programa de incubación.

¿De cuántas etapas se compone el proyecto de incubación?

Este programa está centrado en dos etapas principales, la primera es una preincubación, y la segunda es ya la incubación del proyecto. En la preincubación el objetivo es ensamblar un plan de negocios o mejor dicho obtener un modelo de negocio de operación de la empresa que le permita obtener asesoría para su desarrollo y en la segunda etapa empieza la operación de ese modelo y plan de negocios con estrategias de venta, conectividad y capacitación.

¿Qué tiempo de incubación tiene una iniciativa?

Considerando las dos etapas, preincubación e incubación, aproximadamente entre uno y un año y medio.

INCUBADORAS DE EMPRESAS

UN NUEVO ENFOQUE FINANCIERO

una opción de vida dentro de su desarrollo profesional y antes de egresar, inicien una empresa como tal, por lo que se ha integrado recientemente, la división de emprendimiento e innovación, donde se atienden dos mercados en particular, uno que es el académico, al estar internos en una universidad, pero otro muy fuerte es el mercado extraacadémico, con los programas que tiene de incubación, de tal manera que los alumnos tomen diferentes iniciativas o programas en materias enfocadas al emprendimiento, que les permita vivir una experiencia emprendedora, y para quienes decidan que ésta sea su forma de vida profesional, contamos con una serie de programas que pueden



¿Qué ventajas obtiene el emprendedor cuando una incubadora apoya su proyecto?

Además de la aportación y el valor agregado que ofrece una incubadora de negocios, es que de manera inmediata podrá contar con un acceso directo a consultores, asesores, tutores y una red afiliada de recursos de financiamiento, expertos que seguramente van a disminuir el tiempo en que la empresa podrá consolidarse en el mercado, también contará con el acceso a una red de negocios, el contacto con otros emprendedores e información durante los primeros años de operaciones para consolidarse como una empresa exitosa, disminuyendo la posibilidad de fracaso.

¿Qué proyectos se atienden en cada tipo de incubadora?

En las sociales se atienden proyectos de índole tradicional como fondas, papelerías, mercerías, restaurantes, farmacias, comercios y servicios. En lo que se refiere a la instancia de tecnología intermedia, normalmente a quienes se apoya son los proyectos o empresas relacionadas con tecnologías ya existentes, por ejemplo si alguien busca instalar a un restaurante puntos de acceso a Internet o punto de venta electrónico, incorporamos tecnologías existentes para apoyar los procesos operativos de venta de manera inmediata. La incubadora de alta tecnología lo que realmente considera son los proyectos que generen nueva tecnología, inclusive que obtenga de ellos una patente,

un modelo de utilidad, un secreto industrial, derechos de autor, biotecnología, etc., es decir que haya una protección y una barrera fuerte ante la competencia, cabe mencionar que estas iniciativas requieren de mayor infraestructura física y tecnológica, por eso es mayor el tiempo de incubación.

Es importante remarcar que en Jalisco, principalmente en la zona metropolitana de Guadalajara, existen alrededor de 45 incubadoras, la mayoría son tradicionales de índole social, aproximadamente 28 de tecnología intermedia y solamente 3 de alta tecnología, que son UDG, ITESO y TEC de Monterrey.

¿Cómo puede elegir un emprendedor la incubadora más conveniente a su proyecto?

Nosotros recomendamos que de acuerdo al proyecto que tengan, se acerquen a la incubadora adecuada porque van a encontrar una red de expertos, asesorías, accesos a fondo de capital, incluso los contactos con que contamos ya como Campus Guadalajara, la Secretaría de Economía, e inclusive tenemos contacto con inversionistas que están buscando proyectos atractivos en los cuales puedan invertir su capital.

¿A dónde pueden dirigirse los emprendedores que buscan una incubadora tradicional?

Es importante recalcar a los emprendedores que éstas no se localizan dentro de las instalaciones del TEC de Monterrey Campus Guadalajara, se encuentran asentadas en algunos de los DIF de la

zona metropolitana de Guadalajara, como pueden ser DIF Jocotán, DIF Zapopan y la tercera en el DIF el Sauz. Las incubadoras de tecnología intermedia y alta tecnología, están directamente en Campus Guadalajara.

Si usted es un emprendedor y lo que desea es desarrollar un plan de negocios propio o incrementar el que ya tiene, sólo tiene que inscribirse a la convocatoria para la evaluación de su proyecto y transformarlo en una empresa de éxito.

¿En qué dirección pueden acceder quienes estén interesados?

La dirección del portal es www.emprendetec.com
Ing. José Garza Melchor, josegarza@itesm.mx, también puede consultar la página de facebook en donde constantemente están liberando tips de negocios y testimonios de empresas que han pasado por incubadoras del TEC de Monterrey Campus Guadalajara.



Rosa Margarita Ibarra Rodríguez
rosamargarita13@hotmail.com



¿Ser o parecer socialmente responsable? ...HE AHÍ LA CUESTIÓN

Por: Luis Manuel Carapaica



Quienes interactuamos a diario con el desarrollo y la gestión de programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) podemos ver, con satisfacción, cómo la comprensión del concepto y el alcance de la RSE han venido evolucionando dentro de una visión mucho más amplia, integrándose de manera efectiva en las agendas de la alta dirección como un aspecto medular del ADN corporativo y de la estrategia empresarial, asumiéndola como una cuestión cultural, un modo de actuar y entender la interrelación de la empresa con un entorno cada vez más exigente, en el que las mismas ya no rinden cuentas única y exclusivamente a sus accionistas, sino deben tomar decisiones de consenso con todos sus grupos de interés (sus *stakeholders*) dentro de un nuevo marco de relaciones, basado en la gestión del conocimiento, en el manejo integral de las relaciones humanas, orientando sus esfuerzos hacia el cumplimiento de metas empresariales compatibles con los tres vértices del desarrollo sostenible: valor social, valor económico y valor medioambiental.

Este cambio en su percepción ha facilitado el desarrollo de nuevos esquemas de comportamiento, herramientas metodológicas y modelos de buenas prácticas que permiten orientar la gestión corporativa hacia la sostenibilidad, responsabilidad y compromiso social... realmente hemos avanzado, pero aún nos queda mucho por hacer, lo que nos obliga a hacer un alto para una reflexión ur-

gente: ¿estamos haciendo las cosas bien?, ¿lo podemos hacer mejor?, ¿estamos realmente comprometidos con los cambios que propugnamos, o éstos no pasan de ser una simple declaración de buenas voluntades?, ¿actuamos fuera de casa igual, o mantenemos dos realidades antagónicas de manera paralela?

Planteamos estas interrogantes cuando nos toca contrastar, como consumidores

o usuarios, las declaraciones de principios de algunas empresas que se mercadearan como “socialmente responsables” con la realidad en que prestan sus servicios o desarrollan sus actividades. Estamos totalmente convencidos de que la dinámica de los negocios debe adecuarse a los factores globales, pero nos cuesta entender cómo muchas empresas con

operaciones internacionales actúan dentro de casa con estricto apego a principios éticos y de RSE, mientras hacen todo lo contrario en los otros países en que operan, bajo el pretexto de adecuarse a las realidades propias de cada mercado.

**LA ATENCIÓN
AL CLIENTE Y
GESTIÓN DE
LA CALIDAD
DEL SERVICIO,
REPRESENTAN
CLARAMENTE
LA MEJOR
DEMOSTRACIÓN
DEL DIVORCIO
EXISTENTE ENTRE
LO QUE SE DICE Y
LO QUE SE HACE**



Un ejemplo de esta dualidad de enfoques, lo vivimos recientemente al visitar un hipermercado de una conocida cadena germano-holandesa ubicado en el área metropolitana de Caracas, Venezuela, donde la “satisfacción integral del cliente” sólo pareciera existir como una referencia efímera en un cartel declarativo de la misión

que se encuentra en la entrada principal de la tienda, acompañado de la frase “siempre da más...” de allí en adelante sólo encontramos lo que no se dice en los reportes de sostenibilidad: un personal que no parece tener idea de lo que es la atención al cliente, descortés y muy mal educado; inobservancia de las más elementales normas técnicas y buenas prácticas de seguridad industrial, lo que pudimos constatar al ver cómo los operadores de montacargas se desplazan a alta velocidad por los pasillos de circulación sin que éstos sean cerrados al público, con las necesarias (y obligatorias) indicaciones de peligro, sorteando clientes como sencillos obstáculos en su ruta; carritos de compra expuestos a la intemperie, sucios, oxidados y en muy mal estado, los cuales mantienen contacto directo con los alimentos trasladándoles sus microbios; instalaciones de frío que no mantienen debidamente refri-

gerados los alimentos, haciéndolos “nadar”, literalmente, en charcos de agua dentro de las neveras, ocasionando su contaminación y, para colmo, el acto central que hizo aún más recordada nuestra visita estuvo a cargo de un grupo de palomas que anidaban felizmente entre los empaques de los panes (lo que no parecía ser muy casual, a juzgar por las “marcas” que a manera de testimonio estaban en los estantes), lo que representa un foco infeccioso de alto riesgo para la salud pública... bien lo dice el cartel: “siempre da más...”

El tema de la atención al cliente y gestión de la calidad del servicio, representan claramente la mejor demostración del divorcio existente entre lo que se dice y lo que se hace, pero ¿por cuánto tiempo más seguirán actuando estas empresas de espaldas a la realidad, bajo la falsa premisa de que el cliente se debe a ellas?, ¿acaso no han tomado en cuenta que el cliente ha dejado de ser un sujeto pasivo, para convertirse en un hiperusuario que actúa en muchos frentes y situaciones diferentes, innovador, que busca la satisfacción integral de sus necesidades de una manera exigente, inteligente, personalizada, responsable y socialmente comprometida?



Luis Manuel Carapaica

Consultor en Estrategia, RSE y Gerencia del Cambio. Su experiencia profesional ha estado vinculada a la Cooperación Técnica Internacional y el desarrollo de esquemas de gestión empresarial responsable. Ha sido Director Ejecutivo de Cámaras y Asociaciones Empresariales, Gerente General de Organismos de Promoción Comercial, Consultor de empresas de consumo masivo y Consejero Senior del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
Via Bizz News

¿Ser o parecer socialmente responsable?
...HE AHÍ LA CUESTIÓN

FAMILIA, ESCUELA Y COMUNIDAD

Por: Lilian Montesino Menéndez

Enfocarnos en el proceso de la formación educativa, tanto personal como social, nos adentra en el papel que desempeñan los grupos, es decir la familia, escuela, asociaciones religiosas y sociales en general, donde interactuamos y adquirimos conocimientos, normas de convivencia, desarrollamos competencias, habilidades y conformamos actitudes. Todos estos aprendizajes nos llevan a valorar lo satisfactorio y la trascendencia de experiencias en nuestra vida.

