

Revista **EL MUNDO CAMBIÓ**

EDICIÓN 41
2026

Corte Suprema: Grave crisis institucional brasileña

Leandro Cezimbra



10 de octubre de 2026



Revista El Mundo Cambió

1. CORTE SUPREMA: GRAVE CRISIS INSTITUCIONAL BRASILEÑA

Autor: Leandro Cezimbra.



9

2. SIN ATENCIÓN NO HAY APRENDIZAJE: ¿CÓMO SEMBRAR CONOCIMIENTO EN LA ERA DE LA DISTRACCIÓN?

Autora: Ana Maria Campbell Velilla.



12

3. DE LOS REGISTROS EN PAPEL A LA INTELIGENCIA OPERATIVA: CÓMO LA IA ESTÁ REDEFINIENDO AL PROFESIONAL DE SEGURIDAD

Autor: Juan Carlos Mejía Alarcón.



19

4. CUANDO EL PELIGRO TERMINA, PERO EL RIESGO CONTINÚA: LAS SECUELAS FÍSICAS, MENTALES, EMOCIONALES Y SOCIALES DE SER VÍCTIMA DE RIESGO PÚBLICO

Autores: Carlos Andrés Valencia Hernández y Paola Andrea Ramírez Ávila.



23

5. CUANDO EL RIESGO DEJA DE SER VISIBLE: LOS PELIGROS OCULTOS DE HACER NEGOCIOS EN VENEZUELA

Autor: Eduardo Hurtado, MBA, CPP®.



29

6. ASISTE LA RAZÓN A LA POSTURA QUE SOSTIENE LA EFICACIA Y LA ASIMILACIÓN EN EL ORDEN CIVIL DE LA SENTENCIA Y DEL JUEZ ECLESIASTICOS

Autora: Dra. Patricia Alejandra Cozzo Villafañe.



38

7. EL LÍDER TAMBIÉN PUEDE PERDER EL NORTE: RESILIENCIA, RESIGNIFICACIÓN Y LA SOLEDAD SILENCIOSA DE QUIENES SOSTIENEN A OTROS

Autora: Andrea Castañeda Meza.



41

8. LA GOBERNANZA CRIMINAL REDEFINE LA TRANSFORMACIÓN POLICIAL

Autor: Oleskyenio Enrique Flórez Rincón.



47

NUESTRO EQUIPO



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



ANUNCIAN SU

ALIANZA

PENSANDO EN EL

Bienestar

DE TODOS
NUESTROS LECTORES
Y SEGUIDORES

Unimos esfuerzos
para ofrecerte
más beneficios,
más oportunidades
y una mejor calidad
de vida.

Descuentos
exclusivos
en tus marcas
favoritas, para
que disfrutes
más y gastes
menos.

BENEFICIOS REALES PARA TU DÍA A DÍA



COMPRAS
y retail



RESTAURANTES
y gastronomía



VIAJES
y turismo



SALUD
y bienestar



EDUCACIÓN
y formación



ENTRETENIMIENTO
y mucho más



UNA COMUNIDAD
QUE SIEMPRE
RECIBE MÁS



ALIADOS
POR TU BIENESTAR
y el de tu familia



MÁS BENEFICIOS
MÁS EXPERIENCIAS
MÁS VIDA

Revista **EL MUNDO CAMBIÓ** Editorial:



Vivimos un momento en el que la seguridad, el liderazgo y la transformación social exigen una mirada integral. Las instituciones enfrentan desafíos que van desde las crisis de confianza y la evolución tecnológica hasta la protección de las personas y las nuevas dinámicas criminales. Esta edición reúne ocho artículos que invitan a reflexionar sobre estos retos desde perspectivas jurídicas, humanas y estratégicas.

Abrimos esta edición con “Corte Suprema: Grave crisis institucional brasileña”, de **Leandro Cezimbra**. El autor analiza la crisis que atraviesa la justicia brasileña y los cuestionamientos que afectan la confianza en sus instituciones. Su reflexión invita a considerar la importancia de la independencia judicial y la seguridad jurídica para la estabilidad democrática.

En “Sin atención no hay aprendizaje: ¿Cómo sembrar conocimiento en la era de la distracción?”, **Ana Maria Campbell Velilla** examina los desafíos de la formación en un entorno saturado de estímulos. La autora destaca el valor de la gamificación, la experiencia y la participación para captar la atención y convertir el aprendizaje en una oportunidad real de transformación.

La tecnología también está redefiniendo el ejercicio profesional de la seguridad. En “De los registros en papel a la inteligencia operativa: cómo la IA está redefiniendo al profesional de seguridad”, **Juan Carlos Mejía Alarcón** explica cómo la inteligencia artificial permite transformar los registros tradicionales en información útil para la toma de decisiones. Su propuesta resalta que la tecnología debe fortalecer el criterio, el análisis y la capacidad estratégica del profesional.

Las consecuencias de la violencia pueden continuar mucho después de que termina un hecho delictivo. En “Cuando el peligro termina, pero el riesgo continúa: las secuelas físicas, mentales, emocionales y sociales de ser víctima de riesgo público”, **Carlos Andrés Valencia Hernández y Paola Andrea Ramírez Ávila** abordan el impacto integral que estas experiencias pueden dejar en las personas. Su análisis recuerda a las organizaciones la importancia de prevenir, acompañar y apoyar la recuperación de quienes han sido afectados.

En “Cuando el riesgo deja de ser visible: los peligros ocultos de hacer negocios en Venezuela”, **Eduardo Hurtado, MBA, CPP®**, reflexiona sobre los desafíos que enfrentan las empresas en entornos complejos. El autor advierte que las oportunidades comerciales no eliminan los riesgos institucionales, criminales y operativos, y destaca la necesidad de mantener controles, anticipar escenarios y tomar decisiones informadas.

La relación entre el derecho civil y las decisiones de los tribunales eclesiásticos es el eje de “Asiste la razón a la postura que sostiene la eficacia y la asimilación en el orden civil de la sentencia y del juez eclesiásticos”, de la **Dra. Patricia Alejandra Cozzo Villafañe**. El artículo examina el reconocimiento de las decisiones eclesiásticas dentro del orden civil y plantea una reflexión sobre los mecanismos jurídicos que permiten darles eficacia.

El liderazgo también implica reconocer la vulnerabilidad humana. En “El líder también puede perder el norte: resiliencia, resignificación y la soledad silenciosa de quienes sostienen a otros”, **Andrea Castañeda Meza** explora las dificultades personales que pueden experimentar quienes tienen la responsabilidad de guiar a otros. Su reflexión propone comprender la resiliencia más allá de la resistencia, dando valor al apoyo, los vínculos y la posibilidad de reconstruirse frente a la adversidad.

Cerramos el recorrido con “La gobernanza criminal redefine la transformación policial”, de **Oleskyenio Enrique Flórez Rincón**. El autor analiza cómo las organizaciones criminales pueden ejercer control sobre los territorios y condicionar la participación ciudadana. Su propuesta destaca la necesidad de una transformación policial basada en inteligencia, diagnóstico territorial, coordinación institucional y protección efectiva de las comunidades.

Los ocho artículos de esta edición nos recuerdan que comprender la realidad requiere ir más allá de las respuestas inmediatas. La confianza institucional, el aprendizaje, la innovación, la atención a las personas, la gestión del riesgo y el liderazgo son dimensiones que se conectan y se fortalecen entre sí. Desde Revista El Mundo Cambió, seguimos promoviendo conocimiento y reflexión para afrontar con mayor preparación los desafíos de un mundo en constante transformación.

Samsung

¡Nuevo Lanzamiento!

Galaxy S26 FE 256GB



Precio oferta

\$2.999.900

Precio normal: \$3.499.900



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 1716
CC Gran Estación
Isla 1 - 103
CC Gran Estación
Isla diagonal al 101

CALI

CC Llanogrande
Palмира, Valle
Burbuja 702 frente a
Ran Viejo de Caldas
CC Unico 1
Burbuja 833

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 61 y 62
CC Buena Vista
Isla 137

VALLEDUPAR

CC Mayales Plaza
Local 236 e Isla #6
CC Guatapuri
1º piso al lado de la
plazoleta de Juan valdez



PROFESIONAL DE LA SEMANA



Jhon Jairo
Garzón Baquero



Jhon Jairo Garzón Baquero es Gestor de Seguridad de la empresa RISTRA, con una sólida trayectoria de 20 años de servicio en la Policía Nacional. Su formación especializada incluye estudios como Tecnólogo en Investigación de Accidentes de Tránsito, Técnico en Seguridad Vial y formación básica en Policía Judicial, además de desempeñarse como Auditor OEA y Auditor en la norma BASC, fortaleciendo su perfil en materia de seguridad, prevención y gestión de riesgos.

Cuenta también con conocimientos y experiencia en cumplimiento normativo y seguridad de la información, destacándose como Oficial de Cumplimiento y Auditor en la norma ISO 27001. A lo largo de su carrera ha recibido 68 felicitaciones especiales, reconocimiento que refleja su compromiso, liderazgo y desempeño profesional. Como articulador de la Red RISTRA, ha contribuido al fortalecimiento de la cultura de prevención y seguridad empresarial en el país.

Su experiencia se complementa con un amplio conocimiento en gestión de riesgos logísticos, orientado a la consolidación de entornos empresariales seguros y sostenibles. Su trayectoria en los sectores de seguridad, movilidad, prevención, cumplimiento y gestión de riesgos lo posiciona como un profesional con una visión integral, capaz de articular estrategias de prevención y protección que aportan al fortalecimiento de las organizaciones y a la construcción de una cultura empresarial basada en la seguridad.

Corte Suprema

Leandro Cezimbra

Grave crisis institucional brasileña



De las graves crisis institucionales de América Latina, sin dudas, la actual crisis de credibilidad de la Suprema Corte de Brasil se encuentra entre las mayores de la actualidad. Hace años, la Corte que debería ser la fiel guardiana de la Constitución se involucra en temas que no serían su rol, como inmiscuirse en la función del Legislativo, en situaciones vergonzosas de corrupción y, además de crear investigaciones sin fin, como el Procedimiento 4.718.

Dicho procedimiento, empezado en el año de 2019, el llamado "Inquerito das Fake News", cuyo objetivo era investigar "noticias fraudulentas (fake news), falsas denuncias de delitos, imputaciones calumniosas, amenazas e infracciones con animus calumniandi, diffamandi o injuriandi" dirigidas contra el Supremo Tribunal Federal, sus Ministros y respectivos familiares.

El propio inicio de la investigación fue una violación a los principios del Derecho, mientras fue incoado mediante resolución administrativa por el presidente de la Corte de entonces, ministro Dias Toffoli. El procedimiento, abierto de oficio, sin provocación de la fiscalía o de la Policía Federal, ni menos de denuncia de terceros es basado en un artículo del Reglamento del Tribunal, ni siquiera del Código Procesal, o de la propia Constitución, que acabó por establecer confusión entre víctimas, inquisidores y jueces, un verdadero caos legal.

Además de ser abierto por resolución, no fue objeto de distribución como demanda la ley, pero por designación del Magistrado que lo conduce hasta la fecha de hoy, el ministro Alexandre de Moraes, o sea, más una ilegalidad del sistema acusatorio establecido por la Constitución de 1988.

Hasta hoy, abogados reclaman acceso a los procesos, que son informados de manera selectiva, sin mencionar la continua ampliación material del objeto del procedimiento.

Mientras tanto, el contexto nacional del surgimiento de la investigación fue el clima de gran polarización política y social desarrollado después de las elecciones generales de 2018, que profundizó el abismo entre derecha e izquierda en Brasil, donde la campaña electoral fue marcada por actuación fuerte de los medios digitales y redes sociales, con ataques a los magistrados y el Poder Judicial.

El nuevo capítulo de dicha investigación es el involucramiento de ministros de la Corte con el banquero Daniel Vercaro, dueño del Banco Master, acusado de defraudar a los jubilados del país con el cobro de servicios que jamás fueron contratados, esquemas de pirámides financieras y por sostener negocios con políticos, fiscales y magistrados, además de tráfico de influencia.

