



Modelo Nacional de
**Transformación
Organizacional**
2025

Crecer haciendo crecer

Acerca del Consejo Coordinador Empresarial

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) es el máximo órgano de representación del sector privado, y agrupa a las 14 organizaciones cúpula empresariales, que en su conjunto aglutinan a más de 2 mil asociaciones y alrededor del 80% del PIB de México. Su misión es coordinar y representar a las organizaciones del sector empresarial para ser el motor del desarrollo económico y social de México, impulsando de manera sustentable la productividad, la innovación, el empleo formal y la inversión.

Acerca del Consejo de la Comunicación, A.C.

El Consejo de la Comunicación es un organismo de la iniciativa privada sin fines de lucro, concebido como una forma de participación social de los empresarios. Desde su fundación, hace más de 60 años, el CC se ha distinguido por realizar campañas de interés nacional a través de los medios de comunicación, orientadas a influir positivamente en el ánimo y los hábitos de la sociedad mexicana. Su misión es ser la voz de las empresas al servicio de las grandes causas de México. Las campañas del CC trabajan apegadas a las más altas normas de calidad y eficiencia, en congruencia con su sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

Acerca del Instituto para el Fomento a la Calidad

El IFC es una asociación civil sin fines de lucro que promueve la transformación empresarial con visión de futuro. A través de la colaboración de líderes del sector privado, público, académico y social, reconoce a organizaciones sobresalientes y difunde sus experiencias para inspirar nuevas formas de liderazgo, innovación y creación de valor. Su labor fortalece la cultura empresarial de México, impulsa el desarrollo de capacidades y contribuye activamente a la construcción de una prosperidad compartida.

Contenido

Carta de presentación	
Agradecimientos	5
Introducción	6
Estructura del Modelo	8
Modelo Nacional de Transformación Organizacional	
Eje I: Perfilar el rumbo	13
1. Reflexión estratégica	14
1.1 Definir el rumbo	15
1.2 Evolucionar con sentido	16
2. Liderazgo con Propósito	17
2.1 Construir una cultura de transformación	18
2.2 Generar ambientes que inspiran	19
2.3 Establecer una gobernanza ética y consciente	20
Eje II: Colocar a la persona al centro	23
3. Colaboradores	24
3.1 Generar bienestar integral	25
3.2 Impulsar el potencial de los colaboradores	26
4. Clientes	28
4.1 Comprender al cliente y su ecosistema	29
4.2 Diseñar una propuesta de valor significativa	30
4.3 Cultivar relaciones valiosas	31
5. Sociedad	32
5.1 Adoptar una cultura de sostenibilidad	33
5.2 Transformar el entorno	34
5.3 Actuar con compromiso social	35
Eje III: Habilitar el cambio	37
6. Procesos	38
6.1 Diseñar procesos disruptivos	39
6.2 Desarrollar una cadena de valor resiliente	40
7. Innovación	42
7.2 Crear una cultura de innovación	43
7.3 Gestionar el conocimiento	44
7.4 Impulsar la transformación digital	45
Eje IV: Valor compartido	47
8. Resultados de valor compartido	48
Glosario	51





Carta de presentación

México tiene una forma única de hacer empresa. Una forma que combina ingenio, comunidad y sentido humano. Hoy, con convicción y visión de futuro, presentamos el Modelo Nacional de Transformación Organizacional 2025, una guía diseñada para acompañar a las organizaciones que buscan evolucionar con identidad, liderar con propósito y generar valor duradero.

Vivimos un momento de cambio profundo, las tecnologías emergentes están redefiniendo industrias y las tensiones globales traen nuevas complejidades. En este contexto, es más necesario que nunca tomar decisiones con claridad, visión sistémica y compromiso con el entorno.

Por eso, esta nueva versión del Modelo apuesta por lo que nos distingue: nuestra identidad cultural. No como una mirada al pasado, sino como una plataforma de futuro. Reconoce tres pilares que forman parte del ADN empresarial mexicano:

- La creatividad, el ingenio y adaptabilidad, esenciales para responder con ingenio y flexibilidad.
- El sentido de comunidad y solidaridad, que fortalece la colaboración y el compromiso.
- La disciplina operativa y enfoque de calidad que impulsan la precisión, el orden y la mejora continua.

El Modelo propone una nueva narrativa para construir prosperidad compartida desde México, alineando el enfoque económico, social y ambiental en un sistema coherente de liderazgo y transformación, reconociendo el enorme potencial de las pequeñas y medianas empresas por su potencial para incidir en el futuro del país como motores de innovación, inclusión y generación de empleo que dignifica, impulsa el desarrollo humano y conecta a las personas con un propósito compartido.

Asimismo, pone énfasis en la necesidad de fortalecer los ecosistemas de colaboración: redes vivas donde empresas, academia, sociedad civil y gobierno pueden multiplicar capacidades, escalar soluciones y generar impacto con propósito.

Invitamos a todas las empresas mexicanas —pequeñas, medianas y grandes, consolidadas o emergentes— a hacer suyo este modelo; a usarlo como brújula para tomar mejores decisiones, navegar con firmeza en la incertidumbre y construir organizaciones más conscientes, relevantes y sostenibles.

Porque impulsar la prosperidad de México requiere de crecer haciendo crecer.

René Freudenberg
Presidente del Consejo Directivo
Instituto para el Fomento a la Calidad



Agradecimientos

El desarrollo del Modelo Nacional de Transformación Organizacional 2025 ha sido posible gracias al compromiso generoso de un grupo de personas que, durante dieciocho meses de trabajo continuo, aportaron su experiencia, tiempo y visión.

Durante el proceso de investigación y desarrollo, se vivió un desafío similar al que enfrentan las organizaciones: cada vez que el entorno parecía comprendido, nuevas variables emergían y redefinían el panorama. Esta dinámica obligó a hacer pausas estratégicas, discernir el momento adecuado para transitar del análisis a la construcción, y reconocer que, en contextos de alta incertidumbre, no existe un punto final, sino una evolución continua que exige adaptación y visión sistémica.

Motivados por el propósito compartido de diseñar una guía estratégica que impulse a las empresas e instituciones mexicanas a reflexionar, planear y tomar mejores decisiones desde una visión de competitividad con contribución social, este modelo es fruto del trabajo colectivo del equipo de investigación y desarrollo del Modelo.

A todas y todos los que participaron en este camino, nuestro más sincero reconocimiento. Su entrega y dedicación tendrá un impacto inmesurable en una nueva cultura organizacional que coloca a las personas al

centro, impulsa su potencial y reconoce en el talento mexicano el motor fundamental para construir un México más próspero, justo e innovador.

