

# Revista **EL MUNDO CAMBIÓ**

EDICIÓN 37  
**2026**

**El hombre al que contratan para  
auditar lo que el ojo no alcanza a ver**

Andrea Arias



12 de septiembre de 2026



### EL HOMBRE AL QUE CONTRATAN PARA AUDITAR LO QUE EL OJO NO ALCANZA A VER

Andrea Arias



### INTELIGENCIA PREDICTIVA PARA LA SEGURIDAD CORPORATIVA: DE LA REACCIÓN A LA ANTICIPACIÓN DEL RIESGO

Andrés Raúl García Rojas



### EL FIN DE LA SEGURIDAD REACTIVA: CÓMO EL MODELO ESRM TRANSFORMA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN VALOR ESTRATÉGICO

Coronel (Ret.) Harold Díaz Reyes



### ARQUITECTURA DEL RIESGO HUMANO: CUANDO LA PREVENCIÓN PONE A LAS PERSONAS EN EL CENTRO

Paola Andrea Ramírez Ávila



### POR QUÉ UN RANKING DE PAÍSES PUEDE ENGAÑAR SIN DECIR UNA SOLA MENTIRA

Edgardo Glavinich



### “ME DIJERON QUE ERA UNA LOCURA... Y QUIZÁS POR ESO HABÍA QUE HACERLA”

Sebastián Ezpeleta



### CRISIS DE LAS CONSTITUCIONES ACTUALES

Patricia Cozzo



### CAPACITAMOS MUCHO... ¿PERO ESTAMOS TRANSFORMANDO ALGO?

Andrea Castañeda Meza



# NUESTRO EQUIPO



[administracion@revistaelmundocambio.com](mailto:administracion@revistaelmundocambio.com)



+57 300 6412376



## BSERVATORIO DE DERECHOS HUMANOS

**El Observatorio Interamericano de DDHH & Desarrollo Sostenible,**  
En representación de la  
Oficina Interamericana para la Paz y el Desarrollo Sostenible,  
El nodo global de Observatorios de DDHH, La Federación Internacional  
para los DDHH y el Movimiento Mundial para los DDHH,

Acredita a:



Como

### EMPRESA DEFENSORA Y PROMOTORA DE LOS DDHH

Dando fé del cumplimiento de los objetivos 5, 10, y 16  
del pacto global para el Desarrollo sostenible.



**Jean Francois Thomas Schmidt**  
WHRDC Representative for  
Switzerland

**CR. (RA) Juan Carlos Perez Espitia**  
Comisionado Evaluador

Concord California - EEUU Febrero 26 2026.

eeuu@oippds.org - www.oippds.org

RES: O800131/0019 / 2026

Sumamos capacidades,  
compartimos visión,  
**construimos un país  
más seguro y resiliente.**

# ANUNCIAMOS **NUESTRA ALIANZA**



REVISTA ESPECIALIZADA EN  
SEGURIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS



UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA



Una alianza estratégica que nace del propósito común de promover la seguridad, el conocimiento y el desarrollo sostenible en las organizaciones.

## TRABAJAREMOS JUNTOS EN:



### Mesa Técnica de Seguridad

Espacio de análisis, diálogo y construcción de soluciones para los desafíos actuales en seguridad.



### Eventos Académicos y de Seguridad Empresarial

Escenarios de formación, actualización y networking para profesionales y organizaciones comprometidas con la excelencia.



Unimos experiencia, conocimiento y redes para **generar impacto**.



Aportamos valor a la comunidad empresarial y académica.



Construimos juntos un entorno más seguro, competitivo y resiliente.

**JUNTOS, GENERAMOS CONFIANZA, COMPARTIMOS CONOCIMIENTO  
Y CONSTRUIMOS FUTURO.**

# Revista

# EL MUNDO CAMBIÓ

## Editorial:



Vivimos un momento en el que la seguridad ya no puede entenderse únicamente como la capacidad de responder cuando algo sucede. Los riesgos se anticipan, se analizan y, cada vez más, exigen comprender aquello que ocurre antes de que una consecuencia sea visible. En esta edición encontramos una conversación común entre infraestructura, inteligencia, gestión estratégica, riesgo humano, análisis de datos, formación y nuevas formas de comprender la realidad: la necesidad de dejar atrás la reacción para construir capacidades de anticipación, aprendizaje y transformación.

Abrimos esta edición con una historia que demuestra que, en seguridad y en gestión del riesgo, muchas veces lo más importante es precisamente aquello que no vemos. En “El hombre al que contratan para auditar lo que el ojo no alcanza a ver”, **Andrea Arias** nos lleva al mundo de la infraestructura industrial a través de Juan Sebastián Castaño, quien durante quince años ha hecho del diagnóstico de los pisos industriales una especialidad. Su experiencia cuestiona una lógica todavía frecuente: reparar cuando algo falla.

Esta capacidad de anticipación ocupa un lugar central en “Inteligencia Predictiva para la Seguridad Corporativa: de la Reacción a la Anticipación del Riesgo”, de **Andrés Raúl García Rojas**. El autor plantea que la seguridad corporativa dejó de ser una función limitada a la vigilancia y al control para convertirse en un componente estratégico de la organización. La inteligencia predictiva propone utilizar datos históricos, información del entorno y señales operativas para reducir la incertidumbre y actuar antes de que una amenaza se transforme en crisis.

Esa transformación también aparece desde una perspectiva de gobierno del riesgo en “El fin de la seguridad reactiva: Cómo el modelo ESRM transforma la gestión de riesgos en valor estratégico”, del **Coronel (Ret.) Harold Díaz Reyes**. El modelo Enterprise Security Risk Management propone que el profesional de seguridad comprenda profundamente el negocio, sus activos, amenazas, procesos, entorno y partes interesadas. Ya no se trata solamente de proteger, sino de conectar la seguridad con la misión y la cadena de valor de la organización.

Pero ninguna estrategia de prevención está completa si deja por fuera a quienes finalmente toman decisiones, enfrentan los riesgos y actúan en situaciones de incertidumbre. En “Arquitectura del Riesgo Humano: cuando la prevención pone a las personas en el centro”, **Paola Andrea Ramírez Ávila** recoge las reflexiones del VI Encuentro Mundial de Líderes de Seguridad y Riesgos para plantear una pregunta fundamental: ¿qué ocurre cuando dejamos de mirar a las personas únicamente como posibles generadoras de errores y comenzamos a reconocerlas como protagonistas de la prevención? La propuesta integra conciencia, humanidad, conocimiento aplicado y organización colectiva.

Comprender el riesgo también significa aprender a leer correctamente los datos. En “Por qué un ranking de países puede engañar sin decir una sola mentira”, **Edgardo Glavinich** nos invita a mirar con mayor cuidado los índices y rankings que utilizamos para interpretar la realidad. A partir de SIWA, el registro de la Fundación Sherman Kent sobre los Estados de América Latina y el Caribe, el artículo muestra cómo un indicador compuesto puede ofrecer una visión que oculta los extremos. El problema, explica, no necesariamente está en que los datos sean falsos, sino en que una cifra agregada puede conducir a una interpretación equivocada si se pierde de vista aquello que existe detrás del promedio.

Esta edición también nos recuerda que transformar la seguridad requiere transformar las formas tradicionales de aprender. En “Me dijeron que era una locura... y quizás por eso había que hacerla”, **Sebastián Ezpeleta** cuenta el origen del 1.º Campamento Profesionalizante SST, una experiencia que buscó enfrentar una dificultad frecuente entre quienes comienzan su trayectoria profesional: tener conocimientos, pero no contar con oportunidades para adquirir experiencia. La propuesta rompió con el formato tradicional de capacitación para llevar a los participantes a medir, recorrer instalaciones, conversar, equivocarse, discutir y defender conclusiones.

Desde otra perspectiva, “Crisis de las Constituciones Actuales”, de **Patricia Cozzo**, nos lleva al terreno de las instituciones, los cambios políticos y la relación entre el orden constitucional y las nuevas dinámicas sociales. Su reflexión aborda procesos históricos y las transformaciones que han acompañado las crisis institucionales, pero también llama la atención sobre un fenómeno contemporáneo: la enorme cantidad de información que circula a través de aplicaciones y redes sociales, donde las noticias falsas pueden propagarse rápidamente y confundirse con la realidad.

Finalmente, cerramos este recorrido con una pregunta que debería acompañar cualquier proceso de formación dentro de una organización. En “Capacitamos mucho... ¿pero estamos transformando algo?”, **Andrea Castañeda Meza** cuestiona la tendencia a medir la capacitación por horas, asistentes, cobertura o evaluaciones, sin preguntarnos si aquello aprendido realmente modifica las decisiones y los comportamientos. La autora plantea una distinción esencial: asistencia no es aprendizaje, y aprendizaje no necesariamente significa transferencia. La verdadera transformación ocurre cuando lo aprendido llega al contexto donde importa y permanece en el tiempo.

**SAMSUNG**

# Galaxy S26 Series



Entrego  
y estreno

Trade in, entrega tu celular  
como parte de pago



Disfruta 0% de interés con  
Davivienda y Bancolombia

**Addi**

Llévalo a  
cuotas

**Llévate tu celular a  
24 cuotas por un valor de \$211.662**

## **BARRANQUILLA**

CC Buenavista 1  
Piso 2 Local 219  
CC Villa Country  
Piso 111a zona Común  
Pasillo Central  
CC Portal del Prado  
Isla Área común 16  
Viva Centro Comercial  
Isla 202  
CC Parque Alegre  
Piso 111a 1-18A  
**SOLEDAD**  
CC Plaza del Sol  
Local 267 - 268

## **BOGOTÁ**

CC Plaza de las Américas  
Local 176  
CC Gran Estación  
Isla 1 - 123  
CC Gran Estación  
Isla diagonal a101

## **CALI**

CC Llanogrande  
Palmira, Valle  
Burbuja 702 frente a  
Rancho Viejo de Caldas  
CC Unico 1  
Burbuja 838

## **CARTAGENA**

CC Mall Plaza el Castillo  
Local 110 - 111 piso 1  
CC Mall Plaza el Castillo  
Isla  
CC Plaza Bocagrande  
Piso 111a 1-32  
**TURBACO**  
CC Plaza 90  
Isla 10

## **SANTA MARTA**

CC Ocean Mall  
2º piso local E1 y E2  
CC Buena Vista  
Isla 137

## **VALLEDUPAR**

CC Mayales Plaza  
Local 256 e Isla #3  
CC Guatapuri  
1º piso al lado de la  
plazuela de Juan Valdez

VISA

MasterCard

Rede

Diners Club

Davivienda

PSD

AVAL

Comercio

Bancolombia

Banco de Bogotá

# PROFESIONAL DE LA SEMANA

Dixon Islander  
Ruiz Quintana



Dixon Islander Ruiz Quintana es un destacado especialista en seguridad pública con más de veinticinco años de experiencia en disciplina militar y protección ejecutiva. Su trayectoria comenzó en la Guardia Nacional de Venezuela, donde se distinguió por su visión táctica y liderazgo ejemplar, siendo condecorado con la Ofrenda Púrpura de la Guardia Nacional por su valor en servicio. Desde entonces, ha consolidado una carrera marcada por la excelencia, el compromiso ético y la formación constante en el ámbito de la seguridad estratégica.

Como fundador y CEO de INSEAL, Ruiz Quintana dirige programas de liderazgo corporativo en toda América Latina, enfocados en dignificar la profesión mediante certificaciones de élite y estándares internacionales. Su enfoque combina la estrategia, la ética y el rescate de los valores humanos, transformando la gestión de la seguridad en un modelo de liderazgo inspirador. Además, su participación en organizaciones como Ciudadanos del MERCOSUR refuerza su papel como referente regional en la integración y profesionalización del sector.

Autor del libro “Habló el Sargento Mayor: Ante los antivalores de la humanidad”, Ruiz Quintana complementa su labor profesional con aportes culturales y académicos. Actualmente continúa sus estudios universitarios en Seguridad Pública, mientras colabora con instituciones de renombre en México, Colombia y Costa Rica. Su visión se centra en la formación de líderes éticos capaces de enfrentar los desafíos contemporáneos de la seguridad con inteligencia, humanidad y estrategia.