La apertura del expediente nº 4.718 que determinó bloqueos de perfiles de redes sociales, prohibición de difusión de la Revista Crusoé, que publicó un artículo donde relacionaba el ministro Dias Toffoli con la Empleitera Odebrecht fue seguido de bloqueos de cuentas en plataformas digitales, allanamientos por la Policía Federal, un acto de censura, como fue calificado por parte de los periodistas y juristas. La presión social fue fuerte, e hice la Fiscalía pedir el archivamiento del procedimiento, lo que fue rechazado por el ministro Alexandre de Moraes.



En 2021, el Diputado Nacional Daniel Silveira fue detenido por difundir grabaciones audiovisuales con amenazas a miembros del Tribunal y juzgado por el Pleno del Supremo Tribunal Federal, en el marco del expediente 4.718.

Medidas cautelares fueron determinadas en contra del Partido de la Causa Operaria en 2022, cuando se incluyó la agremiación en el expediente 4.718 como investigada, en cuya resolución determinó la suspensión preventiva y el bloqueo de sus canales institucionales en redes sociales, con fundamento en publicaciones que atacaban las instituciones democráticas y a los magistrados del STF.

Ya en 2023, plataformas digitales fueron intimadas para eliminar comunicados y mensajes institucionales del Proyecto de Ley n° 2.630/2020 y el tribunal determinó que una rectificación fuese presentada por dichas plataformas. Allanamientos y levantamientos de secreto bancario en contra de auditores y agentes fiscales fueron realizados, por filtración de informaciones de ministros de la Corte y sus parientes.

En 2024, una investigación periodística de Nexo trajo informaciones sobre el área técnica del Tribunal Superior Electoral, la autoridad máxima del país, que el ministro Alexandre de Moraes determinó la producción de reportes e informes que fundamentasen sus decisiones restrictivas basadas en disimulación, perjudicando personas. Aún en diciembre de 2024 y todo el año de 2025, empezaron investigaciones sobre el Banco Master, terminándose con su liquidación compulsiva por el banco Central de Brasil ante inconsistencias operativas e inviabilidad patrimonial.

Un nuevo capítulo de la crisis llega en 2026, con mayor gravedad, disminuyendo, aún más el ya bajo prestigio de la Corte Suprema Brasileña recordándose que se trata de año de elecciones generales. Todo empieza con medidas judiciales duras, alcanzando a funcionarios del órgano de control fiscal, mientras fueron descubiertos datos de negocios con fondos de participación administrados por un pastor evangélico (Fabiano Zettel), cuñado de Daniel Vercaro (dueño del Banco Master) en un complejo hotelero de lujo de la familia del ministro Dias Toffoli.



Tras la salida del ministro Dias Toffoli, las causas que involucran al Banco Master fueron para la administración del ministro André Mendonça que dispuso levantar el secreto de sumario en los autos de la Petición n.º 16.662, tomando estado público registros de comunicaciones peritados por la Policía Federal de Brasil entre el Ministro Alexandre de Moraes y Daniel Vercaro, dichos registros darían cuenta de solicitudes de Vercaro para que Moraes realizara gestiones ante el Director General de la Policía Federal, Andrei Rodrigues, y el Fiscal General, Paulo Gonet, a fin de contener cursos de investigación y consultó a Moraes si debería salir del país.

Además, la prensa descubrió un contrato de honorarios profesionales entre el Banco Master y el estudio de abogacía de Viviane Barci de Moraes, cónyuge del ministro de Moraes, cuya redacción fue intervenida por él, un valor de R\$ 131.000.000,00, cerca de 25.6 millones de dólares.

Recientemente, el actual presidente de la Corte Luiz Edson Fachin restauró los trámites procesales de la Investigación n.º 4.781 y de la Petición n.º 16.662, asumiendo la conducción de las demandas determinándose audiencia extraordinaria que se realizó como un circo de los horrores, donde ministros se ofendieron entre si, en el intento de protegerse a si mismos, cuando el ministro Flavio Dino pidió vista del proceso, mientras ya había manifestado su voto. Otro absurdo.

En los debates de los ministros, Gilmar Mendes, el decano de la Corte afirmó que la mafia tiene más ética que el Supremo Tribunal Federal, olvidándose de que los mafiosos son criminales, ni siquiera ejemplo para la magistratura.

En medio a la carrera electoral presidencial, uno de los debates más calurosos de campaña es el rol de la Suprema Corte, con promesas de todos los candidatos de cambiar la forma de indicación de los ministros, incluso el impedimento de Alexandre de Moraes y otros.

La justicia brasileña encuéntrase en una encrucijada, donde nadie sabe lo que va pasar, mientras la inseguridad jurídica prevalece y nuestra Corte Suprema parece más alejada de la realidad y de lo que se espera del Poder Judicial de una nación.

CHORIZOS

ARTESANALES

Los mejores chorizos de cerdo en Bogotá

\$22.000

Paquete x 5

Sabor que te
transforma
¡Pídelos ya!



 **+57 300 9772520**





Sin atención no hay aprendizaje:

¿Cómo sembrar conocimiento en la era de la distracción?

Ana Maria Campbell Velilla

Autora de Juegos con propósito | Psicóloga | Team Coach | Mentora |



En espacios formativos hay una escena que se repite una y otra vez: una sala, un proyector, una presentación y un profesional conduciendo un tema específico. Aunque el contenido es valioso, a los 5 minutos ves personas bostezando, alguien revisa el celular, otro ve el reloj, dos personas más hablan entre ellas y una más dibuja garabatos en una hoja. De fondo, la frase que todos hemos escuchado alguna vez: "Otra vez una capacitación".

Esto no tiene que ver con que el tema no sea relevante o que las personas quieran faltar al respeto; se debe a que hay algo en la forma en que estamos conduciendo el espacio que no está funcionando. Y cuando eso sucede, no se pierden solo unos minutos o unas horas; se pierde algo mucho más valioso: la oportunidad de sembrar una semilla de transformación.

Yo también vengo del aprendizaje tradicional. He visto y también he sido de las personas que pierden la atención en un espacio donde el contenido es excelente pero la experiencia no estaba bien diseñada. He visto a profesionales con mucha experiencia dictar espacios sin la atención de su público porque no entienden el para qué, y he experimentado, también, espacios bien diseñados desde el minuto 1 hasta el final, donde cada momento tiene una razón de ser y genera la oportunidad de conectar pensamientos, emociones y conductas, incluso en 20 minutos.



Por esta razón, desde que decidí impartir aprendizaje, sabía que cada público no era igual al anterior. Aunque debía enseñar "el mismo tema", no podía llevar el mismo contenido: tenía que entender qué es lo que realmente necesitan e incluir la lúdica para captar la atención de las personas y lograr un impacto real. Esto viene de mis raíces: cuando era niña, amaba los videojuegos y los juegos de mesa. Esa pasión que tuve de niña hoy la convertí en una de mis mayores fortalezas; en la actualidad eso se llama gamificación, que no es más que usar los elementos del juego en entornos que no son de juego con un propósito bien definido: historias, roles, personajes, fortalezas, debilidades, recursos, puntajes, logros, estatus, reconocimientos, fichas, tarjetas, dados, tableros. El mundo cambió y la forma de aprender también.



Cambió la forma en la que aprendemos porque también cambió nuestra relación con la información. Hoy en día hay más estímulos, más distractores, y nuestra atención se fragmenta en segundos, comprometiendo el valor de cada espacio formativo. Esto no quiere decir que el ser humano "ya no pueda concentrarse"; necesita un estímulo lo suficientemente claro para hacerlo.

Este artículo es una invitación a analizar cómo aprende el adulto hoy en día, por qué tantas veces se desconecta y qué podemos hacer para no perder la oportunidad de sembrar en él. Al final, hemos venido a servir, y desde cada profesión tenemos la posibilidad de servirle a otro ser humano para que juntos dejemos huella en nuestro trabajo, en nuestros hogares, en nuestras familias y en los entornos donde nos desenvolvemos a diario.

Antes de entrar a revisar qué recursos podemos usar para captar la atención, vale la pena entender qué está en juego cuando la atención se pierde. No se pierde solo un rato: se pierde tiempo, dinero, energía y la oportunidad de transformar. Quien facilita un espacio —en un aula de clase, en una empresa, en un taller abierto o en un congreso— tiene la responsabilidad de diseñar cómo captar la atención, no de esperar a que llegue sola. Y eso es lo que veremos a continuación.

El costo del tiempo no diseñado

El tiempo tiene un costo. Imagina un taller de 4 horas con 20 personas. Tomemos como ejemplo que el costo de la hora de trabajo de cada asistente es de \$20 USD: el costo en tiempo invertido para ese espacio es de \$1,600 USD (20 personas × 4 horas × \$20 USD/hora). Si la atención llega a perderse a los 20 minutos, ¿cuánto de esa inversión se diluyó?

Esa inversión puede ser individual —quizás decidí asistir a un espacio pero no hubo nada nuevo y fue más de lo mismo— o corporativa, cuando una empresa emplea ese espacio para que un grupo aprenda sobre un nuevo tema y, sin embargo, todos salen igual o peor que antes, con más preguntas y pocas respuestas. Eso genera una pérdida de energía, agotamiento y pérdida de confianza en que una capacitación traerá algo valioso, asumiéndola finalmente como una "pérdida de tiempo".



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



Cuando un espacio formativo funciona, las personas salen con respuestas a la mayoría de sus preguntas porque ellas hacen parte de la construcción del conocimiento. No son agentes pasivos: son agentes activos e incluso protagonistas de entender que estar ahí no es casualidad ni una obligación más, y que son responsables de tomar acción al salir de esa sala.

Si el costo es tan alto, ¿por qué seguimos dictando conocimiento sin diseñar un buen espacio, donde me tome el tiempo de estudiar al público para que mi narrativa conecte con sus verdaderos dolores y los conduzca a elaborar sus propias soluciones?

Si el diseño no capta la atención desde el minuto uno, si no hay una narrativa que conecte y el participante no se siente parte de la construcción de ese momento, la desconexión es una consecuencia esperada. Gloria Mark, psicóloga de la Universidad de California, describe con precisión cómo la digitalización y las notificaciones constantes han fragmentado nuestra atención. Ha medido durante décadas cuánto tiempo permanecemos en una tarea antes de cambiar el foco:

- 2003: El promedio era de 2,5 minutos.
- 2012: Había caído a 75 segundos.
- Mediciones recientes: El promedio ronda los 47 segundos.

Cuando esto ocurre, el cerebro sufre lo que se conoce como "residuo de atención": una parte de nuestros recursos cognitivos se queda estancada en la tarea anterior, lo que reduce nuestra eficiencia y aumenta el agotamiento mental al final del día. Sin embargo, esto no significa que la capacidad humana se haya encogido; significa que el entorno está diseñado para fragmentarla y que hemos creado el hábito de cambiar de foco con una frecuencia que antes no teníamos. Pero esa misma persona que puede saltar cada 47 segundos cuando algo no le interesa, puede sumergirse durante horas en un videojuego, en un libro que le atrapa con su narrativa o en un proyecto que realmente mueve todo su ser y hacer. Entonces no es que estemos condenados a la dispersión: estamos rodeados de estímulos que la premian.

BASC BOGOTÁ - COLOMBIA

NEGOCIOS • LOGÍSTICA • PERSONAS • TERRITORIOS

EL MUNDO AVANZA, **LA SEGURIDAD** **TAMBIÉN**

Estrategias, tecnología y talento
para un comercio global
más seguro.



BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE



@bascbogotá-colombia

PROTECCIÓN INTEGRAL

Infraestructura,
personas y activos
estratégicos.

TECNOLOGÍA Y MONITOREO

Sistemas que
anticipan el riesgo.

TALENTO HUMANO

Profesionales que
hacen la diferencia.

LA SEGURIDAD

**IMPULSA EL DESARROLLO
DEL COMERCIO GLOBAL**

Memoria y la Curva del Olvido

Dentro del proceso de aprendizaje, además de captar la atención hay un desafío que aparece de inmediato: la memoria. Hermann Ebbinghaus, filósofo y psicólogo alemán pionero en el estudio de la memoria, demostró que olvidamos la mayor parte de lo que aprendemos en las primeras horas si no existe un anclaje significativo.

Tiempo transcurrido	Nivel de retención	Porcentaje de olvido
20 minutos	58,2% de retención	41,8% olvidado
1 hora	44,2% de retención	55,8% olvidado
24 horas (1 día)	33,7% de retención	66,3% olvidado
1 semana	25,4% de retención	74,6% olvidado

La mayor caída ocurre desde la primera hora; esto quiere decir que si el contenido no se ancla emocionalmente desde el principio, la mayor parte se pierde casi de inmediato. La emoción, la historia y la conexión con la experiencia previa del adulto son las que fijan los recuerdos: no es el dato el que se queda, sino la emoción que lo acompaña.

