

Revolución en Talento TI

DOI: 10.29236/sistemas.n172a5

Competencias clave para la era de la disrupción tecnológica.

Sara Gallardo M.

Voces muy experimentadas señalan que los profesionales de las tecnologías de información se ven abocados a reconocer y fortalecer aquello que han aprendido, a incorporar rápidamente nuevos conocimientos y habilidades para satisfacer la demanda de las iniciativas novedosas planteadas por los clientes.

En tal sentido, este número de la revista busca identificar y analizar las nuevas competencias para optimizar el desempeño de los profesionales de TI (upskilling) y la incorporación de nuevas habilidades

(reskilling), con el propósito de adaptarlas a un nuevo contexto que demanda fallar rápido, aprender rápido y transformar de forma ágil la dinámica de las organizaciones.

Para abordar tales asuntos fue convocado un grupo de especialistas con el propósito de debatir sobre algunos de los aspectos más relevantes.

Al encuentro asistieron: Mónica López S., editora técnica en esta edición de la revista, Solangie Garavito M., CEO y directora de Innovación en Trust4P; Carolina Astaiza

M., Global People Director de Clara; María Mercedes Corral S., miembro Comité Editorial revista Sistemas, Emir Pernet C., miembro Comité Editorial, Beatriz Eugenia Caicedo R., directora de Acis y Sara Gallardo M., editora de la revista.

Después del saludo de bienvenida a los invitados, se dio inicio a la reunión con la primera pregunta.

¿Cuáles son las competencias técnicas y personales más demandadas actualmente, y cómo prevén que estas competencias evolucionen en los próximos cinco años?

Solangie Garavito M.

CEO y directora de Innovación en Trust4P



En mi opinión, debemos centrarnos cada vez más en el desarrollo de competencias estratégicas, creo que es una de las habilidades en las que desde mi línea de transfor-

mación digital e innovación, sé que impactan más a las organizaciones. Actualmente, contamos con una amplia variedad de herramientas cuya curva de aprendizaje es mucho más rápida que hace unos años, reduciendo drásticamente la carga operativa. Si seguimos concentrándonos exclusivamente en lo técnico y operativo, corremos el riesgo de quedar rezagados como profesionales.

Es esencial potenciar las habilidades estratégicas, no solo para aprender rápidamente nuevas tecnologías, sino también para adaptarnos a las innovaciones y formas de trabajo emergentes. Tecnologías como la inteligencia artificial, que ya están aquí, deben convertirse en nuestros aliados para asumir las tareas operativas. Mientras tanto, nosotros debemos asumir roles creativos y estratégicos, enfocándonos en encontrar soluciones y aportar verdadero valor a través de la innovación.

Carolina Astaiza M.

Vicepresidenta de Recursos Humanos

Global People Director de Clara

Indudablemente, a medida que uno profundiza en un cargo en un área encuentra una cantidad de ideas técnicas, pero les voy a decir a macro, que para mí se vuelve súper relevante la primera competencia es la capacidad de desaprender y aprender y esa es la más dolorosa de todas. Cuando uno dice no esperamos un segundito y se los voy

a poner en ejemplo, súper sencillo, estate yo apunto en un cuaderno y después lo paso al computador, espérame, yo hago la presentación en mi disco duro y te la mando y tú sobre esa me haces correcciones, dame yo me reúno primero y lo organizo de esta forma para poderlo pasar capacidad es aprender las formas tradicionales de hacer las cosas para aprender nuevas formas se vuelve vital porque el mercado es muy rápido y los clientes son muy rápidos y las nuevas generaciones muy rápidas, uno antes pedir algo y pues si uno se va a pagar, pues las cartas de moral no me han llegado, pero si no se va para correo electrónico y si el correo electrónico se demora un día dos días, pero es que ahora la gente encuentra todo en cinco centésimas de segundo chat cuando uno se va a la forma tradicional de trabajar, pero además no la desaprende que es durísimo y dolorosísimo para aprender una nueva forma de hacer las cosas con una teoría que además es básica y es, pero si a mí me funciona esta porque la tengo que cambiar mi primer mensaje es para mí lo que me trajo hasta aquí, quizás no me va a llegar más adelante. Fue válido y estuvo bien, pero hay que desaprender muchas cosas no todas y seguramente no tiene que entrar en ese proceso para poderlo organizar, la segunda metodologías colaborativas de trabajo. Yo hoy en día me encuentro y eso implica un complementar fuerte a mí, pero hoy en día hay muchas más herramientas, comenzaba mi

intervención refiriéndome al correo electrónico, pero hoy en día uno encuentra calendarios, la nube cambió la forma de trabajar y aprender a trabajar de esa manera, porque el mundo está mucho más en 3D que secuencial se vuelve se vuelve vital, qué significa eso antes el mundo funcionaba primero a segundo de tercero C y funcionaba así en la vida diaria funcionase, nacía primaria bachillerato universidad trabajo se casaba y se pensionaba lineal y se retiraba hoy en día los las jóvenes se casan, pero después van a después quieren viajar, pero después quieren trabajar, pero después quieren estudiar otra carrera el mundo es se ve en una dimensión diferente, empresarialmente pasa igual antes uno hacía planes estratégicos a cinco y diez años yo trabajo en la empresa de tecnología hacemos trabajos por trimestre en el mejor de los casos, entonces comenzar a pensar de forma colaborativa y de forma tridimensional se vuelve otra variable, tremendamente fuerte y la tercera que no están no están y eso implica, perdón, indudablemente. competencias digitales que van más allá de votar códigos, o sea código es para el que vote código pero que sí implica estar tremendamente familiar con la con la tecnología, entonces pues ya el correo electrónico como decía en algún momento está destinado quizás a desaparecer o evolucionar yo hoy en día trabajo con muchas herramientas colaborativas con slack con notion con confluencias con con una cantidad de herra-

mientas que reemplazando el correo porque el correo del lineal o no va mirando con menor orden de llegada en el mejor de los casos la organiza por carpetas pero eso ya en empresas de tecnología. Y la tercera tiene que ver mucho sobre cómo todas estas nuevas competencias me permiten innovar porque como estamos en un mundo de creación no hay muchas cosas al final del camino que todavía estén listas, entonces la innovación se vuelve súper relevante cuando uno entra antes una compañía o no le tenían todas las políticas para todo a políticas para ir al baño más o menos, cómo subir, cómo bajar? Cómo entrar? Cómo pasar una hoy en día, no hoy en día las organizaciones se enfrentan una cantidad de nuevos problemas, que no existían antes y qué pasa si alguien quiere irse a una compañía y volver qué pasa si alguien se casa cuatro veces tiene cuatro licencias de matrimonio, qué pasa si alguien cambia de carrera en algún momento yo tengo hoy en día una cantidad de personas contratadas que no tienen carrera entonces y hablo de políticas por hablar de alguna cosa tanta la innovación que está que va y me voy nuevamente en la primera que desaprender y aprender se vuelve súper relevante super vital para apalancarse nuevas temas que sean tremendamente colaborativos y que tiene que ver con tecnología e indudablemente la innovación a la puerta del día la innovación y la creatividad. Porque estamos inventando nos una cantidad de cosas,