De los múltiples escenarios grupales donde nos insertamos a lo largo de la vida, referiremos en especial a la familia, cuya integración adentra no sólo en los diferentes roles y normas que prevalecen en este grupo considerado como primario, sino en la apropiación subjetiva de los rasgos culturales y de identidad que cualifican las conductas y actitudes de los miembros de la familia y que se manifiestan no sólo en el recinto hogareño, sino también en la participación social en general.

Dentro de estos estilos de comunicación e interacción interpersonal que se adquieren en el grupo familiar, contamos con instituciones, llámese escuelas, asociaciones, clubes y otros, donde interactuamos con personas de diferentes núcleos resultando nuevos aprendizajes.

Sin embargo, el proceso de formación no sólo se refiere a los aprendizajes de conocimientos, sino a la presencia de ambientes donde confluyen el aprovechamiento de las competencias relacionadas con los contenidos escolares y el desarrollo de potencialidades, que se refieren a la imaginación y percepción sensible de su entorno, y por ende, a la formación de valores. Si nos enfocamos al desarrollo de la sensibilidad, el término de la creatividad tendrá un lugar preponderante como proceso de vida, y a su vez de actitud mental, que nos adentra en las grandes posibilidades de con-

templar la relación familia-escuela-comunidad y esta tríada se convierte en complemento educativo para la formación de personalidades sensibles y humanistas.

Basados en el análisis de la información de la investigación "Ambientes de Aprendizaje Creativos" (2009-2012) se plantean aspectos claves para la inclusión de la familia en el proceso educativo y cómo esto puede repercutir en la continuación del proceso en un ámbito familiar. Es decir, cómo la relación de maestros, directivos y familia puede impactar en el aprendizaje del alumno.

El proceso de enseñanza-aprendizaje continúa centrado en el maestro como protagonista fundamental, sin embargo ¿qué sucede al toque del timbre para despedir a los alumnos? ellos salen a su casa y se encuentran con su familia, la cual por años ha asumido conductas desde fuera del proceso, desconociendo en su mayoría los nuevos métodos de enseñanza y demandando que la educación sea muy similar a sus tiempos. El cambio de objetivos de ambos contextos provoca que el niño disocie sus procesos de aprendizaje, es decir, a la "escuela voy a aprender y a casa a descansar", esto nos señala que la casa no se percibe como ambiente de aprendizaje, esta visión de los alumnos que en ocasiones es compartida por las familias, concibe las actividades de ocio desligadas del "aprender" y de su aplicación en su vida cotidiana.

Los padres de familia deben estar conscientes que los niños aprenden en todo lugar, en la casa, la escuela, mientras juegan o simplemente mientras perciben lo que acontece en su entorno. De ahí el cuestionarnos la manera de cómo los padres logren que durante la estadía del niño en el hogar, espacio valioso para su desarrollo, continúe el aprendizaje, sin que asuman roles y normas del maestro.

i c y o v
g o i p c a q h l i b
h r p m i x h e
A m k s e y y v A



El proceso de **enseñanza-
aprendizaje** continúa
centrado en el maestro
como protagonista
fundamental, sin embargo
**¿qué sucede al toque del
timbre para despedir a los
alumnos?**

Existen programas de investigación como el de “Ambientes de Aprendizaje Creativos en la Comunidad Escolar” (IIIEPE 2009–2011) que fomentan la intervención de los padres en el proceso educativo y los compromete con el desarrollo de sus hijos en los niveles educativos de preescolar y primaria. El cambio de paradigma educativo al incorporar a los padres, no como espectadores del proceso, sino como partícipes de las actividades educativas, los provee de conocimientos desde una perspectiva más amplia sobre las nuevas metodologías de enseñanza y la incorporación del juego como técnica de enseñanza-aprendizaje.

Al “abrir las verdaderas puertas” de la escuela a la familia, no sólo se nutre al alumno con la motivación y el apego familiar, además se le brinda a los padres orientaciones y recursos didácticos para ser facilitadores del proceso educativo. Si bien es cierto, en su mayoría las escuelas proponen un modelo donde mensualmente invitan



a los padres a “observar” la asamblea, los proyectos de ciencias y los trabajos elaborados en clase, sin embargo el sólo observar los resultados del aprendizaje, obstaculiza en cierta medida el comprender, ya que se “observa” el producto y no el proceso. De ahí la necesidad de hacerlos partícipes del proceso, y considerar que los padres pueden diseñar y adquirir recursos didácticos para orientar el aprendizaje en casa, y la forma adecuada de lograrlo es permitir que participen en las actividades escolares y redescubrir conjuntamente con los maestros y alumnos los nuevos métodos de enseñanza.

Los ambientes de aprendizaje creativos (L. Montesino, E. Trueba, 2010) formulan un modelo donde se integran cuatro áreas específicas que permiten diseñar espacios que promueven el aprendizaje del alumno a través de la interacción de padres, alumnos, maestros y directivos. Estas áreas contemplan cómo se va a enseñar, los maestros tomando en cuenta los contenidos de aprendizaje orientados para cada grado planean actividades con un fuerte componente lúdico para que el niño disfrute del proceso de aprender grupalmente.

Ahora si tornamos este aspecto desde la perspectiva del hogar, ¿cómo se puede promover el aprendizaje partiendo del juego libre en casa? El niño por naturaleza gusta de jugar, y éste es su medio favorito para explorar y desarrollar habilidades. Por ejemplo, al jugar lotería, qué conceptos podemos reforzar como adultos conscientes de las necesidades de un niño. En primer lugar se promueve la lectura al permitir al alumno reconocer las palabras y las imágenes de lo que escucha, el dejarle que lea las tarjetas y las comparta con sus compañeros del aula. Así mismo los juegos no sólo promueven conocimientos, sino también desarrollan las capacidades de escucha y atención, entre otras.

El proceso lúdico promueve el desarrollo de competencias para la vida, como el colaborar en equipo, tolerar la espera de turnos, escuchar y comprender al otro, por citar algunas, lo que constituye una nueva área de los ambientes de aprendizaje creativos fortalece las relaciones interpersonales, al aprender del otro y comunicarse mejor en su entorno social. Así mismo el juego fomenta un espacio de relajamiento y recreación que no por ello el niño deja de aprender, por lo que resulta importante prestarle atención, ya que constituyen oportunidades de guiarlos a ser mejores personas y donde los espacios y actividades que se propicien tanto familiares como escolares, contribuirán a consolidar la formación basada en principios solidarios y humanistas.



Un área que impacta en el proceso de enseñanza-aprendizaje se relaciona a los objetos con los cuales el niño aprende, juega y experimenta. Algunos padres consideran “que un juego interactivo costoso y con variedad de accesorios le permitirá al niño aprender mejor”, en realidad no coincidimos con tal afirmación, dado que los juegos facilitan el aprendizaje, pero no necesariamente tienen que ser los más avanzados y elaborados en el mercado. El permitir al niño elaborar juguetes a partir de objetos reciclados y no industrializados, promueve su capacidad creadora y le permite explorar percepciones y experiencias en su contexto, tanto escolar como familiar. Un balance en la incorporación de recursos industrializados y tecnológicos, resulta esencial para potenciar la creatividad en estas edades.

En la actualidad, vivir en un mundo globalizado y de cambios constantes, los niños necesitan estar preparados para enfrentar los retos tanto económicos, culturales y tecnológicos que demanda el contexto. De ahí la necesidad de explorar el uso de los recursos tecnológicos como apoyo en los contenidos educativos y que el niño perciba y se apropie de su realidad, de acuerdo a sus intereses. Por ejemplo, la cámara fotográfica resulta un recurso que facilita la toma de imágenes de cosas y acontecimientos que resultan atractivos a los niños. Lo anterior constituye un ejemplo de como padres y maestros pueden incluir recursos tec-

nológicos, además de la computadora, para desarrollar la sensibilidad y apreciación del entorno social.

Finalmente se contempla el tiempo. Resulta que tanto en la escuela como en la casa el tiempo es un factor de estrés para el niño, existe un contenido curricular que cumplir y deriva en las tareas que se solicitan a diario, las clases y talleres extraescolares a los que se inscribe al niño acorde a la consideración de los padres. Sin embargo, olvidamos que el niño requiere de tiempo, no sólo para asimilar sus actividades, sino también para jugar. De ahí la necesidad de decidir conjuntamente padres y maestros, de los espacios y actividades extraescolares que faciliten el desarrollo de las competencias, a partir de interesantes y divertidos proyectos. Brindarle al niño el tiempo y recursos atractivos para desarrollar las competencias, resulta una tarea conjuntamente de escuela y hogar.

Todos los comentarios anteriores constituyen un panorama general, que brinda la oportunidad de contemplar los tiempos de recreación y ocio en el hogar como oportunidades de enriquecer el aprendizaje del niño y formarlo como mejor ciudadano, al permitirle disfrutar su crecimiento y sobre todo facilitar la comunicación entre escuela y familia para fortalecer la calidad de vida de las nuevas generaciones.