Tres principios innegociables para sembrar el cambio
Durante toda mi experiencia he aprendido 3 cosas innegociables para cuidar la atención, la memoria y sembrar la semilla del cambio:

- El espacio para diseñar una experiencia es sagrado: Ya sea para un taller extenso o una charla de 20 minutos, dedico tiempo a comprender a mi público, diseñar el minuto a minuto con un propósito e intención definidos, integrar una narrativa, cuidar el ritmo bajo la Teoría del Flujo (Flow) desarrollada por el psicólogo Mihály Csíkszentmihályi, y preparar un cierre acompañado de reflexión con un anclaje claro para recordar.

- Convertir al participante en protagonista de la historia: El adulto no aprende solo escuchando: aprende haciendo, decidiendo, equivocándose y descubriendo. La lúdica y la gamificación no son adornos ni tendencias pasajeras; son recursos que permiten crear un sistema para que el participante se involucre y construya su propio conocimiento.

- El contexto es fundamental: No hay un diseño que funcione al 100% de forma estática, pues siempre surgen agentes imprevistos. Por eso es vital medir la energía de la sala y ser observador de las señales no verbales —aquello que no se dice pero que puede generar desconexión— para ajustar el ritmo, permitir pausas, validar la humanidad e integrar nuevas técnicas que no estaban en el diseño inicial (o suprimir otras) con tal de abrir la puerta al conocimiento aplicado.

Cada espacio formativo es una oportunidad de sembrar, pero la semilla solo germina si el otro está presente. Diseñar un espacio es un acto de respeto por el tiempo del otro, por su humanidad, y es la forma más honesta de servir desde lo que hacemos.

Gracias por leerme, nos vemos en una próxima edición.

Instagram @anacampbellcoach





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 para que puedas tener una
VERDADERA PROTECCIÓN.



DE LOS REGISTROS EN PAPEL A LA INTELIGENCIA OPERATIVA: CÓMO LA IA ESTÁ REDEFINIENDO AL PROFESIONAL DE SEGURIDAD

Juan Carlos Mejía Alarcón

Gerente General Silver-Group S.A.S. | Ecuador



El archivo que nadie leía

Durante años, el principal producto del profesional de seguridad fue el informe. Páginas narrativas, redactadas a mano o en Word, que viajaban por correo electrónico hacia una bandeja de entrada donde, con suerte, alguien las revisaba una vez al mes. El jefe de producción no las abría. El gerente administrativo las archivaba sin leerlas. Y el área de logística simplemente no sabía que existían.

No era negligencia. Era un problema de idioma.

La seguridad hablaba su propio lenguaje: incidentes, rondas, novedades, guardias y el negocio hablaba otro: productividad, continuidad, costo, riesgo operativo. Y mientras esos dos idiomas no se encontraban, la seguridad física seguía siendo percibida como un gasto necesario, no como una función estratégica.

La inteligencia artificial está cambiando eso. Pero para entender por qué, hay que recorrer el camino completo.

Tres generaciones en un solo gremio

El sector de la seguridad física en Latinoamérica opera hoy con tres generaciones de gestión conviviendo en paralelo, muchas veces dentro de la misma empresa.

La primera generación es la del papel: registros físicos, bitácoras manuscritas, planillas de asistencia que se transcriben a mano y reportes narrativos que llegan con 48 horas de retraso. La información existe, pero es lenta, dispersa y difícil de comparar.

La segunda generación es la del Excel y el PDF: la misma información migrada a formatos digitales, pero con la misma lógica de captura. El dato sigue siendo reactivo. El reporte sigue llegando después del incidente. La mejora es cosmética.

La tercera generación donde la industria necesita estar— es la de la inteligencia operativa: datos capturados en tiempo real, procesados automáticamente y traducidos en información accionable para quien toma decisiones. No solo para el jefe de seguridad, sino para toda la organización.

La inteligencia artificial es el puente que hace posible esa transición. No la única herramienta. Pero sí la que cambia la escala de lo que un profesional puede ver, analizar y comunicar.

De dato a decisión: lo que la IA hace que el humano no puede hacer solo

Gestioné durante años operaciones de seguridad en entornos de alta complejidad: instalaciones distribuidas en dos provincias, más de doscientos agentes desplegados simultáneamente, condiciones de conectividad variable y amenazas que no respetan horarios. En ese contexto, la pregunta no era si necesitábamos tecnología era cuánto tiempo más podíamos operar sin ella.

El ser humano es extraordinario para leer contextos, gestionar relaciones y tomar decisiones bajo presión. Pero tiene límites cognitivos reales: no puede procesar miles de variables simultáneamente, no puede detectar patrones en bases de datos de cientos de registros sin herramientas, y no puede redactar un informe de riesgo estructurado en diez minutos mientras coordina una respuesta operativa en campo.

La IA sí puede. Y en la práctica, eso se traduce en tres cambios concretos que ya están ocurriendo en los equipos que han dado el paso:

Primero, la mejora de la toma de decisiones.

Con herramientas de análisis predictivo, el profesional de seguridad deja de reaccionar a lo que ya ocurrió y empieza a anticipar lo que puede ocurrir. Los patrones de comportamiento, las desviaciones en registros de acceso, las anomalías en rondas de datos que antes se perdían en el ruido operativo se convierten en señales tempranas de alerta.

Segundo, la calidad del dato. Un sistema que captura información en tiempo real y la valida automáticamente produce datos limpios, trazables y auditables. Eso no es solo eficiencia operativa — es la base para que la seguridad pueda hablar con autoridad en una reunión de directorio.

Tercero, el control documental. Los seguimientos de hallazgos, los planes de acción, las no conformidades de auditoría, los registros de capacitación — toda la gestión documental que el gremio ha arrastrado como carga administrativa — puede automatizarse, monitorearse y reportarse con una fracción del tiempo que antes requería.

La IA no elimina el trabajo del profesional de seguridad. Elimina el trabajo que le impide hacer bien su trabajo.

El problema real: seguridad que no sabe comunicarse con el negocio

Hay un diagnóstico que pocas veces se dice con claridad en los foros del gremio, pero que cualquier profesional con experiencia reconoce de inmediato: la seguridad física tiene un problema crónico de comunicación hacia adentro de la organización.

El área de producción cree que seguridad existe para cuidar la maquinaria. El área administrativa piensa que su función es firmar planillas y controlar el acceso. Logística la ve como un filtro de entrada y salida. Y la alta dirección, en el mejor de los casos, la percibe como un seguro de vida que espera no tener que usar nunca.

Esa percepción no es culpa del negocio. Es consecuencia de décadas de reportes que no conectaban con los indicadores que le importan a cada área.

¿Qué le importa a producción? Continuidad. Tiempo sin incidentes que afecten la operación. Costo de los eventos de seguridad medido en horas de parada o pérdida de inventario. ¿Qué le importa a logística? Trazabilidad, integridad de carga, tiempo de respuesta ante una novedad en tránsito. ¿Qué le importa a la gerencia general? Riesgo residual, retorno sobre la inversión en seguridad, exposición patrimonial.

La IA permite que el mismo evento de seguridad genere tres reportes diferentes, cada uno en el idioma del área que lo recibe. No es manipulación de información es traducción estratégica. Y esa capacidad está transformando al profesional de seguridad de un operador de controles en un asesor de riesgo transversal para toda la organización.



Estándares que no cambian: lo que la tecnología no puede reemplazar

Sería un error leer este artículo como un llamado a digitalizar por digitalizar. La integración de inteligencia artificial en operaciones de seguridad tiene que ocurrir sobre una base sólida de criterios profesionales y eso significa entender qué hace la IA y qué no hace.

La IA no reemplaza la ISO 31000 ni la ASIS. No reemplaza el juicio del profesional frente a un incidente con variables humanas complejas. No reemplaza la cadena de custodia, la ética investigativa ni la gestión de equipos bajo presión. Lo que hace es potenciar todo eso al liberar tiempo cognitivo para que el profesional se concentre donde más agrega valor: el análisis, la decisión y la comunicación.

El estándar lo pone el profesional. La tecnología amplifica su alcance.

El error no es adoptar IA sin entender el negocio. El error es no adoptarla y seguir operando como si el mundo no hubiera cambiado.

El profesional que el siglo XXI necesita

El nuevo perfil del líder de seguridad no es el que más incidentes ha visto. Es el que mejor convierte esa experiencia en inteligencia organizacional útil para quienes toman decisiones.

Sabe leer un dashboard y sabe explicarlo en términos de impacto al negocio. Sabe construir un informe de riesgo que el gerente financiero pueda usar para justificar una inversión. Sabe integrar herramientas de IA en su flujo de trabajo sin perder el criterio operativo que ningún algoritmo puede replicar.

Y sobre todo, entiende que su cliente interno no es solo el directorio — son también producción, administración, logística, recursos humanos. Todas las áreas que dependen de que la operación no se detenga.

Seguridad no es el agente en la garita. Es la función que sostiene la continuidad de todo lo que está detrás de esa garita.

Mientras el gremio no asuma esa responsabilidad comunicacional con la misma seriedad con que asume la operativa, seguirá siendo subestimado por las organizaciones a las que protege.

La inteligencia artificial no solo nos da mejores herramientas. Nos da, por primera vez, la capacidad de demostrar con datos, con informes accionables, con indicadores alineados al negocio el valor real de lo que hacemos.

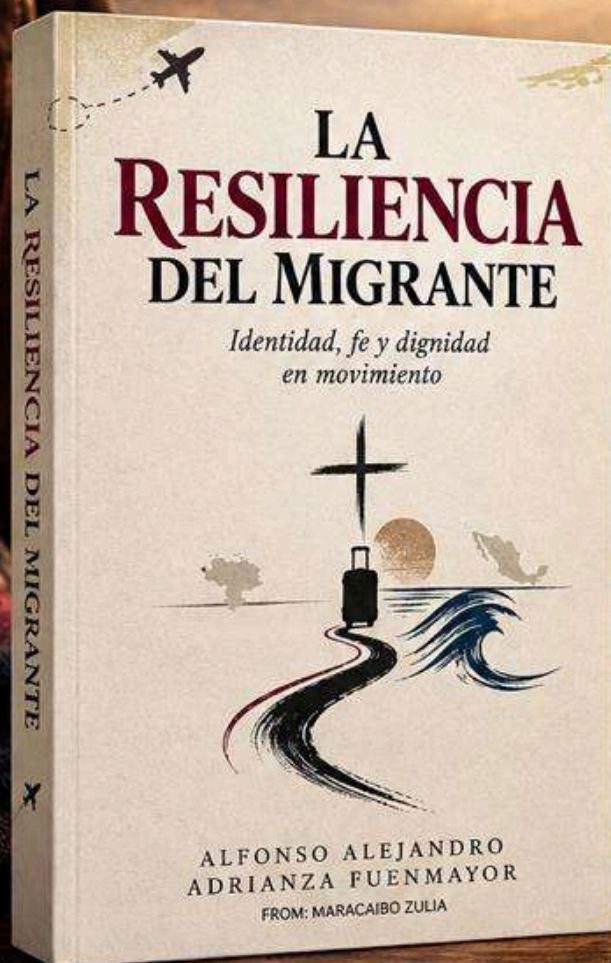
Ese es el argumento que el gremio ha necesitado durante décadas. Ahora tiene las herramientas para construirlo.



UN VIAJE REAL. UNA HISTORIA QUE
TE HARÁ SENTIR EN CASA.