hay muchas áreas y digo, áreas la mía es de recursos humanos, pero áreas que no tienen todavía verdades reveladas y absolutas estamos en un proceso de inventarnos el futuro es interesante estar ahí, eh? Pero también es emocionante y también es un poquito asustador y da incertidumbre, entonces esa es la cuarta, eh, competencia, me voy a quedar como con diez, pero no voy a parar en la cuarta, les prometo si no, no los dejo porque ya hablando aparte de que él quiere mucho con el manejo de esta incertidumbre y es ambigüedad y uno yo le digo a mis equipos de trabajo, hay que sentirse cómodo con esa incertidumbre no es fácil. Dice dios mío, qué va a pasar la otra semana a mí, nadie me ha dicho cómo son las reglas del juego. Esto puede cambiar en algún momento y sí, esa es la realidad, entonces manejar la incertidumbre y el cambio se vuelve una competencia las personas que lo saben hacer mejor, pueden desafiar estas nuevos panoramas de una forma mucho más natural porque vuelvo y les digo o sea quién puede decirnos qué va a pasar con una empresa en 10 años, nadie, mientras que hace 50 años seguramente alguien sí podía decirlo porque además tenía un plan estratégico de 10 años hoy en día es tremendamente, pero quién puede decirnos qué va a pasar con un matrimonio de 10 años, pero qué va a pasar con la carrera 10 años nada sobre eso entonces trabajar en la tranquilidad de vivir en la incertidumbre y eso implica desa-

fiarse mucho por ser humano porque el ser humano es de costumbres y de hábitos, desayuna, uno almuerza y come, estudia se gradúa se casa se pensiona y todo ese estatus está tremendamente desafiado hoy en día y las nuevas generaciones ya vienen con eso entonces entender a las nuevas generaciones, por eso se vuelve un reto para uno tremendamente desafiante.

Mónica López S.



En este punto, quiero hacer una distinción importante entre las personas que se dedican a la tecnología y aquellas que, sin pertenecer a este campo, deben desarrollar competencias digitales. Estas son dos cosas distintas. Incluso las personas de tecnología tienen que actualizarse a un ritmo mucho más acelerado. Creo que enfrentan un desafío mayor, ya que no pueden conformarse con una certificación

obtenida hace años y pensar que eso les asegurará empleo por los próximos diez años. Necesitan aprender a una velocidad vertiginosa debido a los constantes cambios que estamos experimentando.

Aunque no está siendo fácil, ya se está avanzando hacia la programación con inteligencia artificial. Esto plantea la cuestión de cuántos programadores serán necesarios en el futuro, llegando al punto en que tal vez no sean tan demandados. Sin embargo, hay algo que debemos tener en cuenta: en todas las conversaciones que hemos tenido con empresas, las competencias personales son fundamentales. No quiero llamarlas competencias del siglo XXI ni "blandas", ya que al final del día son habilidades personales que fortalecen nuestra capacidad de adaptarnos a los nuevos entornos.

Solangi lo expresó muy bien: ser estratégico es proyectar, es tener la capacidad de observar. Caro también lo mencionó: la habilidad de adaptarse a lo que viene implica aprender con facilidad y ser flexibles. No sabemos exactamente qué depara el futuro, pero lo único que tenemos claro es que debemos fortalecer nuestra capacidad de respuesta. No se trata de eliminar nuestros miedos, sino de enfrentarlos.

Un punto que quiero resaltar es que no todas las empresas son grandes. Existen muchas pequeñas

empresas para las que este proceso de cambio es mucho más lento. Mientras avanzamos hacia las industrias 4.0 y 5.0, vemos cómo las herramientas colaborativas —que ganaron relevancia durante el confinamiento— han facilitado el trabajo en equipo, como el uso de archivos compartidos en plataformas como Drive. A su vez, las tecnologías inclusivas también están ganando terreno. Estas no solo facilitan el acceso de mujeres a la conversación, sino también de personas con discapacidades, creando un entorno de mayor inclusión.

Hablamos, entonces, de una serie de tecnologías que pueden ayudar en el proceso de adaptación, pero que requieren un aprendizaje previo antes de ser implementadas. En este sentido, algo que me llamó la atención fue la intervención de BID, quien mencionó la necesidad de más de diez competencias —quizás incluso entre 10 y 20— para poder afrontar este mundo cambiante. Entonces, mi pregunta es: si tuvieran que escoger una competencia personal como la más importante entre las que hemos discutido —estrategia, capacidad de aprendizaje, metacognición, creatividad, manejo de la incertidumbre—, ¿cuál elegirían como la más relevante?

Carolina Astaiza M.

Yo escogería la capacidad de aprendizaje. Definitivamente sea una persona que se aprenda muy rápido nuevas formas, no sé si eso

se mezcla con adaptación al cambio tengan que ver las mismas pero elegiría por ahí definitivamente, o sea, puedo tener gente tremendamente profesional en algunos temas y de hecho lo tengo pero sufre mucho un profesional y lo digo en esas palabras cuando se vuelven muy rígido en su estructura y en el manejo del cambio entonces porque el mundo es tremendamente cambiante y salen nuevas cosas todo el tiempo me quedaría con eso.

Solangie Garavito M.

Yo escogería igualmente la autogestión del conocimiento, esta habilidad está conectada con otras habilidades clave como la tolerancia a la frustración y la resiliencia. Creo que es el pilar que sostiene muchas otras competencias esenciales, permitiéndonos convertirnos en buenos líderes y estrategas.

El autotrans aprendizaje nos ayuda a aprovechar al máximo las herramientas disponibles, sin verlas como una amenaza o pensar que nos quitarán el trabajo. Al contrario, nos permite apoyarnos en ellas y usarlas a nuestro favor. Por eso, considero que el desarrollo de esta capacidad es fundamental para adaptarnos al cambio constante y liderar con éxito en un entorno cada vez más dinámico.

María Mercedes Corral S.