Videos pedagógicos

- Feria de las matemáticas. 2010-2011 <http://www.youtube.com/iiiiepetv#p/search/2/wyf2weigC8>
- Científico-landia 2010-2011 <http://www.youtube.com/iiiiepetv#p/search/1/joolZPovFvM>
- Antes y ahora, 2010-2011 <http://www.youtube.com/iiiiepetv#p/search/2/F2QktAgBJYg>
- Aprende y juega con la comunidad escolar, 2010-2011 <http://www.youtube.com/iiiiepetv#p/u/O/vuywsq4uB1A>

Dra. Lilian Montesino Menéndez lilian.montesino@iiiiepe.edu.mx
 Med. Elizabeth Trueba Pérez elizabeth.trueba@iiiiepe.edu.mx
 Investigadoras del Instituto de Investigación, Innovación y Estudios de Posgrado para la Educación (IIIEPE) www.iiiiepe.edu.mx

MÉ XICO

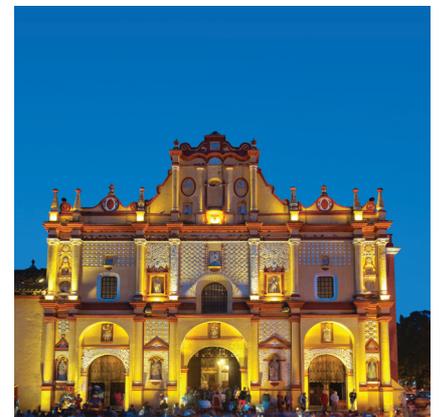


PAÍS DE PUEBLOS MÁGICOS

Por: Laida Carreño

MÉXICO LINDO Y QUERIDO, SI MUERO LEJOS DE TÍ... ¿QUIÉN NO HA TARAREADO ALGUNA VEZ LAS NOTAS DE ESTA CANCIÓN COMPUESTA POR CHUCHO MONGE? ES VERDAD QUE NACIMOS EN UN PAÍS RICO EN CULTURA, HISTORIA, TRADICIONES Y POR SI ESO FUERA POCO, MÉXICO SE HA CONVERTIDO EN EL PRINCIPAL DESTINO TURÍSTICO DE AMÉRICA LATINA Y UNO DE LOS 10 PAÍSES MÁS VISITADOS DEL MUNDO. ESTO ES EN GRAN MEDIDA A SUS SITIOS CULTURALES O NATURALES CONSIDERADOS POR LA UNESCO COMO PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD, SIENDO EN ESTE SENTIDO EL PRIMERO EN EL CONTINENTE Y SEXTO EN EL MUNDO

Los pueblos mágicos de México presentan diversos ambientes y estilos arquitectónicos a los turistas. Hay pueblos que se destacan por su belleza natural, otros por su arquitectura colonial y otros más por sus colores y gran influencia indígena. Estos lugares constituyen uno de los mayores atractivos para nacionales y extranjeros. A lo largo y ancho de la República Mexicana, podemos encontrar sitios de gran interés, que hacen que nuestro asombro vaya en aumento. Es verdad que para que un pueblo sea denominado mágico, debe reunir ciertos requisitos para ostentarse como tal, por ejemplo, tener misticismo, leyendas, historia, tradiciones, gastronomía e identidad de sus raíces; entre los pueblos mágicos de mayor interés, podemos mencionar los siguientes:



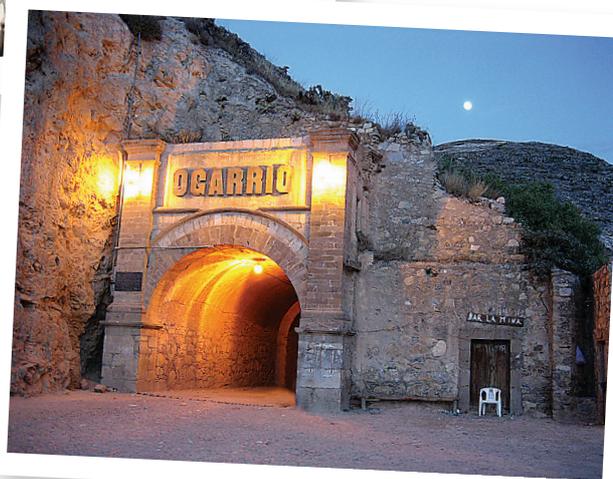
MÉ XI CO



Taxco Guerrero

El nombre del pueblo proviene del vocablo náhuatl *Tlachtli co*, que quiere decir lugar donde se juega a la pelota. Es conocido mundialmente por su producción de plata, que data desde la época de la Colonia, aunque ya no es una actividad rentable, debido a que no queda mucha plata en sus minas. Ahora el movimiento turístico es la principal fuente de ingresos de sus habitantes, entre sus atractivos podemos mencionar el ex convento de San Bernardino, de diseño sencillo y elegante, fue construido a partir de la última década del siglo XVI, por el fraile Franciscano, Francisco de Torantos, en el estilo neoclásico, pero la arquitectura no es todo en cuanto al templo fue reconstruido en 1804, después de sufrir un incendio, respetando su estructura original.

El paseo en teleférico es una de las actividades que más disfruta el turismo, pues desde la cabina se puede apreciar un soberbio espectáculo del pueblo de Taxco, a una altura de aproximadamente 175 metros. Su gastronomía es un excelente pretexto para visitarlo, se pueden disfrutar varios platillos regionales, algunos ya de la cocina internacional. Lo que no se puede dejar de disfrutar es el jumil, insecto condimentado con salsas que se utiliza como complemento de varios guisos. Otros platillos tradicionales son las chalupas de Chilapa, los tamales de capulín, de iguana y el famoso fiambre (combinación de carnes con especias y frutas). Entre sus bebidas encontramos los mezcales de Pilcaya, del Balsas o Chichihualco; así como los néctares suaves a base de jugos de fruta.



Real de Catorce San Luis Potosí

En el estado de San Luis Potosí se localiza este pueblo mágico que originalmente se llamó Real de Minas de la Limpia "Concepción de los Álamos de Catorce", nombre que fue cambiando a medida del paso del tiempo y a principios del siglo XIX en que los locales y extranjeros solamente le llamaron Catorce. Este maravilloso lugar se localiza a 2750 metros de altitud en la Sierra de Catorce, una de las más altas del altiplano mexicano. Entre sus atracciones turísticas, cuenta con la plaza



de toros construida en el siglo XIX y cuya edificación es de cantera rosa, contando con una acústica sorprendente. Su gastronomía es una de las más variadas, entre los platillos más conocidos de la cocina potosina podemos degustar la barbacoa o el asado de boda, siempre acompañándolos con un trago de aguardiente o mezcal. En este lugar los fines de semana se instalan los tradicionales tianguis, en los que se pueden apreciar artesanías de todo tipo y muebles de estilo rústico, fabricados por los lugareños.



México se ha convertido en el principal destino turístico de América Latina y uno de los 10 países más visitados del mundo

Bacalar Quintana Roo

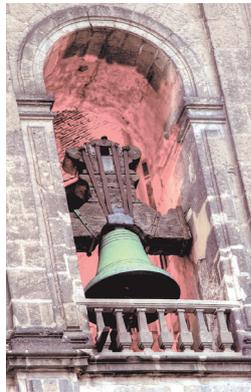
El nombre original de Bacalar data de tiempos prehispánicos, en esta relación histórica se traduce como nacimiento del cielo. Uno de sus principales atractivos es el Cenote Azul, se localiza a 30 kilómetros al noroeste de Chetumal. Su manto líquido, que conecta con el lago de Bacalar, tiene un encanto especial. Con una profundidad de 90 metros, recibe su nombre debido a la coloración turquesa de sus aguas. En el Cenote existe un restaurante típico que ofrece platillos de la región, a base de mariscos y animales silvestres. Bacalar es también un centro de reunión para personajes involucrados es todo tipo de actividades culturales, en una casona que data del siglo XIX se encuentra la Casa de la Cultura, ahí se ofrecen talleres de danza folclórica, poesía coral y teatral, manualidades, inglés, y dancón, todos ellos pueden ser aprovechados por personas de cualquier edad, además existe la Casa Internacional del Escritor, que con más de una década, tiene como objetivo principal brindar un espacio para instalar cómodamente a escritores, poetas y creadores artísticos en general de la región, el país y el extranjero. En Bacalar se elaboran tamales de xpelón (una variedad de frijol) y el sotobichay (brazo de reina) que es un tamal con chaya. Sus artesanos trabajan diversas técnicas: tallado en madera y en piedra, teñido de ropa con cortezas de árboles de la región, bordados, tejidos, figuras de carrizo, hamacas, todos estos productos con calidad de exportación.

Dolores Hidalgo

Guanajuato

Su nombre oficial es Dolores Hidalgo, Cuna de la Independencia Nacional y se localiza en el estado de Guanajuato. Se le llama así porque el atrio de su parroquia fue el lugar del famoso Grito de Dolores, donde el Padre de la Patria, don Miguel Hidalgo y Costilla se reunió con otros héroes de la Independencia y tomaron las armas contra el régimen español, en septiembre de 1810. En la actualidad, uno de los lugares más visitados por el turismo nacional y extranjero, es el Museo de la Independencia Nacional, que exhibe documentos originales de la gesta heroica. En el interior de la Presidencia Municipal existen murales representativos de historia de la ciudad y una réplica de la campana que convocó al pueblo el 16 de septiembre de 1810.

Entre su gastronomía no podemos dejar de mencionar el mole y los chiles rellenos, pero lo que le ha dado más fama, son los exóticos sabores de los helados y nieves, los hay de cerveza, camarón, tequila, nopal, gansito, pulpo, mole o chicharrón, un excelente postre que puede degustarse por las calles de Dolores o en las bancas de su plaza principal. En Dolores Hidalgo pueden encontrarse infinidad de piezas de cerámica, barro y talavera, existen pequeños talleres con venta al público, esta actividad fue heredada por el cura Hidalgo y le ha dado fama a esta región, donde se venden artículos de madera tallada, barro vidriado, policromado y peletería.



Álamos

Sonora

Esta ciudad fue fundada a finales del año 1685, su nombre original es Real de la Limpia Concepción de los Álamos y también Real de los Frailes. Ahí sus construcciones centenarias guardan un episodio de la historia de la región, de aquel esplendor minero quedan la Casa de la Moneda donde se acuñaban diversas piezas para México y otros países. La atracción principal de este pueblo mágico es la parroquia de la Purísima Concepción, con tres naves y portada de elementos clásicos y barrocos. Otros lugares que no puede dejar de visitar en su recorrido por Álamos son el Parián, el Palacio Municipal, el Paseo del Chalatón, el Museo Costumbrista, considerado monumento histórico nacional, y por supuesto la casa de María Félix, convertida en hotel, restaurante y museo. Sus platillos típicos son una delicia al paladar del paseante, el caldo de queso, el menudo, el puchero, el estofado, hígado encebollado y las tradicionales chivichangas de frijol y queso, en los postres pueden disfrutarse las cajetas de guayaba, conserva de limón, empanadas de guayaba y cajeta de leche, la bebida tradicional del estado es el bacanora, preparado con una cactácea y mezcal.