LA RESILIENCIA DEL MIGRANTE

*Identidad, fe y dignidad
en movimiento*



YA A LA VENTA EN
amazon



UNA HISTORIA
REAL



INSPIRACIÓN
PARA SEGUIR



MÁS QUE UN VIAJE,
ES UNA VOCACIÓN



PORQUE LA RESILIENCIA
TAMBIÉN ES UNA FORMA
DE AMAR LA VIDA

Grandes historias también cruzan fronteras

CUANDO EL PELIGRO TERMINA, PERO EL RIESGO CONTINÚA

LAS SECUELAS FÍSICAS, MENTALES, EMOCIONALES Y SOCIALES DE SER VÍCTIMA DE RIESGO PÚBLICO

Carlos Andrés Valencia Hernández- COO PROHUMANA Soluciones
Paola Andrea Ramírez Ávila – CEO PROHUMANA Soluciones



Un atraco, una amenaza, una extorsión, un paseo millonario, el hurto de pertenencias o del salario, el cosquilleo, el seguimiento, la intimidación o cualquier otra manifestación de violencia en el espacio público suele analizarse desde la perspectiva de la seguridad. Sin embargo, cuando el hecho ocurre, la persona no solamente pierde un objeto, dinero o sensación de seguridad: puede quedar expuesta a una experiencia capaz de alterar su salud, sus relaciones, su desempeño laboral y su percepción del mundo.

El riesgo público no desaparece necesariamente cuando termina el acto delictivo. En muchos casos comienza una segunda etapa: la de las consecuencias.

Desde la perspectiva de la Seguridad y Salud en el Trabajo, esta situación adquiere especial relevancia cuando la persona es un trabajador, cuando el hecho ocurre durante la jornada, en desplazamientos relacionados con el trabajo, en las instalaciones de la organización o cuando la experiencia genera consecuencias posteriores que afectan su capacidad para desarrollar normalmente sus actividades.

La pregunta que deberían hacerse las organizaciones no es únicamente “¿qué ocurrió?”, sino también: ¿Qué le ocurrió a la persona después de lo ocurrido?, por eso nace este escrito y análisis.

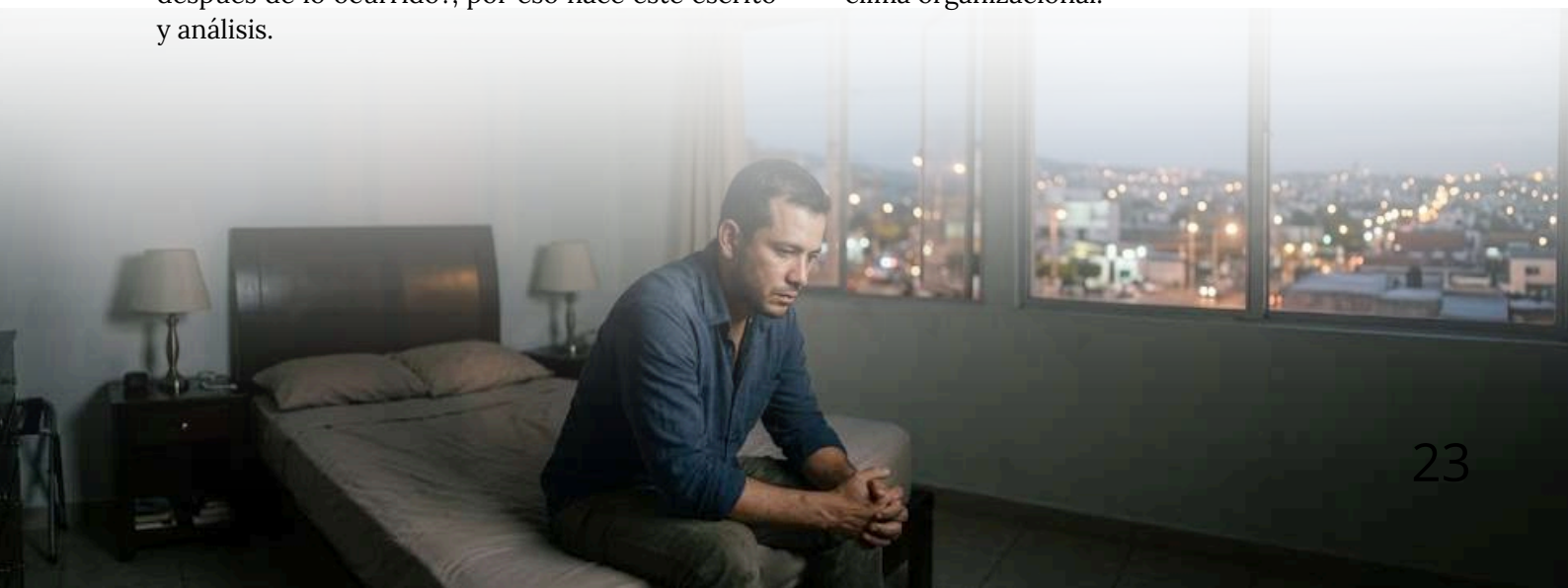
Del evento de riesgo público a la afectación integral

Las investigaciones sobre violencia, victimización y trauma han evidenciado que las consecuencias de un hecho amenazante pueden trascender las lesiones físicas inmediatas. Una persona puede no presentar heridas visibles y, sin embargo, experimentar alteraciones importantes en su salud mental, emocional, comportamiento, relaciones y desempeño.

Por esta razón, proponemos comprender las consecuencias del riesgo público desde cuatro dimensiones interrelacionadas:

- Dimensión física
- Dimensión mental
- Dimensión afectiva/emocional
- Dimensión social/relacional

Esta mirada resulta especialmente importante para las empresas, porque una afectación inicialmente individual puede convertirse posteriormente en ausentismo, disminución del desempeño, conflictos laborales, aislamiento, rotación, pérdida de confianza y deterioro del clima organizacional.



Las cuatro huellas que puede dejar el riesgo público

Dimensión física: el cuerpo también recuerda

La primera reacción después de un hecho violento puede ser física. Durante una situación de amenaza, el organismo activa mecanismos de supervivencia que permiten responder rápidamente ante el peligro.

Una vez superado el evento, algunas personas pueden presentar:

- alteraciones del sueño;
- fatiga y agotamiento;
- dolores de cabeza;
- tensión muscular;
- molestias gastrointestinales;
- palpitaciones;
- temblores;
- cambios en el apetito;
- sensación permanente de cansancio;
- dificultad para concentrarse;
- incremento de síntomas asociados al estrés.

Cuando existen lesiones derivadas directamente del hecho, las consecuencias pueden ser aún más complejas: traumatismos, heridas, fracturas, incapacidad temporal o permanente y procesos prolongados de rehabilitación.

Pero existe un aspecto que frecuentemente pasa inadvertido: el trabajador puede encontrarse físicamente ileso y no estar psicológicamente recuperado.

Dimensión mental: cuando la mente permanece en alerta

Después de experimentar o presenciar un hecho violento, algunas personas desarrollan una percepción de amenaza permanente.

Pueden aparecer pensamientos como:

“¿Y si vuelve a suceder?”

“¿Qué habría pasado si hubiera reaccionado?”

“¿Por qué no hice algo diferente?”

“Ya no puedo confiar en nadie.”

La persona puede comenzar a anticipar peligros en situaciones que anteriormente consideraba normales.

Entre las manifestaciones que pueden aparecer se encuentran:

- miedo recurrente;
- hipervigilancia;
- pensamientos intrusivos;
- dificultad para concentrarse;
- alteraciones de memoria;
- irritabilidad;
- ansiedad;
- temor a determinados lugares o rutas;
- dificultad para utilizar transporte público;
- temor a salir de casa;

sobresalto ante sonidos o movimientos inesperados.

En algunos casos, la experiencia puede evolucionar hacia respuestas traumáticas que requieren valoración profesional.

Aquí aparece uno de los mayores desafíos para las organizaciones: no confundir una reacción posterior a un evento violento con falta de compromiso, desinterés o bajo rendimiento laboral.

Un trabajador que después de un atraco evita desplazarse solo, tiene dificultades para concentrarse o solicita cambios temporales en sus condiciones de trabajo puede estar enfrentando una consecuencia de la victimización y no simplemente un problema de actitud.

Dimensión afectiva y emocional: la herida que no siempre se ve

La violencia también puede modificar la manera en que una persona se siente consigo misma y con los demás.

Después de una experiencia de riesgo público pueden aparecer:

- miedo;
- tristeza;
- rabia;
- frustración;
- culpa;
- impotencia;
- vergüenza;
- sensación de vulnerabilidad;
- pérdida de confianza;
- sensación de indefensión;
- dificultad para recuperar la tranquilidad.

La víctima puede experimentar una contradicción difícil de comprender desde el exterior: sabe racionalmente que el evento terminó, pero emocionalmente continúa sintiéndose amenazada.

Esto es particularmente importante cuando la persona fue sometida a intimidación, violencia física, amenazas de muerte, secuestro, extorsión o situaciones en las que percibió que su vida estaba en peligro.

El impacto puede aumentar cuando el trabajador siente que su organización no comprende lo sucedido o cuando recibe respuestas como:

“Ya pasó, olvídelo.”

“Por fortuna no le pasó nada.”

“Solo le robaron unas cosas.”

Desde una perspectiva humana y preventiva, estas expresiones pueden minimizar una experiencia que para la víctima tuvo una enorme carga emocional.

Dimensión social y relacional: cuando cambia la manera de relacionarse con el mundo

Una consecuencia menos visible de la victimización es el cambio en las relaciones.

Una persona que anteriormente se desplazaba con tranquilidad puede comenzar a:

- evitar determinados sectores;
- modificar sus rutas;
- dejar de utilizar transporte público;
- limitar actividades sociales;
- reducir salidas familiares;
- desconfiar de desconocidos;
- evitar permanecer sola;
- restringir actividades laborales;
- aislarse progresivamente.

También pueden producirse efectos en el entorno familiar. La familia puede asumir nuevos comportamientos de protección: llamadas constantes, acompañamiento, restricciones de horarios o preocupación permanente por los desplazamientos.

En el trabajo pueden aparecer dificultades para interactuar con compañeros, usuarios, clientes o ciudadanos, especialmente cuando el hecho ocurrió precisamente durante una interacción laboral.

Por ello, la recuperación no consiste únicamente en que la persona vuelva físicamente al puesto de trabajo. El verdadero retorno implica recuperar progresivamente la sensación de seguridad, autonomía y confianza.

Las modalidades de riesgo público y sus diferentes huellas

En Colombia, la ciudadanía y los trabajadores pueden estar expuestos a diversas modalidades de violencia y delincuencia, entre ellas:

hurto a personas, atraco, cosquilleo, raponazo, hurto de celulares y pertenencias, hurto durante desplazamientos, amenazas, extorsión, intimidación, lesiones personales, secuestro y modalidades asociadas a engaño, seguimiento o retención de la víctima. Algunas modalidades producen además una afectación económica significativa.

El robo del salario, de herramientas de trabajo, documentos, equipos tecnológicos o elementos indispensables para la actividad laboral puede generar una segunda carga: la preocupación financiera.

Cuando el trabajador pierde su celular, documentos, dinero o medio de transporte, no solamente enfrenta la pérdida material. Puede enfrentar trámites, endeudamiento, dificultades para movilizarse, temor a que sus datos sean utilizados y preocupación por la seguridad de su familia.



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

Cuando el riesgo público se convierte en accidente de trabajo

Desde la perspectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, resulta fundamental analizar las circunstancias particulares de cada evento para establecer si existe relación con el trabajo y determinar las actuaciones correspondientes.

Un hecho de violencia puede ocurrir:

- Dentro de las instalaciones;
- Durante una actividad laboral;
- Durante desplazamientos relacionados con el trabajo;
- En cumplimiento de una misión;
- Durante atención al público;
- Durante labores de vigilancia, transporte o custodia;
- Durante visitas o desplazamientos a zonas de riesgo.

Cuando el evento tiene relación laboral, la organización debe activar oportunamente los mecanismos de atención, reporte, investigación y seguimiento que correspondan.

Pero existe un reto adicional: el cierre administrativo del accidente no necesariamente significa el cierre de la experiencia para la víctima. Una investigación puede concluir, una incapacidad puede terminar y un informe puede archivers. Sin embargo, el trabajador puede continuar presentando consecuencias físicas, psicológicas, emocionales o sociales.

El gran reto para las organizaciones: pasar de atender el evento a acompañar la recuperación

Las empresas necesitan evolucionar desde un modelo centrado exclusivamente en la reacción hacia un modelo de prevención, atención, recuperación y aprendizaje.

Ante un evento de riesgo público, una organización debería considerar, entre otros aspectos:

Antes del evento

- identificación de escenarios de riesgo;
- análisis de vulnerabilidad;
- capacitación;
- protocolos de actuación;
- preparación para desplazamientos;
- comunicación y sistemas de alerta;
- evaluación de cargos y actividades expuestas.