Equipo de I&D del Modelo:

Ana Aceves Ramírez
Fernando González González
Jorge Mejía Coba
José Israel Mendoza García
Marcela Genis Jerez
Michael Grayeb Balderas

Agradecemos también a Abraham Herrera Sánchez, Clara Corona de Lau, Daniel Pandza, Edgar López Pimentel, Francisco Casanueva Pérez, Hernán Barbieri y Odette González Aréchaga González por sus invaluable aportaciones, así como al grupo de más de cien evaluadoras y evaluadores del Premio Nacional de Calidad, cuyo conocimiento compartido y reflexiones han nutrido el pensamiento crítico y generado aprendizajes fundamentales que hoy forman parte del Modelo.

Reconocemos a las empresas e instituciones que han participado a lo largo de los años en los reconocimientos del Instituto para el Fomento a la Calidad, cuyas culturas organizacionales, liderazgos, propósitos y prácticas referenciales han sido fuente de inspiración para el diseño del Modelo.

Introducción

Un modelo para liderar con propósito,
transformar con coherencia y construir futuro
con identidad y visión desde México.

Hoy, liderar una organización en México implica navegar un momento desafiante, pero profundamente prometedor. La incertidumbre global, la transición tecnológica, la presión creciente por la sostenibilidad y los cambios sociales obligan a replantear la forma de crecer y evolucionar.

Sin embargo, pocas veces han existido condiciones tan claras para proyectar lo mejor de nuestra cultura y nuestra gente: la resiliencia de las comunidades, la creatividad para resolver con ingenio, la confianza y la colaboración como ventaja competitiva.

México está en el radar del mundo no solo por su posición geográfica, sino por el talento de su gente y la fortaleza de una identidad cultural que entiende la comunidad, la solidaridad y la adaptabilidad como fuerzas transformadoras. En este contexto, la transformación de las cadenas globales de valor y el crecimiento de sectores como energías renovables, tecnologías confiables y servicios digitales abren la puerta a un nuevo ciclo de inversión, colaboración y desarrollo.

Ante esta oportunidad, las grandes empresas encuentran una plataforma para redefinir su impacto y legado. Las pequeñas y medianas organizaciones tienen la posibilidad de integrarse a cadenas de valor más abiertas y sofisticadas, y los emprendimientos están llamados a liderar con ideas ágiles, soluciones locales y tecnologías emergentes. Lo que está en juego no es solo la competitividad, sino la posibilidad de construir una nueva forma de prosperar: más humana, más coherente y más regenerativa.

El Modelo Nacional de Transformación Organizacional 2025 se presenta como una guía viva para evolucionar con sentido, liderar con integridad y generar soluciones con impacto real. Activa el propósito como brújula estratégica, la coherencia como fuerza transformadora y la innovación como motor de evolución. Invita a las organizaciones a alinear sus decisiones con sus valores, a convertir el liderazgo en compromiso social y a proyectar una cultura que trascienda sus límites formales.

En el corazón de esta visión está la prosperidad compartida: la convicción de que el valor económico, social y ambiental están entrelazados para generar bienestar duradero. Una prosperidad que se alcanza cuando la visión empresarial se alinea con el desarrollo colectivo y el crecimiento se traduce en beneficio común.

Este Modelo impulsa un liderazgo consciente de su responsabilidad con el entorno: un liderazgo con propósito que asume su rol activo en la transformación de México. La legitimidad no se da por sentada; se construye con coherencia entre lo que se dice, se decide y se hace. La reputación no es un activo intangible aislado, sino la consecuencia natural de la ética, el impacto y la calidad de los vínculos que se crean.

Reconoce también que la cultura mexicana no es un símbolo, sino una ventaja competitiva. La creatividad. Creatividad, ingenio, atención al detalle y orden, sentido de comunidad, adaptabilidad y compromiso social son activos diferenciales.

Impulsa una cultura empresarial mexicana que lidere desde sus raíces y proyecte una forma propia de hacer empresa y buscar constantemente el cambio y la mejorar continua. Invita a las organizaciones a capitalizar lo que nos distingue y a generar impacto con identidad a nivel global.

Integra la innovación social como eje de evolución organizacional. Las empresas que se atreven a resolver problemas estructurales —de salud, educación, equidad o sostenibilidad— generan no solo valor, sino sentido. Además, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entendiendo que la contribución a los retos globales no es un esfuerzo adicional, sino parte esencial de la estrategia.

El Modelo es una herramienta práctica y aspiracional para transformar organizaciones con enfoque en confianza, colaboración e innovación. Propone una forma de hacer empresa coherente y profundamente conectada con el futuro que se busca construir para México.

No es una lista de verificación; es una referencia estratégica que inspira, orienta y acompaña procesos de transformación de manera contextual y realista.

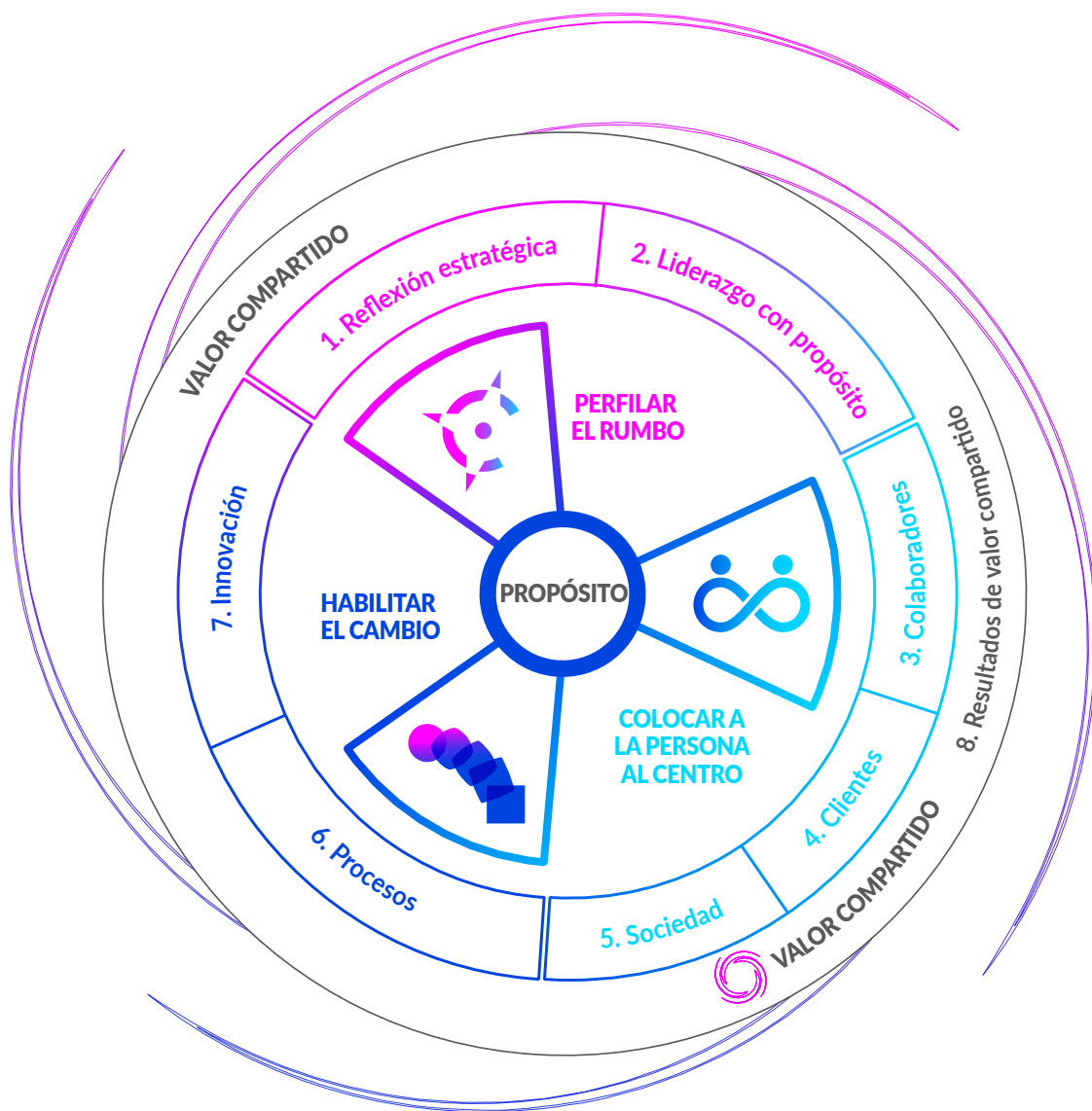
Con esta visión, el Instituto para el Fomento a la Calidad pone a disposición de las empresas e instituciones mexicanas un camino abierto, exigente y profundamente inspirador. Es una invitación a liderar con intención, actuar con integridad y contribuir, desde cada organización, a un legado colectivo que impulse la prosperidad, proyecte el propósito y deje huella en el mundo que compartimos.