MÉ XI CO



Tequila

Jalisco

Al hablar de este pueblo, nuestra mente se remonta irremisiblemente al sabor fuerte del aguardiente con este nombre, popular en todo el mundo, a tal grado que quizás sea el vocablo mexicano más conocido en el extranjero. Este pueblo mágico asentado en las faldas del volcán de Tequila goza de un clima estupendo, factor que favorece la gran demanda que tienen los recorridos guiados a las destilerías, para conocer el proceso de la elaboración del tequila, donde se mezclan varios olores, desde las piñas de agave quemadas, el mosto mientras fermenta y el tequila en los alambiques, para finalizar con una degustación del producto. Entre sus atractivos se encuentra la Hacienda de San Martín, que data del siglo XVII, una de las más bellas del estado, posee características arquitectónicas relevantes como su portal, contrafuertes y la hermosa cúpula de la capilla, también comprende zonas de vestigios arqueológicos de cultivos en terrazas, viviendas, templos, túmulos ceremoniales y



que constituyen un testimonio de la cultura de Teuchitlán, predominante en la región de Tequila entre los años 200 y 900 de nuestra era. Los paisajes de agave son patrimonio de la humanidad reconocidos por la UNESCO. Existe en el museo una botella registrada en los *records Guinness* por ser la botella de vidrio soplado más grande del mundo, también se elaboran castañas o barrilitos hechos de roble, los cuales se decoran con figuras alusivas al agave, ánforas forradas con piel de cerdo y con inscripciones de frases típicas, ambos productos se llenan con la tradicional bebida del tequila.

San Cristóbal de las Casas Chiapas

MÉ
XI
CO

Esta ciudad, es una de las más bellas de México por su armónica composición urbana, pues se pueden observar imponentes construcciones como el templo de Santo Domingo, que conserva abundantes detalles indígenas que perpetúan la herencia cultural de las etnias tzotziles, tzeltales y lacandones, que residen en sus alrededores. También encontramos exóticas colecciones de objetos de uso cotidiano, artesanías y piezas prehispánicas resguardadas en instituciones de tradición antropológica y filantrópica como el Centro Cultural de los Altos de Chiapas y el Museo Na Bolom, este lugar cuenta con una extensa biblioteca especializada en temas sobre mayas y lacandones. Este pueblo mágico ha tenido

cuando menos diez nombres diferentes, predominando finalmente el de “San Cristóbal” en honor al santo patrono de los viajeros, y “de las Casas” por fray Bartolomé de las Casas, que fue el primer obispo de la ciudad, quien luchó incansablemente para abolir la esclavitud de los indígenas, no sólo en este territorio, sino en muchos otros lugares del Nuevo Mundo. Entre su gastronomía aún se conservan platillos de origen indígena, como los tamales de azafrán, de yuyos o de dulce, los panes compuestos y la sopa de fiesta, que representan un orgullo local y nacional debido a su exquisitez, como postre se comercializan las frutas cristalizadas, las cocadas, los duraznos prensados y las cajetas.





Valle de Bravo

Estado de México

La característica principal de esta región, ubicada en el Estado de México, son sus callejitas empedradas que corren sinuosamente en desniveles cuyas casas son en su mayoría blancas y con aleros de madera y teja, en muchas de esas construcciones se han establecido galerías de arte, tiendas de diseño, artesanías y textiles, que incrementan el atractivo de esta población. Además se puede realizar un gran número de actividades como senderismo, escalada de roca, vuelo en ala delta, bicicleta de montaña y una amplia variedad de deportes acuáticos como vela, kayak, entre otros. Un atractivo más de este pueblo mágico son las mariposas monarcas, mismas que culminan su travesía desde Canadá en los bosques de la zona. Otro lugar de ensueño es la cascada Velo de Novia, con una caída de 35 metros en medio del bosque, el cual está acondicionado como parque y cuenta con estacionamiento, baños y asadores. En el Mercado Municipal y el Mercado de Artesanías, se pueden encontrar bordados hechos a mano, vidrio soplado, cerámica, hierro forjado y tallas en madera.

Comala

Colima

Su nombre se deriva del vocablo náhuatl *AnyComalli*, que significa “lugar donde hay comales”. Este municipio situado a 6 kilómetros de la ciudad de Colima, es un territorio con orígenes prehispánicos. Conocido como “el pueblo blanco” debido a sus albas casas con techo de tejas rojas. Una de sus características, tal vez la más importante, es su riqueza natural, reconocida por sus condiciones de clima que permiten la práctica de deportes de aventura, como el alpinismo y montañismo en cualquier época del año. El recorrido gastronómico de Comala es uno de los motivos más importantes por el que numerosos visitantes acuden. Cueritos curtidos en vinagre, tacos dorados de papa,

ceviche, tostadas con guacamole, flautas con salsa verde y roja, sopes, tostadas de costilla en salsa roja, tacos de frijoles, tacos de lengua, tacos de birria, enchiladas rojas, son algunos de los antojitos que Comala ofrece a sus visitantes. La bebida típica es el riquísimo ponche, preparado con mezcal y frutas de la región como la granada, tamarindo y zarzamora. Los lugares de mayor atracción son el Zócalo, originario del siglo XIX, la iglesia de Noguerras del siglo XVIII, la Ex Hacienda de Noguerras del siglo XIX, la Ex Hacienda de San Antonio y su Acueducto del siglo XIX, la iglesia Parroquia y el Palacio Municipal, sitios de gran belleza arquitectónica. El mencionar la palabra Comala nos recuerda inmediatamente que en ese lugar se ubicó la novela de Juan Rulfo “Pedro Páramo”, aumentando con ello la popularidad de esta linda región.



Pátzcuaro

Michoacán

Sin duda este es uno de los lugares donde el visitante nacional o extranjero siempre quiere regresar, se dice que los antiguos habitantes de Michoacán en tiempos de los reyes purépechas, lo eligieron para ser lugar de distracción para la nobleza indígena, decían que ahí se encontraba la puerta del cielo por donde descendían y subían los dioses, por tanto, era la entrada al paraíso, y es conocida como el edén michoacano. Una de las tradiciones mexicanas que más notoriedad tiene en el mundo, es nuestra admiración o aparente falta de respeto hacia la muerte. Pátzcuaro, es una región donde cada año se renueva esta tradición que nació en tiempos de la Conquista, ahí se realiza una velación el día anterior al 2 de noviembre. El tañer de las campanas rompe el silencio, mientras según la creencia, las almas de los que nos han precedido bajan a convivir con quienes fueran sus familiares, ofrendas de todo tipo les dan la más emotiva de las bienvenidas con alimentos, dulces, frutas, y flores. Los deudos colocan altares sobre sus tumbas y encienden velas, mientras elevan al cielo una oración por sus difuntos. Cuenta la leyenda que Mintzita ofreció al desalmado Nuño de Guzmán un tesoro escondido, Itzihuapa, su prometido, se introdujo en el lago, pero fue aprisionado

por una de las almas de remeros que lo sumergieron, convirtiéndolo en un guardián más del tesoro hundido; esa noche el príncipe enamorado emerge de las aguas para encontrarse, como cada año, con su amada, ambos desde la cúspide del cerro observan a los vivos y vierten sobre ellos sus bendiciones.

Pátzcuaro no sólo es historia, cultura, tradición, costumbres, gastronomía, arquitectura y bellezas naturales, también es reconocido en el mundo por sus artesanías variadas de joyería de oro y plata, objetos tallados en madera, juguetes en miniatura confeccionados en barro bruñido, sin olvidar el arte de labrar y pulir la cantera.

Entre sus platillos típicos destacan recetas prehispánicas, como los tamales tarascos confeccionados con acúmara, el famoso pescado blanco de la región, los uchepos y los tamales de ceniza, en dulces sobresalen los chongos zamoranos, el chocolate de metate, el pinole, la nieve de pasta, los rollos de guayaba, cocadas y dulces elaborados a base de frutas, como el higo e incluso ingredientes menos comunes, como dulce de chile poblano o chayote, la famosa nieve de pasta, hecha a base de leche, que por su rico sabor satisface los paladares más exigentes.



QUÉ ORGULLO DE HABER NACIDO AQUÍ, ARQUEOLOGÍA, TRADICIONES, FERIAS, DANZAS, MÚSICA, GASTRONOMÍA, HISTORIA, COSTUMBRES, BELLEZAS NATURALES Y ARQUITECTÓNICAS, PERO ANTE TODO, LA GENTE QUE COMPONE ESTE PAÍS MARAVILLOSO SÓLO PUEDO TARAREAR UNA DE LAS MUCHAS COMPOSICIONES QUE NOS IDENTIFICAN AQUÍ Y EN EL MUNDO ENTERO; SI MUERO LEJOS DE TÍ, QUE DIGAN QUE ESTOY DORMIDO...

Laida Carreño
laidalai09@hotmail.com





RECORRIDO TURÍSTICO

TEQUILA EXPRESS

La Leyenda



TEQUILA EXPRESS

Sumérgete en el azul de los campos agaveros de Jalisco, disfruta del tradicional mariachi, de la ancestral charrería y conoce cómo nace nuestra emblemática bebida: el Tequila.

Súbete al tren y forma parte de la leyenda.



INFORMES:

e-mail: tequilaexpress@tequilaexpress.com.mx

tel: (52)(33) 3880.9090/3880.9099/3880.9013

Lada sin costo: 01800.5039720

www.tequilaexpress.com.mx

 /tequilaexpress



HERRADURA
EVITA EL EXCESO



CAMARA DE COMERCIO
GUADALAJARA

REFLEXIONES DE ÉXITO

EDUCACIÓN PARA

VIVIR BIEN

Por: Óscar Fosados Arellano





Mucho se repite, sobre todo a nivel de política, que la pobreza existe por la carencia de empleos o porque los que hay no están bien pagados. Estas palabras, sin duda, le recordarán los discursos de campañas electorales de los candidatos de cualquier partido



Pero, a decir verdad, y siendo honestos, una de las razones de la pobreza es la carencia de estudios que nos permitan educarnos para vivir, y para vivir bien, o excelentemente bien.

Da mucha pena ver personas que por no tener dinero no se alimentan bien, o lo que es peor, se enferman o prolongan su agonía en una enfermedad grave, de las llamadas caras. Indiscutiblemente, la salud es lo más importante en los seres humanos, ya que sin ella, prácticamente, no podemos hacer nada, ni trabajar, ni convivir con los demás.

Para ganar muy bien se necesita ser muy bueno en la especialidad que se posee; se necesita ser muy bueno en el puesto que se ocupa; pero, sobre todo, dar resultados que justifiquen esa remuneración. Se necesita ser altamente competente, es decir, tener cualidades para desempeñar satisfactoriamente una tarea.

Pero, hoy en día, no basta con desempeñar satisfactoriamente una tarea. Para ser más competente se necesita ir más allá; además de desempeñar satisfactoriamente una tarea hay que tener capacidad de innovar para mejorar lo que se hace. Y para tener capacidad de innovar hay que tener visión de futuro; pero, para tener visión de futuro hay que estar estudiado, capacitado y bien preparado en lo que se hace; esta dinámica, de alguna manera, es la forma de educarnos para vivir bien.

Educarnos para vivir bien significa ser competentes. Al ser competentes tendremos asegurado el empleo, el puesto o la permanencia de la empresa, si se tiene un negocio propio.