Durante el evento

- priorización de la vida;
- aplicación de protocolos;
- comunicación segura;
- coordinación con organismos competentes;
- atención de lesionados.

Después del evento

- atención médica oportuna;
- valoración de afectaciones psicológicas;
- acompañamiento al trabajador y su familia cuando corresponda;
- seguimiento de síntomas;
- análisis de las condiciones que favorecieron el evento;
- investigación del accidente cuando aplique;
- revisión de controles;
- seguimiento al retorno laboral;
- prevención de nuevas exposiciones.

La organización debe evitar una segunda victimización: la indiferencia institucional.

Un hecho de riesgo público puede durar minutos. Sus consecuencias pueden durar meses o incluso años.

El objeto perdido puede reemplazarse. El dinero puede recuperarse. Un teléfono puede comprarse nuevamente. Pero recuperar la tranquilidad, la confianza, la autonomía y la sensación de seguridad puede requerir un proceso mucho más complejo. Por eso, hablar de riesgo público es también hablar de salud, dignidad y recuperación humana.

Las organizaciones tienen el desafío de comprender que detrás de cada reporte existe una persona y que detrás de cada persona puede existir una historia que continúa después del evento. La prevención debe entonces ir más allá de evitar el delito. Debe preparar a las personas para reconocer el riesgo, proteger su vida, responder adecuadamente y recuperar su bienestar después de haberlo vivido.

Porque cuando el peligro termina, comienza otro desafío: ayudar a la persona a volver a sentirse segura.

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

Cuando el Riesgo Deja de Ser Visible

Los Peligros Ocultos de Hacer Negocios en Venezuela

Eduardo Hurtado, MBA, CPP®



Cuando las oportunidades ciegan a las organizaciones

Durante los últimos años, Venezuela ha comenzado a proyectar una imagen de recuperación económica impulsada principalmente por la reactivación parcial de la industria petrolera, una mayor actividad comercial y el retorno gradual de la inversión privada. Sectores como petróleo y gas, energía, infraestructura, construcción, tecnología y servicios especializados han vuelto a despertar el interés de empresas internacionales que buscan posicionarse en un mercado con potencial de crecimiento. Sin embargo, una de las mayores equivocaciones que pueden cometer los líderes empresariales es asumir que la mejora económica representa una reducción proporcional de los riesgos. La realidad es considerablemente más compleja. Venezuela continúa siendo un entorno donde las oportunidades de negocio conviven con vulnerabilidades institucionales, desafíos de gobernabilidad, amenazas criminales persistentes y riesgos regulatorios que exigen una gestión rigurosa y permanente. La historia demuestra que los países pueden experimentar ciclos de recuperación económica sin resolver necesariamente los problemas estructurales que afectan la seguridad, la estabilidad jurídica y la continuidad operativa. Para las organizaciones internacionales, el verdadero desafío no consiste únicamente en identificar oportunidades comerciales, sino en comprender aquellos riesgos que no siempre son evidentes durante las etapas iniciales de exploración o inversión.

El enemigo más peligroso es la confianza excesiva

En seguridad corporativa existe una premisa fundamental, la ausencia de incidentes no significa ausencia de riesgo. Sin embargo, uno de los patrones más comunes observados en entornos complejos es la tendencia de las organizaciones y sus empleados a relajar los controles después de una serie de experiencias exitosas. Cuando varios viajes se desarrollan sin contratiempos, las reuniones concluyen satisfactoriamente o los proyectos avanzan según lo planificado, surge una percepción de normalidad que puede conducir a decisiones equivocadas. Comienzan entonces las desviaciones de itinerarios, el uso de transporte no validado, visitas a ubicaciones no evaluadas previamente, cambios de agenda no autorizados y una menor disciplina en el cumplimiento de los protocolos establecidos.

La falsa sensación de seguridad suele convertirse en una amenaza mayor que los riesgos visibles. Mientras los equipos de seguridad dedican tiempo y recursos a desarrollar evaluaciones de riesgo, validar proveedores, diseñar planes de contingencia y proteger a los viajeros corporativos, el exceso de confianza puede dismantelar en pocos minutos los controles cuidadosamente contruidos durante semanas. En Venezuela, donde aún persisten amenazas relacionadas con la delincuencia común, el crimen organizado, la corrupción y las limitaciones institucionales, la disciplina operativa sigue siendo uno de los controles más eficaces para reducir la exposición. Ningún plan de seguridad puede ser verdaderamente efectivo si quienes deben cumplirlo deciden ignorarlo.

Cuando el "nunca pasa nada" se convierte en una amenaza

El aumento de la actividad empresarial implica también un incremento en la movilidad de ejecutivos, ingenieros, técnicos y consultores. Muchos viajeros corporativos tienden a utilizar su experiencia personal como referencia para medir el riesgo. Si un viaje anterior se realizó sin incidentes, asumen que la siguiente visita será igualmente segura. Esta percepción resulta peligrosa porque las amenazas no desaparecen simplemente porque no se hayan materializado durante una visita anterior. Los riesgos continúan existiendo independientemente de la experiencia individual de cada viajero. Las organizaciones deben mantener procedimientos robustos de gestión de viajes, programas de capacitación, validación de rutas, sistemas de monitoreo, protocolos de comunicación y planes de contingencia actualizados. La seguridad del viajero no depende únicamente de la calidad de los controles implementados, sino también del compromiso de cada persona con su cumplimiento.

El retorno silencioso del riesgo criminal

Uno de los fenómenos menos discutidos en la Venezuela actual es la evolución de la criminalidad y su potencial impacto sobre las operaciones empresariales. Durante años, la presencia de controles viales operados por organismos de seguridad permitió ejercer cierto nivel de supervisión sobre importantes corredores logísticos y rutas de transporte. Aunque dichos controles también estuvieron asociados a denuncias de corrupción y pagos irregulares, mantenían un efecto disuasivo sobre determinadas actividades delictivas. La reducción progresiva de algunos de estos mecanismos de control ha comenzado a generar preocupaciones dentro de diversos sectores de seguridad. Al disminuir la presencia estatal en determinadas rutas, aparecen espacios que pueden ser aprovechados nuevamente por actores criminales que buscan adaptarse a las nuevas condiciones del entorno.

Menos controles, más oportunidades para el crimen organizado

A medida que aumenta la actividad económica, también crece la movilidad de personal especializado, equipos industriales, materiales de alto valor y contratistas extranjeros. Estos elementos pueden convertirse en objetivos atractivos para organizaciones criminales capaces de identificar rápidamente nuevas oportunidades. Entre las amenazas que requieren seguimiento permanente destacan los secuestros exprés, extorsiones, robos de vehículos, asaltos en carretera, robo de carga y otras modalidades vinculadas al crimen organizado y al transporte terrestre. Además, los cambios recientes en las dinámicas de seguridad regional podrían favorecer desplazamientos de actores criminales hacia territorios con menor presión institucional o mayores oportunidades económicas. Este escenario resulta particularmente relevante en zonas asociadas a actividades energéticas, mineras, logísticas y de infraestructura. La recuperación económica no necesariamente reduce el riesgo criminal. En muchos casos, puede incrementar el atractivo de ciertos activos, proyectos o personas para quienes buscan beneficiarse de un entorno de crecimiento.



¿ESTÁS LISTO

PARA FORMAR PARTE DEL ENCUENTRO MÁS IMPORTANTE DEL SECTOR?



**CUMBRE
GLOBAL
DE
SEGURIDAD**

Más unidos por la sostenibilidad

29
OCTUBRE

La 3ª Cumbre Global de Seguridad 2026
está a la vuelta de la esquina y los cupos
son limitados.



**HOTEL MARRIOTT
CIUDAD SALITRE,
BOGOTÁ**



07:00 AM

VALOR INSCRIPCIÓN

\$ 900.000

**No te quedes por fuera de esta
experiencia clave para el futuro
de nuestras regiones!**

Inscríbete YA!

¡Asegura tu participación!

ESCANEA EL CÓDIGO



ORGANIZA:



ANDEVIP
ASOCIACIÓN NACIONAL DE ENTIDADES
DE SEGURIDAD PRIVADA



PATROCINADOR OFICIAL:



APOYA:



La estabilidad que depende de demasiados factores

Uno de los errores más comunes en el análisis de Venezuela consiste en interpretar la estabilidad como una condición permanente o consolidada. En realidad, el equilibrio actual depende de una compleja interacción de factores políticos, económicos, institucionales y sociales. La gobernabilidad continúa enfrentando desafíos asociados a la polarización política, la dependencia de los ingresos energéticos, las restricciones económicas estructurales, las presiones internacionales y el debilitamiento institucional acumulado durante años. Esto no implica necesariamente un escenario de crisis inminente. Sin embargo, obliga a las organizaciones a comprender que las condiciones regulatorias, económicas o políticas pueden cambiar con relativa rapidez, impactando directamente la planificación estratégica y la continuidad operacional.

La conflictividad que ya no aparece en las noticias

Otro riesgo frecuentemente subestimado es la evolución de la conflictividad social. La ausencia de protestas masivas suele ser interpretada como evidencia de estabilidad, cuando en realidad muchos de los factores que históricamente generaron tensiones sociales continúan presentes. Las limitaciones en servicios públicos, los problemas de suministro eléctrico, las interrupciones del servicio de agua, las dificultades del sistema de salud, las deficiencias de infraestructura y el deterioro del poder adquisitivo siguen ejerciendo presión sobre comunidades y sectores laborales. La diferencia es que la conflictividad ha evolucionado hacia un modelo más fragmentado y localizado. Hoy es mucho más probable observar protestas comunitarias, reclamos laborales, cierres temporales de vías o interrupciones puntuales que grandes movilizaciones nacionales. Desde la perspectiva de la continuidad de negocio, estos eventos pueden generar retrasos en proyectos, afectaciones logísticas, dificultades de movilidad y disrupciones operativas que impactan directamente los resultados de una organización.

La conflictividad que ya no aparece en las noticias

Otro riesgo frecuentemente subestimado es la evolución de la conflictividad social. La ausencia de protestas masivas suele ser interpretada como evidencia de estabilidad, cuando en realidad muchos de los factores que históricamente generaron tensiones sociales continúan presentes. Las limitaciones en servicios públicos, los problemas de suministro eléctrico, las interrupciones del servicio de agua, las dificultades del sistema de salud, las deficiencias de infraestructura y el deterioro del poder adquisitivo siguen ejerciendo presión sobre comunidades y sectores laborales. La diferencia es que la conflictividad ha evolucionado hacia un modelo más fragmentado y localizado. Hoy es mucho más probable observar protestas comunitarias, reclamos laborales, cierres temporales de vías o interrupciones puntuales que grandes movilizaciones nacionales. Desde la perspectiva de la continuidad de negocio, estos eventos pueden generar retrasos en proyectos, afectaciones logísticas, dificultades de movilidad y disrupciones operativas que impactan directamente los resultados de una organización.





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



CONTÁCTENOS

+57 320 206 35 49



CORREO CORPORATIVO

jeidenengineersweb@gmail.com

El riesgo de contratar a los expertos equivocados

A medida que aumenta el interés internacional por Venezuela, también aparecen individuos y organizaciones que se presentan como especialistas en seguridad, gestión de riesgos petroleros o protección corporativa sin contar con la experiencia, credenciales o capacidades necesarias para desempeñar dichas funciones. La contratación de asesores inadecuados puede generar evaluaciones de riesgo deficientes, errores de planificación y una peligrosa sensación de seguridad basada en supuestos equivocados. En algunos casos, las consecuencias legales y operativas derivadas de una mala asesoría pueden ser tan graves como las producidas por una amenaza externa. Por ello, los procesos de debida diligencia aplicados a proveedores, consultores certificados y socios estratégicos deben ser tan rigurosos como aquellos utilizados para identificar amenazas externas.

Lo que puede destruir una inversión sin un solo disparo

Muchas organizaciones concentran sus esfuerzos en riesgos políticos o de seguridad física mientras subestiman otra categoría de amenazas potencialmente más dañinas: los riesgos regulatorios, legales y reputacionales.

El costo oculto de una debida diligencia deficiente

Las empresas que operan en Venezuela deben prestar especial atención al cumplimiento normativo, los programas anticorrupción, la gestión de sanciones internacionales, la transparencia contractual y la evaluación permanente de terceros. Una asociación incorrecta, la selección inadecuada de un proveedor o una debida diligencia insuficiente pueden desencadenar investigaciones regulatorias, restricciones comerciales, litigios, sanciones económicas o impactos reputacionales difíciles de revertir.