Estructura del Modelo

El Modelo propone un camino de transformación organizacional alineado al propósito, donde cada enfoque potencia al siguiente y juntos construyen un sistema evolutivo con impacto.

- **Perfilar el rumbo** permite traducir el propósito en visión y decisiones estratégicas con sentido de futuro.
- **Colocar a la persona al centro** moviliza el talento, la cultura y las relaciones que sostienen esa dirección.
- **Habilitar el cambio** activa los procesos, tecnologías, conocimientos e innovaciones que convierten capacidades en acción.
- **Crear valor compartido** da significado a los resultados, legitimando la contribución de la organización y fortaleciendo su vínculo con el ecosistema organizacional.

Así, el modelo se convierte en una narrativa para rediseñar el presente con sentido y construir el futuro con propósito compartido.



El Modelo tiene una arquitectura de cuatro niveles complementarios que permiten guiar, diagnosticar y evolucionar la transformación de la organización .

- **Ejes estratégicos**

Son los cuatro grandes bloques que articulan la transformación organizacional y orientan la visión de largo plazo. Integran y conectan propósito, cultura, estrategia y resultados.

- **Impulsores**

Dentro de cada eje estratégico, los ocho impulsores representan capacidades clave que movilizan el cambio y permiten pasar de la estrategia a la acción. Cada impulsor aborda un aspecto esencial para la evolución organizacional y la creación de valor compartido.

- **Enfoques o prácticas**

Cada impulsor se traduce en uno o varios enfoques que expresan los principios y decisiones estratégicas que la organización adopta para avanzar en ese ámbito. Los enfoques establecen la dirección y el sentido de la acción, sirviendo como puente entre la intención estratégica y las prácticas concretas.

- **Elementos o viñetas**

Son características de las prácticas identificadas en organizaciones participantes y ganadoras del Premio Nacional de Calidad que han mostrado resultados sobresalientes.

No constituyen requisitos ni implican que una organización deba cumplirlos todos; son un compendio de prácticas excepcionales que el Modelo pone al alcance para inspirar, moldear e impulsar la competitividad, el legado y la capacidad de cada organización para diseñar sus propias prácticas con sentido y coherencia.



PERFILAR EL RUMBO

◀ Eje estratégico
◀ Impulsor
◀ Enfoques o prácticas

1. Reflexión estratégica

- 1.1 Definir el rumbo
- 1.2 Evolucionar con sentido

2. Liderazgo con propósito

- 2.1 Construir una cultura de transformación
- 2.2 Generar ambientes que inspiran
- 2.3 Establecer una gobernanza ética y consciente



COLOCAR A LA PERSONA AL CENTRO

3. Colaboradores

- 3.1 Generar bienestar integral
- 3.2 Impulsar el potencial de los colaboradores

4. Clientes

- 4.1 Comprender al cliente y su ecosistema
- 4.2 Diseñar una propuesta de valor significativa
- 4.3 Cultivar relaciones valiosas

5. Sociedad

- 5.1 Adoptar una cultura de sostenibilidad
- 5.2 Transformar el entorno
- 5.3 Actuar con compromiso social



HABILITAR EL CAMBIO

6. Procesos

- 6.1 Diseñar procesos disruptivos
- 6.2 Desarrollar una cadena de valor resiliente

7. Innovación

- 7.1 Crear una cultura de innovación
- 7.2 Gestionar el conocimiento
- 7.3 Impulsar la transformación digital



VALOR COMPARTIDO

- 8. Resultados de valor compartido





Perfilar el rumbo

Toda transformación parte de una pregunta profunda sobre el rumbo que se quiere construir. Este enfoque articula propósito, visión estratégica, liderazgo y cultura como fuerzas que alinean aspiraciones con decisiones y movilizan a las personas con coherencia y sentido.

Dirigir bien es evolucionar con propósito, generar entornos que inspiren y ejercer una gobernanza ética que proyecta confianza y legitimidad. Las organizaciones que lideran desde esta claridad saben qué hacen, por qué y para quién, conectando impacto, identidad y futuro.

1. Reflexión estratégica

La reflexión estratégica conecta el propósito con la transformación organizacional, combinando un entendimiento profundo del presente con la visión del futuro. Mediante el análisis del entorno, la integración del ecosistema y el compromiso con la sostenibilidad, la organización se orienta a generar un impacto positivo, resiliente y de largo plazo.

Reflexionar estratégicamente va más allá de planificar; es entender el propósito como punto de partida para alinear decisiones, personas y aspiraciones compartidas. Esta reflexión permite mirar con lucidez el presente, explorar tendencias y señales de cambio con apertura y proyectar su rol con un futuro sostenible. Integra las necesidades de sus grupos de interés, la evolución del entorno y la capacidad de transformar e innovar con sentido.