Educarnos para vivir bien significa estar preparados en lo educacional, laboral, profesional, pero también en los aspectos de valores, ética y moral, de modo que tengamos una calidad de vida digna en la que no tengamos carencias de ninguna índole y podamos vivir motivados todos los días para consolidar logros y progresar sin preocupaciones.

La calidad de educación para la adquisición de conocimientos básicos en todos los niveles escolares es primordial. No basta con pasar lista todos los días al inicio de la clase para sancionar al que llega tarde o al que falta. No basta con narrar como un cuento el descubrimiento de América, o la vida de Benito Juárez cuidando borreguitos, o dejar tareas de investigación arduas, cansadas y desgastantes en equipo, donde por lo menos uno de los estudiantes no hará nada, o leer cientos de hojas de los libros de texto para el examen mensual, o leer a tales y cuales autores como requisito para cumplir con el programa de una materia; o impartir una clase en 50 minutos, pongan atención o no los alumnos.

La escuela, desde la infancia, y ya no se diga en los niveles de bachillerato y profesional, debe enfocarse a educar para vivir bien, a través de concientizar a los alumnos en la importancia de la sana y sabia aplicación de lo que aprenden, para ser más competentes en el trabajo; pero también, para tener mejores y más respetuosas relaciones humanas; así como por el medio ambiente, con todo lo que éste incluye, desde los recursos naturales, la flora y la fauna.

Es muy lamentable, tener problemas económicos, sobre



todo cuando no se puede pagar la educación de los hijos, o de sí mismo; o las medicinas o consultas médicas, cuando se padece alguna enfermedad, por más leve que sea.

El concepto “educar para vivir bien” debe ser una responsabilidad de todos como sociedad y no dejarlo únicamente a los

maestros en las escuelas y universidades. Los padres de familia deben también educar a los hijos para que vivan bien, porque es ahí, en el seno familiar donde se forma a los nuevos individuos, para que sean personas de bien.

La responsabilidad de ser padres es enorme, ya que traer un hijo al mundo implica formarlo para que sea alguien sano, productivo y feliz. Por lo menos en nuestro país, los primeros 18 años de vida de los hijos son responsabilidad de los padres o tutores, ya después, la responsabilidad de seguir siendo una persona de bien es del mismo individuo.

Mientras no haya una educación enfocada, directa y conscientemente hacia cómo vivir bien, nuestro país continuará teniendo pobres y los mismos problemas sociales de siempre, como la corrupción, la in-

seguridad, la mediocridad, la injusticia, y lo peor, crecimientos económicos muy lentos o estancados, y una incompetividad empresarial que nos colocará cada año más alejados de los primeros lugares como país a nivel mundial.

Desde 2006 se afirma que México ha dejado de ser el tercer socio comercial de Estados Unidos, dicho lugar lo ocupa China, cuya economía crece a pasos agigantados desde que decidió abrirse a la inversión extranjera.

Ciertamente, los mexicanos hemos logrado avances importantes en los tres últimos sexenios, pero casi 18 años son muchos como para no haber resuelto ya los múltiples problemas de pobreza o de educación. ¿Cómo estamos hoy?, casi igual. Quizás con infraestructura más moderna, beneficio de los adelantos tecnológicos. Más

carreteras, puentes, avenidas, ciudades más grandes y mejor urbanizadas, más y mejores automóviles y transporte público, mejores clínicas y hospitales, mejores hoteles y restaurantes, mejores sistemas computacionales o de informática, etc.

Pero, lo que no parece mejorar es la calidad humana, o la calidad de vida de los mexicanos, porque seguimos viendo la pobreza y los problemas derivados por la falta de una actitud positiva, carencia de sentido común y de respeto por los demás, así como por no respetar las distintas normas sociales.

Tenemos que ser más respetuosos de las leyes, los reglamentos interiores de trabajo, las normas sociales, los códigos de ética, de todo lo que ya sabemos que debemos obedecer, cumplir y respetar, para poder vivir bien y mejor.

Sé que mucha gente no respeta la mayoría de las leyes porque los demás tampoco lo hacen, generándose la corrupción, accidentes, desconfianza, conflictos, odios, y todo tipo de problemas sociales, que en nada ayudan al desarrollo del país.

A veces, comprensiblemente, nos sentimos impotentes, sin ánimos de hacer bien o mejor las cosas, o de respetar y cumplir con las leyes. Pero tenemos que hacer un esfuerzo y no decaer, no infringir, hacer las cosas lo mejor que se pueda.

Si sentimos que los demás no cooperan o no ayudan en nada, no debemos desanimarnos y hacer las cosas bien,



para demostrar que sí se puede vivir respetando reglas.

Por más grandes que parezcan nuestros problemas personales, familiares, laborales, educativos, políticos o sociales, no nos vencerán, al contrario, es nuestra responsabilidad enfrentarlos y solucionarlos con la firme certeza de que lo lograremos algún día. Pero, si hoy sólo nos dedicamos a quejarnos, criticar, descalificar y no obedecer, nunca llegaremos a tener un país exitoso y progresista, y eso es en perjuicio de todos, y uno mismo.

A continuación transcribo una historia que me llegó por correo electrónico y que ilustra y anima para darnos ese valor que todos tenemos para enfrentar y resolver nuestros problemas.

“LOS 3 LEONES”

En la selva vivían 3 leones. Un día el mono, el representante electo por los animales, convocó a una reunión para pedirles una toma de decisión: –Todos nosotros sabemos que el león es el rey de los animales, pero hay una gran duda en la selva, existen 3 leones y los 3 son muy fuertes. ¿A cuál de ellos debemos rendir obediencia? ¿cuál de ellos deberá ser nuestro rey?

Los leones supieron de la reunión y comentaron entre sí: –Es verdad, la preocupación de los animales tiene mucho sentido. Una selva no puede tener 3 reyes. Luchar entre nosotros no queremos, ya que somos muy amigos... Necesitamos saber cual será el elegido, pero, ¿cómo descubrirlo?

Otra vez los animales se reunieron y después de mucho deliberar, llegaron a una decisión y se la comunicaron a los 3 leones:

–Encontramos una solución muy simple para el problema y decidimos que los 3 van a escalar la Montaña Difícil. El que llegue primero a la cima será consagrado nuestro rey. La Montaña Difícil era la más alta de toda la selva. El desafío fue aceptado y todos los animales se reunieron para ver la gran escalada. El primer león intentó escalar y no pudo llegar. El segundo empezó con todas las ganas, pero, también fue derrotado. El tercer león tampoco lo pudo conseguir y bajó derrotado.

Los animales estaban impacientes y curiosos; si los 3 fueron derrotados, ¿cómo elegirían un rey? en ese momento, un águila, grande en edad y sabiduría, pidió la palabra: ¡yo sé quien debe ser el rey! Todos los animales hicieron silencio y la miraron con gran expectativa. ¿Cómo? preguntaron todos. –Es simple... dijo el águila. –Yo estaba volando muy cerca de ellos y cuando volaban derrotados en su escalada por la Montaña Difícil escuché lo que cada uno mencionó.

El primer león dijo: –¡Montaña, me has vencido! el segundo león dijo: – ¡Montaña, me has vencido! El tercer león dijo: – ¡Montaña, me has vencido por ahora! porque ya llegaste a tu tamaño final y yo todavía estoy creciendo. –La diferencia, completó el águila, es que el tercer león tuvo una actitud de vencedor cuando sintió la derrota en aquel momento, pero no desistió y quien piensa así, su persona es más grande que su problema; él es el rey de sí mismo y está preparado para ser rey de los demás.

Los animales aplaudieron entusiasmados al tercer león, que fue coronado el rey de los animales.

Moraleja: No tiene mucha importancia el tamaño de las dificultades o problemas que tengas. Tus problemas, por lo menos en la mayor parte de las veces, ya llegaron al nivel máximo, pero no tú. Tú todavía estás creciendo y eres más grande que todos tus problemas juntos. Todavía no llegaste al límite de tu potencial y de tu excelencia.

La Montaña Difícil tiene un tamaño fijo, limitado. ¡TÚ TODAVÍA ESTÁS CRECIENDO! Eduquémosnos todos los días para vivir bien y mejor, siempre.



Óscar Fosados Arellano
Asesor y Capacitador de Empresas
oscarfosados@yahoo.com.mx
www.fosadoscapacitacion.com



SER NIÑO Y SER PADRE ◇ EN EL SIGLO XXI ◇

Por: Enrique Espinoza Ordóñez

Los recuerdos de los niños jugando con canicas, trompos, carros, muñecas, casas o juegos de habilidad psicomotriz, donde el canto de una rima y el movimiento de las manos se coordinan de manera que se pueda lograr un ritmo continuo y que desarrolla habilidades de memoria y destrezas que divierten enormemente a niñas y niños, jugar en la calle con los vecinos, correr y organizar todo tipo de juegos que socializan y crean vínculos de afecto entre los primeros amigos, que se extenderán hasta la mayoría de edad y quizá para toda la vida, esa es la visión que todavía hace algunos años teníamos de nuestros hijos, actualmente, es difícil separarlos

**COMO PADRES
SENTIMOS LA
NECESIDAD DE
ALENTAR, PULIR
Y PROTEGER A
NUESTROS HIJOS
CON UN ENORME
CELO, PARA DARLES LO
MEJOR DE TODO**

de la computadora, del Blackberry, de los mensajes del celular o del Facebook, y en algunos casos del Twitter dependiendo de la edad y las habilidades que hayan desarrollado en el manejo de las herramientas (juguetes) electrónicas, que son ahora el entretenimiento de los niños y jóvenes (y de una inmensidad de adultos).

Las diferencias son notables, ya que sólo se han ocupado dos décadas para que la tecnología transforme totalmente la convivencia y los pasatiempos de las nuevas generaciones. Entre los jóvenes es una crisis el no tener los celulares con tantas aplicaciones, conforme van cambiando los procesadores.

Ser niño, era tan divertido para los que lograban convertir un cartón en un "camión" y desarrollar la imaginación en un juego de construcción de carreteras o en el caso de las niñas, aun sin tener una muñeca, una pequeña manta enrollada lo simulaba y tenían un entretenimiento que les ocupaba su atención durante horas, pero claro, en ello intervenía la imaginación, además los padres no teníamos la preocupación de comprarles el bebé que come, ríe o simula un ser viviente; ni practicábamos la competencia de regalarles toda la familia de las Barbies

y Kent, representando diferentes personajes de la vida profesional, con un auto deportivo, la casa rodante y todas las comodidades que se puedan imaginar.