Cuando el riesgo reputacional supera al riesgo físico

La creciente presión ejercida por accionistas, reguladores, inversionistas y organismos internacionales en materia de gobierno corporativo incrementa el nivel de escrutinio sobre las operaciones desarrolladas en mercados considerados de alto riesgo. Como consecuencia, la protección corporativa moderna ya no puede limitarse a la seguridad física. Debe integrar cumplimiento, auditoría, monitoreo reputacional, gestión de terceros y gobernanza corporativa. En el entorno actual, una empresa puede contar con excelentes medidas de protección física y aun así enfrentar pérdidas significativas como resultado de una decisión comercial equivocada o de una falla en sus controles de cumplimiento.

Cinco decisiones que separan el éxito del fracaso

Las organizaciones más exitosas no son aquellas que evitan los riesgos, sino aquellas que logran comprenderlos, gestionarlos y convertirlos en una ventaja competitiva. Esto implica mantener evaluaciones permanentes del entorno, fortalecer las capacidades de inteligencia y análisis, evitar la complacencia generada por señales de recuperación económica, proteger adecuadamente a los viajeros y activos críticos, y desarrollar una cultura corporativa donde la gestión del riesgo forme parte de la toma de decisiones diarias.

La seguridad no debe ser considerada únicamente una función de protección. Debe entenderse como una herramienta estratégica que contribuye a preservar la continuidad del negocio, proteger la reputación corporativa y respaldar la sostenibilidad de las inversiones.





☐ **Vigilancia**
fija y móvil

☐ **Escortas**
personalizados

☐ **Monitoreo**
y reacción inmediata

☐ **Asesoría en**
seguridad
integral

SOLUCIONES INTEGRALES DE

SEGURIDAD PRIVADA

Tu tranquilidad,
nuestra misión diaria.



Calle 143 #46-09
Bogotá, Colombia



director.comercial@pph.com.co



601 744 25 10





El riesgo no desapareció, solo cambió de apariencia, Venezuela ofrece oportunidades reales para las empresas internacionales, especialmente en sectores vinculados a energía, infraestructura, ingeniería y servicios especializados. No obstante, estas oportunidades continúan coexistiendo con riesgos criminales, sociales, políticos, regulatorios y operacionales que exigen una gestión profesional y permanente. El principal error que pueden cometer los inversionistas es confundir recuperación económica con reducción del riesgo. La estabilidad percibida no necesariamente refleja la desaparición de las amenazas; en muchos casos, simplemente indica que estas han evolucionado o se han vuelto menos visibles. Las organizaciones que mantengan una visión objetiva del entorno fortalezcan sus capacidades de análisis y preserven la disciplina operativa estarán mejor preparadas para operar exitosamente en el país. En seguridad estratégica existe una máxima que sigue siendo especialmente válida para Venezuela; los riesgos más peligrosos no son aquellos que todos pueden ver, sino aquellos que dejan de percibirse porque parecen haber desaparecido. La oportunidad existe. La diferencia entre el éxito y el fracaso dependerá de la capacidad de combinar visión de negocio con una gestión rigurosa e inteligente del riesgo.

Para profundizar en los desafíos de operar bajo riesgo político

Los desafíos expuestos en este artículo no son exclusivos de Venezuela. Las organizaciones que operan en entornos de riesgo político, incertidumbre regulatoria, debilidad institucional, criminalidad organizada o elevada volatilidad enfrentan retos similares en distintas regiones del mundo. Para los líderes corporativos, el verdadero desafío no consiste únicamente en identificar amenazas, sino en desarrollar la capacidad de anticiparlas, gestionarlas y convertir la resiliencia organizacional en una ventaja competitiva. Para directores de seguridad, gerentes de riesgo, responsables de continuidad de negocio, ejecutivos de protección corporativa y líderes empresariales que desean profundizar en estas materias, una referencia recomendada es *El Arte de Proteger Bajo Riesgo Político*, de Eduardo E. Hurtado, MBA, CPP®, disponible en Amazon.com. La obra fue nominada por ASIS International como mejor libro del año y ofrece un enfoque práctico y estratégico para comprender los desafíos que enfrentan las organizaciones que operan en mercados complejos y jurisdicciones de alto riesgo. El libro desarrolla metodologías y mejores prácticas para fortalecer la toma de decisiones bajo incertidumbre, mejorar la protección de personas y activos, robustecer los programas de seguridad para viajeros, fortalecer la continuidad del negocio y elevar la capacidad de respuesta ante crisis, eventos políticos, conflictos sociales y amenazas emergentes. Asimismo, explora la integración de la seguridad corporativa con la estrategia empresarial, permitiendo que la función de seguridad evolucione de un rol meramente reactivo hacia un verdadero socio estratégico del negocio. Más allá de la protección física, la obra presenta una visión moderna de la gestión del riesgo, donde la inteligencia, la planificación, la gobernanza, la resiliencia y la capacidad de adaptación se convierten en elementos fundamentales para preservar la reputación corporativa, proteger las inversiones y garantizar la continuidad operacional. Para los profesionales de seguridad estratégica que buscan fortalecer su liderazgo e incrementar el valor que aportan a sus organizaciones, esto constituye una guía práctica para enfrentar con mayor eficacia los desafíos de un entorno global cada vez más complejo e impredecible.

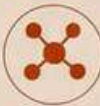


NUEVO LANZAMIENTO
PRÓXIMAMENTE

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

Asiste la razón a la postura que sostiene la eficacia y la asimilación en el orden civil de la sentencia y del juez eclesiásticos



Dra. Patricia Alejandra Cozzo Villafañe

A través de este destacado medio de publicaciones jurídicas, y de otros tantos medios, el Dr. Jorge Antonio Di Nicco viene transitando la senda jurídica que sostiene la eficacia y la asimilación en el orden civil de la sentencia y del juez eclesiásticos[1].

Le asiste la plena razón jurídica cuando señala que la ejecución de la sentencia dictada por un Tribunal de la Iglesia Católica en Argentina debe ser enfocada teniendo en consideración el Acuerdo de la República Argentina con la Santa Sede del año 1966 y lo establecido en los artículos 146, inciso c, y 147 del Código Civil y Comercial de la Nación.

El camino que transita para tal afirmación es perfectamente racional y certero en su hilvanación jurídica. Como señala, la legislación canónica, en los aspectos pertinentes, es contemplada como derecho vigente por el ordenamiento estatal argentino; o sea, que hay un expreso reconocimiento al Derecho Canónico.

Es medular el punto de partida que hace del artículo primero del Acuerdo del año 1966, visto que allí el Estado Argentino reconoce y garantiza a la Iglesia Católica Apostólica Romana el libre y pleno ejercicio de su poder espiritual, el libre y público ejercicio de su culto, así como de su jurisdicción en el ámbito de su competencia, para la realización de sus fines específicos. Tal reconocimiento de jurisdicción implica la más plena referencia al ordenamiento jurídico canónico.

Al reconocerse a la Iglesia Católica el tener sus propios tribunales, nombrar sus propios jueces y dictar sus propias sentencias, dentro de aquello que establece el marco jurídico canónico, debe reconocerse, sin reticencias, la factibilidad de la ejecución de sus decisiones, dotando para ello de los medios de los que cuentan las sentencias de los tribunales estatales. Esto, constitucional y procesalmente, no deviene objetable.

Respecto a los procesos que pueden plantearse, esta postura ilustra sobre los tres escenarios posibles:

1) Que un hecho dé lugar a un proceso exclusivamente canónico;



[1] Cf. Di Nicco, Jorge Antonio, Reflexión respecto de la sentencia canónica y del juez eclesiástico, ED, 318 cita digital: ED-VI-CDIX-633.

2) Que un hecho dé lugar, a la vez, a un proceso canónico y a un proceso estatal. Cada uno juzga el mismo hecho desde un enfoque legislativo diferente, y desde una finalidad diferente; y

3) Que un hecho dé lugar a un proceso canónico o a un proceso estatal, y que rija allí el principio de prevención.

En este último escenario, la persona puede elegir recurrir a la justicia eclesiástica o la justicia estatal, rigiendo el principio de prevención. Si elige la vía eclesiástica, cuál sería el fundamento jurídico, cómo sostiene el Dr. Di Nicco, para privarla de las herramientas de las que cuenta una sentencia estatal para tornar en efectivo su cumplimiento.

Si la Iglesia Católica no dispone de las herramientas jurídicas para ejecutar efectivamente sus sentencias, tanto el Acuerdo de 1966 como los artículos 146, inciso c, y 147 del Código Civil y Comercial no se verían reflejados en la realidad, como se señala.

Las sentencias dictadas por los Tribunales de la Iglesia Católica deben tener, en el caso pertinente, eficacia en el orden civil argentino; o sea, la Iglesia Católica debe estar dotada de las facultades para disponer de los mecanismos jurídicos pertinentes para que lo ordenado en la sentencia canónica puede tener efectos en la práctica[1]. Y los jueces eclesiásticos han de estar asimilados, en cuanto a la consideración debida, a los jueces estatales[2].

Todo lo dicho es reflejado por el Dr. Jorge Antonio Di Nicco con claridad y absoluto respaldo jurídico en nuestro vigente marco legal. Las eventuales objeciones que suelen plantearse se centran en aspectos extrajurídicos antes que en consideraciones jurídicas, o son producto de visiones ultracivilistas. No es una cuestión religiosa o una cuestión que hace a una determinada fe, es una cuestión netamente jurídica que lleva a abocarse a ella como lo merece; distinción que, a veces, cuesta hacer comprender. En otras palabras, y para despejar toda duda, no se trata de otorgar, se trata de reconocer aquello que ya existe.



Patricia Alejandra Cozzo Villafañe, abogada. Doctora en Ciencias Jurídicas. Especialista en Tributación Local por la Universidad de Tres de Febrero. Posgrado en Tributación Sub-nacional por la Universidad de Tres de Febrero. Diplomada en Gestión de Políticas Públicas. Posgrado en Discapacidad por Universidad de Buenos Aires. Abogada litigante en materia penal. Funcionaria de la Agencia de Recaudación de la Provincia de Buenos Aires (ARBA). Conferencista. Autora dentro de libros colectivos en editorial Olejnik. Autora de libros Asociación ilícita tributaria. Moratorias. Blanqueos Política Criminal y Derechos Humanos. De editorial TED. Coordinadora editorial de la Revista Argentina de Derecho Público. Editorial IJ International Legal Group, dirigida por Dres. Iván Darío Tenaglia y Marcelo López Mesa. Colabora con la Revista Digital del Instituto de Derecho Eclesiástico y Derecho Canónico del Colegio de Abogados de Morón. Miembro de la Asociación Argentina de Justicia Constitucional y de la AAEF de la República Argentina y del Observatorio de Derecho Penal Tributario de UBA.

[1] Por ejemplo, si una persona es condenada a pagar una determinada suma de dinero o a entregar una cosa, si no se dispone de los mecanismos referidos, la sentencia canónica se torna en algo que solo sirve para enmarcarlo y colgarlo en la pared para contemplarlo.

[2] Para aquellos que no lo sepan, el canon 391 del Código de Derecho Canónico determina que corresponde al Obispo diocesano gobernar la Iglesia particular que le está encomendada con potestad legislativa, ejecutiva y judicial, a tenor del derecho. Y que el Obispo ejerce la potestad judicial tanto personalmente como por medio del Vicario judicial y de los jueces, conforme a la norma del derecho.

MANTENIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

EFICIENCIA, CONTROL Y MEJORA CONTINUA
EN CADA ESLABÓN DE TU OPERACIÓN.

Te acompañamos en la implementación y mantenimiento de sistemas de gestión de la cadena de suministro, asegurando procesos más eficientes, riesgos controlados, cumplimiento normativo y relaciones sólidas con tus aliados estratégicos.

Lleva tu operación
al siguiente nivel.