Entendiendo todas estas competencias personales profesionales técnicas, hay un tema tremenda-

mente complejo y es que las competencias personales y profesionales, pues van con el tema de las generaciones y yo creo que eso es un tema complejo de manejar tanto, para ustedes dos que están en el punto y en el medio, Solange en tu tema tecnológico y Carolina en el tema del recurso humano.

Carolina Astaiza M.



Indudablemente tiene mucho en nuevas generaciones, pero en ciencia también tiene mucho de más que nuestra generación; creo que la forma como uno ve la vida o como yo la aprendí, a ver es muy diferente como las de las nuevas generaciones por una única razón y es que pues uno estaba expuesto al tiempo al espectador y al Canal 7 y al Canal 9 y se acabó. eso ya es la máxima de una Miami una vez cada nada, o sea, eso era una cosa muy sui generis las nuevas generaciones nacieron con Miami en el celu-

lar, o sea, lo ven todos los días de la vida tienen acceso a lo ven cerca trabajan en mundos tridimensionales desde muy pequeños para nosotros ese fue un proceso muy lineal muy de evolución los jóvenes están teniendo acceso a la información y valor impresionante todos los componentes que traen a la mesa. Ya además también respeto mucho lo que les ha tocado porque agarraron una avalancha. Nosotros nos tocó medio todo más graneado. Si le estoy franca, o sea, no iba por partecitas, va primero acá y después vienen esto ellos les tocaba avalancha de de la información y cuando yo me pongo a pensar en en comentarios como generaciones de cristal y todo esto digo wow. Es que a mí no me tocó comerme un Instagram y un facebook y un Twitter a la velocidad de la luz, que les toca a ellos, no han aprendido a hablar y ya tiene una cantidad de información en la cabeza, indudablemente su mindset es muy diferente. Entonces creo que son una generación tremendamente valiente y aprenderlos a manejar implica unos desafíos muy de para mi gusto muy de uno, porque porque lo que te digo nosotros éramos una generación indudablemente con otras dificultades, pero también muy cuidada, o sea, uno le decían los papás y uno no sale, no sale y uno de quedaba dentro de un espacio, más o menos de alguna forma guardado las nuevas generaciones. En ese espacio tienen el mundo entero, el planeta entero, entonces tiene una exposición que no es

fácil de manejar de nuestro lado, creo que es uno de los retos más desafiantes desde el punto de vista del liderazgo e implica retarse en primera persona bastante.

Mónica López S.

¿Qué prácticas se están implementando para identificar y desarrollar el potencial de talento, inter-no frente a la necesidad de upskilling y reskilling en tecnologías disruptivas?

Solangie Garavito M.

Es vital identificar el potencial de cada uno de los integrante que tenemos en nuestra compañía, en empresas pequeñas, como la nuestra, este proceso puede ser más directo, ya que el contacto cercano permite conocer mejor las fortalezas y áreas de mejora de cada empleado, alineando su desarrollo con herramientas y tecnologías que maximizan sus capacidades. En este tipo de entornos, es más fácil adaptar programas personalizados de formación y dar seguimiento cercano al avance de cada persona.

En empresas más grandes, la complejidad aumenta debido al volumen de empleados y la diversidad de funciones. Una práctica que me ha resultado interesante es la rotación de funciones. Conocí el caso empresa multinacional que rotaba a su personal por diferentes departamentos, a menudo asignando a un colaborador, por ejemplo, un diseñador gráfico, en una función ad-

ministrativa, como el área contable. Esta rotación no solo desafía la zona de confort de los empleados, sino que también les permite adquirir una visión integral de la organización, entender cómo operan otras áreas y descubrir habilidades que no sabían que poseían. A través de esta metodología, muchos empleados encontraron que podían aportar valor en áreas completamente diferentes a su especialidad inicial, lo que enriqueció tanto su desarrollo profesional como los procesos de la empresa. Este tipo de estrategias disruptivas son una forma de desarrollar y potencializar las habilidades de cada una de las personas.

En Trust4P, siendo una empresa más pequeña, hemos implementado un enfoque basado en la colaboración activa a través de metodologías como el Design Thinking. para abordar la diferenciación de productos o la mejora de procesos internos, también organizamos workshops orientados a la aplicación práctica del conocimiento, donde, profesionales de distintas áreas, como desarrollo de software, diseño gráfico o marketing, colaboran en la resolución de problemas prácticos. Este enfoque nos permite detectar talentos individuales que, en un contexto más operativo, pueden ser invisibles. Al hacer que los empleados trabajen juntos desde perspectivas multidisciplinarias, potenciamos no solo sus habilidades técnicas, sino también sus capacidades estratégicas y creativas.

Monica López S.

Esto se conecta estrechamente con la nueva visión de STEAM, que se está extendiendo desde el ámbito educativo hasta el laboral. Se trata de esa conexión multidisciplinaria que ahora prioriza el reconocimiento del potencial, el talento y las competencias sobre los títulos o las líneas profesionales tradicionales, como lo veíamos antes, Caro.

Carolina Astaiza M.

Yo creo que aquí hay varias cosas que hay que tener en cuenta y que sol también lo menciona y es cada persona es diferente, indudablemente y eso hay que entenderlo muy claro y también tiene que entender la compañía, en qué momento de la vida está para generar una diversidad de oferta de valor para su equipo de trabajo, porque no todas las compañías están en el mismo grado de madurez. Entonces uno a veces comete el error de ir a compararse con el vecino que entrega 45 cosas que está perfecto y maravilloso y uno lo hace y no tiene o la capacidad logística o la capacidad económica o la capacidad.

En términos de liderazgo para poder generar ese tema de implementación, ese es el primer gran punto y es entendamos en qué nivel de madurez estamos para poder atraer el talento que nos corresponde a ese nivel listo porque hay como una teoría que viene siendo primero el huevo o la gallina, o sea, traigo el mejor talento para el

para la oportunidad, que tengo o esta es la oportunidad de ajusta, el talento y no creo que haya una verdad, única finalmente, pues a quién no le gusta traer mejor talento, pero yo creo que no todo el mundo tiene la capacidad de contratar a Steve Jobs entonces, pues indudablemente yo quiero tener a Steve Jobs si no tengo el millón de dólares para pagarle, pues no debo lograr y entonces que es primero lo traigo a él para que me genere el resultado o primero el resultado para traerlo a él y generar ese nivel de conciencia es importante, siento con los mandenme de que el de allá lo maravilloso, el nombre te cuesta, no sé 500 mil dólares al año estamos listos para eso. Tenemos la caja para hacerlo, entonces hay que entender primero esa capacidad de dimensionamiento la segunda sí creo que para identificar eso ya es lo que me da el margen para saber qué tipo de potencial necesito y qué tipo de personas definitivamente puedo traer cuando ya estoy sentada en ese en ese capítulo yo hago muchas psicometría sobre todo para mirar capacidad de aprendizaje, no importa la psicometría, pero si hago pruebas muy tanto técnicas como humanas, para poder entender la persona que estoy trayendo en el proceso porque en entrevista todos nos vemos espectacular, uno en entrevistas sonrío, se sienta bien. Habla muy bonito, si uno pregunta que si uno le gusta o no le gusta todo la entrevista es maravillosa el caso también, pero de alguna forma tiene preocupación, pero yo creo que