# La mayoría de las malas decisiones **se toman igual.**

No porque falte experiencia.

No porque falte inteligencia.

Sino porque se tomaron con **información incompleta.**

**P&P**  
CONSULTING

**Es la solución a tus  
problemas en la  
toma de decisiones**



**Consulta de  
talante judicial**



**Visitas  
domiciliarias**



**Referenciaciones  
académica y laboral**



**Investigaciones  
administrativas**



**Apoyo Judicial**



# El hombre al que contratan para auditar lo que el ojo no alcanza a ver

Por: Andrea Arias –

Comunicadora Social y Periodista.

Bogotá, Colombia.

Hay una parte de la industria alimentaria que casi nadie mira: el suelo. Juan Sebastián Castaño lleva quince años mirando hacia abajo.

Hay una pregunta que Juan Sebastián Castaño se hace antes que cualquier otra cuando entra a una planta de producción: ¿qué le está pasando a este piso que nadie está viendo todavía? No es una pregunta retórica. Es, literalmente, el oficio que ha construido durante los últimos quince años al frente de C3 Comercializadora Castaño Cardozo.

La mayoría de las conversaciones sobre innovación en la industria alimentaria giran alrededor de lo evidente: una fórmula nueva, una línea de producción más rápida, un empaque más eficiente. Pocas veces alguien piensa en lo que sostiene todo eso. El concreto que recibe el vapor a diario. La superficie que aguanta ácidos, choques térmicos, tráfico pesado y protocolos sanitarios que no dan tregua. Castaño encontró, casi por accidente, que ese territorio invisible era también uno de los más desatendidos.

Cuenta que la primera vez que se detuvo realmente a observar un piso industrial no fue por curiosidad académica, sino por necesidad. Alguien tenía que explicar por qué una superficie recién intervenida volvía a fallar a los pocos meses. La respuesta que encontró entonces — que casi nadie se había tomado el trabajo de entender qué ocurría realmente bajo la superficie antes de recetar una solución— terminó convirtiéndose en el eje de toda su carrera.

"Reparar cuando falla" es la lógica que ha dominado durante décadas el mantenimiento industrial en Colombia, y es precisamente la que él decidió cuestionar. Su apuesta fue más lenta y menos vistosa: entender primero por qué falla una infraestructura antes de recetar una solución. Bajo esa idea, dos plantas que a simple vista se parecen pueden necesitar tecnologías completamente distintas, con espesores diferentes, dependiendo de su exposición química, su temperatura de operación, el tránsito que reciben y la condición real del sustrato que las soporta.



Esa manera de pensar choca, muchas veces, con la urgencia habitual de las plantas de producción, donde cada hora de parada tiene un costo y la tentación de aplicar la solución más rápida —no necesariamente la más adecuada— suele imponerse. Castaño ha aprendido a convivir con esa tensión. Sabe que proponer un diagnóstico técnico completo, en lugar de una reparación inmediata, implica pedirle a un gerente de planta que confíe en un proceso que no se ve a simple vista: análisis de humedad, pruebas de adherencia, mediciones de exposición química y térmica, revisión del historial de fallas. Es, en cierto modo, un ejercicio de paciencia dentro de una industria que rara vez tiene tiempo para ella.

Ese enfoque —más cercano al diagnóstico clínico que a la venta de materiales— le ha abierto la puerta a proyectos con compañías como Alpina, Grupo Ramo, Popsy y Grupo Bimbo, donde ha participado en la implementación de sistemas de pisos industriales, impermeabilización y protección de concreto. El objetivo, dice, nunca ha sido vender más metros cuadrados de recubrimiento, sino alargar la vida útil de instalaciones que, de otro modo, tendrían que intervenir una y otra vez.

Con los años, esa forma de trabajar se fue convirtiendo casi en un método propio. Antes de recomendar cualquier sistema, su equipo levanta un mapa detallado de cada zona de la planta: dónde hay más tránsito, dónde se acumula humedad, qué áreas están expuestas a productos de limpieza agresivos, dónde el choque térmico es más frecuente. Ese mapa —invisible para cualquier visitante que camine por la planta sin saber qué buscar— es el que termina definiendo qué tecnología se usa en cada punto, y en qué espesor. Dos zonas que, a los ojos de un gerente de planta, parecen exactamente iguales pueden terminar con soluciones completamente distintas, simplemente porque su historia y sus condiciones reales de servicio también lo son.

Detrás de esa obsesión técnica hay algo más simple de lo que parece: la convicción de que la infraestructura no es un gasto que hay que minimizar, sino una herramienta que, bien pensada, puede mejorar la productividad, la inocuidad y la eficiencia de una planta entera. Es una idea que suena obvia cuando se dice en voz alta, y que sin embargo pocas veces se pone en práctica con el rigor que exige. Basta con recorrer cualquier zona industrial del país para encontrar ejemplos del problema contrario: pisos remendados varias veces en el mismo punto, juntas mal resueltas, recubrimientos que no resistieron ni un año de operación. Cada una de esas intervenciones fallidas es, en el fondo, una pregunta que nadie se hizo a tiempo.

Castaño insiste en que ese tipo de errores no suele deberse a mala fe ni a falta de presupuesto, sino a una desconexión entre quien construye, quien opera y quien finalmente tiene que vivir con las consecuencias de una decisión tomada años atrás. Por eso, buena parte de su trabajo ha dejado de ser exclusivamente técnico para volverse casi pedagógico: sentarse con equipos de mantenimiento, de calidad y de producción para explicar, en términos simples, por qué una superficie se comporta de una manera y no de otra, y qué consecuencias tiene cada decisión de especificación a cinco o diez años.



Hay algo revelador en la manera en que describe su propio oficio: no habla de vender pisos, sino de anticipar comportamientos. Sabe que un concreto sometido a vapor constante envejece distinto a uno que solo recibe tránsito peatonal. Sabe que un químico de limpieza, aplicado todos los días durante una década, puede erosionar un sistema que en el papel parecía perfecto. Ese conocimiento acumulado —hecho de observación repetida, de errores ajenos estudiados con cuidado y de ensayos propios— es lo que le permite mirar un piso recién construido y anticipar, con bastante precisión, cómo va a comportarse con el paso de los años.

Quince años después, Castaño sigue haciendo la misma pregunta cada vez que entra a una nueva planta. La diferencia es que ahora, detrás de esa pregunta, hay una trayectoria que la respalda: proyectos ejecutados, errores corregidos, plantas que dejaron de intervenir cada pocos meses porque alguien, finalmente, se tomó el trabajo de entender qué estaba pasando bajo sus pies. Es un oficio silencioso, que rara vez aparece en los reportes de innovación de una compañía, pero que sostiene —literalmente— buena parte de lo que sí se ve.

# LÍDERES QUE TRANSFORMAN DECISIONES EN RESULTADOS

Desarrolla una visión estratégica multidimensional para liderar con impacto en un mundo complejo y cambiante.



**Enfoque multidimensional**  
Integra perspectivas militares, policiales y corporativas.



**Metodología experiencial**  
Conferencias, ejercicios prácticos, casos reales y estancias nacionales e internacionales.



**Red de alto nivel**  
Conecta con líderes y expertos a nivel nacional e internacional.



**Mentoring personalizado**  
Acompañamiento continuo para potenciar tu liderazgo y toma de decisiones.

+57 316 5236604

palem@unimilitar.edu.co  
martha.tovar@unimilitar.edu.co

Escuela de Altos Estudios  
Estratégicos Nueva Granada



Inscripciones  
abiertas  
**Del 31 de julio al  
12 de diciembre  
de 2026**



Valor total  
**\$64.950.000**  
Descuentos  
institucionales



Campus  
Nueva Granada  
Cajicá - Colombia

## EL PALEM fortalece tus competencias en:



Liderazgo y  
toma de decisiones



Desarrollo  
productivo



Gobernanza y  
Asuntos Globales



Estrategia,  
geopolítica  
y perspectiva



Innovación  
tecnológica

# Inteligencia Predictiva para la Seguridad Corporativa: de la Reacción a la Anticipación del Riesgo

Andrés Raúl García Rojas  
Ingeniero Naval | Especialista en Transporte Multimodal, Seguridad Integral y Continuidad del Negocio



La seguridad corporativa ha dejado de ser una función limitada a la vigilancia de instalaciones, el control de accesos o la respuesta ante incidentes. Hoy constituye un componente estratégico para proteger a las personas, los activos, la información, la continuidad operativa y la reputación de la organización.

En un entorno caracterizado por amenazas híbridas, dependencia de terceros, movilidad logística, riesgos internos, disrupciones tecnológicas y cambios rápidos en el contexto social, una gestión exclusivamente reactiva resulta insuficiente. Investigar un incidente después de ocurrido es indispensable, pero no evita que vuelva a suceder ni reduce por sí mismo la exposición futura.

## Una responsabilidad de la alta dirección

La seguridad corporativa requiere liderazgo desde la alta dirección. La junta directiva y la gerencia definen el apetito de riesgo —el nivel de exposición que la organización está dispuesta a aceptar—, asignan recursos y exigen resultados verificables.

La pregunta central no es únicamente si existe un sistema de seguridad, sino si dicho sistema protege efectivamente los procesos críticos del negocio. ¿La alta dirección conoce cuáles activos, sedes, rutas, personas y procesos tendrían mayor impacto si fueran afectados? ¿Las decisiones de inversión consideran el costo de una interrupción operativa frente al costo de prevenirla?

Una gobernanza sólida articula a seguridad corporativa, operaciones, tecnología, ciberseguridad, gestión humana, continuidad del negocio y proveedores.

Cuando estas áreas trabajan de forma aislada, surgen zonas ciegas: riesgos conocidos por una dependencia que no llegan oportunamente a quienes toman decisiones.

### Del dato a la anticipación

La inteligencia predictiva consiste en usar datos históricos, información del entorno y señales operativas para estimar escenarios de riesgo y orientar acciones preventivas. No pretende predecir con certeza absoluta un incidente; busca reducir la incertidumbre y aumentar la capacidad de actuar antes de que una amenaza se convierta en crisis.

El análisis debe integrar tres variables: amenaza, vulnerabilidad e impacto. La amenaza es la posibilidad de un evento adverso, como hurto, fraude, sabotaje, extorsión, bloqueo o falla de un proveedor. La vulnerabilidad es la debilidad que puede ser aprovechada: accesos excesivos, cámaras fuera de servicio, procedimientos desactualizados o supervisión insuficiente. El impacto representa consecuencias para las personas, la operación, las finanzas, el cumplimiento y la reputación.

Algunas señales tempranas son el aumento de accesos no autorizados, pérdidas recurrentes de inventario, fallas en sistemas de seguridad, incumplimientos de contratistas, incidentes concentrados por horario o ubicación, rotación en áreas sensibles y alertas de orden público en zonas de operación. ¿La organización consolida estas señales en un tablero ejecutivo? ¿Quién tiene la responsabilidad de convertir una alerta en una decisión preventiva?



### Riesgos operativos que exigen atención

El riesgo interno merece prioridad. Colaboradores, contratistas o exempleados pueden aprovechar su conocimiento o sus accesos para cometer fraude, hurto, fuga de información o sabotaje. La respuesta requiere revisión periódica de perfiles de acceso, segregación de funciones, doble validación en procesos sensibles y protocolos rigurosos de desvinculación.

La dependencia de terceros es otro factor crítico. Proveedores de vigilancia, transporte, tecnología, logística o mantenimiento pueden afectar directamente la continuidad del negocio. La contratación debe incluir debida diligencia, indicadores de desempeño, auditorías, cláusulas de seguridad y planes de contingencia. ¿Se conoce la capacidad real de reemplazar a un proveedor crítico ante una falla, incumplimiento o crisis?

También es indispensable integrar seguridad física y ciberseguridad. Sistemas de videovigilancia, control de acceso, alarmas y plataformas de monitoreo dependen de redes, credenciales y dispositivos conectados. Una brecha digital puede inutilizar controles físicos; una intrusión física puede facilitar el acceso a información o infraestructura tecnológica.