Los pequeños tienen helicópteros de control remoto que realmente vuelan, camiones camuflados y todo tipo de juguetes de "acción" que fomentan la violencia y el gusto por la guerra, juegan con muñecos que luchan entre sí con armas muy sofisticadas y no es extraño verlos simular un enfrentamiento "bélico" con sus apreciados juguetes; lejos quedó el tiempo en que los niños se sentían felices y complacidos con la bicicleta en que salían a corretear por la calle, los patines o una patinete, y en muchos casos un balón de fútbol, basquetbol o raquetas, para practicar con sus amigos un deporte de conjunto.

Las reglas, el respeto, el saber compartir, esperar su turno, en fin una serie de normas no escritas que regían de manera natural la convivencia entre sus iguales.

En la escuela "todos" tenían las mismas oportunidades y lo más que podía suceder es que alguno o alguna tuviera problemas para aprenderse las tablas de multiplicar, aumentando el tiempo dedicado al estudio hasta lograr aprender a multiplicar y dividir, las horas dedicadas a trazar los

cuerpos geométricos en papel cartoncillo o cartulina, armarlos y pegarlos con muchas dificultades, pero satisfechos de imaginar cómo se vería un sólido geométrico al cortarlo por la mitad, actualmente sólo requerimos comprar el modelo previamente diseñado para despegar y armar (los niños ni siquiera se fijan en sus nombres), las dificultades que se tenían para aprender no se etiquetaban con “déficit de atención”, “hiperactividad” o “problemas de aprendizaje”, ya que la atención de los profesores cubría ampliamente todas las necesidades que pudieran tener sus alumnos.

Algunos padres con mayores posibilidades enviaban a sus hijos e hijas a aprender música, danza regional (o clásica), inglés (siempre que se podía) y apoyaban a todos los que querían practicar deporte, acompañándolos y sirviendo de animadores y público entusiasta en todos los encuentros; los que no al menos tenían un viejo balón y la oportunidad de participar en los torneos del barrio.

Vimos crecer a nuestras hijas e hijos desarrollando habilidades para resolver conflictos mediante diversas estrategias, aplicando su pensamiento creativo, dedicando muchísimas horas a investigar un tema, en la biblioteca o en la enciclopedia que todos procurábamos tener en casa (y que fuimos comprando en cómodos abonos), la preocupación



de hacer “un buen papel” ante sus compañeros y sobre todo la responsabilidad y el “interés” por aprender; formar parte de la escolta de la escuela era el mayor premio que podían recibir y el reconocimiento de sus maestros con una magnífica calificación, en la actualidad los vemos “navegando en Internet”, descubriendo nuevos “links”, blogs, páginas web y enciclopedias virtuales en las que rápidamente encuentran la información que requieren y (a veces) sin verificar la calidad de los contenidos, copian y pegan en un nuevo documento, la ilustran con imágenes de los millares de opciones que encuentran en la red y si acaso cuentan con un proyector (cañón) llevan en “USB”

la presentación en algún programa que sea susceptible de manejar de acuerdo a sus habilidades.

Los resultados académicos de los niños, niñas y jóvenes requieren de estímulos que muchas veces se transforman en compromisos difíciles de cumplir, y que sin embargo, los padres procuramos satisfacer para mantener “el interés” de los hijos que estudian.

En la escuela, los alumnos de educación primaria sienten que sus maestros siempre están rezagados, ya que ellos son capaces de manejar una computadora de manera más eficiente, les aburren “las clases” cuando él o la docente pretenden motivar su atención para iniciar un tema de estudio, los jóvenes de secundaria siste-

máticamente se preguntan ¿para qué me sirve aprender a resolver ecuaciones de segundo grado?, leer “La Divina Comedia” o hacer un resumen de “El Cid Campeador” y ya no se diga pretender hacerles disfrutar de los poemas de Sor Juana Inés de la Cruz o de algún poeta que no corresponda a su época.

La indisciplina y desinterés de los estudiantes se muestra en un sistema de evaluación que no contempla ninguna dificultad, ya que con el sólo hecho de asistir a todas las clases, cuenta con un 50% de la calificación, el resto lo tiene con la evaluación continua y requiere solamente cumplir con algunas tareas y participar con el mínimo de entusiasmo para tener una evaluación que lo promociona al siguiente ciclo escolar.

Si bien, esto es lo que pasa con los niños y jóvenes, veamos la perspectiva de los padres. Desde el siglo XVIII cuando el joven Mozart hacía maravillas, muchos europeos educaban a sus hijos con la esperanza de crear un niño prodigio (underkind), hoy la presión para sacar de nuestros hijos el máximo provecho parece consumirlo todo.

Como padres sentimos la necesidad de alentar, pulir y proteger a nuestros hijos con un enorme celo, para darles lo mejor de todo y hacer de ellos los mejores en todo.

Pensemos en los DVD’s que nos ofrecen acciones para tener un *baby* genio, una super niñera capaz de enseñarle todo lo que no podemos darle nosotros, el iPod de última generación, la mochila con GPS, los horarios repletos de clases de ballet, tae kwon do, beisbol, futbol, yoga, tenis y hasta de cerámica; si nuestros hijos no brillan como artistas, académicos o atletas, si sufren de algún modo, sentimos que fracasamos.

LOS HORARIOS REPLETOS DE CLASES DE BALLET, TAE KWON DO, BEISBOL, FUTBOL, YOGA, TENIS Y HASTA DE CERÁMICA, SI NUESTROS HIJOS NO BRILLAN COMO ARTISTAS, ACADÉMICOS O ATLETAS, SI SUFREN DE ALGÚN MODO, SENTIMOS QUE FRACASAMOS

Pero no sólo los padres de la clase media son hiper protectores, ya que aún en los cinturones más pobres de las grandes ciudades, las familias más humildes y en el mundo desarrollado, también encontramos “hiper padres”, pero la preocupación por este fenómeno cultural es el hecho que inquieta, ya que está afectando la seguridad social, dado que cuanto más se obsesiona la gente con sus hijos, menos le interesa el bienestar de los demás. En los juegos de muchas niñas y niños prevalece el sueño de llegar a ser princesas, estrellas de futbol o personas muy famosas y ricas, como las que ven en los programas y reportajes de televisión, surgiendo la necesidad



de implementar desde edad muy temprana (en algunos sistemas educativos de Europa se sugiere que sea desde los cinco años) programas de orientación vocacional.

Vivimos presas del consumismo y al mismo tiempo envolvemos a nuestros hijos entre algodones y les impedimos correr la clase de riesgos que normalmente les haría bien. Observamos a muchas madres negando a sus niños trepar a los árboles o correr en el parque, muchos de los niños y niñas de esta generación no han disfrutado de un verdadero día de campo.

Es importante preocuparnos por los niños y jóvenes, ya que actualmente donde quiera que volvamos la vista, encontramos el mismo mensaje: la infancia es demasiado importante para dejársela a los niños, y los niños son demasiados valiosos para dejarlos solos. A partir de estas situaciones surge la interrogante, pero, ¿esto es malo? Tal vez todo este control excesivo valga la pena y estemos criando a los niños más brillantes, sanos y felices que jamás haya visto el mundo.

El niño que crece en el mundo desarrollado del siglo XXI tiene muchas ventajas: menos probabilidades de sufrir desnutrición, abandono, violencia o muerte que en ningún otro momento de la historia. Está rodeado de comodidades materiales que hace una generación, ni siquiera pudimos

imaginarlas. Todos: académicos, políticos y empresarios se esfuerzan en hallar nuevas maneras de alimentarlo, educarlo y entretenerlo, sus derechos están consagrados en la legislación de cada país y en la Organización de las Naciones Unidas, para su cumplimiento en todo el orbe. Así que es el centro del universo de sus padres.

Sin embargo, algo está mal. Todo ese exceso de control, aunque bien intencionado, está fracasando. Los niños necesitan mucha orientación y de vez en cuando un empujón firme, pero cuando los adultos mandan en todo, cuando cada momento está programado, supervisado y estructurado, hay un precio por pagar.

Los niños y jóvenes hiper controlados por sus padres, pueden terminar con problemas para valerse solos, los servicios de orientación se encuentran con la disyuntiva de que ante algunos cuestionamientos sobre toma de decisiones, algunos jóvenes toman el celular, se comunican a su casa y dicen: ¿por qué no le pregunta eso a mi mamá?

Nuestros niños están demasiado ocupados con sus carreras diarias en sus clases de música, danza, fútbol o tae kwon do, sus clases particulares de ciencias o matemáticas, como para detenerse a observar la naturaleza e interesarse por una puesta de sol o admirar una flor por el temor de que el polen les cause alguna alergia, es difícil

encontrar niños que jueguen con las ranas o se diviertan caminando por la playa, niñas que convivan con sus hermanos y hermanas en el cine o en algún paseo de fin de semana. El Internet, las redes sociales, el chatear con amigos reales y virtuales, es más importante que cualquier actividad que les obligue a salir de casa.

Es necesario reconocer que los niños necesitan tiempo y espacio para explorar el mundo con sus propias condiciones, ya que es de esta forma como aprenden a pensar, inventar y socializar; a obtener placer en las cosas, a descubrir quiénes son, en vez de ser lo que nosotros queremos que sean.

Cuando los adultos controlamos exageradamente a la infancia, los niños se pierden las cosas que le dan textura, significado y alegría a la vida, las pequeñas aventuras, los viajes secretos, los reveses y contratiempos, los momentos de soledad e incluso de aburrimiento.

Les falta la libertad, de ser ellos mismos y dejar de ser “el proyecto en el que sus padres trabajan todo el tiempo”, todas esas situaciones que los niños perciben de sus padres, les hace vivir esa presión y los forzamos a ser adultos prematuramente, cuando ser padre se convierte en el desarrollo de un producto o un deporte de competencia, pierde todo su encanto.

Profesor Enrique Espinoza Ordóñez

Jefe del departamento de investigación pedagógica de Sistema Educativo Valladolid.

Cuenta con Maestría en pedagogía, doctorado en proceso y más de 40 años en la educación.

MiPC

COMUNICACIONES

www.mipc.com.mx

Visita Nuestras Sucursales
GUADALAJARA | QUERETARO | LEON | MORELIA

EPSON
EXCEED YOUR VISION



Multifuncional
L200 All in One



Laptop NP-RV415-AOE



Processor
AMD
DCE-450

2GB
RAM

500GB
DISCO DURO

14"

Windows 7



SAMSUNG

MONITOR 3D GD235HZ



23.6"

FULLHD
1080P

LCD

Cámara LM100 Acuática
Benq

4x
OPTICAL
ZOOM

14Mpx

2.7"



Home Theatre 5.1
980-000474 THX Z906



logitech

ADQUIERE LOS MEJORES
EQUIPOS DE CÓMPUTO

Llévate
tu compu
en **infinitem.**

Elige
12,24 ó 36
MESES**

Con cargo a
tu Recibo o
TELMEX

01-800-000-MiPC (6472)

¡Olvídate de los Créditos!
25% de descuento*
si eres cliente **infinitem.**

¡ESTRENA EL MISMO DÍA!