BENEFICIOS PARA TU ORGANIZACIÓN



PROCESOS
MÁS EFICIENTES



REDUCCIÓN DE
RIESGOS EN LA
CADENA DE SUMINISTRO



CUMPLIMIENTO
NORMATIVO Y
ESTÁNDARES
INTERNACIONALES



RELACIONES SÓLIDAS
CON PROVEEDORES
Y ALIADOS



MEJORA CONTINUA
Y VENTAJA
COMPETITIVA



+57 315-511-1916



servicioalcliente@huellalogistica.com



www.huellalogistica.com.co

El líder también puede perder el norte

Resiliencia, resignificación y la soledad silenciosa de quienes sostienen a otros



Por Andrea Castañeda Meza
Arquitecta de procesos de transformación cultural

Hay una pregunta que rara vez hacemos en las organizaciones: ¿Quién sostiene a quien sostiene a todos?

Hablamos de liderazgo, resultados, estrategia, agilidad, transformación, productividad y capacidad para gestionar la incertidumbre. Pedimos a nuestros líderes que movilicen equipos, administren tensiones, conduzcan conversaciones difíciles y mantengan la confianza incluso cuando el escenario cambia.

Pero pocas veces hablamos de lo que sucede detrás del cargo. Del líder que termina una reunión transmitiendo seguridad y, minutos después, a solas, no sabe exactamente qué hacer.

Del ejecutivo que tiene personas esperando respuestas de él mientras internamente también está buscando las suyas.

De quien atraviesa una pérdida, una crisis financiera, una separación, una enfermedad familiar, un fracaso empresarial o simplemente un periodo en el que la vida dejó de parecerse al plan que había construido.

Porque sí: el líder también puede perder el norte. Y quizá uno de los grandes desafíos del liderazgo contemporáneo sea dejar de interpretar esa circunstancia como una debilidad.

Cuando la fortaleza se convierte en una prisión durante décadas hemos asociado liderazgo con fortaleza.

Y tiene sentido.

Dirigir requiere determinación, criterio, capacidad de decisión y resistencia frente a la adversidad.

El problema aparece cuando transformamos esa fortaleza en una identidad de la que el líder ya no puede salir.

Entonces comienza una peligrosa representación: “Tengo que poder, no puedo mostrar incertidumbre, el equipo necesita verme fuerte, después resolveré lo mío”.

Y así, mientras la organización continúa funcionando, el ser humano detrás del cargo puede comenzar a agotarse en silencio.

El éxito profesional tiene una paradoja: cuanto mayor es la responsabilidad, más personas dependen de nuestras decisiones y, en algunos casos, menos espacios sentimos que tenemos para reconocer que también necesitamos apoyo.

Ahí la resiliencia adquiere otro significado.

Resiliencia no es aguantar

Boris Cyrulnik convirtió la resiliencia en uno de los conceptos fundamentales para comprender cómo las personas pueden reconstruirse después de experiencias profundamente adversas.

Su propia historia estuvo atravesada por la persecución nazi y la pérdida de sus padres durante su infancia. Más tarde dedicó buena parte de su trabajo a estudiar por qué algunas personas, aun después de experiencias traumáticas, consiguen reconstruir su desarrollo. Su obra *Los patitos feos* plantea precisamente que una historia difícil no tiene por qué convertirse en una condena.

Hay una idea profundamente poderosa detrás de esta perspectiva:

la herida existe, pero no tiene necesariamente la última palabra. Sin embargo, en el mundo empresarial hemos simplificado peligrosamente la resiliencia, la convertimos en sinónimo de aguantar.

Más presión: resiliencia.
Más trabajo: resiliencia.
Más incertidumbre: resiliencia.
Más exigencia: “hay que ser fuertes”.

Pero Cyrulnik ha insistido en algo diferente: la resiliencia no es un acto puramente individual. Los vínculos, la cooperación y la presencia de otros forman parte de su construcción. Incluso ha advertido que interpretar resiliencia como “resuelva sus problemas usted mismo” contradice su sentido original. Para quienes lideramos organizaciones, esa reflexión debería incomodarnos.

Porque quizá llevamos demasiado tiempo premiando al líder que soporta todo y preguntándonos demasiado, pero a qué costo lo está haciendo, resignificar no es negar lo ocurrido, existe otra capacidad estrechamente relacionada con la resiliencia que considero determinante para el liderazgo: resignificar.

Resignificar no significa romantizar el dolor, ni tampoco significa convencernos de que todo sucede por una razón, ni implica agradecer cada adversidad o convertir las pérdidas en frases inspiradoras.

Significa algo mucho más exigente: darle un nuevo lugar a aquello que ocurrió dentro de la historia que decidimos seguir construyendo, no siempre podremos cambiar lo ocurrido, pero sí podemos modificar la relación que tendremos con ello, un fracaso empresarial puede transformarse en prudencia o convertirse en miedo permanente, una traición puede enseñarnos discernimiento o convertirnos en líderes incapaces de confiar, una etapa de enorme exigencia puede ayudarnos a comprender nuestros límites o convencernos de que vivir exhaustos es el precio natural del éxito, una pérdida puede hacernos más conscientes del valor de la vida o llevarnos a cerrarnos emocionalmente.

La experiencia, por sí sola, no garantiza aprendizaje, lo que hacemos con la experiencia sí puede transformarnos, la herida también puede sentarse en la junta directiva hay algo que pocas veces discutimos en las escuelas y formaciones de liderazgo:

nuestras historias personales también lideran con nosotros, entran a las reuniones, participan en las negociaciones, influyen en nuestra manera de delegar, aparecen cuando alguien contradice nuestra opinión, intervienen cuando debemos confiar, se manifiestan cuando perdemos el control sobre un resultado.

El líder que alguna vez fue profundamente traicionado puede terminar controlándolo todo, el que tuvo que demostrar permanentemente su valor puede construir culturas donde nadie siente que es suficiente, quien aprendió que equivocarse tenía consecuencias severas puede crear organizaciones que hablan de innovación pero castigan el error, y quien desarrolló su carrera creyendo que pedir ayuda era una muestra de fragilidad puede terminar rodeado de personas y profundamente solo.

Por eso trabajar sobre nosotros mismos no es un asunto separado de la estrategia, pues también es gobierno, cultura, liderazgo.

La peligrosa soledad del liderazgo

No toda soledad es física, un CEO puede estar rodeado de cientos o miles de personas y experimentar una enorme sensación de aislamiento, porque hay conversaciones que no puede tener con cualquiera, decisiones que generan consecuencias sobre muchas familias, información que debe administrar con prudencia, preguntas para las que quizá todavía no tiene respuesta ni claridad.

Pero quizás debamos revisar esa última exigencia, la claridad, un líder no necesita conocer completamente el camino para poder liderar, A veces necesita simplemente suficiente claridad para identificar el siguiente paso responsable.

Una conversación que ha postergado, una decisión que ya sabe que debe tomar, un límite, un cambio de dirección, o incluso una pausa para poder volver a pensar con perspectiva.

No tener todas las respuestas no significa haber perdido la capacidad de liderar, significa estar viviendo algo profundamente humano: la **incertidumbre**.



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

De la resiliencia a la resignificación consciente

En mi trabajo acompañando líderes y procesos de transformación cultural he llegado a una convicción:

Las organizaciones no cambian únicamente cuando modifican procesos, cambian cuando las personas transforman el significado desde el cual actúan, podemos cambiar estructuras, políticas, indicadores y organigramas, pero si las personas continúan interpretando el mundo desde los mismos miedos, las mismas heridas y las mismas creencias, tarde o temprano reproduciremos los mismos comportamientos bajo nombres diferentes.

Por eso la transformación cultural también empieza adentro.

En la capacidad de comprender lo vivido, resignificarlo y decidir conscientemente qué llevaremos con nosotros hacia la siguiente etapa y qué debe terminar allí.

Esta mirada conecta con algo que he venido desarrollando desde la Heutacultura®: la transformación sostenible no ocurre únicamente cuando alguien nos dice qué debemos cambiar, sino cuando desarrollamos la autonomía y la consciencia suficientes para convertirnos en protagonistas de nuestra propia evolución.

Quizá esa sea también una nueva manera de comprender la resiliencia en el liderazgo.

No volver al punto anterior, decirle a no a reconstruir exactamente lo que éramos, sino desarrollar la capacidad de preguntarnos:

¿Quién necesito ser después de lo que he vivido?

Los CEO también necesitan un lugar donde no ser CEO, tal vez una de las conversaciones más urgentes sobre salud mental en la alta dirección sea esta:

El líder también necesita lugares donde no tenga que liderar, personas frente a quienes no sea el presidente, fundador, gerente, director o responsable de una organización.

Espacios donde pueda decir:

“No sé, Estoy cansado, esto me preocupa, necesito pensar, necesito ayuda”.

Porque pedir ayuda no es delegar nuestra responsabilidad, es reconocer que la capacidad humana también tiene límites, y quizá uno de los actos más maduros de liderazgo sea comprenderlos antes de que sea demasiado tarde.





Cuando el mapa cambia

Hay momentos en los que la vida cambia el mapa sin pedirnos permiso, un proyecto termina, una relación cambia, un negocio fracasa, una enfermedad aparece, una persona se va, una certeza desaparece.

Y entonces buscamos desesperadamente regresar al lugar en el que estábamos, pero no siempre es cuestión de regresar, algunas experiencias no llegan para devolvernos a nuestra versión anterior, nos obligan a construir una nueva, por eso, frente a la adversidad, quizá la pregunta más poderosa no sea:

¿Cómo vuelvo a ser quién era?
sino:

¿Quién quiero ser después de esto?, es allí comienza otra forma de liderazgo, una que no necesita esconder las cicatrices, una que entiende que vulnerabilidad no significa ausencia de carácter, una que reconoce que no siempre tendremos el control del contexto, pero sí podemos trabajar sobre la manera como respondemos a él, una que sabe que la salud mental no es un asunto periférico del desempeño ejecutivo, porque toda estrategia finalmente será ejecutada por seres humanos.

Y los seres humanos, incluso aquellos que ocupan los cargos más importantes de una organización, necesitan sentido, vínculos, descanso, conversación y esperanza.

Quizá por eso una de las ideas más poderosas que podemos rescatar de Cyrułnik para el liderazgo actual es sencilla: una herida no tiene por qué convertirse en destino, podemos ser transformados por aquello que vivimos sin quedar definidos para siempre por ello, perder temporalmente el rumbo sin habernos perdido, descubrir que algunas crisis no destruyen nuestro liderazgo: nos obligan a reconstruirlo desde un lugar más consciente.

Y quizá ahí aparezca una definición distinta del verdadero liderazgo, no la capacidad de permanecer invulnerables, sino la capacidad de atravesar la incertidumbre, aceptar nuestra humanidad, encontrar significado y volver a elegir conscientemente desde dónde queremos conducir nuestra vida, nuestros equipos y nuestras organizaciones.

Porque a veces el líder también pierde el norte, y encontrarlo nuevamente puede convertirse en uno de los procesos de transformación más importantes de su vida.



Soluciones estratégicas para el crecimiento de tu empresa

- ✓ Analisis de riesgos corporativos
- ✓ Investigación Administrativa y Empresarial
- ✓ Referenciación Académica y Laboral
- ✓ Visitas Domiciliarias
- ✓ Talante Judicial



¡Hablemos de tus proyectos!
Nuestro equipo está listo para
acompañarte cuidar tu
empresa de riesgos.

www.pypconsultingcolombia.com

CONTÁCTANOS



+57 320 3746219



@pypconsulting_

LA GOBERNANZA CRIMINAL REDEFINE LA TRANSFORMACIÓN POLICIAL

Oleskyenio Enrique Flórez Rincón

Coronel (RP), PhD en Pensamiento Complejo, Administrador Policial



Una policía puede aumentar sus capturas y patrullajes mientras una organización criminal conserva la capacidad de decidir quién trabaja, qué se denuncia y cómo se resuelven los conflictos de una comunidad. Esta posibilidad obliga a revisar el propósito de la transformación policial en América Latina. Su eficacia debe evaluarse también por la capacidad de proteger a la población frente a reglas impuestas mediante coerción y sostener una autoridad estatal legítima en la vida cotidiana.

La gobernanza criminal designa la imposición de reglas y restricciones de comportamiento por organizaciones delictivas. Esta definición, desarrollada por Lessing (2021), distingue el gobierno interno de las organizaciones, la regulación de mercados ilícitos y el control sobre población civil. En su dimensión territorial, alcanza a personas ajenas a estas estructuras: regula actividades, interviene en disputas y administra formas de orden. Conviene distinguirla de la presencia criminal. Un grupo puede delinquir en un barrio sin gobernar a sus habitantes; cuando condiciona sus decisiones y establece sanciones, el problema adquiere una dimensión institucional.