la psicometría o la prueba me ayuda mucho a entenderlo la psicometría es algo que tiene muchísima vigencia, lo que pasa es que eso perdió como eso. Se fue como los exámenes médicos en algún momento y como llenar la hoja de vida a mano no la gente la hacía y la entrega de cada una carpeta y nadie le ponía atención y hay mucho poder hoy en día que esa competencia es más fina y que esa diferencia es más evidente en las compañías, entrar a entender, cuáles son esos comportamientos que a mí me funcionan se vuelve tremendamente relevante dicho eso ya después de ahí viene sobre ese conocimiento que yo tenga el talento como hago Skilling y ahí no hay una única fórmula porque no es como la yo a veces veo como las organizaciones diciendo que hay quien me recomienda un entrenamiento y eso es un vestido un poquito en la medida, o sea lo que le funcionó a una compañía en donde necesariamente le funciona a la otra es lo mismo que como cuando uno compra software antes comprar software, era un poco commodity hoy en día el software impacta la cultura si yo voy a comprar un ERP un hecho que usan 200 o 300 empleados en la organización, yo tengo. Entender claro, tengo que entender cuánta plata tengo para comprarlo. Indudablemente, pero también tengo que entender cómo interactúa mi compañía porque voy a generar más comportamientos o no comportamientos para comprarlos lo mismo pasa con las capacitaciones. Depende

mucho del tipo de personas que yo tenga puedo lograr hacer al final creo que una de las prácticas más relevantes en cualquiera de estos escenarios es sensibilizar mucho a la a la compañía porque no hay medida perfecta, no hay solución perfecta, no hay capacitación perfecta y como hay tanto en el mercado, hay tanto sucediendo en simultánea y ahí es cuando entra la vulnerabilidad del líder y la transparencia en las organizaciones y es amigos dependo de ustedes y de que entiendan en qué momento el negocio estamos.

Y lo que necesito de ustedes para aprender y entonces comienzan a desarrollar ciertas cosas como el autogestión, la capacidad de aprendizaje ya no y buscar esas personas que dentro de la compañía estén listas para ese para recibir ese nuevo mensaje antes, uno decía. Ay, no es que yo no he aprendido inglés, porque es que aquí nadie me ha formado.

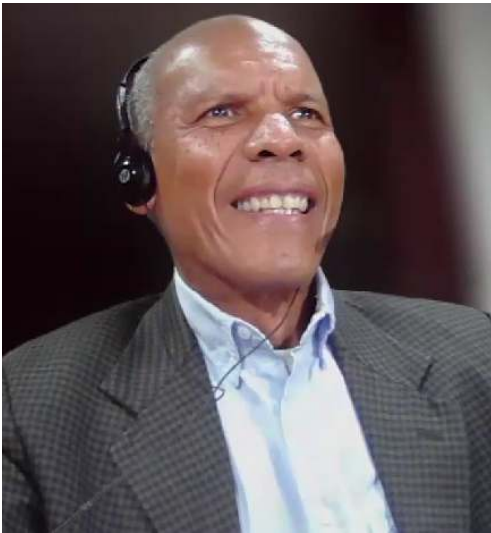
Ese tiempo ya cambio tú estás buscando gente que proactivamente casi que se meta a YouTube que vendía eso casi que puede ser gratuito y lo haga y así quita, cambia la palabra inglés y meter la competencia que tengas porque la autogestión en un mundo cada vez más tridimensional menos lineal, se vuelve mente tremendamente importante depende de la cultura de la compañía, en qué momento o qué herramienta uses para ese killing? Y pues la última vez que ahí vienen

las decisiones más complejas que se adapta todo ese proceso y que no se adapta a ese proceso para poder tomar las decisiones tanto de negocio como de talento que sean necesarias y esos son varios pasitos ahí de resumen como como prácticas no creo que sea una única fórmula. Creo que es todo un conjunto de de posibilidades.

Mónica López

Estamos observando dos perspectivas que, al final, forman parte integral de todo el proceso de gestión del talento. ¿Alguien tiene alguna pregunta para ella sobre este punto?

Emir Pernet C.



Así como uno necesita identificar un potencial en las personas que están conformando su organización también debe tener claro, cuáles es el potencial de su organización, hacia dónde va su organización y

tratar de hacer ese match con las personas que me van a llevar, que van a ayudar a mi organización a llegar a este punto. Porque, finalmente, el objetivo de una organización es poder proveer de servicios a un mundo externo, de una forma eficiente y competitiva que se adapte también a los cambios que se están dando en el en el mercado. Entonces, las preguntas que surgirían son: En estos procesos en los cuales yo estoy requiriendo a las personas ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos, ¿Qué tanto insumos tengo yo, desde la perspectiva de mi organización, en los procesos de reclutamiento, selección o desarrollo de las personas? ¿Cómo entra en esos procesos el ingrediente de mi visión organizacional? ¿Cómo puedo impulsarlos con la identificación de ciertos potenciales en las personas? ¿Cómo hago yo el match entre la evolución de mi organización y el potencial de las personas?

Carolina Astaiza M.