Relaciones Internacionales,  
Estrategia y Seguridad  
Sede Bogotá

## DIPLOMADO

# Gerencia de la Seguridad

Inscripción: 01 al 21 de  
agosto de 2026

Costo  
inscripción: \$81.000

Matrícula: 22 al 28 de  
agosto de 2026

Costo  
diplomado: \$2.479.000

Intensidad  
Académica: 120 horas

Modalidad: Remota  
(mediada por tecnología)

Inicio probable de clases: 21 de septiembre de 2026

Se abre con un mínimo de 13 personas.

Horario: lunes a viernes de 6:00 a 10:00 p. m.

### Contacto:

extensión.faries@unimilitar.edu.co – ruth.quitian@unimilitar.edu.co

WhatsApp: 3133775189

PBX: 650 00 00 ext. 1339

## Recomendaciones para la toma de decisiones

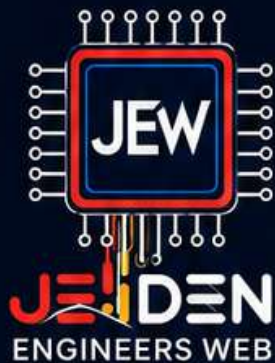
- Implementar un tablero ejecutivo mensual que muestre incidentes, pérdidas, alertas, desempeño de proveedores, cumplimiento de controles y tendencias por sede o proceso.
- Identificar y clasificar los activos críticos cuya afectación tendría mayor impacto operativo, financiero, legal o reputacional.
- Actualizar la matriz de riesgos de manera trimestral y ante cambios relevantes en la operación, el entorno o la amenaza.
- Realizar simulacros de continuidad y crisis que involucren a la alta dirección, áreas operativas y proveedores críticos.
- Medir tiempos de detección, respuesta, cierre de hallazgos y reincidencia, además del número de incidentes.
- Fortalecer una cultura de reporte temprano, en la que empleados y contratistas comuniquen anomalías y vulnerabilidades de forma segura.
- Revisar periódicamente si las inversiones en seguridad están alineadas con los riesgos prioritarios y los objetivos estratégicos del negocio.

## Conclusión

La seguridad corporativa es una capacidad estratégica para sostener la operación y proteger el valor de la organización. El objetivo no debe ser únicamente responder mejor ante los incidentes, sino anticipar las condiciones que los hacen probables y reducir su impacto.

Para la alta dirección, el cuestionamiento esencial es claro: ¿la organización dispone de información, controles, responsables y capacidad de decisión suficientes para actuar antes de que un riesgo operativo se transforme en una crisis? La respuesta a esta pregunta define el nivel real de madurez de la seguridad corporativa.





SOLUCIONES DIGITALES

# CREAMOS EXPERIENCIAS QUE HACEN CRECER

Diseñamos páginas web modernas, rápidas y funcionales que impulsan tu negocio.



## NUESTROS SERVICIOS



### DISEÑO WEB

Sitios web atractivos, modernos y adaptados a tu marca.



### DESARROLLO FRONT-END

Interfaces rápidas, intuitivas y optimizadas para todos los dispositivos.



### MANTENIMIENTO WEB

Actualizaciones, mejoras y soporte técnico para que tu web siempre funcione.



### SOLUCIONES DIGITALES

Integramos herramientas digitales que optimizan y automatizan tu negocio.

## ¿POR QUÉ ELEGIRNOS?

- Diseños 100% personalizados**  
Creamos sitios únicos que reflejan la identidad de tu marca.
- Tecnología de vanguardia**  
Usamos las mejores herramientas para garantizar rendimiento y seguridad.
- Enfoque en resultados**  
Desarrollamos soluciones que generan impacto y te ayudan a crecer.
- Acompañamiento continuo**  
Estamos contigo en cada etapa, antes, durante y después del proyecto.



## BENEFICIOS PARA TU NEGOCIO

- Mayor presencia digital**  
Conecta con más clientes y haz crecer tu marca.
- Más clientes potenciales**  
Sitios web diseñados para convertir visitas en oportunidades.
- Rendimiento y velocidad**  
Webs optimizadas para cargar rápido y ofrecer la mejor experiencia.
- Seguridad garantizada**  
Protegemos tu sitio y la información de tus usuarios.



LLEVEMOS TU NEGOCIO  
**AL SIGUIENTE NIVEL**

Transforma tu presencia digital con expertos en **desarrollo web** y **aplicaciones móviles**.



MÁS INFORMACIÓN

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



CONTÁCTENOS

+57 320 206 35 49



CORREO CORPORATIVO

[jeidenengineersweb@gmail.com](mailto:jeidenengineersweb@gmail.com)

# El fin de la seguridad reactiva:

## Cómo el modelo **ESRM** transforma la gestión de riesgos en valor estratégico.

**Autor: Coronel (Ret.) Harold Díaz Reyes**

Magister en Estudios Estratégicos del U.S Army War College.

Profesional en Ciencias Militares e Ingeniero Civil

**País: Colombia**

En el dinámico entorno corporativo contemporáneo, la incertidumbre se ha consolidado como una constante ineludible. La gran mayoría de los profesionales de la seguridad se enfrentan al persistente desafío de anticipar el impacto de las disrupciones físicas, aquellas que, en el peor de los escenarios, escalan hasta convertirse en crisis empresariales sistémicas. Tradicionalmente, la causa raíz de esta vulnerabilidad radica en una respuesta reactiva frente a los incidentes operativos. Cuando los especialistas del área restringen su enfoque de manera exclusiva a la gestión operativa del día a día, limitan severamente su valor estratégico y su capacidad para integrarse en el liderazgo corporativo.

Ante este panorama, la guía ASIS ESRM-2019 propone una alternativa transformadora: el empleo del modelo Enterprise Security Risk Management (ESRM), una metodología diseñada para mitigar dicha incertidumbre y empoderar al gerente de seguridad, posicionándolo como un socio estratégico y un asesor de confianza para la alta dirección.

El desarrollo exitoso del modelo ESRM exige, de manera perentoria, que el profesional de la seguridad comprenda a fondo la génesis y la naturaleza del negocio. Este entendimiento profundo requiere un análisis riguroso del contexto organizacional que inicia con la apropiación de la misión y la visión institucionales, elementos que articulan una conexión transversal y estratégica con todas las áreas de la compañía. Asimismo, implica la asimilación y aplicación de los valores fundamentales, pilares que definen la cultura corporativa y modelan las conductas internas.



Más allá de la identidad corporativa, resulta indispensable comprender el entorno operativo en sus múltiples dimensiones: la física, que abarca las instalaciones, sistemas de hardware y periféricos; la no física, constituida por variables conceptuales y humanas; y la lógica, integrada por los activos intangibles y el software. Esta claridad multidimensional proporciona el criterio necesario para elegir las opciones correctas en la administración del riesgo.

El último componente crítico de este contexto son las partes interesadas (stakeholders), sobre quienes recae la responsabilidad directa de la gestión de riesgos en sus respectivas áreas, consolidando así un modelo fundamentado en la gobernanza política, la transparencia de los procesos y la corresponsabilidad holística.

Una vez asimilada la estructura del negocio, el enfoque estratégico del ESRM se despliega a través de un ciclo de vida metodológico y secuencial. El primer paso consiste en identificar y priorizar los activos tangibles e intangibles de la organización —tales como personas, instalaciones e información—, lo cual permite definir con precisión el destino eficiente de los recursos y determinar la criticidad de cada elemento dentro de la cadena de valor junto a sus respectivos propietarios. Posteriormente, el proceso avanza hacia la identificación y priorización de las amenazas que acechan a dichos activos, evaluando cómo estas vulneran la misión corporativa mediante el análisis de su probabilidad, frecuencia e impacto. La tercera fase se concentra en la mitigación de los riesgos priorizados; un ejercicio donde se describen las decisiones orientadas a evitar, reducir, transferir, aceptar o dispersar las amenazas. Dado que por lo general persiste una mínima proporción de peligro —conocida como riesgo residual—, el sistema exige la reactivación del ciclo de gestión.

Finalmente, el modelo se complementa con la mejora continua y el monitoreo del entorno, una etapa imprescindible en la que el profesional debe reconocer la evolución constante de las interacciones operativas, incorporar las mejores prácticas de la industria y responder con agilidad a las nuevas necesidades de la organización.

En conclusión, los conceptos que sustentan el Enterprise Security Risk Management constituyen una herramienta intelectual y operativa de alto nivel para el entorno corporativo. Al conectar de manera exitosa la protección de los activos con la tolerancia al riesgo de la empresa, el ESRM permite al profesional de la seguridad proveer a la alta dirección y a los líderes de área de los insumos indispensables para estrechar la brecha de la incertidumbre en los procesos operativos. A través de un análisis constante y proactivo, esta metodología no solo previene interrupciones críticas en la cadena de valor, sino que garantiza la resiliencia y la continuidad del negocio ante incidentes inevitables. En última instancia, el ESRM trasciende la mera función de resguardo: se convierte en un motor de generación de valor que dignifica la labor del especialista en seguridad, transformándolo en un consejero estratégico indispensable dentro del liderazgo integral de la empresa moderna.





# CUMBRE GLOBAL DE SEGURIDAD

Más unidos por la sostenibilidad

## CONSTRUYENDO SEGURIDAD, DESDE LAS REGIONES

# TE INVITAMOS A LA 3<sup>RA</sup> CUMBRE GLOBAL DE SEGURIDAD 2026



**Gobierno y Sectores  
público/privado:**

Un encuentro que nos une con seguridad.



**JUEVES**  
**29 DE OCTUBRE**  
**2026**



**07:00 AM**



**HOTEL MARRIOTT**  
Ciudad salitre  
Calle 25 B #69 B - 53



**VALOR INSCRIPCIÓN**  
**\$ 900.000**

## TEMAS:



**RETOS REGULATORIOS  
DE LA VIGILANCIA Y LA  
SEGURIDAD PRIVADA**



**INTELIGENCIA  
ARTIFICIAL EN LA  
GESTIÓN DEL RIESGO**



**RESILIENCIA  
Y RECUPERACIÓN**



**VOCES DE  
AUTORIDADES,  
GREMIOS, EMPRESARIOS  
Y EXPERTOS.**



**INSCRÍBETE AQUÍ**  
ATRAVÉS DEL FORMULARIO

ORGANIZA:



PATROCINADOR OFICIAL:



APOYA:



# ARQUITECTURA DEL RIESGO HUMANO: CUANDO LA PREVENCIÓN PONE A LAS PERSONAS EN EL CENTRO

## Una mirada global desde el panel de cierre del VI Encuentro Mundial de Líderes de Seguridad y Riesgos

Por: Paola Andrea Ramírez Ávila - CEO PROHUMANA Soluciones



El 28 de agosto, como cierre de la agenda académica del VI Encuentro Mundial de Líderes de Seguridad y Riesgos, realizado en la Universidad Militar Nueva Granada, se desarrolló uno de los espacios de reflexión más significativos del encuentro: el panel “Arquitectura del Riesgo Humano: Neurociencias, Salud Mental y Gestión de Emergencias en la Seguridad y Salud en el Trabajo”.

Más que un escenario de conversación entre expertos, este panel representó la convergencia de diferentes países, disciplinas, experiencias y formas de comprender la prevención. Desde Colombia, España y Ecuador, los panelistas aportaron una mirada global sobre un desafío que hoy atraviesa a las organizaciones: comprender que detrás de cada decisión, comportamiento, incidente, crisis o acto preventivo existe un ser humano.

La Seguridad y Salud en el Trabajo vive una transformación profunda. La acelerada incorporación de tecnologías, la inteligencia artificial, los riesgos emergentes, los factores psicosociales, las crisis humanitarias, los desastres naturales y las nuevas dinámicas del trabajo están obligando a las organizaciones a replantear sus modelos tradicionales de prevención.

Durante años, la gestión de la seguridad se concentró principalmente en procedimientos, controles, indicadores, inspecciones y cumplimiento normativo. Sin embargo, la realidad contemporánea nos recuerda que ningún sistema puede ser verdaderamente efectivo si no comprende cómo las personas perciben el riesgo, toman decisiones, aprenden, se relacionan, actúan bajo presión y responden emocionalmente ante la incertidumbre.