La organización convierte esta conciencia en acción al alinear sus decisiones con el impacto que busca generar. Anticipa transformaciones, fortalece vínculos clave y potencia sus capacidades con visión sistémica. Reflexionar estratégicamente no es solo definir un rumbo, es atreverse a evolucionar de forma coherente, ética y sostenible, construyendo una narrativa de valor compartido que fortalece estrategia, legitimidad y conexión con el ecosistema organizacional.

1.1 Definir el rumbo

Las organizaciones que definen un rumbo retador:

- Integran un propósito como aspiración que conecta cultura, decisiones y modelo de negocio.
- Traducen su propósito organizacional en metas e indicadores específicos que orientan comportamientos, decisiones y prioridades.
- Articulan una visión de futuro alineada a su propósito y entorno, guiada por la ética, la sostenibilidad y el bienestar.
- Conocen profundamente su ecosistema organizacional, grupos de interés, variables de cambio y posición competitiva.
- Identifican los retos, factores de incertidumbre y potencial de innovación para definir las prioridades estratégicas.
- Analizan escenarios que plantean desafíos y oportunidades para anticipar riesgos, disrupciones y potencial de innovación.
- Analizan amenazas y oportunidades relacionadas con el cambio climático, la regulación, riesgos sociales, reputacionales, tecnológicos y de mercado.
- Transforman su modelo de negocio para generar nuevas formas de valor y redefinir su rumbo con visión sistémica y de propósito.
- Activan espacios de reflexión colectiva para fortalecer el análisis estratégico.
- Promueven equilibrio entre los objetivos organizacionales y la prosperidad de sus grupos de interés, generando valor compartido que fortalece la confianza y el desempeño sostenible.
- Integran una planeación estratégica sistémica que responde a los desafíos del entorno, guía las decisiones del presente y evoluciona continuamente para proyectar el propósito en un contexto de transformación constante.
- Diseñan y articulan planes específicos en las áreas clave de la organización, alineados a la planeación estratégica, vinculando esfuerzos entre áreas y contribuyendo de forma integrada a la evolución de la organización.

1.2 Evolucionar con sentido

Las organizaciones que evolucionan con sentido:

- Alinean la temporalidad de su planeación estratégica a la velocidad de los cambios del entorno para anticiparse y adaptarse a la incertidumbre.
- Ajustan su estrategia con agilidad y precisión ante entornos complejos, sin perder alineación con su propósito.
- Monitorean, evalúan y ajustan sus iniciativas estratégicas frente a señales de cambio.
- Evolucionan sus capacidades distintivas para generar valor desde sus fortalezas.
- Identifican el potencial estratégico de las tecnologías confiables para evolucionar su modelo de negocio.
- Construyen alianzas de propósito compartido que suman capacidades, potencian soluciones innovadoras e impulsan la evolución conjunta con su ecosistema organizacional.
- Cierran las brechas entre su visión de futuro y sus capacidades, propuesta de valor y cultura organizacional.
- Reconocen a la cultura mexicana como un recurso disponible e inagotable, capitalizando su creatividad, resiliencia y sentido de comunidad, para enriquecer la estrategia, fortalecer las capacidades y proyectar su competitividad con identidad propia.

2. Liderazgo con propósito

Liderar con propósito es movilizar el talento hacia una visión compartida, donde la competitividad de la organización y el crecimiento de las personas se potencian mutuamente. Es crear un entorno de autonomía, conexión y sentido, generando resultados sostenibles y dejando una huella positiva en las personas y en la sociedad.

El liderazgo con propósito se ejerce cuando las personas generan condiciones para que otros crezcan, para que la cultura se viva y el propósito cobre sentido en cada decisión. Es una acción que inspira, conecta y transforma; que se activa cuando hay coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, cuando se escucha con empatía, se actúa con integridad y humildad, y se movilizan entornos donde florecen el aprendizaje, la creatividad, la innovación y la colaboración.

Liderar con propósito es poner a las personas al centro de la estrategia, acompañar su desarrollo y orientar los resultados hacia un impacto compartido. Quienes lideran construyen confianza, habilitan autonomía y proyectan una visión colectiva que une propósito, bienestar y sostenibilidad.

Este liderazgo no es un rol que se asigna, es una acción que se ejerce, moviliza, inspira y transforma. Es la fuerza que convierte la visión en realidad, con coherencia y responsabilidad.

2.1 Construir una cultura de transformación

Los líderes que construyen una cultura de transformación:

- Lideran con compromiso para transformar la cultura empresarial de México, con conciencia social y comportamiento ético que contribuyen activamente a la prosperidad del país.
- Definen y viven un marco de valores que guía la toma de decisiones, orienta el comportamiento colectivo y da forma a una cultura coherente con su propósito y visión de largo plazo.
- Construyen una cultura alineada a la estrategia, que armoniza el propósito organizacional con el de sus colaboradores como aspiración compartida.
- Cultivan una cultura abierta al cambio, impulsando la creatividad e innovación.
- Fomentan una cultura de respeto, empatía y comunicación abierta que propicia vínculos humanos de calidad alineados a valores organizacionales y bienestar.
- Asumen un compromiso con el bienestar de los colaboradores, cultivando una cultura de cuidado, respeto y desarrollo humano.
- Promueven la corresponsabilidad para anticipar cambios, aprender y aportar al rumbo de la organización.
- Movilizan la colaboración, fomentan relaciones empáticas y acompañan el crecimiento del personal con una visión compartida.
- Actúan con agilidad, adaptando decisiones y estructuras frente a entornos cambiantes.
- Promueven el liderazgo compartido mediante el empoderamiento y decisiones descentralizadas.
- Modelan con su ejemplo el propósito, la visión y los valores organizacionales, generando confianza y legitimidad en sus equipos y en su ecosistema.

2.2 Generar ambientes que inspiran

Los líderes que generar ambientes que inspiran:

- Practican un liderazgo cercano y accesible que construye vínculos auténticos, inspira confianza, empoderamiento y entornos donde las personas se sienten valoradas, escuchadas.
- Comparten con transparencia y escucha activa las prioridades estratégicas, generando compromiso dentro de la organización y construyendo vínculos de confianza con su ecosistema.
- Activan la motivación desde un ambiente que alienta a las personas a aprender y crecer.
- Generan ambientes que conectan el desarrollo de las personas con experiencias que generan aprendizajes.
- Fomentan entornos en los que la diversidad e inclusión propician la participación plena de las personas para potenciar colaboración, innovación y desarrollo.
- Desarrollan y reconocen el potencial de la persona, armonizando el propósito individual con el organizacional.
- Fomentan la democratización del conocimiento y aprendizaje de los colaboradores, como motores del crecimiento colectivo y valor compartido.
- Plantean metas ambiciosas que retan, inspiran e impulsan el crecimiento, promoviendo la toma de riesgos.
- Diseñan entornos que valoran la diversidad e inclusión como motores de innovación y competitividad.