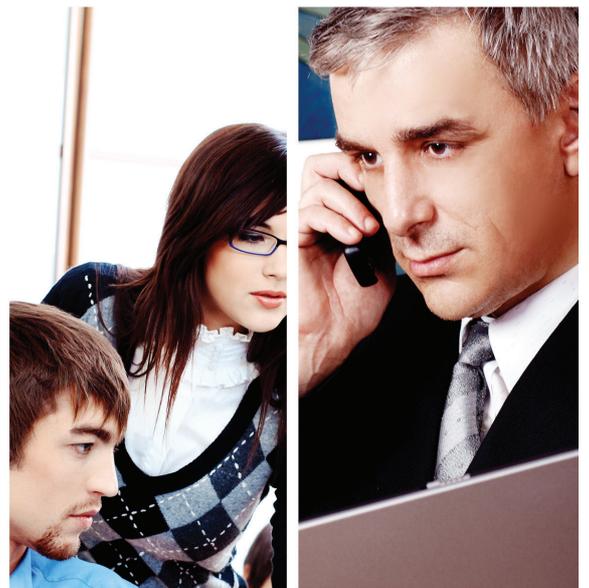
*Aplica en la mensualidad del equipo durante el tiempo que el cliente conserve el servicio infinitem.
**Aplican términos y condiciones.



Promociones exclusivas para ti.

La importancia de los Recursos Humanos en una Organización

Por: Claudia Pérez Tirado



Son las personas quienes dan vida a la organización, se encargan de llevar a cabo los avances, los errores y principalmente los logros

El éxito de una empresa no puede existir, por más equipos modernos y tecnológicos que posea, si no cuenta con un grupo de personas motivadas para realizar sus funciones, bien dirigidas y con los suficientes alicientes. Son las personas quienes dan vida a la organización, se encargan de llevar a cabo los avances, los errores y principalmente los logros. Es por eso que constituyen el recurso más valioso. A través de los Recursos Humanos, el resto de los recursos se podrán utilizar con efectividad.

La empresa se compone por un grupo de seres humanos que buscan un beneficio. Esto hace que se distinga, ya que sus colaboradores poseen las habilidades para usar sus conocimientos en cualquier área. El comportamiento de la gente hará que la empresa tome forma, o bien, se destruya y dependerá de la habilidad del empresario de seleccionar a los trabajadores y motivarlos de manera adecuada.

De esta forma el reclutador debe buscar que los objetivos del individuo estén alineados con los de la organización. Posteriormente deberá estar identificado con su centro de trabajo y sentir orgullo de pertenecer a él. Por ello, la organización tiene que tomar en cuenta que cada individuo posee sueños, aspiraciones, necesidades de realización y seguridad laboral.

Cual sea el tamaño de una empresa, es conveniente contar con un departamento de Recursos Humanos para el óptimo funcionamiento de sus empleados y lograr el éxito que se busca.

Los principales objetivos en la administración de los Recursos Humanos, son gestionar la motivación, los conocimientos y habilidades de los individuos que integran la empresa, para alcanzar las metas individuales en conjunto con las de la organización.

La función de este departamento es encontrar en los miembros de la organización, la habilidad para responder favorablemente y por voluntad a los propósitos de la empresa, y a su vez, obtener satisfacción por dar cumplimiento a su trabajo, como por sentir comodidad

en el ambiente que se desenvuelve.

Si comparamos la empresa con un barco, ésta cuenta con un capitán y su tripulación. En donde el capitán es quien dirige y toma las decisiones, sin embargo necesita de su tripulación para mover el timón, izar las velas, etc. Si el barco se encuentra a punto de hundirse, lo ideal sería que el capitán y su tripulación hicieran cuanto fuera posible por evitarlo, aún arriesgando su vida y no saltar del barco y dejarlo ir a la profundidad del mar sin el menor interés.

¿Por qué es necesario que una empresa cuente con un área de Recursos Humanos? ¿cuáles serían sus ventajas? Las respuestas a estas interrogantes a continuación las describo a detalle:

Generalmente, se establece un área de Recursos Humanos cuando la empresa por cauce natural de crecimiento, siente la necesidad de contar con un departamento especializado en funciones que progresivamente se tornan complicadas. Es decir, una de las principales razones para contar con la misma, es para que la empresa pueda enfocarse en su crecimiento y desarrollo. En la actualidad, el ambiente empresarial es cada vez más competitivo y por lo tanto las operaciones diarias a realizar se vuelven más complejas, por ello es necesario contar con una persona facultada para contratar empleados, hacerse cargo de su entrenamiento, estar al pendiente de su desarrollo y en un caso dado, poder lograr su retención, aunado a lo antes dicho, manejar los retos y conflictos de cada uno de ellos. Toda empresa ya sea pequeña, mediana o grande, deberá contar con al menos una persona que se encargue de los registros del personal, de la contratación y

cualquier eventualidad referente a sus integrantes, conforme la empresa va creciendo va adquiriendo retos más complejos y al mismo tiempo crece el área de Recursos Humanos, porque las necesidades del personal van en incremento, y se tornan más demandantes las inquietudes de sus miembros.

Para lograr una buena gestión, es necesario que el manejo del personal sea estratégico y contribuyan voluntariamente para alcanzar los objetivos de la organización. Se debe lograr que los integrantes de la empresa se sientan comprometidos hacia el cumplimiento de los objetivos, que sean empleados leales, dispuestos a ofrecer lo mejor de sí. Para ello, el personal debe estar motivado, a tal grado que vea el trabajo como parte de su vida personal y no como un acto rutinario por obligación. No olvidemos que un elemento desmotivado actúa y realiza sus funciones por reacción e inercia, pero jamás por iniciativa propia. En este sentido, el departamento es de vital importancia para el buen funcionamiento de la organización y debe trabajar de la mano del *management*, en un esfuerzo por atraer, retener y desarrollar empleados leales y dispuestos a caminar en la misma línea de la empresa. Ahora bien, ¿de qué manera se puede lograr esto?, y la respuesta es bastante sencilla, entrenando y motivando a la gente y todo es a través de la comunicación de las políticas de la empresa, su código de ética, ya que con ello, los problemas podrán preverse mientras los empleados trabajan más eficientemente.

He mencionado que la palabra clave es motivación, “motivar al empleado”, y muchas personas pensarán que se habla de la remuneración económica. Hagamos un poco de análisis al respecto:

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow elaboró la Pirámide de las necesidades en 1943. Su famosa teoría dice que las necesidades del hombre se dividen en 5 grupos:

- Necesidades fisiológicas
- Necesidades de seguridad
- Necesidades de amor y pertenencia
- Necesidades de estima
- Necesidades de auto motivación

Maslow llamó a los cuatro primeros niveles necesidades déficit. Si logramos todo lo que necesitamos deja de ser motivante. Estas necesidades déficit son casi instintivas, que forzosamente cubrimos para gozar de buena salud. La quinta y cúspide de la pirámide, es la de auto motivación, y Maslow nos dice que sólo un pequeño porcentaje de la población tiene cubierta esta necesidad, la cual describe que son personas con vitalidad y fortaleza, que les gusta crear y son autosuficientes. Pudieran ser estas, las características en el perfil de un líder.

El ser humano busca siempre los retos, se propone metas a corto, mediano y largo plazo, conforme las va adquiriendo, se decide a lograr cada vez más, es decir, siempre tiene la necesidad de obtener más y no necesariamente se trata de lo económico, busca el reconocimiento, el bienestar interior, el orgullo y admiración de sí mismo. Si bien es cierto que la recompensa económica juega un papel importante en la motivación de los empleados, no es la variable que determine y garantice el trabajo eficaz que va a realizar. Existen otros factores, que en la mayor de las ocasiones se imponen sobre el sueldo.

Se ha demostrado que el empuje de una persona se da si el entorno en el cual se desarrolla es óptimo y favorable, si el puesto en el que se encuentra va de acuerdo a su vocación, si mantiene buenas relaciones con sus compañeros, si sus horarios y

d e s -



cansos le son respetados y le dan la oportunidad de tener calidad de vida, si la comunicación con los directivos le es permitida sin temor a un cierre de puertas y algo importante que no puedo dejar de lado es el *feedback* o retroalimentación, no hay nada que pueda hacer sentir a un empleado con orgullo, que el saberse parte activa de su organización. A esto se le llama el sentimiento de pertenencia, que el empleado forme parte del negocio, se identifique con él y genere un *feedback* positivo y formador.

La gestión moderna de los Recursos Humanos, se enfoca en el entendimiento del trabajador, rescatar lo positivo de sus debilidades y aprovechar al máximo su talento y potencial. Valorarlo, mantenerlo informado y estar al pendiente de su crecimiento, pero ante todo, verlo como persona y compañero que recorre el mismo camino que la empresa. Las acciones para motivar son muchas, pero si las aplicamos en función de la persona, de lo humano, y de sus necesidades de crecimiento, los resultados son asombrosos.

Las empresas exitosas, son todas aquellas que cuentan con una gestión de los Recursos Humanos efectiva, es decir, a través del desarrollo de procesos de reclutamiento y de técnicas de selección, saben cómo llegar a las personas correctas en el momento indicado e integrarlas a equipos donde puedan ejercer todo su talento.

Las empresas dependen de la efectividad de las personas, este resultado se logra a través de un proceso que inicia al momento en que la persona se presenta a solicitar el empleo y se observan sus características si son de acuerdo al perfil del puesto vacante.

Existen diversos métodos de reclutamiento. En la actualidad el Internet y las redes sociales son los principales canales para la captación de personal, que concluye en la fase de selección, misma que se realiza a través de entrevistas y exámenes psicométricos. Pero, ¿en qué consisten estos exámenes?, ¿cuál es su finalidad? ¿son confiables? El proceso de selección obliga a ocupar un tiempo suficiente en el análisis del candidato, si se desea tomar la mejor decisión al momento de aceptar o rechazar a una persona, es necesario este tiempo para que el responsable pueda confirmar a través de los elementos de selección si tendrá éxito en el elemento que ocupará la vacante.