Uribe, Lessing, Schouela y Stecher (2026), utilizando el Latinobarómetro de 2020 en 18 países, encontraron que el 14 % de las personas encuestadas reportó actividades de orden o seguridad ejercidas por grupos criminales locales. Su extrapolación estimó entre 77 y 101 millones de personas conviviendo con alguna forma de gobernanza criminal; un ajuste de representatividad produjo un intervalo de 67 a 90 millones. Estas cifras tienen limitaciones de medición y no describen necesariamente la situación de 2026.

El hallazgo más desafiante es la asociación positiva entre gobernanza criminal y presencia estatal, al comparar lugares donde existen grupos criminales que gobiernan con aquellos donde los grupos no lo hacen. El estudio no establece causalidad, pero cuestiona que ampliar la presencia física del Estado baste para desplazar las reglas delictivas. La coexistencia obliga a examinar cómo se ejerce la autoridad, quién responde a las necesidades cotidianas y qué condiciones sostienen la obediencia criminal.



Por qué afecta la transformación policial

La gobernanza criminal altera las condiciones bajo las cuales una transformación espera producir resultados. Nuevas tecnologías, reorganizaciones administrativas o mayores capacidades operativas pueden mejorar el desempeño policial, pero su efecto territorial será limitado si permanece intacta la estructura que impone obediencia. La transformación necesita comprender cómo sus cambios internos modifican las relaciones entre instituciones, organizaciones criminales y población.

En este análisis, transformar significa cambiar la cultura organizacional: los supuestos que orientan las decisiones, las prácticas que se consideran válidas y los comportamientos que se reconocen. La incorporación de tecnología puede apoyar ese proceso, pero requiere personas capaces de interpretar información, cuestionar rutinas y aprender de sus resultados. El cambio debe desarrollar las capacidades existentes y revisar aquello que limita su contribución al servicio.

Un primer mecanismo es la restricción de la cooperación ciudadana. Allí donde denunciar puede provocar represalias, la información disponible resulta incompleta y la participación comunitaria pierde libertad. Una transformación basada en proximidad policial debe resolver esta condición: acercarse a la población requiere garantizar que colaborar con las autoridades sea seguro. De lo contrario, la institución puede confundir el silencio impuesto con desinterés ciudadano.

Un segundo mecanismo afecta la evaluación. La disminución de denuncias puede expresar menos delitos, pero también intimidación. Incluso una reducción de violencia visible exige verificar si coincide con mayor autonomía ciudadana o con la consolidación de un poder criminal que administra el orden. Evaluar exclusivamente capturas, incautaciones y delitos registrados puede inducir decisiones que premien resultados operativos sin advertir la persistencia del sometimiento territorial.

Un tercer mecanismo es la adaptación criminal. La captura de un dirigente puede modificar el mando sin eliminar las reglas, los ingresos o los vínculos que sostienen la organización. Los autores examinan, además, mecanismos mediante los cuales la presión estatal puede incentivar el gobierno criminal como estrategia de protección de mercados. Esta posibilidad exige anticipar efectos posteriores y corregir intervenciones según la evidencia, evitando asumir que toda intensificación operativa produce automáticamente mayor control legítimo.

Blattman, Duncan, Lessing y Tobón (2025), según la discusión de Uribe y sus colegas, identificaron en Medellín un efecto de mayor intensidad de gobierno criminal en sectores acercados a instituciones estatales mediante cambios de límites administrativos. Este resultado situado no autoriza una generalización causal regional; sí obliga a considerar las respuestas estratégicas del crimen al diseñar intervenciones.

Finalmente, la gobernanza criminal expone la fragmentación institucional. Sus organizaciones conectan coerción, recursos económicos y regulación social, mientras las respuestas públicas suelen distribuirse entre dependencias con objetivos separados. La hiperespecialización dificulta integrar esas relaciones cuando cada unidad observa únicamente su delito. Desde el pensamiento complejo, transformar la policía exige comprender estas interdependencias y organizar capacidades para intervenir sobre ellas.

Arias (2017), citado en el estudio, permite reconocer que los regímenes de gobernanza criminal varían según las relaciones entre grupos y con el Estado. Esta diversidad exige una cultura de diagnóstico territorial que permita distinguir situaciones y adaptar decisiones. Una organización que aplica respuestas uniformes puede pasar por alto diferencias decisivas en las formas de coerción y las posibilidades de protección ciudadana.



Una propuesta de transformación territorial

Propongo incorporar como objetivo explícito de la transformación policial la reducción de la capacidad criminal de gobernar. Este objetivo debe traducirse en planes territoriales con diagnóstico, responsables, recursos y evaluación. Cada plan necesita identificar qué reglas se imponen, quién las ejecuta, cómo se financian y qué necesidades o conflictos permiten a la organización mantener su influencia.

La inteligencia y la investigación deben integrar esa lectura. Además de identificar autores y rutas ilícitas, interesa establecer las relaciones que sostienen la coerción y producir evidencia para actuar judicialmente sobre sus responsables y recursos. El conocimiento comunitario debe incorporarse mediante canales seguros, con protección efectiva y controles legales sobre la información. Obtener colaboración sin prever sus riesgos puede debilitar la confianza que se busca construir.

La intervención requiere continuidad. Antes de un operativo deben definirse las capacidades que permanecerán después, la protección de personas amenazadas y la atención institucional de los conflictos antes regulados por el grupo. Esto demanda coordinación con fiscalías, autoridades locales y administración penitenciaria, preservando sus competencias. La policía contribuye a recuperar condiciones de seguridad; la sostenibilidad depende también de justicia accesible y servicios públicos que funcionen sin intermediación criminal.

Esta articulación incluye evaluar lo que sucede después de la captura. Uribe y sus colegas retoman a Skarbek (2011) y Lessing (2017) para examinar cómo determinadas políticas de encarcelamiento han favorecido organizaciones penitenciarias y su proyección hacia la calle. La continuidad investigativa y penitenciaria debe impedir que la privación de libertad preserve el mando sobre las comunidades.



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



3176606549

3176606129



La integridad interna es una condición de ejecución. Investigar filtraciones, controlar accesos a información sensible y proteger a quienes reportan irregularidades permite reducir vulnerabilidades aprovechables por las organizaciones. Sin embargo, sería impreciso explicar toda coexistencia entre Estado y crimen mediante corrupción. Las medidas deben responder a diagnósticos verificables y reconocer que también intervienen incentivos, capacidades insuficientes y problemas de coordinación.

La gestión humana y la educación policial deben preparar mandos capaces de interpretar relaciones territoriales y evaluar efectos no previstos. Equipos con continuidad, intercambio seguro de información y responsabilidades claras pueden integrar especialidades sin perder profundidad técnica. Esta formación necesita acompañarse de decisiones sobre asignación de personal, supervisión y reconocimiento del desempeño, para que la perspectiva sistémica se convierta en práctica institucional.

El cambio cultural debe alcanzar los incentivos cotidianos. Si se exige cooperación institucional, pero solo se reconocen resultados individuales inmediatos, la fragmentación puede persistir. Si se enseña pensamiento crítico, pero se sanciona el cuestionamiento fundamentado de una rutina, el aprendizaje pierde aplicación. La transformación requiere mandos que examinen decisiones con sus equipos, documenten resultados y corrijan prácticas. La educación debe conectarse con el trabajo real y con criterios de evaluación compatibles con la protección territorial.

La conducción de este proceso corresponde a toda la cadena de mando. Cada nivel debe traducir el propósito territorial en decisiones sobre recursos, acompañamiento y rendición de cuentas. Los mandos necesitan escuchar al personal que conoce las comunidades y contrastar sus observaciones con la evidencia investigativa. Una cultura que admite información incómoda puede detectar antes la distancia entre los resultados reportados y las condiciones que vive la población. Esa capacidad de reconocer y corregir problemas debe sostenerse más allá de cambios de dirección. Finalmente, la evaluación debe incorporar restricciones de movilidad, cobros impuestos, acceso seguro a la justicia y posibilidad de trabajar sin autorización delictiva. Encuestas confidenciales y evidencia cualitativa pueden complementar los registros administrativos. La transformación policial adquiere profundidad cuando sus capacidades permiten que las personas recuperen esas libertades. Reducir el poder criminal sobre la vida cotidiana ofrece un criterio concreto para orientar la transformación y verificar sus resultados.



DETECTAMOS LO QUE MÁS IMPORTA

De imágenes a información. De información a decisiones.



DECIDIR



ANALIZAR



DETECTAR

+57 320 3485508

Nuestro **APOYO** A SU GESTIÓN

Desde la Revista El Mundo Cambió damos nuestro respaldo total a la gestión de la **Ministra de Cultura Paola Holguín**, convencidos de que su liderazgo fortalecerá la identidad nacional, protegerá nuestras raíces y seguirá proyectando la riqueza cultural de Colombia ante el mundo.

“

Creemos en una Colombia que valora su historia, reconoce su diversidad y apuesta por la cultura como motor de desarrollo, unidad y esperanza.

”

LA CULTURA NOS UNE,
NOS IDENTIFICA Y NOS LLENA
DE ORGULLO
PORQUE COLOMBIA ES ÚNICA
Y SU GENTE ES SU MAYOR TESORO.



PATRIMONIO



COMUNIDADES



ARTES



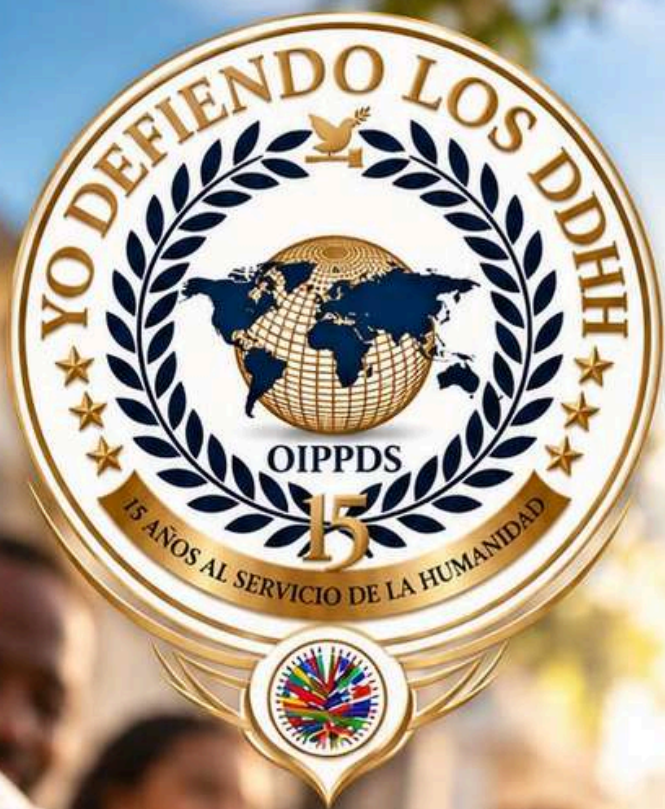
TERRITORIOS



DIVERSIDAD



OPORTUNIDADES



Yo soy **DEFENSOR DE LOS DERECHOS HUMANOS**



DIGNIDAD
HUMANA



IGUALDAD



RESPECTO



PAZ

Apoya:



REVISTA

**EL
MUNDO
CAMBIO**



Dios y
Patria

Extorsión por suplantación de grupos ilegales

Identifique las señales:



Se contactan

a través de: llamadas, mensajes, panfletos o audios intimidantes.



Se identifican

como grupos armados ilegales.



Exigen

medicamentos, prendas de uso privativo, munición o dinero, entre otros.



Amenazan

con declararlos objetivo militar, atentar contra su vida, familiares o empleados.



Ofrecen

supuestos servicios de seguridad.

¿Cómo prevenir?



Mantenga la calma.



No confirme información personal, ni acceda a las exigencias.



Guarde información como capturas de pantalla, números telefónicos, enlaces, correos o perfiles desde donde se contactaron.



Acuda antes las autoridades.

Recuerde...





ESMERALDA

Estrategia integral contra el narcotráfico

Dirección de Antinarcóticos

Denunciar el narcotráfico paga. Línea nacional Antidrogas



**Absoluta
Reserva**

Línea Whatsapp
312 5300000