2.3 Establecer una gobernanza ética y consciente

Los cuerpos de gobierno que lideran con ética y consciencia:

- Generan confianza y legitimidad con un gobierno corporativo de roles claros, que rinde cuentas y toma decisiones alineadas al propósito y grupos de interés.
- Gestionan los riesgos como parte de su gobierno corporativo, para proteger la legitimidad, la confianza del ecosistema organizacional y su visión de futuro.
- Fomentan su profesionalización y diversidad para enriquecer la deliberación, y fortalecer el pensamiento estratégico.
- Viven la ética como base de su cultura, promoviendo transparencia, respeto a los derechos humanos y la legalidad, construyendo relaciones fundamentadas en la congruencia.
- Practican una gobernanza que contribuye a la prosperidad y la cultura empresarial de México.
- Construyen una relación ética entre gobierno corporativo y dirección, basada en el diálogo, confianza y visión compartida de futuro.
- Evalúan consistentemente su gobierno, generando aprendizajes para fortalecer transparencia, legitimidad y evolución institucional.
- Promueven el análisis de resultados financieros en su relación con los riesgos y oportunidades ambientales y sociales.





Colocar a la persona al centro

Las organizaciones que trascienden reconocen que su mayor fuerza está en las personas y en los vínculos que construyen.

Generar valor no es solo cumplir expectativas, sino cultivar relaciones auténticas, transformar realidades y construir confianza perdurable. Colocar a la persona al centro es amplificar el impacto del liderazgo con propósito cuidando, conectando y dignificando a cada persona dentro y fuera del ecosistema organizacional, reconociendo que cuando las personas florecen se fortalecen los vínculos y se cimientan las bases para una prosperidad que se comparte.

3. Colaboradores

El talento humano es el motor de la transformación sostenible. Las organizaciones que colocan a la persona en el centro de su estrategia construyen vínculos perdurables, basados en propósito, bienestar y desarrollo compartido, generando condiciones para que las personas crezcan, se sientan valoradas, empoderadas y multipliquen su impacto.

Cuidar, desarrollar y movilizar a las personas es un acto de liderazgo con propósito. En entornos cambiantes, quienes reconocen a sus colaboradores como su recurso más valioso logran adaptarse, innovar y generar valor sostenible. El bienestar integral, la inclusión, el aprendizaje continuo y la conexión con el propósito se convierten en compromisos estratégicos para transformar potencial individual en resultados colectivos.

El Impulsor de Colaboradores trasciende la gestión tradicional del talento para fortalecer culturas organizacionales donde cada persona encuentre sentido y posibilidades de prosperar. Así se construyen relaciones humanas auténticas dentro y fuera de la organización y se convierten la diversidad y el bienestar en plataformas de innovación, resiliencia y generación de valor.

3.1 Generar bienestar integral

Las organizaciones que generan bienestar integral a los colaboradores:

- Promueven una visión integral del bienestar considerando dimensiones física, emocional, social, financiera, profesional y personal como base para una vida laboral equilibrada.
- Transforman los puestos en espacios que favorecen el aprendizaje, la toma de decisiones y el equilibrio entre la vida personal y el trabajo, como fuentes de desarrollo personal.
- Promueven la salud física y emocional, fomentando hábitos saludables, espacios seguros y estilos de vida que fortalezcan el equilibrio, en un enfoque preventivo.
- Fortalecen el bienestar financiero ofreciendo remuneraciones competitivas, incentivos alineados al desempeño, educación financiera y mecanismos para movilidad social, ahorro y decisiones económicas conscientes.
- Integran a las familias de los colaboradores en momentos clave de la organización, reconociendo su influencia en el bienestar, la motivación y el desempeño, para fortalecer desde el núcleo familiar una cultura de compromiso, orgullo y cuidado compartido.
- Impulsan la integración de redes de apoyo y colaboración como pilares del bienestar, reconociendo que las relaciones humanas impulsan la cohesión y la innovación.
- Conocen a profundidad la satisfacción y bienestar de los colaboradores, capitalizando aprendizajes y eliminando barreras para promover experiencias positivas.
- Acompañan la experiencia del colaborador a lo largo de su ciclo de vida con la organización, cuidando su bienestar en cada etapa y actuando con coherencia a sus valores.

3.2 Impulsar el potencial de los colaboradores

Las organizaciones que impulsan el máximo potencial de los colaboradores:

- Alinean la atracción, selección y vinculación de talento a su propósito, cultura y estrategia.
- Diseñan experiencias de desarrollo continuo que conectan aspiraciones personales con el propósito de la organización y fortalecen las competencias para un desempeño efectivo.
- Promueven aprendizaje activo y crecimiento mediante tecnologías confiables, mentorías y espacios colaborativos.
- Facilitan que las personas fortalezcan su desempeño y vocación a través de su evaluación y retroalimentación.
- Alinean programas de desarrollo, preparando a las personas para evolucionar, anticipando los cambios tecnológicos.
- Integran mecanismos de reconocimiento que valoran el esfuerzo, los logros, la innovación, la colaboración, el compromiso social y las acciones que fortalecen la cultura.
- Capitalizan las fortalezas de la cultura mexicana como parte del desarrollo del talento y el crecimiento organizacional, reconociendo que el sentido de comunidad, solidaridad, resiliencia, creatividad y orgullo por los logros colectivos, son motores de cohesión e identidad cultural.
- Fomentan pensamiento creativo e innovación como capacidades clave, generando espacios para proponer, experimentar y aprender, reconociendo a cada colaborador como agente de cambio.
- Inspiran la corresponsabilidad y la ciudadanía corporativa, contribuyendo activamente con los compromisos sociales y ambientales de la organización.
- Impulsan el desarrollo del potencial de los colaboradores a partir de la riqueza en la diversidad generacional, intercultural y de género.

4. Clientes

Comprender las tendencias, necesidades y expectativas del ecosistema del cliente permite diseñar propuestas de valor alineadas al propósito, articuladas desde la experiencia y sostenidas por capacidades que construyen relaciones auténticas y significativas. La integración de tecnología, datos y diálogo constante genera aprendizajes que impulsan la mejora, la innovación y la creación de valor compartido.

Convertir la satisfacción del cliente en una fuente de transformación exige comprender su evolución constante y anticiparse a nuevas expectativas. La personalización, la tecnología y la información redefinen continuamente las formas de relacionarse en un entorno dinámico.

Guiadas por su propósito y compromiso con la sostenibilidad, las organizaciones diseñan experiencias que conectan emocionalmente, fortalecen la confianza y crean vínculos duraderos y con sentido. Integran de forma inteligente la tecnología, los datos y la voz del cliente para desarrollar soluciones ágiles, relevantes y coherentes a lo largo de cada punto de contacto.