Jugando como líder de Recursos Humanos yo creo que además de todas las transformaciones que se están viviendo en el planeta se ha vivido una transformación muy particular en el área de Recursos Humanos recursos humanos para nadie es un secreto que ha sido una de las áreas, creo que todas las áreas en general ha sufrido sus cambios por el recurso humano es un área que se ha tenido que reinventar demasiado porque la transformación tecnológica y la pande-

mia la pusieron en el spot y en el nuevo durante los últimos años. Yo creo que recursos humanos es un área que tiene más información de la que cree que tenían lo que pasa es que no tenía otra de la capacidad o está desarrollando la capacidad de sacarla y de ponerla sobre la mesa y está un poco en eso depende al final todas tienen mucha información porque yo no sé lo que haya algo alguien que pida más información en un área que recursos humanos, indudablemente lo que pasa es que todavía dependiendo el grado de madurez de la compañía no ha tenido la capacidad de organizar la exponerla compañías muy avanzadas que tienen toda esta información en otras compañías que son un poco básicas y casi que cuando uno. la información al área de Recursos Humanos recursos humanos dice pero como quiere que se la presente, o sea se vuelve porque fue durante mucho tiempo un área también un poco operativa no necesariamente tan estratégica si hay información creo que es una conversación de un doble vía donde hay que donde el negocio, el negocio hace ni siquiera tiene claro exactamente lo que quiere y Recursos Humanos tampoco tienen muchas veces claro como entregárselo, por eso ha habido tanta transformación en el chat en recursos humanos creo que la primera pregunta es la evolución de recursos humanos de esa área estoy segura que si tiene pero el entendimiento de ese grupo de personas o esa persona que está ahí como ha-

ce que con la información que tiene pueda entregar algo de mejor valor lo que tiene que ver mucho con las personas con el modelo de liderazgo y con el protagonismo también que ejerzan porque acuérdense que muchas veces puede dependiendo la compañía volvió y te digo podría ser a veces una un área un poquito expectante reactiva necesidad esto me lo panel de capacitación me lo pasan.

Y está migrando a ser mucho más proactiva, pero si tiene información y tiene bastante más del quizás de la que quisiera lo que pasa es que de pronto no sabe cómo estructurarla y en ese en ese mundo de todas las cosas que están cambiando recursos humanos es una de las que está también este evolucionando para poder entregar esa información, pero si no llega, quizás de buenas a primeras a decirle pase eso está perdido, no sabe cómo le pasamos las carpetas quizás y le dice tome, ahí está, seguramente de una forma más estructurada hay compañías que no ojo que estoy hablando como saltándome a los dos extremos a otras que tienen todo súper claro, talento mapeado competencias niveles, hay potencial súper claros competencias desarrolladas y por desarrollar. Ay, ahí como de los dos extremos.

María Mercedes Corral S.

Mi comentario bueno, no sé si pregunta o comentario también va un poco en el tema de ver las organizaciones qué tan listas están para

tener tan claro no solamente las prácticas que pueden tener hoy en día para traer su mejor talento sino su propio talento que tan preparado está, puesto que cambian tanto las cosas y están cambiando a una velocidad alta que en un momento dado se complejiza esta labor.

Carolina Astaiza M.

yo creo que para recursos humanos es un reto más grande entender que me invento para atraer a la gente o sea cómo traigo a la gente y la retengo además porque una vez que la tengo pues como no la dejó ir sino como la tengo yo creo que un reto es muy importante es ese aprendizaje permanente alrededor de que necesita obviamente la organización pero qué necesita el recurso humano para que esta organización sea su espacio sí o sea cómo me aporta cómo le aporto no creo yo que se vuelve un reto aún mayor, no hoy en día. Yo le digo a la organización lo que es su talento requiere lo único que sé es que la respuesta es un poco más hacia adentro menos hacia afuera, eh? A veces uno pregunta un poco como de quién me quién me comparte un formato de evaluación de desempeño por decir cualquier cosa para hacerlo acá creo que esa fórmula funciona como benchmark, pero no como copy Page y es un poco la diversidad al final la diversidad tiene mucho con eso con la forma texto en todo el mundo. Yo reto mucho los modelos tradicionales de recursos humanos que los novios tradicionales de Recursos Humanos

hablaban de organizaciones muy similares de alguna forma todos tenían unos planes sus mismos crecimientos implica de nosotros en primera persona demasiado valentía y no es sencillo porque digo es estar en el spot después de no. El financiero siempre estuvo en el spot, entonces está acostumbrado a este tema hace 50 años y la tiene más o menos clara y mucha creatividad y implica estar mucho más cerca al talento y no hay una fórmula única de hecho ya hoy en día casi que ni se retiene el talento, o sea, el talento tiene casi que fechas de vencimiento, o sea la gente está en las organizaciones por cierto, tiempo mientras hay una transacción válida. Yo aprendo genero valor, tú aprendes? Soy capaz de redactar a los cambios de la organización o no soy capaz o ya no me gustó la oferta de valor porque puede que estuviera muy chévere en su momento porque yo ya cambio ya cambié entonces la data se vuelve también muy importante ahí y por eso ahí salió muchas tendencias en datos en temas de Recursos Humanos tampoco creo que haya una totalmente inventado o no la conozco de pronto, sí, pero pero creo en nuevos indicadores un indicador de Ring engagement, alguien que se va y se vuelva eso era pecado también antes, pues que no salieron una compañía. Y no volviera a entrar y volviera a entrar eso era más o menos tocaba tener excepción de casa matriz y acá por allá alguien que se diera cuenta hoy en día, eso es relativamente normal antes. El

también tremendamente pecaminoso vestido hoy en día medio ha sido despedida, tú no puedes meter el despido dentro de la caja de si lo despidieron no lo contrato, pero entonces no contratas a nadie y menos en puntos con generaciones que son más más rebeldes no es la palabra más directas más de dinámicas. Yo creo que uno también la tenía más claro antes lo que pasa es que no nos atrevía a decirlo, pues como se le ocurre será más o menos subordinación hoy en día las nuevas generaciones son valientes y y eso está bien, eso también creo que hace parte de de de cambiar el contrato laboral y ahí eso nos da para otro.

Solangie Garavito M.

Sí me gustaría aportar algo, creo que todo lo que hemos discutido se resume en la importancia de definir claramente los pilares de nuestra cultura organizacional. Estos pilares son fundamentales para establecer un marco claro en el proceso de selección de talento, ayudándonos a identificar los perfiles que buscamos en el mercado laboral. Tener una cultura organizacional sólida y bien definida no solo nos guía en la búsqueda de candidatos, sino que también nos permite mostrar lo que como empresa podemos ofrecer más allá de un salario.

Hoy en día, especialmente para las nuevas generaciones, las empresas deben ofrecer algo más valioso que solo una compensación económica. Los empleados buscan

propósito, crecimiento personal y un entorno que refleje sus valores. Por eso, es clave que tengamos bien definidos los elementos que nos diferencian como organización, de modo que podamos atraer talento que no solo se ajuste a las competencias técnicas, sino también a nuestra cultura y visión a largo plazo.

De esta manera, creamos un equilibrio entre lo que buscamos en un candidato y lo que podemos ofrecer como empresa, promoviendo un ambiente de trabajo que favorezca el desarrollo integral de nuestros empleados.

Mónica López S.