Precisamente desde esta perspectiva nació el concepto de Arquitectura del Riesgo Humano: una propuesta para entender que la prevención no depende exclusivamente de controles técnicos o administrativos, sino de la interacción entre el funcionamiento humano, la educación, la salud mental, el liderazgo, la cultura organizacional y la capacidad de responder de manera organizada ante situaciones críticas.

Como moderadora del panel, tuve el privilegio de conducir una conversación en la que cada participante aportó una pieza fundamental de esta arquitectura.

### **El ser humano: del cumplimiento a la conciencia**

El punto de partida del panel fue una pregunta que marcó el sentido de toda la conversación:

Si el mayor riesgo dentro de las organizaciones continúa teniendo un importante componente humano, ¿cómo debe evolucionar la Seguridad y Salud en el Trabajo para comprender, gestionar y fortalecer el comportamiento de las personas más allá del cumplimiento normativo?

La respuesta no podía ser única. La riqueza del panel estuvo precisamente en demostrar que el riesgo humano no puede analizarse desde una sola disciplina. La conducta de una persona está influenciada por sus conocimientos, emociones, experiencias, creencias, relaciones, condiciones de trabajo, liderazgo y contexto.

Por esta razón, hablar de prevención implica necesariamente hablar de educación, autocuidado, bienestar, tecnología, toma de decisiones, comunicación, organización y liderazgo.

La Arquitectura del Riesgo Humano se construye, entonces, desde múltiples dimensiones. Cada panelista aportó una de ellas.

### **Carlos Andrés Valencia: el autocuidado integral y consciente como decisión de vida**

Desde Colombia y como COO de PROHUMANA Soluciones, Carlos Andrés Valencia Hernández llevó al panel una reflexión profunda sobre la importancia del autocuidado integral y consciente.

Su mirada permitió trascender el concepto tradicional del autocuidado entendido únicamente como una responsabilidad individual frente al uso de elementos de protección personal o al cumplimiento de normas de seguridad.

El autocuidado integral implica reconocer que la persona es un sistema completo.

Cuidarse no significa solamente evitar un accidente. Significa aprender a reconocer los propios límites, comprender las condiciones del entorno, gestionar las emociones, identificar señales de alerta, tomar decisiones responsables y asumir un papel activo frente a la protección de la propia vida y la de los demás.

Desde esta perspectiva, la prevención deja de ser una obligación impuesta por la organización y se convierte en una decisión consciente.

Uno de los principales retos para las organizaciones consiste en superar modelos donde la seguridad se comunica exclusivamente desde el miedo, la sanción o la prohibición. El verdadero cambio ocurre cuando las personas comprenden el propósito de protegerse.

El autocuidado consciente plantea una pregunta fundamental: ¿Las personas cumplen las normas porque alguien las vigila o porque realmente comprenden el valor de proteger su vida? Esta diferencia puede transformar por completo la cultura organizacional.

Carlos Andrés Valencia destacó la necesidad de fortalecer una visión integral del ser humano, entendiendo que la toma de decisiones frente al riesgo está relacionada con aspectos físicos, emocionales, mentales, sociales y conductuales. En una organización moderna, la prevención no puede depender exclusivamente de la supervisión. Debe desarrollarse la capacidad individual y colectiva de anticipar, reconocer y gestionar los riesgos. El autocuidado consciente es, en este sentido, una competencia para la vida.



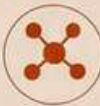


NUEVO LANZAMIENTO  
**PRÓXIMAMENTE**

LA REVOLUCIÓN  
**DE LA BELLEZA**  
*Sin Cirugía*

CIENCIA  
QUE TRANSFORMA.  
RESULTADOS  
QUE SE VEN.

UNA NUEVA ERA. UN NUEVO TÚ.  
PRÓXIMAMENTE, CONOCE MÁS.



PÉPTIDOS  
DE ÚLTIMA  
GENERACIÓN



EXTRACTOS  
NATURALES  
PREMIUM



APOYA TU  
METABOLISMO  
Y DEFINICIÓN



BIENESTAR  
Y PROTECCIÓN  
INTEGRAL

MÁS QUE UN PÉPTIDO,  
**ES TU PRÓXIMA EVOLUCIÓN.**

@lipoflackcolombia

@lipoflack

3219345161

## **Inmaculada Aragón: el amor y la bondad también son herramientas de prevención**

Uno de los aportes más inspiradores del panel fue el de María Inmaculada Aragón Marina, desde España, quien invitó a incorporar conceptos que tradicionalmente parecen alejados del lenguaje técnico de la seguridad y la gestión del riesgo: el amor, la bondad y la humanidad.

Hablar de amor dentro de la prevención puede resultar disruptivo. Sin embargo, cuando se analiza profundamente, es imposible construir organizaciones seguras sin relaciones humanas basadas en el respeto, la empatía y el reconocimiento del otro.

Las organizaciones están conformadas por personas. Personas que atraviesan situaciones personales, familiares, sociales y emocionales que inevitablemente influyen en su comportamiento laboral. Por eso, liderar la seguridad no puede limitarse a exigir resultados o verificar procedimientos.

También significa comprender, Escuchar, Acompañar, Generar confianza.

Un trabajador que se siente escuchado tiene mayores posibilidades de comunicar una condición insegura. Un equipo que confía en su líder puede expresar sus dudas, reconocer errores y pedir ayuda antes de que una situación escale. La prevención requiere organizaciones donde las personas no tengan miedo de hablar.

Inmaculada nos recordó que detrás de los indicadores existen historias humanas y que ningún proceso de transformación organizacional puede ser sostenible si desconoce la dignidad de las personas.

En este sentido, el amor puede entenderse como una forma de responsabilidad. Amor por la vida, Amor por el otro, Amor por el equipo. Amor por el propósito de construir espacios de trabajo donde nadie tenga que sacrificar su bienestar para cumplir una meta.

La seguridad necesita procedimientos, pero también necesita humanidad.

Marcela Primiciero: saber, comprender y hacer en tiempos de inteligencia artificial

Desde la perspectiva académica y pedagógica, Nury Marcela Primiciero Jamaica planteó uno de los debates más actuales para la Seguridad y Salud en el Trabajo: el papel del aprendizaje y la toma de decisiones humanas frente al avance de las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial.

Su aporte permitió reflexionar sobre una realidad inevitable: la tecnología está transformando la manera en que trabajamos, aprendemos, analizamos información y tomamos decisiones.

Sin embargo, existe un elemento que continúa siendo determinante. El ser humano.

La inteligencia artificial puede procesar información, identificar patrones, generar recomendaciones y apoyar procesos complejos. Pero la decisión ética, contextual y responsable sigue requiriendo la capacidad humana de comprender.

Por eso, Marcela destacó la importancia de superar modelos educativos centrados únicamente en transmitir información.

No basta con saber. Es necesario comprender y sobre todo, saber hacer “tomar decisiones”.

La verdadera formación en Seguridad y Salud en el Trabajo debe generar competencias. Una persona puede conocer una norma y aun así tomar una decisión insegura. Puede asistir a una capacitación y continuar repitiendo comportamientos de riesgo. El desafío pedagógico consiste en transformar el conocimiento en comportamiento.

La secuencia saber, comprender y hacer adquiere entonces una importancia estratégica. Saber representa el acceso al conocimiento. Comprender implica interpretar, relacionar y darle sentido. Hacer significa aplicar ese conocimiento de manera consciente en la realidad. Este enfoque resulta fundamental en un mundo donde la información está cada vez más disponible.

El reto ya no es únicamente enseñar contenidos. El reto es formar personas capaces de pensar. De cuestionar. De analizar. De decidir. De actuar responsablemente.

La tecnología puede ser una herramienta extraordinaria para fortalecer la prevención, pero no puede reemplazar la responsabilidad humana.

Frente a cualquier sistema automatizado o inteligencia artificial, seguirá existiendo una persona que deberá interpretar la información y tomar una decisión.

Por ello, el futuro de la educación en prevención debe formar seres humanos más críticos, conscientes y preparados para gestionar la incertidumbre.

Andrés Normand: proteger también significa construir acuerdos y asumir roles

Desde Ecuador, Ramón Andrés Normand Santana aportó la mirada de la gestión de emergencias, la organización y la toma de decisiones en escenarios de alta presión.

Su experiencia permitió recordar que las crisis no se gestionan únicamente con buenos planes escritos.

Se gestionan con personas que saben qué hacer. Uno de los principales desafíos en cualquier emergencia es la falta de claridad.

¿Quién toma decisiones?, ¿Quién coordina?, ¿Quién comunica?, ¿Quién activa los recursos?, ¿Quién protege a las personas?, ¿Quién articula la respuesta?

Cuando estas preguntas no están resueltas antes de una emergencia, las consecuencias pueden ser graves.

Por ello, Andrés destacó la importancia de construir acuerdos, definir responsabilidades y establecer roles claros para asumir la protección y prevención de los riesgos. La gestión de emergencias requiere estructura. Pero también confianza. Una respuesta efectiva depende de la capacidad de las personas para trabajar coordinadamente bajo condiciones de presión e incertidumbre.

La creación de acuerdos previos permite que las organizaciones respondan con mayor rapidez y coherencia. No se trata solamente de asignar cargos. Se trata de construir compromisos. Cada persona debe comprender cuál es su papel dentro de la protección colectiva. Esta visión conecta directamente con los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Los planes de emergencia no pueden ser documentos aislados. Deben integrarse a la cultura organizacional, a los procesos de formación y al desarrollo de competencias. Una organización resiliente no espera a que ocurra una crisis para descubrir quién debe actuar. Lo define, lo practica, lo fortalece y lo evalúa permanentemente.

La prevención también es preparación, y la preparación requiere acuerdos.

## Una arquitectura construida desde diferentes miradas

La principal riqueza del panel estuvo en descubrir que, aunque cada experto abordó el riesgo desde una perspectiva diferente, todos coincidieron en un mismo punto: la persona debe estar en el centro de la gestión preventiva.

- Carlos Andrés Valencia habló del autocuidado integral y consciente.
- Inmaculada Aragón habló del amor y la bondad.
- Marcela Primiciero habló de educación, comprensión y decisiones humanas frente a la tecnología.
- Andrés Normand habló de acuerdos, roles y responsabilidad compartida.

Cuatro perspectivas. Tres países y experiencias diferentes. Una misma conclusión.

Podríamos representar la Arquitectura del Riesgo Humano como una estructura sostenida por cuatro grandes pilares:

- Conciencia, para reconocer el valor del autocuidado.
- Humanidad, para liderar desde la empatía y la bondad.
- Conocimiento aplicado, para transformar información en decisiones responsables.
- Organización colectiva, para responder de manera coordinada frente a los riesgos y las emergencias.



# EL NUEVO ROSTRO DE LA DELINCUENCIA.

¿Tu empresa está preparada para  
las **amenazas de hoy?**

Hoy una amenaza puede comenzar  
con un correo fraudulento, una llamada  
falsa o una filtración de información.  
Anticiparse ya no es una opción:  
**es una necesidad.**

LAS AMENAZAS EVOLUCIONAN.  
LA PREVENCIÓN  
**TAMBIÉN.**



DESDE 1971  
SIEMPRE PRESENTES

## PROTEGEMOS LO QUE IMPULSA **TU EMPRESA**

Diseñamos ecosistemas de seguridad que integran  
talento humano, tecnología e inteligencia para proteger  
la continuidad de tu operación.



VIGILANCIA  
FÍSICA



MONITOREO  
INTELIGENTE  
24/7



SEGURIDAD  
ELECTRÓNICA



GESTIÓN INTEGRAL  
DEL RIESGO



Agenda un diagnóstico de  
seguridad para tu empresa.

☑ 310 257 0799

☑ gerenciacomercial@seguridaddecolombia.com

☑ www.seguridaddecolombia.com

## **El futuro de la Seguridad y Salud en el Trabajo será profundamente humano**

El cierre académico del VI Encuentro Mundial de Líderes de Seguridad y Riesgos dejó una reflexión que merece permanecer en el tiempo. La innovación en Seguridad y Salud en el Trabajo no depende únicamente de incorporar nuevas tecnologías. La verdadera innovación consiste en comprender mejor a las personas.