El cliente se convierte en un aliado estratégico que cocrea valor e impulsa la innovación de forma continua. Cada interacción es una oportunidad para escuchar, aprender y construir un ciclo que amplifica el impacto y proyecta relaciones que trascienden el intercambio convencional.

4.1 Comprender al cliente y su ecosistema

Las organizaciones que comprenden profundamente al cliente y su ecosistema:

- Conocen los segmentos de mercado actuales y potenciales, identificando necesidades, expectativas y comportamientos presentes y futuros.
- Analizan amenazas y oportunidades derivadas de tendencias emergentes del cliente y su ecosistema, así como cambios sociales, tecnológicos, económicos, regulatorios y ambientales.
- Capitalizan inteligencia predictiva del mercado, clientes y su ecosistema, integrando tecnologías emergentes para conocer, en tiempo real, el ciclo completo y personalizado de la experiencia del cliente, a partir de datos, retroalimentación e interacciones, anticipando oportunidades y respondiendo con agilidad.
- Reconocen contextos culturales locales para generar una conexión auténtica con el consumidor, facilitando la entrada a nuevos mercados y reduciendo riesgos de rechazo.

4.2 Diseñar una propuesta de valor significativa

Las organizaciones que diseñan una propuesta de valor significativa para sus clientes:

- Conocen los modelos de negocios y las propuestas de valor y capacidades de competidores y soluciones alternativas, generando información estratégica para diferenciarse.
- Diseñan una propuesta de valor alineada a su propósito, modelo de negocio y comprensión profunda de cada segmento, integrando una experiencia diferenciada como parte del valor generado.
- Construyen relaciones duraderas y valor sostenible, mejorando la experiencia del cliente y su ecosistema organizacional incluso en contextos de crisis o incertidumbre.
- Involucran a clientes y actores clave del ecosistema organizacional en la creación de productos, servicios y experiencias, para exceder expectativas y aportar valor compartido.
- Incorporan prácticas sostenibles y tecnologías confiables en el diseño y entrega de sus productos, servicios y procesos, reflejando compromiso con la prosperidad.
- Promueven una comercialización ética y responsable, alineando su comunicación y propuesta de valor para cultivar vínculos genuinos con clientes y su ecosistema.
- Alinean cultura, capacidades, recursos y procesos para traducir la propuesta de valor en una experiencia al cliente única y valiosa, cuidando cada punto de contacto, fortaleciendo confianza, compromiso y lealtad.

4.3 Cultivar relaciones valiosas

Las organizaciones que cultivan relaciones valiosas con sus clientes:

- Promueven un enfoque centrado en el cliente con sus colaboradores y ecosistema, fomentando una cultura de servicio basada en la empatía, proactividad y el compromiso.
- Diseñan experiencias inclusivas, ágiles, seguras y memorables, atendiendo momentos clave que impactan la decisión del cliente.
- Agilizan la interacción con el cliente integrando canales físicos y digitales sin perder el vínculo humano durante toda la experiencia.
- Fortalecen el empoderamiento del cliente con información, herramientas y acompañamiento práctico, para usar sus productos y servicios de forma consciente, eficiente y responsable.
- Capitalizan las fortalezas de la cultura mexicana como base para generar cercanía, lealtad y sentido de comunidad con el cliente.
- Fomentan fidelización y recomendación genuina mediante una óptima gestión de la comunicación e interacción con el cliente.

5. Sociedad

Colocar a la sociedad al centro significa que la organización asume su papel en la sociedad con responsabilidad y coherencia: impulsa el desarrollo económico, atiende los retos sociales de la comunidad y cuida el medio ambiente, generando confianza, legitimidad y un legado de prosperidad compartida.

La sociedad es el espacio donde la empresa construye su legitimidad. Cuando coloca a la persona al centro, reconoce que su éxito depende de la capacidad de generar bienestar humano, proteger el ambiente y contribuir al desarrollo económico de forma equilibrada.

La fuerza de este impulsor radica en la coherencia entre propósito, estrategia y acción, que permite responder a desafíos como la inclusión social, el cambio climático o la presión sobre los recursos naturales.

Cuando la organización coloca a la sociedad al centro, inspira confianza y proyecta un legado: una organización reconocida no solo por sus resultados económicos, sino por su contribución real al bienestar colectivo, al cuidado ambiental y al desarrollo de su comunidad.

Cuando la sostenibilidad se alinea con el propósito y se integra en cada decisión, la organización inspira confianza, activa la inteligencia colectiva y deja una huella que restaura, une y proyecta una visión compartida de prosperidad. Porque cuidar y regenerar el entorno también significa poner a la persona al centro, reconociendo que la dignidad y el bienestar de las comunidades son parte esencial de una prosperidad que se comparte.

5.1 Adoptar una cultura de sostenibilidad

Las organizaciones que adoptan una cultura de sostenibilidad:

- Conectan la sostenibilidad con su propósito y estrategia, alineando comportamientos, decisiones y relaciones para generar valor social, ambiental y económico.
- Promueven corresponsabilidad en toda la cadena de valor, involucrando a clientes, proveedores y aliados en prácticas sostenibles que refuercen el compromiso social, ambiental y económico.
- Activan la innovación para impulsar la regeneración, restauración ambiental y la equidad social, escalando soluciones de impacto colectivo.
- Forman, inspiran y reconocen a agentes de cambio para su comunidad y su ecosistema, comprometidos con el bienestar social, ambiental y económico.
- Comunican sus compromisos y avances con congruencia, de forma que sus mensajes reflejen con transparencia la realidad de sus acciones, impactos, aprendizajes y desafíos futuros.
- Capitalizan fortalezas culturales de México para construir una cultura de sostenibilidad con identidad propia y valor distintivo.

5.2 Transformar el entorno

Las organizaciones que contribuyen a transformar el entorno:

- Alinean su estrategia de sostenibilidad con el compromiso de mitigar y responder a los desafíos del cambio climático, alineando operaciones a metas globales de descarbonización y resiliencia ambiental.
- Dirigen su estrategia de inversión social con base en evaluación de materialidad, priorizando riesgos ambientales, sociales y de gobernanza derivados de su actividad
- Integran conservación de la biodiversidad y protección del medio ambiente en sus decisiones estratégicas, reconociendo su valor como base del bienestar.
- Transforman su modelo de negocio con visión regenerativa y de impacto sistémico, priorizando reutilización de materiales, rediseño de procesos y creación de cadenas de valor sostenibles.
- Diseñan productos, servicios y experiencias con enfoque de economía circular en todo su ciclo de vida, reduciendo el uso de recursos no renovables, emisión de gases de efecto invernadero, desechos y consumo de agua.
- Identifican, evalúan y gestionan los riesgos sociales, ambientales y económicos a lo largo del ciclo de vida de sus productos, procesos y relaciones con el ecosistema organizacional, integrándolos en la toma de decisiones.
- Utiliza energías limpias, tecnologías sostenibles y diseño ecológico para reducir su impacto y acelerar la transición hacia la sostenibilidad.
- Miden, reducen y compensan su huella ambiental con metas ambiciosas hacia cero emisiones.