Desde hace aproximadamente quince años, las compañías se quejan de no encontrar el talento que necesitan. Cuando observamos las universidades —y hablo desde la experiencia de estar en ambos mundos—, apenas están empezando a comprender que es necesario cambiar la forma de educar. Los programas académicos ya no pueden durar cinco años sin modificaciones, y los ministerios de educación deben facilitar la flexibilización de las mallas curriculares. Sin embargo, esto también depende mucho de la sinergia y la apertura para colaborar entre la industria y la academia.

Existen universidades que afirman que no están para formar profesionales destinados exclusivamente a trabajar en empresas, mientras que

otras sí lo están. Del mismo modo, hay industrias que no se acercan a la academia, lo que complica que las universidades comprendan las verdaderas necesidades del mercado. Por ello, se habla mucho de competencias, y el caso de la Clasificación Única de Ocupaciones en Colombia es reconocido a nivel de la Organización Internacional del Trabajo. No obstante, este reconocimiento requiere un esfuerzo colaborativo.

Estas clasificaciones globales clarifican efectivamente qué es lo que se debe formar, pero la pregunta clave es: ¿cómo logramos esa colaboración entre la academia y la industria? No sé quién quiera intervenir primero. Continuamos con la siguiente pregunta:

¿Qué rol juega la colaboración entre academia e industria en el diseño de programas formativos que respondan a las necesidades actuales del mercado laboral tecnológico?

Carolina Astaiza M.

No creo que tampoco haya una solución única creo que el gap hizo el gatito que no hace que se crearon océano azul, que es el que ha hecho que salgan nuevas temas que se vuelva una oportunidad el tema de la capacitación, no formal hoy en día la capacitación formal no en todos sus niveles porque sí creo que hay formaciones, pero sí creo que la capacitación formal entra en un capítulo que está siendo comple-

mentado por otro tipo de capacitaciones por dos razones, la primera por la misma forma de enseñar que no se parece nada a la realidad y eso creo que desde desde que yo creo que desde que nos graduamos era así no entramos a trabajar y esa cosa no me parecía a lo que uno vio primero lo que pasa es que hoy en día es más evidente que es otra cosa, pero eso es de que yo me acuerdo, yo me gradué economista y mi día de trabajo me parecía nada todo lo que yo vi en nada en nada.

Con el tiempo no comenzaba a tal caos a ver cómo esa cosa que vio uno por allá. Le servían alguna parte de la vida, pero pues que uno diga llegué al primer día de trabajo lista para esta vaina, no, yo creo que ya venía es una venía patinando solo sé que nada sé eso, que uno me hubiera querido dar cuenta más adelante no es otra historia. Tengamos que eso venía patinando, pero no venía mal tampoco, o sea, era parte de su enriquecimiento profesional porque indudablemente sí era una estructura de una formación pero vuelvo al mismo punto el mundo está cambiando también en en una forma asincrónica un poco desordenada. El caos es el nuevo orden. Entonces, pues un periodo de cuatro años puede dar estructura para algunas cosas, pero indudablemente el ir y volver a la Academia a otro tipo de programas le facilitan a uno eso que es entrar y salir ir y volver ir y volver entonces por eso algunos digitales funcionan también porque además cuando yo

digo necesito aprender a usar, voy a poner el ejemplo que estábamos allí bonito para mañana porque además mañana vamos a aventar con alguien que se usa entonces hoy me meto hoy lo organizo y medio estudio algo y aprendo mañana entonces la posibilidad de hacerlo en tiempos que estén más adaptados a uno y menos adaptados a la Academia es el primer gran valor.

Bueno, antes entraba a final de año a principio de año a la universidad o al colegio uno entraba a estudiar en estas otras academias cuando quiere de noche el domingo, cuando tuvo plata cuando abrió un curso gratuito en algún momento entonces el tema del timing se vuelve súper diferente vuelvo y digo igual que en la parte lineal de uno estudia, cómo era estudia trabaja se casa se pensiona ahora esto es un poco desordenado la gente va y viene y organiza un poco, pero también va muy alineado con la nueva forma de trabajar, pero vuelvo y digo eso esa postura tampoco la pone necesariamente ni la Academia ni siquiera las empresas la pone el cliente también. El mismo cliente es el que nos está marcando esta pauta, el mismo cliente es el que si yo aquí no tengo lo que yo quiero me voy para otro lado entonces ese gap entre la academia, está tremendamente ampliado uno y dos en términos de tecnología particularmente Colombia yo creo, aunque Colombia yo creo que Estados Unidos funciona un poco diferente en términos de aprendizaje virtual,

pero Colombia particularmente todavía tiene un gap alrededor de ese aprendizaje asíncrono de ese aprendizaje, entonces se vuelve como una conversación medio estrecha eres virtual o eres presencial cuando el mundo es un poco de todo, no? Y hay que pensarlo así. Yo sí creo que trabajar en conjunto, pues es la realidad. Yo sí creo que mientras uno más se demore pues al final le pegas a la competitividad del país o de las compañías de la región. Yo creo que salirse del mundo académico formal es lo que ha hecho que de alguna forma, no?

Hace el progreso, o sea, indudablemente que hayan entrado otras posibilidades ayuda que el mercado siga siendo competitivo, pero yo creo que sí, la formación la educación formal que tiene también unas ventajas de estructura que tiene unas ventajas de peso que tiene unas ventajas de experiencia, no compra rápidamente esas ideas, pues el final pues el perjudicado sigue, es la región, no? El gap se sigue ampliando y eso es lo que hace que las empresas pues que su generación de valor sea mucho más demorada porque tiene gente menos lista para asumir estos desafíos que están siendo entregados, pues desde la academia tradicional y también le pega al estudiante al final el estudiante invierte un dinero, no menor sale con una expectativa y vuelvo y digo si uno se estrelló hace x años cuando entró la realidad imagínense ahora. El golpe es fuerte, yo me acuerdo que cuando yo

entré a trabajar el time to reset, o sea, como tu tiempo de adaptación. A mí me tocó en 9 meses. Yo tenía nueve meses para ese proceso de inducción largo, pues este primer mes estás aquí hoy en día los nueve días, uno ya está el agua y a los nueve días, uno ya tiene como temas de y no nos vayamos al extremo de los nueve días, pues porque yo como dice Mónica estoy en otra industria, pero no a los dos tres meses y la persona como que no le ha dado muchos resultados no me le comienza a entrar un poquito la angustia y si no son langie me ayuda que tengo un desarrollador por ahí, que como a los dos como que la vaina todavía no cuaje mucho uno comienza a generar incapacidad de uno mismo inclusive como líder para poder manejar esa esa conversación.

Solangie Garavito M.