En muchos lugares es cuestionable la validez de las pruebas y el impacto que puedan ocasionar en la empresa. Se les atribuye el hecho de ser subjetivas, tendenciosas y no medir con precisión lo que se pretende evaluar.

Existen pruebas psicométricas y proyectivas. Las proyectivas son aquellas donde se solicita a la persona realizar algún dibujo, y es a través de las técnicas gráficas, que se analiza y observa el inconsciente del individuo evaluado. En estos dibujos se refleja lo que la persona no puede decir, por miedo, vergüenza o simplemente porque no

puede hacerlo. Los resultados que arrojen estas pruebas deben ser enfocados hacia lo que se quiere medir, deben orientarse en este caso para valorar el perfil para el puesto. La psicometría es una rama de la psicología que se ocupa de medir aspectos psicológicos de una persona. A diferencia de las técnicas proyectivas, los resultados de las pruebas psicométricas están estandarizados en escalas y se comparan con personas que ya han realizado el test. Estas pruebas sirven para conocer las limitaciones y habilidades de los candidatos, así como también permite predecir de qué manera será su comportamiento en el lugar de trabajo, y en un momento dado, pueden servir de guía para motivar y explotar las potencialidades que en ellas manifieste.

- Pruebas de Inteligencia: el resultado es el coeficiente



intelectual (CI), nos permite conocer también la capacidad de análisis y síntesis, concentración, organización, planeación, atención, entre otras. Generalmente tienen un tiempo establecido para llevarlas a cabo, por lo que es común que el evaluado no complete totalmente los reactivos. Los más utilizados son el test de matrices progresivas de RAVEN y el cuestionario de inteligencia TERMAN-MERRILL

- Pruebas de aptitudes: el más conocido es el test de CLEAVER, donde los resultados otorgados son la capacidad de mando, manejo de personal, liderazgo y toma de decisiones.
- Pruebas de personalidad: analizan rasgos de personalidad sobresalientes de la persona. Existen diversas pruebas que miden diferentes rasgos. Una de ellas es el Inventario

de personalidad de Gordon P-IPG que mide rasgos estables de la personalidad aunados a situaciones sociales, laborales y educativas del individuo.

Para que los resultados que arrojen sean confiables, es necesario que quien los aplica y evalúa sea facultado en la materia, ya que un diagnóstico certero permitirá identificar las habilidades, aptitudes, actitudes y conocimientos que el candidato necesita tener para ocupar el puesto.

Resumiendo, la ventaja de una empresa que cuenta con

el área de Recursos Humanos sin importar la cantidad de sus miembros, radica en que mantendrá empleados contentos y comprometidos con su trabajo, al cual agregan un plus y valor para la empresa. Obtendrá también empleados leales, en donde promuevan los valores institucionales, haciéndolos propios, lo cual facilitará el desarrollo de estrategias donde se pueda cumplir con los propósitos o fines de la organización.

Existen empresas que gestionan sus Recursos Humanos de tal manera que se enfatizan en el trabajador como persona, le dan peso al valor intrínseco del ser humano, tal es el caso de la empresa Soriana, donde se preocupan por el crecimiento y desarrollo de su gente dentro de un clima organizacional óptimo.

En esta empresa consideran que el factor clave es dar valor agregado a la organización, es su gente, por lo tanto diseñan programas de capacitación y entrenamiento para desarrollar las competencias laborales enfocadas a las necesidades específicas de cada uno de los puestos de trabajo.

Conscientes de que deben lograr un desarrollo integral de su

capital humano, Universidad Soriana ofrece capacitación con el objetivo de elevar la productividad y mejorar el desempeño, ya que su capital humano es su principal activo y apoya el crecimiento sostenible de la empresa.

Otra gestión muy utilizada por varias empresas, una de ellas la compañía automotriz Ford, en donde el liderazgo y la alineación han sido las estrategias que han interiorizado a sus empleados y esa filosofía la impulsa cada uno de sus directivos.

A través de una estrategia unificada, en donde todos sus empleados entiendan hacia donde van y que es lo que quieren obtener para beneficio mutuo, cada uno de sus líderes promueve los valores institucionales y tipos de comportamiento en cualquier nivel de la organización y en base a ello van creando la cultura organizacional en donde cada trabajador la interioriza. Es decir todos trabajan orientados hacia la misma meta, a esto se le llama alineación.

Empresas como Toyota percibe a sus empleados como trabajadores del conocimiento, donde acumulan la sabiduría y experiencia, a través de la cultura que generalmente es contradictoria en cómo debería llevar a cabo sus acciones, obliga a sus empleados a enfrentar retos, desafíos y problemas, lo que les permite generar innovadoras ideas que le apoyan en el crecimiento de la compañía y a su vez producen el cambio y mejoramiento.

Cada empresa debe encontrar su propia estrategia funcional, el trabajo es en conjunto con el *management* y el área de Recursos Humanos, ya una vez encontrada y definida, es obligación de sus directivos promoverla entre el personal.

Una empresa con empleados contentos y motivados, produce más en menor tiempo, menor costo y menos recursos técnicos.

Lic. Claudia Pérez Tirado

claudia.perez@sistemavalladolid.com

Referencias Bibliográficas

Tres técnicas de evaluación de personal

Sociedad de Psicología Aplicada A.C.

Introducción a la Psicología

Charles G. Morris, Albert A. Laisto

Cap. 8 Motivación y Emoción pág. 309

Referencias Internet

<http://calidadhoy.wordpress.com/2009/09/15/caso-toyota-recursos-humanos-y-cultura/>

<http://www.cnnexpansion.com/super-empresas-2011/2011/05/03/ford-mexico-con-los-pies-en-la-tierra>

<http://www1.soriana.com/site/default.aspx?p=9638>





EMPRESA DEL GRUPO

 hachette
LIVRE



Publicaciones que respaldan su estrategia de negocios



EMPRESA DEL GRUPO

 hachette
LIVRE

México

Renacimiento No. 180
Col. San Juan Tlihuaca,
Azcapotzalco, México D. F.
C. P. 02400, Tel. (55) 1102-1300
(55) 5354 9100

Monterrey

(0181) 8333 0618

Guadalajara

(0133) 3616 4353

Puebla

(01222) 246 6708

León

(01477) 2670 107

www.editorialpatria.com.mx

EDUCACIÓN e INVESTIGACIÓN

Fecha: 13 y 14 de Julio de 2012
Sede: Guadalajara | Lugar: Hotel Riu Plaza

8 CONFERENCIAS

“UNA VIDA CON VALOR AGREGADO”

Dr. César Lozano | México

Conferencista Internacional, siendo uno de los capacitadores más solicitados en México, Estados Unidos, Centro y Sudamérica.

Julio 13 | 06:00 p.m.

“NACE UN EMPRENDEDOR Y ESTRATEGIAS PARA EL ÉXITO”

Lic. Mayra Holguín Vásquez | Rep. Dominicana

Gerente General del Grupo Proceso, Firma de Capacitación y Consultoría de Negocios.

Julio 14 | 11:00 a.m.

“LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE CREATIVOS: UN NUEVO PARADIGMA PEDAGÓGICO”

Dra. Lillian Montesino Menéndez | México

Coordinadora del Eje de Creatividad del Instituto de Innovación, Investigación y Estudios de Posgrado para la Educación (IIIEPE) en Monterrey, Nuevo León.

Julio 14 | 09:00 a.m.

“INVESTIGACIÓN DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA PARA LA CONTEXTUALIZACIÓN DEL CURRÍCULO”

Dra. María Rosa Alfonso García | México

Catedrática de Investigación Científica Titular A en la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Julio 13 | 12:30 p.m.

“CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD AL ESTILO JAPONÉS”

C.P. Carlos Kasuga Osaka | México

Presidente Grupo Yakult.

Julio 14 | 05:00 p.m.

“PASIÓN POR LAS METAS & ACTITUD PARA EL CAMBIO”

Dr. Dervy Jiménez Silva | Perú

Conferencista Internacional y Motivador de Alto Impacto, Master Coach Trainer Leadership.

Julio 13 | 10:30 a.m.

“INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UN ENCUENTRO NECESARIO”

Dr. Carlos Arturo Giordano Sánchez Verín | México

Profesor de asignatura en licenciatura, maestría y doctorado de la Universidad Iberoamericana, de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla y del Instituto de Estudios Universitarios.

Julio 14 | 03:00 p.m.

“LABORATORIOS VIVIENTES DE APRENDIZAJE ÁULICO”

Mtra. Minerva Camacho Javier | México

Jefa de posgrado y Docente en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Julio 13 | 04:00 p.m.

6 Talleres de Actualización

“ACTIVIDADES, ESTRATEGIAS Y ALGO MÁS PARA HACER DE UNA CLASE UN MOMENTO INTERESANTE”

Profra. Beatriz López Obregón | México

Precursora desde 1985 del Programa Nacional de Lectoescritura PRONALEES.

Julio 14 | 08:30 a.m.

“LA EDUCACIÓN BILINGÜE EN LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE”

Mtra. Elizabeth Trueba Pérez | México

Coordinadora de proyectos de investigación en el Instituto de Innovación, Investigación y Estudios de Posgrado para la Educación (IIIEPE) en Monterrey, Nuevo León.

Julio 14 | 11:00 a.m.

“LA PSICOMOTRICIDAD, EL DEPORTE Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS”

Profr. Félix Acosta Blanco | México

Coordinador de Psicomotricidad y Deportes en el Instituto Nuevo Amanecer A.B.P. en Monterrey, Nuevo León.

Julio 14 | 03:00 p.m.

“LAS MATEMÁTICAS EN LA ESCUELA PRIMARIA: ENFOQUE HOLÍSTICO-CONSTRUCTIVISTA”

Profr. Enrique Espinoza Ordóñez | México

Jefe del Departamento de Investigación Pedagógica de Sistema Educativo Valladolid.

Julio 13 | 12:30 p.m.

“EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO DE LA ECUACIÓN LINEAL Y LA ECUACIÓN CUADRÁTICA A TRAVÉS DE MEDIADORES TECNOLÓGICOS: NIVEL SECUNDARIA”

Dr. Héctor Méndez Berrueta | México

Profesor de la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico de Monterrey.

Julio 13 | 10:30 a.m.

“CHISPAZOS, HERRAMIENTAS PARA DESPERTAR EL PENSAMIENTO DE TRANSFORMACIÓN EN EL AULA”

Profr. Everardo García Cansino | México

Autor y Consultor en Editorial Oxford University Press.

Julio 13 | 04:00 p.m.



Contáctanos
0181.8346.7083 | 01.800.506.5227