Las neurociencias pueden ayudarnos a entender cómo percibimos y procesamos el riesgo. La educación puede transformar conocimientos en competencias. La salud mental puede fortalecer la capacidad de respuesta. La tecnología puede ampliar nuestras capacidades de análisis. La gestión de emergencias puede organizar la acción frente a la crisis. El liderazgo puede integrar todos estos elementos. Pero ninguna herramienta será suficiente si olvidamos que la prevención tiene como propósito fundamental proteger la vida.

Como moderadora de este panel, tuve la oportunidad de escuchar una conversación que trascendió las fronteras geográficas y disciplinares. Fue un encuentro de conocimientos, pero también de sensibilidades. De experiencias técnicas, pero también profundamente humanas.

La Arquitectura del Riesgo Humano nos invita a dejar de ver a las personas únicamente como posibles generadoras de errores y comenzar a reconocerlas como protagonistas de la prevención.

El llamado no es a controlar más al ser humano. El llamado es a comprenderlo mejor. No se trata únicamente de corregir comportamientos. Se trata de crear entornos donde las personas puedan tomar mejores decisiones. No se trata solamente de exigir autocuidado. Se trata de desarrollar conciencia. No se trata únicamente de gestionar emergencias. Se trata de construir acuerdos antes de que ocurra la crisis. No se trata de reemplazar a las personas por la tecnología. Se trata de utilizar la tecnología para fortalecer la capacidad humana.

El 28 de agosto, en la Universidad Militar Nueva Granada, el panel de cierre del VI Encuentro Mundial de Líderes de Seguridad y Riesgos dejó una certeza:

El futuro de la prevención será tecnológico, estratégico y global, pero, sobre todo, será humano. Porque al final, detrás de cada procedimiento existe una persona.

Detrás de cada decisión existe una historia. Detrás de cada riesgo existe una vida que merece ser protegida. Y esa es, quizás, la esencia más profunda de la Arquitectura del Riesgo Humano: **construir organizaciones capaces de prevenir no solamente porque conocen los riesgos, sino porque comprenden el valor de las personas.**





**ESTATAL**  
**DE SEGURIDAD**

# ¿TODAVÍA NO TIENE **VERDADERA PROTECCION?**

Profesionales competentes + Tecnología + Datos  
para operar al ritmo de tu negocio.

## **TECNOLOGÍA**

Cámaras con analítica • Controles de  
acceso • Alarmas e intrusión

## **CONSULTORÍA EN SEGURIDAD**

Consultoría en riesgos corporativos •  
Pruebas de confiabilidad • Poligrafía

## **VIGILANCIA HUMANA**

Vigilantes • Escoltas • Caninos

Conoce nuestro portafolio completo en  
**[www.estataldeseguridad.com](http://www.estataldeseguridad.com)** para que puedas tener una  
**VERDADERA PROTECCIÓN.**

# Por qué un ranking de países puede engañar sin decir una sola mentira

*La Fundación Sherman Kent abrió SIWA - <https://fundacionkent.org/siwa/> - , un registro público y gratuito con 69 indicadores sobre los treinta y tres Estados de América Latina y el Caribe. Entre sus advertencias publicadas hay una que usa a Colombia como ejemplo, y que conviene leer a cualquiera que trabaje con índices de país: promediar esconde el extremo. El registro lo dice de sí mismo, en su propia pantalla.*

**Por Edgardo Glavinich**

Director Ejecutivo de la Fundación Sherman Kent · Oficina de Generación de Inteligencia

Quien trabaja en seguridad y en gestión de riesgos convive con los índices de país. Llegan en informes de casa matriz, en pliegos de licitación, en evaluaciones de proveedores y en titulares. Casi siempre traen un número por país y un puesto, y casi nunca traen la instrucción de uso. El problema no es que esos índices mientan: es que dicen la verdad de una manera que induce a error, y la diferencia entre las dos cosas es todo el oficio.

SIWA es un registro público de situación de los treinta y tres Estados de la región, con cuatro ejes —seguridad, defensa, gobernanza y desarrollo— y la condición de que cada cifra llegue con su fuente, su fecha de referencia y su calificación de fiabilidad. También construye un índice compuesto. Y, a diferencia de casi todos los índices que circulan, **publica en la misma pantalla la advertencia de por qué ese índice puede engañar**, con un caso concreto: Colombia.

## **La advertencia, en las palabras del registro**

*Promediar esconde el extremo: Colombia aparece mejor que la mediana regional pese a tener de los peores indicadores de conflicto, porque le va mejor en los otros ejes. Para ver el extremo hay que mirar el indicador, no el compuesto.*

Vale la pena detenerse en lo inusual del gesto. Un índice que se publica junto al ejemplo de cómo puede inducir a error es un índice que no está tratando de venderse. La frase no está en un anexo metodológico que nadie abre: está en la pantalla donde se muestra el mapa, al lado del número.



### Colombia, país de extremos

Los datos del registro explican por qué el ejemplo elegido es ese. Colombia ocupa el **primer lugar de la región en cinco de los indicadores que el registro publica**, y en varios por márgenes amplios: gasto militar sobre el producto, con 3,36 % contra una mediana regional de 0,93 %; gasto militar sobre el gasto del Estado, con 10,12 % contra una mediana de 3,80 %; población migrante alojada, con 3.063.518 personas contra una mediana de 68.706; migración neta, con 129.139; y desigualdad medida por el índice de Gini, con 54,4 puntos contra una mediana de 42,6. Es además segundo en efectivos de las fuerzas armadas, con 428.000, y segundo en proporción de militares sobre la fuerza laboral.

En el otro extremo del mismo registro, Colombia figura **31.º de 33 en estabilidad política**, con -0,97 en la escala de -2,5 a 2,5, muy por debajo de la mediana regional de 0,26. Y 22.º de 33 en estado de derecho, con una caída de 0,21 puntos entre 2016 y 2024.

Pero no todo apunta en la misma dirección, y ahí está lo interesante. La tasa de homicidios bajó de 26,14 a 24,91 por cada 100.000 habitantes entre 2016 y 2023. La pobreza según línea nacional cayó cinco puntos, de 36,8 % a 31,8 %. El control de la corrupción **mejoró** 0,08 puntos, algo que pocos países de la región pueden decir. Y la proporción de empresas que esperan tener que pagar por un contrato público bajó de 10,77 % en 2017 a 5,40 % en 2023: una caída de más de cinco puntos.

El puesto ordena de mayor a menor entre los Estados con dato. Los indicadores de gobernanza se expresan en una escala de -2,5 a 2,5 y son estimaciones de percepción, no recuentos: en esa escala, un valor más alto es mejor.

| Indicador                               | Colombia    | Año  | Puesto     | Mediana regional |
|-----------------------------------------|-------------|------|------------|------------------|
| Gasto militar sobre el producto         | 3,36 %      | 2024 | 1.º de 22  | 0,93 %           |
| Gasto militar sobre el gasto del Estado | 10,12 %     | 2024 | 1.º de 20  | 3,80 %           |
| Población migrante alojada              | 3.063.518   | 2024 | 1.º de 33  | 68.706           |
| Migración neta                          | más 129.139 | 2025 | 1.º de 33  | -967             |
| Desigualdad · índice de Gini            | 54,4        | 2024 | 1.º de 21  | 42,6             |
| Efectivos de las fuerzas armadas        | 428.000     | 2020 | 2.º de 28  | 28.500           |
| Homicidios (por 100.000)                | 24,91       | 2023 | 12.º de 33 | 17,75            |
| Estado de derecho                       | -0,56       | 2024 | 22.º de 33 | -0,33            |
| Estabilidad política                    | -0,97       | 2024 | 31.º de 33 | 0,26             |
| Control de la corrupción                | -0,29       | 2024 | 16.º de 33 | -0,33            |
| Pobreza según línea nacional            | 31,8 %      | 2024 | 6.º de 21  | 25 %             |
| Esperan pagar por un contrato público   | 5,40 %      | 2023 | 12.º de 26 | 4,38 %           |

Un promedio de todo eso produce, inevitablemente, un país mediano. Y un país mediano es la única descripción de Colombia que ninguno de esos doce números respalda.

# ZONALOGISTIK

LOGÍSTICA INDUSTRIAL A SU MEDIDA

Soluciones logísticas industriales  
a la medida que operan **365 días**  
**del año 24 horas del día.**



**Contáctanos: 321 427 2002**

## Qué hace un compuesto, exactamente

Conviene entender la mecánica, porque es la misma en casi todos los índices que llegan a un escritorio. El registro convierte cada indicador al **puesto** que el Estado ocupa entre sus pares, promedia los puestos dentro de cada eje y después promedia los ejes entre sí. Todos los indicadores pesan igual, porque decidir que uno pesa más sería un juicio y este registro no los emite.

Ese procedimiento tiene una consecuencia aritmética que no depende de la calidad de los datos: **promediar posiciones comprime**. Un país que es primero en un indicador y último en otro termina en el medio, en el mismo lugar que un país que es mediano en los dos. Los dos reciben el mismo número y son países completamente distintos.

*Un Estado en 50 está en la mediana de América Latina y el Caribe, no «a mitad de camino» de nada. Y el peor de la región puede ser mejor que el promedio de otro continente.*

Por eso los tramos del mapa del registro no llegan a los bordes de la escala: al promediar puestos, nadie alcanza el cero ni el cien. Es una propiedad del método, no una casualidad de los datos, y el registro la explica en lugar de dejar que el lector suponga que nadie es muy bueno ni muy malo.

## Los cuatro resguardos que se puso el registro

Saber que un compuesto comprime no obliga a abandonarlo: obliga a ponerle límites. Estos son los que el registro publica, y sirven además como lista de control para evaluar cualquier otro índice que llegue a la mesa.

- Un eje con menos de cuatro indicadores no se puntúa. Se declara incompleto en lugar de inventar un número con dos datos.
- Un Estado con menos de tres ejes queda fuera del compuesto. No se lo ordena con información insuficiente.
- El eje de defensa no entra en el compuesto. Gasto militar, efectivos y material son magnitudes, y decir que más capacidad militar es mejor —o peor— sería un juicio. Durante la construcción, con defensa adentro del promedio, Costa Rica, que no tiene ejército desde 1949, figuraba entre los peores países de la región.
- El compuesto no compara épocas. Está construido sobre posiciones relativas dentro de la región en un momento dado, y una posición no es una medida absoluta que pueda seguirse en el tiempo como si lo fuera.

## Por qué se le puede creer a este registro

La pregunta es legítima, y para una comunidad profesional es la única que importa antes de incorporar una fuente a un tablero. La respuesta no está en la reputación de quien publica sino en reglas escritas que cualquiera puede contrastar con el comportamiento del sitio.

- **No se simulan datos.** Si una fuente falla, el sitio muestra el error. Nunca un valor de ejemplo, nunca un relleno que mantenga la tabla completa.
- **Las discrepancias no se promedian.** Si el dato oficial de un Estado y el del organismo multilateral difieren, se publican los dos con su fuente. Promediar es fabricar.
- **Ningún modelo de lenguaje toca el dato crudo.** El procesamiento es estadística clásica. La inteligencia artificial generativa se usa en la producción de informes, bajo método declarado, y no entra al recolector.
- **El archivo queda versionado.** Cada corrida se guarda con dirección fija y permanente, de modo que si una fuente corrige una cifra hacia atrás queda constancia de qué decía antes, desde cuándo y quién la corrigió.
- **La proyección tiene resguardo, y el resguardo muere.** El registro prolonga las series a uno, dos y cuatro años con una recta de mínimos cuadrados y publica la pendiente, el coeficiente de determinación y el margen. Cuando ese coeficiente cae por debajo de 0,5, la proyección no se publica.

*En homicidios, de los treinta y tres Estados del padrón solo dieciséis tienen serie proyectable. Diecisiete no. Publicar una proyección para los treinta y tres habría sido inventar diecisiete cifras con apariencia de método.*



@bascbogotá-colombia



# SEGURIDAD COMO VENTAJA COMPETITIVA

LA DIFERENCIA ESTÁ EN  
CÓMO GESTIONAS EL RIESGO

**BASC Bogotá - Colombia**

Seguridad que protege

Confianza que genera **oportunidades**



### Lo que no se mide, y por qué importa acá

El registro dedica una sección a declarar sus huecos. Para un gremio que trabaja sobre criminalidad organizada, el más importante es este: **no existe recuento público y comparable de integrantes, territorios ni ingresos de las organizaciones criminales de la región**. Lo que el registro mide es su efecto —muertes, control del territorio, intensidad del conflicto—, no su tamaño.