5.3 Actuar con compromiso social

Las organizaciones que actúan con compromiso social:

- Identifican y priorizan las necesidades reales de la comunidad como base para el diseño de proyectos de impacto social, que respondan a sus retos y garanticen que la competitividad organizacional se refleje en la prosperidad compartida de su comunidad.
- Asumen un compromiso integral con los derechos humanos en todas sus decisiones y relaciones, garantizando condiciones laborales dignas, equidad, diversidad y respeto a la dignidad de las personas en la organización, su cadena de valor y las comunidades con las que interactúan.
- Impulsan la innovación social y cocreación con comunidades, aliados y organizaciones de su ecosistema para articular capacidades y desarrollar soluciones que respondan a los desafíos sociales ambientales y económicos de su entorno.
- Promueven programas de voluntariado, formación, mentoría y desarrollo de capacidades en sus comunidades.
- Alinean contribuciones sociales y colaboraciones con organizaciones de la sociedad civil a su estrategia, participando activamente en los retos que atienden y generando relaciones de corresponsabilidad que conectan capacidades, aprendizaje mutuo e impacto transformador.
- Colaboran proactivamente en el desarrollo de políticas públicas, redes empresariales y marcos sectoriales, contribuyendo a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Establecen relaciones de confianza, corresponsabilidad y diálogo con actores sociales, educativos y comunitarios.





Habilitar el cambio

En un entorno que exige adaptación constante, habilitar el cambio no es solo gestionar transformaciones: es cultivar capacidades para anticiparse, rediseñar y evolucionar con propósito.

Este eje activa el cambio desde adentro, convirtiendo procesos en plataformas de innovación, cadenas de valor en redes resilientes y tecnología en herramientas que amplifican el conocimiento y potencian la acción colectiva

6. Procesos

Los procesos son vehículos para materializar el propósito, generar valor sostenible y conectar a la organización con su ecosistema. Su transformación continua, con visión estratégica, tecnológica y colaborativa, permite anticiparse al cambio, fortalecer la resiliencia y evolucionar junto con el entorno.

Las organizaciones que transforman sus procesos con visión de futuro conectan su arquitectura interna con las necesidades de clientes, colaboradores y aliados. No se trata solo de optimizar: se trata de repensar la lógica misma del proceso y de los servicios que habilita, para crear nuevas ventajas competitivas, integrar capacidades y activar transformaciones sostenibles.

Esta evolución comienza con disrupciones intencionadas, una arquitectura integrada y decisiones basadas en datos. Se potencia a través de relaciones con socios de propósito, cadenas de valor resilientes y entornos colaborativos donde la mejora y la innovación se comparten. Y se proyecta hacia el futuro con procesos diseñados para incorporar tecnología, anticipar necesidades, poner a la persona al centro y responder con ética y sostenibilidad a los desafíos del entorno.

Más allá de la eficiencia, los procesos se convierten en plataformas vivas de aprendizaje, flexibilidad e influencia positiva, que trascienden los límites de la organización y contribuyen activamente al desarrollo de su ecosistema.

6.1 Diseñar procesos disruptivos

Las organizaciones que diseñan procesos disruptivos:

- Diseñan procesos innovadores y flexibles, alineados con su propósito y estrategia, con enfoque en el ecosistema organizacional y la sostenibilidad.
- Desarrollan procesos regenerativos que restauran, revitalizan y mejoran los sistemas con los que interactúa, generando valor compartido.
- Fomentan que, desde su origen, los procesos generen indicadores e información relevante y confiable sobre el valor aportado, facilitando la toma de decisiones y habilitando la innovación.
- Fortalecen la investigación y desarrollo como capacidad estratégica propia y articulada con su ecosistema, para generar soluciones, productos y servicios con valor diferencial.
- Establecen mecanismos que facilitan la alineación y ejecución de la estrategia a través de la gestión y evolución continua de los procesos.
- Desarrollan o adoptan tecnologías confiables que transforman procesos, ecosistemas y modelos de negocio, capitalizando oportunidades.
- Digitalizan y automatizan operaciones para optimizar los procesos, generar inmediatez en la toma de decisiones y habilitar la capacidad de adaptación continua del ecosistema organizacional.

6.2 Desarrollar una cadena de valor resiliente

Las organizaciones que contribuyen a construir una cadena de valor resiliente:

- Armonizan su propósito, procesos clave y visión compartida con la cadena de valor.
- Reconfiguran y evolucionan su cadena de valor como una red interconectada que colabora en la creación de soluciones innovadoras y sostenibles, potenciando la resiliencia y el valor del ecosistema organizacional
- Fortalecen la toma de decisiones con la cadena de valor, mediante el análisis de indicadores conjuntos de creación de valor.
- Incrementan el contenido nacional en su cadena de valor, integrando y desarrollando a emprendedores, pymes y proveedores locales para fortalecer la resiliencia de su ecosistema e incrementar la generación de valor.
- Desarrollan planes y protocolos de actuación, compartiendo información, recursos y capacidades para reaccionar con agilidad ante crisis o contingencias, mantener la continuidad y proteger el valor en el ecosistema organizacional.
- Implementan procesos compartidos, que fortalecen la resiliencia de la cadena de valor y potencian su competitividad colectiva
- Desarrollan programas conjuntos de formación, transferencia de conocimiento y bienestar que fortalecen el talento de la cadena de valor y generan capacidades compartidas.
- Comparten buenas prácticas y reconocen el desempeño de los actores de su cadena de valor, fortaleciendo la confianza, la colaboración y la innovación en el ecosistema organizacional.

7. Innovación

La innovación es una capacidad clave que nace de la cultura, se articula con el conocimiento colectivo y se activa mediante soluciones que responden con ética y visión a los desafíos del entorno. Más que adaptarse, innovar implica anticiparse, movilizar inteligencias diversas y rediseñar el presente para construir futuros posibles.

Innovar para transformar es una decisión consciente que define la relevancia futura de la organización. Supone cultivar una mentalidad abierta al aprendizaje, gestionar el conocimiento como motor de evolución y activar plataformas digitales confiables que amplifiquen el propósito.

Las organizaciones que lideran con innovación se fortalecen frente a la incertidumbre, generan impacto con coherencia y trazan caminos sostenibles hacia un futuro más inteligente, inclusivo y próspero.