Siempre he pensado en cómo sería esa universidad ideal, creo que muchos compartimos la frustración de que, al salir al mercado laboral, las experiencias reales suelen ser muy diferentes a lo que aprendimos en la universidad. Siempre he imaginado una formación universitaria mucho más práctica, en la que los estudiantes puedan estar inmersos en el mundo laboral desde el principio y no solo al final, como un requisito para graduarse.

Me gustaría ver programas en los que la formación profesional se base en las realidades del mercado laboral al que los estudiantes van a

impactar. Las empresas, por nuestra parte, podríamos jugar un rol mucho más activo en ese proceso, no solo recibiendo a recién graduados con una curva de aprendizaje por delante, sino ayudando a formarlos desde el inicio. Esto sería beneficioso para ambas partes, ya que las empresas podríamos involucrarnos directamente en la creación de talento más preparado y alineado con las necesidades reales del sector.

En el mundo real, uno aprende a hacer las cosas haciéndolas, no solo con teoría o libros. La teoría es importante, pero la verdadera experticia se desarrolla a través de la práctica. Sería ideal que los estudiantes tuvieran espacios desde etapas tempranas de su formación donde no solo "hagan prácticas", sino que vivan el día a día de lo que implica trabajar en una empresa real. Verían los retos inmediatos, la necesidad de tomar decisiones rápidas y aprenderían a desarrollar soluciones innovadoras. Además, esto les permitiría adaptarse a la velocidad con la que la tecnología cambia, algo que es crucial en el ámbito laboral actual.

Por otro lado, esta colaboración no solo debería enfocarse en lo técnico. También es clave el desarrollo de habilidades personales como la gestión del tiempo, la resiliencia y la capacidad de enfrentar frustraciones. En la universidad, a veces se puede posponer un proyecto o una entrega, pero en el mundo laboral,

el proyecto se entrega cuando se tiene que entregar, sin margen de error. En muchos casos, un retraso de cinco minutos puede hacer perder una oportunidad de negocio, y esto es algo que solo se aprende viviendo esas situaciones.

Imagino una colaboración mucho más estrecha entre la universidad y la empresa, con unidades de trabajo especiales dentro de las instituciones académicas que ofrezcan a los estudiantes experiencias laborales reales desde el principio. Esto les permitiría estar mucho mejor preparados cuando enfrenten el mercado laboral, tanto en el aspecto técnico como en el desarrollo de habilidades personales que son clave para su éxito profesional.

María Mercedes Corral S.



Este tema me gusta mucho porque estoy terminando mi tesis doctoral, del relacionamiento de las universi-

dades con los diferentes sectores, alrededor del cual gira mi investigación. Evidentemente, hay un gap muy grande entre la academia la industria, pero ahí hay otra ala que le falta al tema y es el gobierno porque cuando salen políticas resoluciones leyes, pues esto hace que haya más gap entre los diferentes sectores, entonces las universidades evidentemente no van a la velocidad que uno quisiera ir para que las personas que egresan estuvieran listas para lo que las organizaciones necesitan entonces exactamente se vuelve como un nudo de situaciones que uno quisiera que se resolvieran, pero no se resuelven y es porque la universidad no se puede relacionar como quisiera con la industria, pero es que la industria necesita una política del gobierno, y al final pues sufren todos los sectores y todos los actores entonces como realmente se pueden relacionar bien las universidades con los diferentes sectores? Y es evidente que también se necesita la práctica entonces por qué todas esas prácticas que hay en las organizaciones no llegan a la Academia y no llegan porque el gobierno probablemente no participa o porque no se crean unas normas que realmente estén ayudando a todos los sectores y a esto sumémosle lo que es la sociedad civil, o sea, todas las personas, todos nosotros y todo lo que es el ambiente que nos rodea porque es alrededor de todos estos sistemas que el mundo realmente se mueve entonces si los gaps realmente son grandes y las empresas

sufren cuando no encuentran los recursos y las universidades sufren porque las empresas les dicen, este es un punto bastante complejo y además muy interesante ver cómo realmente plantear elementos que permitan que las universidades se puedan relacionar mucho más con los sectores y que les permitan entregar todo el beneficio que realmente se cultiva y se produce en la academia.

Emir Pernet C.

Realmente yo creo que el contacto entre la academia y la organización se da en diferentes momentos del tiempo. Uno puntual es el que estamos hablando del contacto antes de que la persona que egresa de la universidad entre a trabajar a la organización. Pero yo creo que igual de importante es la capacidad de aprender y desaprender. Ya dentro de la organización una persona tiene que desarrollar esa capacidad, pero esto no se hace mediante una relación formal entre la academia y la organización, sino a través de programas de formación que se generan al interior de la organización, que pueden ser o no apoyados tanto por universidades como por otros centros de tecnología o institutos que tienen la capacidad de generar ese cambio en las personas. En mi experiencia personal, al desarrollar un programa para introducir prácticas ágiles dentro de la organización conté con el apoyo de una empresa consultora, y con el respaldo de las directivas. La estrategia empleada buscaba influir

en todos los miembros de la organización, mediante un proceso de gestión de cambio. Para dicho proceso fue importante el know how de la empresa consultora y el autococonocimiento de la organización sobre la que se deseaba generar el proceso de cambio. El cambio no se limitaba a un desarrollo de competencias, sino también en los comportamientos y hábitos de los miembros de la organización. Estos procesos de cambio requieren más que una interacción de dos o tres semanas entre la academia y la organización, sino una relación de largo aliento que ayude a corregir el rumbo y mantener el “barco a flote”. Se requiere de un trabajo conjunto para llevar a la organización a aprender y desaprender.

Carolina Astaiza M.

Me gustaría agregar algo relacionado con la innovación. Yo creo que la forma de abordar el problema inclusive y quizás sumado un poco como al reto mencionado por María Mercedes, pensaría yo y aquí hablo ya un poco más desde la perspectiva de lo que creo que podría llegar a hacerse, va más allá inclusive la forma de plantear el problema y de exponer el problema, creo que abordar un problema levantando, por ejemplo, la información de los gaps en las diferentes industrias de una forma tradicional para llevarlos a un ente regulador de una forma tradicional va a ser que el proceso se desarrolle de forma de alguna forma tradicional y tenga los mismos stoppers, que hu-