Lo mismo ocurre con las economías ilícitas, cuyo volumen ningún Estado publica por definición, y con el contrabando, que el registro sostiene que no va a tener indicador porque nadie declara lo que oculta. En su lugar propone la brecha espejo: la diferencia entre lo que un Estado dice haber exportado y lo que su contraparte dice haber importado. Una brecha no prueba contrabando —el flete y el seguro explican buena parte—, pero señala dónde mirar.

Y hay una advertencia que conviene tener presente cada vez que se comparan las tasas de homicidios de dos países: el registro declara que el homicidio, aunque sea recuento de hechos, depende de la capacidad de registro de cada Estado. **Uno que registra peor aparece con menos homicidios**. La cifra baja puede indicar buena seguridad o mal registro, y distinguir entre las dos cosas no lo hace la tabla: lo hace quien conoce el terreno.

### El registro le pide algo al gremio

Acá está, para una comunidad como la que reúne esta revista, la parte más concreta. Las cuarenta fuentes en servicio son el punto de partida del registro y no su techo, y la Fundación abrió una invitación permanente a que otras instituciones aporten series sobre los treinta y tres Estados.

Las condiciones son tres y están publicadas: que la licencia permita publicar la serie abierta, que la cobertura sea comparable entre Estados y que declare su procedencia y su fecha. A cambio, quien aporta una serie **queda acreditado en cada cifra que de ella se derive**, en los tres niveles de lectura del registro, y no en un listado de agradecimientos al final.

Vale la pena señalar por qué esto no es un formalismo. Buena parte de lo que un profesional de la seguridad sabe sobre su territorio no está en ninguna base comparable: está en registros gremiales, en series de observatorios, en mediciones de asociaciones sectoriales y en trabajos académicos que nunca salieron de una tesis. Nada de eso entra a un registro regional por generación espontánea. Entra si alguien lo propone.

### Cómo se navega, en cuatro movimientos

El registro está pensado para consultarse, no para leerse de corrido. Cuatro pasos alcanzan para llegar a cualquier cifra de este artículo y a las que este artículo no usó.

- **Elegir el ámbito.** Un país, una zona —Andina, Caribe hispano, Caribe oriental, Cono Sur, Guayanas, México y Centroamérica— o la región entera. Lo que se elige manda sobre todo el resto: el mapa, las cifras y las noticias.

- **Elegir el nivel de lectura.** Ciudadano abre tres secciones; Periodista, dieciséis; Analista, cuarenta y seis. Ninguno esconde nada de los otros: cambia cuánto se muestra a la vez.

- **Elegir el tema y pintar el mapa.** Son 59 temas agrupados en los cuatro ejes, y se pueden cruzar dos o más para ver si se mueven juntos antes de suponerlo.

- **Descargarlo.** En el nivel Periodista, cada tema ofrece la cita lista para copiar, la planilla de datos en CSV y el informe del ámbito elegido en PDF. Todo abierto, sin credenciales.

Hay además una capa que se recolecta cada hora: una ventana de 48 horas con lo que se está publicando en ese momento sobre el ámbito elegido. El registro advierte que esa capa **no actualiza las cifras** y que más notas de prensa no significan más hechos: pueden significar más atención. Es una distinción que en este oficio se conoce bien.



### Dónde termina el dato y empieza el análisis

El registro publica hechos calificados y no emite juicios. No lleva confianza analítica, no emplea el léxico de probabilidad y no va firmado por las autoridades de la Fundación. Los informes sí: van firmados, con la probabilidad y la confianza declaradas, y después de pasar por disenso formal. La proyección del registro es el insumo de ese análisis, no su reemplazo.

*La máquina recolecta y ordena. La máquina nunca concluye.*

Todas las cifras de este artículo se leyeron el 7 de septiembre de 2026 y **cualquiera puede reproducirlas hoy**, sin credenciales y sin pedir permiso, y llegar a una lectura distinta de la de este texto. La invitación es doble: entrar a discutir con la tabla a la vista, y traer la serie que falta.

#### QUÉ ES SIWA Y CÓMO SE ENTRA

Es el registro público de situación de América Latina y el Caribe de la Fundación Sherman Kent. Reúne, sobre los treinta y tres Estados de la región, aquello que puede medirse en cuatro ejes: **seguridad, defensa, gobernanza y desarrollo**. Al 7 de septiembre de 2026 estaban en servicio **69 indicadores sobre 40 fuentes**, y el número crece a medida que entran en servicio sus colectores.

**Acceso libre y completo.** No hay cuenta que crear, no hay muro de pago y no hay dato reservado dentro del registro. La planilla de datos y el informe del ámbito elegido se descargan igual de abiertos.

**Registro:** [siwa.fundacionkent.org](http://siwa.fundacionkent.org) ·

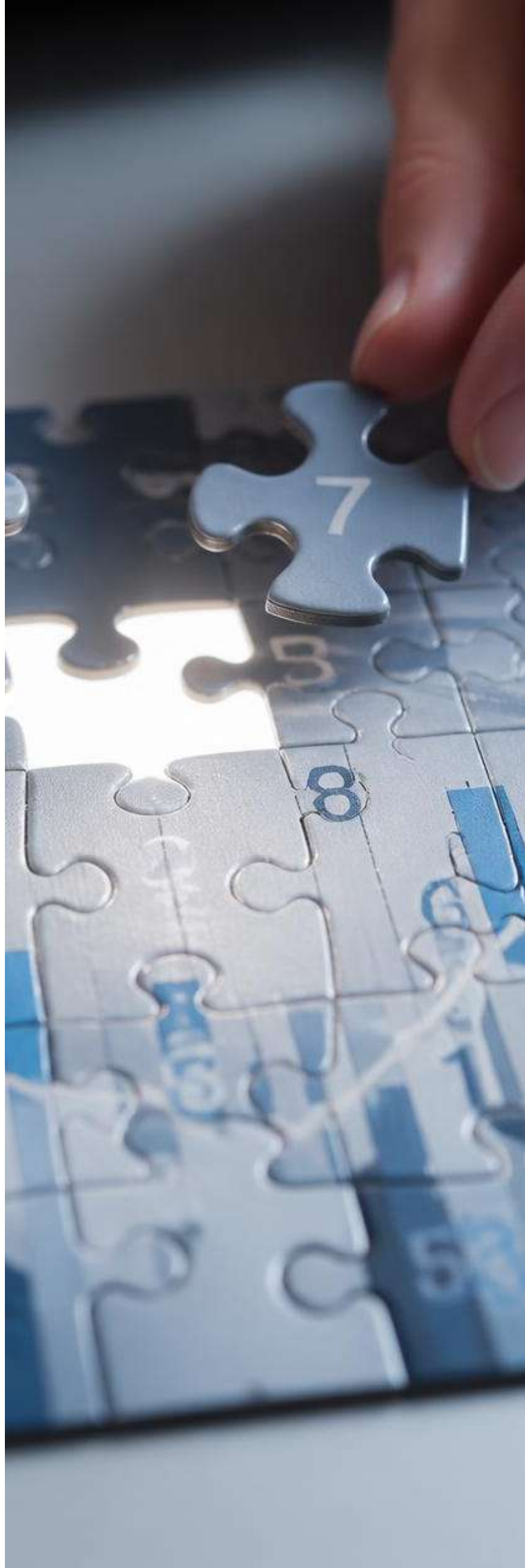
**Presentación:** [fundacionkent.org/siwa](http://fundacionkent.org/siwa) · Se cita como «SIWA, Fundación Sherman Kent».

#### UNA INVITACIÓN ABIERTA A LAS INSTITUCIONES DE LA REGIÓN

Las fuentes en servicio son el punto de partida del registro y no su techo. La Fundación invita a **universidades, oficinas de estadística, organismos públicos, observatorios y organizaciones de la sociedad civil de cualquier país de la región** a proponer series sobre los treinta y tres Estados.

Tres condiciones: licencia que permita publicarla abierta, cobertura comparable entre Estados, y procedencia y fecha declaradas. Quien aporta una serie **queda acreditado en cada cifra que de ella se derive**, en los tres niveles de lectura.

Propuestas: [info@fundacionkent.org](mailto:info@fundacionkent.org)



# NUEVO CANAL

## RECETAS DEL ARRIERO



Aquí encontrarás recetas explicadas paso a paso, con ingredientes sencillos y el auténtico sabor de la cocina casera.



SUBSCRIBE



ACTIVA LAS NOTIFICACIONES Y  
NO TE PIERDAS NINGUNA RECETA.

*¡Cocinamos juntos,  
sabores que te abrazan! ♥*



# “Me dijeron que era una locura... y quizás por eso había que hacerla”

Sebastián Ezpeleta

## Entrevista a Sebastián Ezpeleta, creador del 1.º Campamento Profesionalizante SST

**Durante 48 horas, 23 profesionales de Higiene y Seguridad convivieron, trabajaron y aprendieron en una experiencia poco convencional:** un campamento profesionalizante realizado en la Fundación Palabra de Vida Argentina, en San Miguel del Monte. Pero detrás de las mediciones, los relevamientos y las capacitaciones hubo algo más profundo: la intención de generar oportunidades reales para profesionales que necesitaban aprender, reforzar conocimientos, ganar experiencia o simplemente animarse a llevar a la práctica aquello que ya sabían.

### —¿De dónde salió la idea de hacer un campamento de Higiene y Seguridad?

De algo que me hace bastante ruido desde hace tiempo.

Me encuentro permanentemente con profesionales que estudiaron, se capacitaron, tienen conocimientos y muchísimas ganas de trabajar, pero cuando buscan su primera oportunidad aparece siempre la misma respuesta: **“te falta experiencia”**.

Y la pregunta es inevitable: ¿cómo adquirís experiencia si nadie te permite empezar?

Yo también fui ese profesional alguna vez. También tuve dudas, cometí errores y necesité que alguien me diera lugar para aprender.

Por eso quería generar una experiencia distinta. No otra capacitación en la que alguien explica durante horas cómo se hace algo mientras los demás toman nota.

Quería que tuvieran que hacerlo.

Tomar un equipo. Medir. Recorrer una instalación. Hablar con personas. Encontrarse con algo que no esperaban. Preguntar. Equivocarse. Discutir con un compañero. Defender una conclusión.

En definitiva, empezar a sentirse profesionales.

### —¿Por qué un campamento?

Porque quería romper completamente la experiencia del formato tradicional.

No quería que fueran cuatro horas de práctica y después cada uno volviera a su casa. Quería que los participantes convivan.

Compartir las comidas, el alojamiento, los mates, los momentos de cansancio, las conversaciones que aparecen cuando termina una actividad y uno se queda hablando con otro.

Cuando le conté la idea a un gran amigo Martín Bruno, uno de los profesores que después nos acompañó, me dijo:

**“Estás completamente loco”**.

Y tenía bastante razón. [Risas].

Fueron aproximadamente tres meses de organización para algo que duró 48 horas.

Hubo momentos en los que yo mismo pensaba: “¿En qué me metí?”.

Pero también sabía que, si funcionaba, podía convertirse en algo significativo para todos: **para los participantes, porque tendrían una oportunidad real de aprender y ganar confianza; para la Fundación, porque recibiría un aporte concreto; y también para mí, porque era una manera de transformar una idea en una experiencia con verdadero sentido.**

—En tu artículo de LinkedIn decís que, para vos, el Campamento empezó antes de esas 48 horas. Si, es correcto!. Para mí empezó realmente el **6 de junio**. Ese día fui a conocer la Fundación Palabra de Vida junto con mi familia. Y eso tuvo un significado muy especial. Recorrimos el lugar, conocimos las instalaciones, compartimos un almuerzo y, fundamentalmente, escuchamos. Para ser sinceros —Yo todavía no sabía exactamente qué íbamos a hacer—. Primero necesitaba entender qué necesitaba la Fundación. Creo mucho en eso. A veces llegamos como profesionales con nuestra solución preparada antes de haber escuchado el problema. Mientras recorría el lugar con mi familia, en mi cabeza empezaba a armarse todo: las mediciones, los equipos de trabajo, las capacitaciones, los relevamientos. Pero también pensaba en algo que para mí era fundamental: **si íbamos a usar una institución real para que los participantes aprendieran, teníamos que dejarle algo concreto a cambio**. No podía ser solamente una práctica para nosotros.

—Entonces había una doble finalidad.

Exactamente.

Por un lado, estaban los profesionales que necesitaban una oportunidad para adquirir experiencia real.

Del otro lado había una institución que podía beneficiarse del conocimiento, del tiempo y del trabajo de esos profesionales.

Ahí apareció el sentido social del proyecto.

Todo fue **100 % gratuito**, tanto para quienes participaron como para la Fundación.

Y esto para mí no es un detalle.

**No quería cobrarles a personas que justamente estaban buscando una oportunidad para empezar.**

No digo que el conocimiento tenga que ser gratuito ni cuestiono que un profesional cobre por enseñar. Yo mismo vivo de mi profesión, por medio de mis clientes.

Pero creo que también tenemos que preguntarnos si absolutamente todo tiene que convertirse en un negocio.

La necesidad de “ganar experiencia” de alguien que recién empieza no debería convertirse automáticamente en una oportunidad para venderle una mentoría, una membresía o un curso.

A veces podemos simplemente **abrir una puerta**.





# AUDITORÍAS INTERNAS CON BASE EN ESTÁNDARES INTERNACIONALES

EVALUAMOS, VERIFICAMOS,  
MEJORAMOS.

Realizamos auditorías internas alineadas a estándares internacionales para asegurar el cumplimiento, identificar oportunidades de mejora y fortalecer la gestión de tu organización.



AUDITORÍAS  
INTERNAS  
CON BASE EN  
ESTÁNDARES  
INTERNACIONALES

## BENEFICIOS PARA TU ORGANIZACIÓN



CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO



FORTALECIMIENTO  
DE PROCESOS



IDENTIFICACIÓN  
DE RIESGOS



MEJORA  
CONTINUA



ALINEACIÓN CON  
ESTÁNDARES  
INTERNACIONALES



+57 315-511-1916



servicioalcliente@huellalogistica.com



www.huellalogistica.com.co



**—¿Qué pasó cuando finalmente llegaron al Campamento?**

Muchos prácticamente no se conocían. Durante las semanas anteriores habían interactuado por WhatsApp, habían visto una fotografía de perfil y poco más.

Nos encontramos con parte del grupo en Cañuelas para desayunar antes de viajar y ya ahí empezó a pasar algo.

En pocas horas dejaron de ser 23 personas individuales y comenzaron a transformarse en equipos. Armamos cuatro grupos, cada uno con su identidad y con un Team Leader. Y ahí también recuperé bastante de mi experiencia en el Movimiento Scout: trabajar en pequeños grupos, confiar en los referentes y permitir que las personas se organicen.

Yo no quería estar diciéndoles todo el tiempo qué hacer.

Quería verlos resolver.

Y aparecieron liderazgos, preguntas, discusiones técnicas, personas con experiencia acompañando a otras que estaban dando sus primeros pasos.

Eso fue muy lindo.

Porque nadie estaba compitiendo para demostrar quién sabía más.

**Estaban aprendiendo juntos.**

**—¿Hubo algún momento en el que pensaste: “Esto era exactamente lo que quería que pasara”?**

Varios. [Risas].

Uno fue durante las mediciones.

Para algunos participantes era la primera vez que utilizaban ciertos instrumentos en una situación real.

Y ahí aparece algo que ningún PowerPoint puede reproducir.

Una cosa es conocer conceptualmente cómo funciona un equipo y otra muy distinta es estar parado frente a una instalación, hacer una medición, mirar el resultado y pensar:

**“Esto no me cierra”.**

¿Lo hice bien? ¿Tengo que repetirla? ¿El equipo está correctamente configurado? ¿Estoy interpretando bien el resultado?

Ahí empieza a aparecer el criterio profesional.

También me pasó cuando los vi capacitando al personal de la Fundación.

No estaban practicando entre compañeros.

Había personas escuchándolos, preguntándoles y esperando una respuesta.

Y probablemente el momento más fuerte profesionalmente fue la presentación final.

Cada equipo tuvo que comunicar sus hallazgos frente a representantes de la Fundación.

Ahí los miraba y pensaba: **“Ahora están asumiendo el rol”.**

Porque ya no era un ejercicio para aprobar una materia.

Lo que estaban diciendo podía generar una decisión real.

**—¿Qué te dejó a vos personalmente?**

Me confirmó que vale la pena generar estos espacios.

Quienes ya tuvimos oportunidades tenemos cierta responsabilidad con los que vienen atrás.

Alguien alguna vez nos explicó algo. Alguien nos dio una primera oportunidad. Alguien toleró nuestros primeros errores.

Creo que devolver parte de eso también forma parte de ser profesional.

Y acá soy bastante crítico.

Hablamos muchísimo de comunidad, liderazgo, networking, crecimiento profesional, marca personal...

Pero necesitamos traducir un poco más esas palabras en hechos.

**Necesitamos menos discursos sobre comunidad y más acción.**

Menos personas explicando permanentemente cómo otros deberían crecer profesionalmente y más profesionales preguntándose:

**“¿Qué oportunidad concreta puedo generar yo para que alguien pueda empezar?”**

Para mí, el Campamento fue justamente eso.

Una pequeña respuesta a esa pregunta.

**—¿Va a haber un segundo Campamento Profesionalizante SST?**

Cuando terminamos dije que necesitaba recuperarme antes de pensar en otro. [Risas].

Pero después ves las fotos, recibís mensajes de agradecimiento de quienes participaron y, de repente, también empiezan a escribirte personas que ni siquiera conocés preguntando **cuándo abre la inscripción para el segundo Campamento.**

Y ahí empezás nuevamente a tener ideas.

Porque te das cuenta de que la experiencia no terminó ese domingo. Quedó dando vueltas en quienes participaron, en la Fundación y también en otras personas que vieron lo que hicimos y quieren vivir algo parecido.

Así que no prometo nada.

**Ya veremos...**





# CRISIS DE LAS CONSTITUCIONES ACTUALES

Por Patricia Cozzo Villafane

Que un estado se organice desde lo político y lo social por medio de una Constitución es un fenómeno nuevo, ya que esto data desde fines del siglo XVIII o sea con la Constitución de los Estados Unidos de Norteamérica.

Ya que Reino Unido no tiene una Constitución escrita ya que cuenta solo con algunos documentos parlamentarios y el acta de 1215 cuando se debate una cuestión impositiva y se coloca límites al poder del rey en materia de tributos pudiendo solo establecer tributos extraordinarios para casar por primera vez a la hija o para armar caballero a su hijo varón. Y luego con la declaración de derechos después de la revolución la gloriosa. Se trata de sistemas jurídicos que no son codificados sino que pertenecen al Common Law. Este sistema carece de una fecha en la que se haya promulgado una Constitución ya que la misma se basa en un sistema de precedentes con origen en la costumbre y algunas actas parlamentarias.

Con el correr del tiempo el mundo se fue transformando y surgieron los estados constitucionales de derecho y las primeras constituciones liberales que establecían el principio de legalidad y la división de poderes para de esta manera evitar que todo el poder se encuentre en manos de una misma persona.

Esto tuvo su origen en el liberalismo de la revolución Francesa donde tras arduas luchas se estableció un pacto entre los diferentes sectores de la sociedad a los efectos de mantener la paz social. De esa manera surgió una nueva burguesía proveniente de los sectores industriales y comerciales.

Y con el impulso del maquinismo y otros inventos como consecuencia del progreso las clases trabajadoras migraron desde el campo hasta las ciudades y comenzaron a llevar adelante distintos reclamos a fines del siglo XIX y principios del siglo XX como el acortamiento de jornada laboral, Mayores sueldos, paros de mujeres trabajadoras, reclamo del voto femenino. Hasta que llegamos a grandes conflictos sociales a lo largo de principios del siglo XX y hasta la caída de Wall Street en el año 1929. Entre los años 1930 y 1940 comenzaron por medio de los partidos de izquierda y los sindicatos a masificarse las poblaciones lo que dio lugar a que esta masa de trabajadores adquiriera representación dentro del Congreso Nacional y que las otras fracciones perdieran parte de sus privilegios. En la República Argentina el primer golpe de estado se produce en el año 1930 donde se interrumpió el orden constitucional.

Esto fue de esta manera ya que los derechos de los trabajadores se encuentran incorporados en la Constitución Nacional en su artículo 14 bis. En la República Argentina se llevó adelante una nueva Constitución en el año 1949 durante la Presidencia del General Juan Domingo Perón. Esta Constitución fue producto del llamado Estado de Bienestar que era el estado social de Derecho y esta misma fue abolida mediante una proclama del año 1956 de la llamada “Revolución Libertadora”. Pero fue tan fuerte el movimiento de los trabajadores que hubo reformas que fueron incorporadas en la modificación constitucional de 1958 como el artículo 14 bis que incluyó los derechos de los trabajadores, de la seguridad social y de la libre agremiación que incluye el derecho a Huelga.

Fue alrededor de la década de 1970 y 1980 cuando los estados debido a las grandes crisis económicas no pudieron sostener este modelo debido a las grandes restricciones de carácter presupuestario que el mismo entra en crisis. A partir de estas crisis es que los diferentes gobiernos comenzaron a gobernar mediante el decreto pese a la reforma constitucional de 1994 que incorpora los Tratados Internacionales en el artículo 75 inciso 22 de la Constitución Nacional. Esa misma Constitución creó la figura del Jefe de Gabinete para atenuar el hiper presidencialismo fue incorporado en su artículo 100 y 101 CN.

En la actualidad nos encontramos con mucha información que se recibe toda de golpe al punto tal que las personas ven al mundo como algo caótico y que al final al no saber cuál es verdadera y la que no lo es las personas resuelven no recibir ningún tipo de información para protegerse al punto tal que existe una total desinformación acerca de los sucesos que acontecen en el día a día. Este panorama es generado por el uso de las aplicaciones y las redes sociales.

Las noticias que son falsas se encuentran fácilmente viralizadas ya que las mismas se replican y comparten de manera rápida. Las emociones y creencias personales se confunden con la realidad y se le da preminencia por encima de toda la objetividad o sea que muchas veces se difunden noticias que se ajustan a la realidad y que son totalmente falsas y cuyas fuentes no fueron chequeadas.

Las personas dejaron de creer en el periodismo tradicional y buscan información acudiendo a las redes donde se muestran noticias que son viralizadas sin haber sido chequeadas por el usuario. Esto hace que estemos cada vez con mayores crisis y entre ellas el orden constitucional y se cuestiona la idoneidad de la misma para brindar solución a nuestros problemas.

Esto es un problema ya que por este medio se puede manipular a los jóvenes y adolescentes y también se puede usar desde el punto de vista político, ya que las diferentes ofertas electorales hacen propaganda por medio de las redes y la manipulación de esta información para armar editoriales respecto a cualquier noticia, incursionando en temas relativos a la seguridad ciudadana.





# EL SABOR AUTÉNTICO DEL BÚFALO

Ven y vive la experiencia  
Colbúfala bga

RESTAURANTE

## TE ESPERAMOS



11:00AM-8:00PM



@COLBUFALABGA



CRA 30# 32-59

LA AURORA-BUCARAMANGA

# CAPACITAMOS MUCHO... ¿PERO ESTAMOS TRANSFORMANDO ALGO?

Andrea Castañeda Meza  
Arquitecta de procesos de transformación cultural  
CEO PODETEX

El reto ya no es lograr que las personas asistan. Es conseguir que el aprendizaje llegue hasta sus decisiones.

Hay una pregunta que puede resultar incómoda para quienes diseñamos procesos de formación en las organizaciones:

¿Cuántas capacitaciones podría aprobar una persona y, al día siguiente, regresar a su trabajo y seguir haciendo exactamente lo mismo?

La pregunta importa porque durante años hemos utilizado indicadores que nos dicen cuánto capacitamos: horas de formación, número de asistentes, cobertura, evaluaciones realizadas, porcentajes de aprobación y cumplimiento del plan anual.