biera podido tener en cualquier época las competencias se actualizan y desactualiza de una forma mucho más rápida, lo que estábamos viendo entonces indudablemente la metodología tradicional de levantar esos gaps a veces, toma tanto tiempo. Cuando ya llegó a ser aprobada de pronto ya ni funciona es como cuando están armando, pues una avenida en Bogotá para solucionar un problema de tráfico y cuando terminas la avenida pues el trancón ya está en otro lado, pues porque es que ya la ciudad cambió y evolucionó y por eso comienza este pensamiento divergente a cambiarle a uno otros puntos de vista, por eso nacieron otras universidades no formales a solucionar un problema que había y por eso las empresas decidieron que ya no les preocupaba tanto en mayor o en menor medida porque vuelvo y digo yo creo que esto es un tema de timing. Soy yo ser como cuando el carro llegó y había gente que no se quería bajar del caballo en su momento, pues no, entonces seguramente en ese momento pues no, porque yo como a subir en esa cosa de cuatro ruedas no puede ser peligroso en mayores, menor medida vamos para allá todos seguramente no lo veremos, no tengo ni idea, pero vamos todos para allá. Creo que la forma inclusive de abordar el problema tiene que ser disruptiva divergente y diferente y eso implica la innovación creatividad individual entonces con la solución mucha suerte con esa tesis, pero el reto está en cómo hago

yo para que a verlo desde otro punto de vista. Le puede cambiar a uno o le debería o no cambiar la forma? Yo me imagino que estas metodologías para levantar gaps en cada una de las compañías, apunta a ir a preguntarle a alguien allá, que por favor, le diga qué es lo que está necesitando la gente. Es que me preguntan a mí mañana yo ni sé creo que tengo que ir a preguntarle a cada uno de las áreas y si uno va y le pregunta a cada una de las áreas, me toca contestar para allá en diciembre de pronto. Cuando uno automatiza en el levantamiento de información mete una cosa una capa diferente, usa gamificación tecnología quizás llega una solución más rápida que impacte el aunque ya me estoy metiendo vuelvo y digo en camisa de 11 varas no tengo ni idea pero pues logra por lo menos por lo menos si no logra solucionarlo logra exponer el problema de una forma diferente.

Mónica López S.

¿Cómo ven la evolución del concepto de "trabajo" en el contexto de la automatización y la inteligencia artificial, y qué competencias creen que serán esenciales para que los profesionales se mantengan relevantes?

Carolina Astaiza M.

Claro, pues yo creo que yo creo que guardarlas el trabajo remoto, obviamente no va por ahí o por lo menos no todavía no vas a saber después, cómo será el proceso? Yo creo que hay que entender el mo-

mento donde está la organización, pero yo creo que la palabra clave es flexibilidad, en cuanto al tema del trabajo. Flexibilidad implica al lugar, pero implica otras cosas yo hablaba en alguna reunión que flexibilidad puede ser, no sé si se acuerdan la época donde uno iba de corbata y faldas las compañías hay empresas que todavía están en menor medida, pero ha cambiado un poco y por qué? Porque no, porque no es importante, depende también de la industria depende del proceso, pero la flexibilidad comienza a evaluar, no solamente elementos de tiempo, sino de espacio del lugar de presentación de otra cantidad de variables, eso cambia el contrato y los desafíos en un mundo legal. Yo creo que igual de grandes a los del mundo educativo, porque el trabajo está enmarcado dentro de tiempo jugadores espacios y horario y ahora la gente trabaja en horarios diferentes legislaciones diferentes, el mundo legal, creo que todavía no está listo para eso tampoco. Pues se convierte en ilegal, no es que yo trabajo con una empresa en Holanda entonces eso cómo viene comiéndose acá si me contrataron de Holanda creo que vamos a vivir así como en el mundo educativo, se están viendo cambios en el mundo laboral también se están viviendo y la palabra para mí es flexibilidad y cómo lograr mantener ese tema entre el derecho del empleado y el trabajador y la compañía dentro de un marco un poco más por otras cosas más enfocado resultados menos enfocado a tiempo y espacio resul-

tados que sean más medibles que antes eran menos medibles, pero que con tecnologías pueden ser más medibles de alguna manera. Eso es lo primero y en competencias, pues hablamos de aquí para arriba bastante, pero me sostengo en que la capacidad de aprendizaje de aprender y reaprender se vuelve súper relevante, pero el tema de adaptación al cambio viene siendo la otra.

Solangie Garavito M.

Indudablemente, creo que la evolución del concepto de "trabajo" en el contexto de la automatización y la inteligencia artificial trae consigo grandes transformaciones, desafiando los procesos tradicionales y el estatus quo. Durante este proceso de cambio, es inevitable cometer errores, pero es precisamente en esos momentos donde el aprendizaje es clave, junto con la capacidad de adaptarse rápidamente a los nuevos entornos.

En este sentido, la capacidad de aprendizaje continuo, la gestión del cambio y el manejo de la incertidumbre se vuelven competencias esenciales para los profesionales que quieran mantenerse relevantes. El entorno cambia a una gran velocidad, y los profesionales que se adapten y aprendan más rápido tendrán una ventaja competitiva.

Además, el papel de los líderes cobra una relevancia mayor en este contexto. Los líderes no solo deben gestionar la incertidumbre, sino

también ser catalizadores de la información y guiar a sus equipos a través del caos que puede generar la transformación. Intentar equilibrar múltiples variables y decisiones, y aunque es inevitable que algunas cosas fallen, lo importante es la capacidad de aprender de los errores y hacer mejora continua.

Lo relevante aquí es cómo respondemos como personas y profesionales, a la avalancha de cambios

globales que enfrentamos a cada minuto, no solo en el ámbito tecnológico, sino también en lo social, económico y cultural. La clave está en nuestra capacidad de seguir avanzando y adaptarnos en medio de esta constante transformación. Este enfoque es el que permitirá a los profesionales y organizaciones no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno cada vez más impulsado por la automatización y la inteligencia artificial. 🌐

Sara Gallardo M. Periodista comunicadora, universidad Jorge Tadeo Lozano. Ha sido directora de las revistas *Uno y Cero*, *Gestión empresarial* y *Acuc Noticias*. Editora de *Aló Computadores* del diario *El Tiempo*. Redactora en las revistas *Cambio 16*, *Cambio* y *Clase Empresarial*. Coautora del libro “Lo que cuesta el abuso del poder”. Ha sido corresponsal de la revista *Infochannel* de México; de los diarios *La Prensa de Panamá* y *La Prensa Gráfica de El Salvador* y corresponsal de la revista *IN de Lanchile* e investigadora en publicaciones culturales. Se ha desempeñado también como gerente de *Comunicaciones y Servicio al Comensal* en *Inmaculada Guadalupe* y *amigos en Cía. S.A.* (Andrés Carne de Res) y editora de *Alfaomega Colombiana S.A.*; en la actualidad es asesora y editora en escritura y producción de libros. Es editora de esta revista.