Todos son datos necesarios, pero ninguno, por sí solo, responde la pregunta fundamental:

¿Algo cambió como consecuencia del aprendizaje?

En Seguridad y Salud en el Trabajo esta diferencia puede ser todavía más crítica.

Una persona puede conocer un procedimiento, responder correctamente una evaluación e incluso explicar cuáles son los controles frente a determinado riesgo y, sin embargo, frente a una situación real, tomar una decisión completamente distinta.

En este orden de ideas el problema no necesariamente está en la ausencia de conocimiento. A veces está en la distancia que existe entre saber y hacer. Y es allí donde la andragogía tiene mucho que enseñarnos.

El adulto no llega vacío a un proceso de formación y esa es una de las equivocaciones más frecuentes de la capacitación tradicional consiste en diseñar pensando primero en el contenido:

¿Qué debemos enseñar?

¿Cuántas diapositivas necesitamos?

¿Cuánto tiempo tenemos?

¿Qué dice el procedimiento?



## La andragogía nos obliga a comenzar en otro lugar:

¿Quién es la persona que va a aprender?

El adulto entra a una experiencia de aprendizaje acompañado por años de historia, trae conocimientos, experiencia, creencias, hábitos, emociones, aciertos, errores y formas particulares de interpretar su realidad.

Un trabajador con quince años realizando una actividad no recibe una instrucción nueva desde cero, la compara inmediatamente con aquello que ya sabe, con lo que ha vivido y con lo que observa todos los días en su organización.

Y probablemente se hace una pregunta silenciosa:

¿Esto realmente me sirve para lo que yo hago?

Por eso Malcolm Knowles, uno de los grandes referentes de la andragogía, puso en el centro principios como la experiencia previa del adulto, su necesidad de comprender por qué necesita aprender algo, su autonomía, su disposición frente a problemas relevantes y la importancia de la motivación, esto cambia profundamente el papel de quien facilita.

Ya no basta con ser experto en un tema, necesitamos convertirnos en diseñadores de experiencias de aprendizaje, transitar por dejar de ser participante a socio de aprendizaje.

Hay una palabra que me gustaría comenzar a cuestionar: participante, participar puede significar simplemente estar presente.

Desde mis años en diseño de procesos de formación y facilitación propongo una mirada diferente: socio de aprendizaje.

Un socio no es alguien a quien llenamos de información. Tiene experiencia, criterio, preguntas y responsabilidad sobre aquello que construye, cuando reconocemos al trabajador de esa manera, cambia incluso nuestra forma de conversar.

En lugar de: “Hoy les voy a enseñar cómo identificar este riesgo”.

Podemos comenzar preguntando:

¿Qué señales les hacen pensar que una situación aparentemente normal podría estar empezando a volverse peligrosa?

- La primera aproximación entrega información.
- La segunda activa experiencia, memoria, interpretación y pensamiento.

Y eso importa porque el cerebro que responde una pregunta no está ocupando el mismo lugar que el cerebro que solamente escucha una respuesta.

## La actividad divertida tampoco garantiza aprendizaje

En los últimos años muchas organizaciones han intentado abandonar las capacitaciones excesivamente expositivas incorporando juegos, dinámicas, simulaciones, realidad virtual, gamificación y actividades experienciales.

Es un avance, sin embargo, aparece un nuevo riesgo: confundir actividad con aprendizaje.

Que las personas se rían no significa necesariamente que aprendieron, al igual que una dinámica haya sido emocionante tampoco garantiza transferencia, el aprendizaje experiencial necesita procesamiento. Una lógica sencilla puede ayudarnos:

La experiencia genera material, la reflexión permite interpretarlo. la conceptualización ayuda a comprenderlo, la aplicación conecta ese aprendizaje con la realidad.

Por eso después de una actividad, quizá las preguntas más importantes no sean “¿les gustó?” o “¿la pasaron bien?”, sino:

¿Qué ocurrió?

¿Qué hizo que ocurriera?

¿Dónde sucede algo parecido en nuestro trabajo?

¿Qué riesgo estamos normalizando?

¿Qué haríamos diferente la próxima vez?

Ahí la experiencia comienza a convertirse en aprendizaje, antes de capacitar, identifique la brecha, existe otro cambio que considero fundamental, no deberíamos comenzar preguntando: ¿Qué capacitación vamos a hacer?, primero deberíamos preguntarnos: ¿Qué brecha queremos intervenir?.



# LA CARGA SALIÓ DEL CEDI...

# ¿PERO SIGUE BAJO CONTROL?

Monitoreo y control en tiempo real  
desde el origen hasta la entrega final.



ORIGEN  
CEDI

EN RUTA  
Ubicación en  
tiempo real

ALERTA  
Salida de  
zona autorizada

DESTINO  
Entrega final



## UBICACIÓN

Monitoreo GPS 4G  
en tiempo real.



## GEOZONAS

Defina zonas autorizadas  
y reciba alertas si sale  
de ellas.



## ALERTAS

Notificaciones inteligentes  
por movimientos, aperturas,  
impactos y más.



## CONTROL DE APERTURA

Apertura remota desde app o web,  
con múltiples métodos:  
RFID, Bluetooth, clave dinámica  
o teclado.

Solicite una asesoría  
para su operación



314 297 7321



**SECURITY  
SHOPS**

**No toda brecha de desempeño se resuelve capacitando.**

Una persona puede saber perfectamente qué debe hacer y no hacerlo porque faltan recursos, porque existe presión por producción, porque el liderazgo contradice el procedimiento, porque el sistema recompensa el atajo o porque determinada práctica se ha normalizado culturalmente, en esos casos, repetir la capacitación puede producir una paradoja: enseñamos nuevamente aquello que las personas ya saben mientras dejamos intacta la condición que explica por qué no lo hacen, es por ello que propongo un ABC muy sencillo para comenzar cualquier diseño de aprendizaje:

A — ADULTO: ¿Quién necesita aprender? ¿Qué experiencia tiene? ¿Qué sabe? ¿Qué cree? ¿Qué vive? ¿Qué necesita? ¿Qué significado tiene este tema para su realidad?

B — BRECHA ¿Qué necesita aprender y por qué? ¿La brecha es realmente de conocimiento? ¿De habilidad?, ¿De criterio?, ¿De percepción del riesgo? ¿De actitud? ¿De liderazgo? ¿O existe una condición organizacional que la formación por sí sola no resolverá?

C — CAMBIO ¿Qué esperamos que haga diferente?, ¿Qué comportamiento, decisión o capacidad observable debería aparecer después del proceso?

Esta última pregunta es determinante, porque cuando no podemos definir qué esperamos que ocurra diferente, probablemente tampoco podremos demostrar que nuestra capacitación funcionó. El aprendizaje debe recorrer todo el camino.

Podemos imaginar la formación como una ruta:

Y esa última palabra suele quedar olvidada: **Verificar.**

No solamente verificar si asistió, ni tampoco si aprobó. Es preguntarnos: ¿Comprendió?, ¿Puede hacerlo?, ¿Lo está haciendo?, ¿Logró sostenerlo? Aquí aparece una distinción que las organizaciones deberían incorporar con mucha más fuerza:

**ASISTENCIA      ≠      APRENDIZAJE      ≠  
TRANSFERENCIA**

La asistencia demuestra presencia, una evaluación puede ofrecer evidencia de comprensión o conocimiento, una demostración práctica puede evidenciar habilidad, pero la transferencia ocurre cuando aquello aprendido aparece en el contexto donde realmente importa y es aplicable en contextos tales como:

- En SST, frente al riesgo.
- En liderazgo, frente a una conversación difícil.
- En servicio, frente al cliente.
- En ética, frente a una decisión.
- En cultura, cuando nadie está mirando.
- La cultura también enseña





Y aquí la conversación sobre aprendizaje adquiere una dimensión mucho mayor, las organizaciones están enseñando permanentemente, incluso cuando no están capacitando:

- Un líder que invita a reportar errores y después castiga a quien reporta: enseña.
- Una organización que declara “la seguridad es primero”, pero reconoce exclusivamente velocidad y producción: enseña.
- Un equipo donde alguien puede detener una operación ante una condición insegura y recibe respaldo también: enseña.

La cultura funciona como una especie de aula permanente, es por eso que resulta tan difícil transformar comportamientos exclusivamente desde un salón de capacitación.

Podemos enseñar durante dos horas una cosa y permitir que la cultura enseñe durante las otras cuarenta horas de la semana exactamente lo contrario.

La pregunta entonces deja de ser únicamente: ¿Cómo capacitamos mejor?

Y se convierte en: ¿Qué está enseñando nuestra organización todos los días a través de sus decisiones, líderes, reconocimientos, conversaciones y prácticas?

**Ese es un nivel diferente de reflexión. No necesitamos la lámpara de Aladino**

Hace poco, al conversar sobre aprendizaje adulto con profesionales de SST, utilicé una lámpara de Aladino para comenzar con una pregunta:

Si esta lámpara pudiera concedernos un solo deseo para transformar la manera como capacitamos a nuestros trabajadores, ¿qué cambiaríamos?

Las respuestas giraron alrededor de participación, práctica, conexión, experiencias reales y aplicación. Y entonces apareció la paradoja. Muchas de las cosas que deseamos para transformar el aprendizaje no necesitan magia.

- Necesitan diseño.
- Necesitan comprender al adulto.
- Necesitan diagnosticar la brecha.
- Necesitan experiencias relevantes.
- Necesitan reflexión.
- Necesitan transferencia.

Y necesitan organizaciones coherentes con aquello que pretenden enseñar. Quizás, entonces, el futuro de la formación organizacional no consiste en agregar más contenidos. Consiste en hacer mejores preguntas sobre el aprendizaje que realmente necesitamos provocar, la próxima vez que diseñemos una capacitación, antes de abrir PowerPoint, podríamos comenzar con una pregunta poderosa:

¿Qué queremos que esta persona comprenda, experimente y sea capaz de hacer diferente cuando regrese a su realidad?

Porque capacitar puede cumplir un plan, aprender puede ampliar una capacidad, pero cuando ese aprendizaje logra modificar una decisión, influir en un comportamiento y sostenerse en el tiempo, empezamos a hablar de algo mucho más poderoso: **transformación.**

Formación experiencial enfocado  
**en competencias**  
HUMANAS  
**Que transforman cultura.**

Vivencias que conectan  
con el **SER**, movilizan el  
**HACER** y generan  
resultados **reales y**  
**sostenibles.**



LIDERAZGO



SEGURIDAD



RESULTADOS

En PODETEX  
**más que formar**  
**transformamos.**

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



3176606549

3176606129



Seguridad  
Privada

PPH ofrece servicios integrales de **seguridad privada**, incluyendo **vigilancia fija y móvil**, escoltas, **medios tecnológicos**, asesoría y **más...**



Calle 143 #46-09  
**Bogotá, Colombia**



601 744 25 10



director.comercial@pph.com.co



# ¡CUIDADO!

¿Sabe cómo **prevenir** ser víctima del *paseo millonario*?

1

Preferiblemente, solicite su servicio de transporte a través de aplicaciones reguladas por las autoridades.



2

Tome fotografías del vehículo en las que se observe la placa, comparta su ubicación en tiempo real e informe a alguien de confianza sobre su destino y la ruta que tomará.



3

Observe su entorno y el camino que toma el vehículo. Si nota que se desvía de la ruta habitual, pídale al conductor que lo deje en un lugar público y busque ayuda.



4

Evite establecer conversaciones sobre triunfos financieros frente a personas desconocidas.



5

Controle el consumo de bebidas alcohólicas y evite dormir durante el recorrido.



**Su seguridad es lo primero. No se convierta en víctima del paseo millonario**

**YO NO PAGO DENUNCIO**  
GAULA POLICÍA NACIONAL



Unidos contra la  
**Extorsión**  
y el secuestro





Dios y Patria



# ESMERALDA

Estrategia integral contra el narcotráfico

Dirección de Antinarcóticos



## Todos unidos

contra el sistema de drogas ilícitas





# ESMERALDA

Estrategia integral contra el narcotráfico

Dirección de Antinarcóticos

# Denunciar el narcotráfico paga. Línea nacional Antidrogas



**Absoluta  
Reserva**

**Línea Whatsapp  
312 5300000**