7.1 Crear una cultura de innovación

Las organizaciones que crean una cultura de innovación como base de su transformación:

- Establecen una estructura flexible de innovación con espacios, inversión, recursos y criterios que permiten experimentar, aprender y escalar soluciones para impulsar la innovación.
- Fomentan la innovación como una práctica que se refleja en la cultura y operación, y se alinea a la estrategia y propósito organizacional.
- Impulsan pensamiento crítico, creatividad, experimentación continua y tolerancia al error como prácticas habituales de trabajo.
- Impulsan alianzas y desarrollan comunidades diversas y multidisciplinarias que colaboran en el desarrollo de soluciones desde distintas perspectivas, generando valor compartido ante retos complejos.
- Exploran de forma sistemática y estratégica oportunidades de innovación como palancas de transformación para anticipar cambios internos y externos.
- Capitalizan la investigación científica y tecnológica como motores de innovación, desde capacidades propias o en alianza con academia, gobierno, centros de investigación y otras empresas.
- Exploran enfoques de innovación ágiles, desarrollando soluciones accesibles y eficientes que responden a contextos complejos con recursos limitados.

7.2 Gestionar el conocimiento

Las organizaciones que gestionan el conocimiento como motor de evolución:

- Identifican los conocimientos críticos y los actores clave que lo generan dentro y fuera de la organización, fortaleciendo su conexión con la estrategia y su utilidad para la toma de decisiones estratégicas.
- Desarrollan una estrategia de conocimiento alineada a su propósito y estrategia para fortalecer capacidades, mejorar la toma de decisiones, garantizar la seguridad y transferencia del conocimiento.
- Democratizan el acceso al conocimiento mediante sistemas inteligentes y seguros que personalizan los sistemas de información, empoderando a cada usuario a contribuir con confianza al propósito común.
- Capitalizan el valor del conocimiento en experiencias y prácticas referenciales, creando comunidades de aprendizaje para el fortalecimiento del ecosistema.
- Gestionan el conocimiento práctico mediante mentorías y experiencias compartidas que transmiten lo que no está formalizado.
- Promueven la actualización del conocimiento constante para garantizar su relevancia, oportunidad, veracidad y accesibilidad.
- Capitalizan el conocimiento derivado de la retroalimentación e interacción con los grupos de interés, sistematizándolo para mejorar la toma de decisiones, innovación y propuestas de valor .
- Fortalecen la protección del conocimiento y sistemas de información, garantizando la seguridad física y digital, trazabilidad y uso ético.

7.3 Impulsar la transformación digital

Las organizaciones que impulsan su transformación digital:

- Conocen su madurez digital, identificando brechas tecnológicas, culturales y operativas para definir con claridad su evolución.
- Definen una visión de transformación digital alineada a su propósito, que articula la estrategia para generar valor sostenido.
- Diseñan una agenda digital que evoluciona tecnología, procesos, servicios y competencias, para generar valor a los grupos de interés.
- Integran la transformación digital al ecosistema organizacional, facilitando interoperabilidad, intercambio de datos y adopción de soluciones conjuntas para generar valor compartido.
- Diseñan ecosistemas digitales ágiles y adaptativos que permiten generar conocimiento y fortalecer la colaboración entre áreas, equipos, sistemas y actores clave.
- Conectan el conocimiento con la acción mediante inteligencia de datos para anticipar escenarios, personalizar experiencias, optimizar decisiones y generar valor en tiempo real y predictivo.
- Reinventan su modelo de negocio mediante capacidades digitales, creando nuevas formas de generar valor, explorar mercados, transformar su propuesta de valor y contribuir a la prosperidad del ecosistema organizacional.
- Rediseñan los procesos con un enfoque centrado en el usuario, aprovechando la inteligencia artificial, automatización, analítica de datos y diseño de experiencias digitales personalizadas.
- Implementan soluciones digitales en ciclos ágiles, promoviendo la escalabilidad de innovaciones con impacto comprobado.
- Diseñan sistemas de ciberseguridad con visión proactiva e integral, alineando protocolos, tecnologías y recursos a la sensibilidad de la información, riesgos emergentes y la protección del conocimiento como activo estratégico.
- Monitorean su transformación digital, evaluando su impacto en el modelo de negocio, el ecosistema organizacional y la competitividad.





Valor compartido

La organización se valida por el valor que genera, no solo por lo que produce. Los resultados son la expresión tangible de su propósito, estrategia y cultura. Medir con sentido implica capturar el impacto real en los grupos de interés y en su ecosistema.

El valor compartido trasciende el rendimiento financiero: es progreso, confianza, bienestar y legitimidad. Es la forma en que la organización demuestra su contribución, proyecta coherencia y fortalece la relación entre lo que hace hoy y el legado que deja para el futuro.

8. Resultados del valor compartido

Los resultados del valor compartido son la forma más clara de mostrar si una organización cumple su propósito, avanza hacia su visión y genera valor para su ecosistema. Medir resultados estratégicos es capturar lo que realmente transforma.

Este impulsor guía a las organizaciones a definir y evolucionar un sistema de medición con sentido, conectado con su identidad, enfocado en sus grupos de interés y proyectado hacia el futuro. Cuando se miden los resultados correctos, se toman mejores decisiones, se genera aprendizaje genuino y se construye una narrativa que refleja el progreso real.

No se trata de medir mucho, sino de medir lo que importa.

Las organizaciones que miden su impacto con sentido y transforman sus resultados en decisiones estratégicas:

- Diseñan un sistema de resultados para conocer a profundidad el valor compartido con sus grupos de interés desde una visión integral, incluyendo:
 - Indicadores estratégicos que reflejan la relación entre la estrategia y el desempeño operativo,
 - Mediciones cuantitativas y cualitativas,
 - Simplicidad y funcionalidad del sistema de medición.
 - Indicadores que reflejen tendencias históricas, actuales y proyecciones futuras.
- Evalúan y comunican los resultados de valor creado para cada grupo de interés mediante indicadores claros y relevantes, que reflejan como se traduce el propósito en:
 - Bienestar, desarrollo y crecimiento del personal, garantizando que la evolución organizacional se refleje en las personas.
 - Impacto en su cadena de valor, la colaboración, desarrollo de proveedores y resiliencia conjunta.
 - Experiencia y lealtad de los clientes su satisfacción, confianza, legitimidad y valor percibido
 - Resultados financieros como expresión de la capacidad competitiva y financiera de la organización, demostrando su solidez, resiliencia y sostenibilidad para respaldar inversiones, generar confianza y nuevos negocios.
 - Sostenibilidad social, ambiental y económica que reflejan el equilibrio entre el uso responsable de recursos, el bienestar de la comunidad y la prosperidad compartida.
- Evalúan el propósito organizacional frente a la percepción de sus colaboradores, clientes y comunidad para cerrar brechas, fortalecer la lealtad y proyectar una ventaja competitiva fundamentada en la coherencia del propósito.
- Analizan de forma crítica y sistemática si sus resultados reflejan su propósito, avance hacia la visión, efectividad de la estrategia y solidez de su cultura, identificando aprendizajes y oportunidades de evolución.
- Clarifican el impacto de sus acciones integrando comparaciones con referentes internos y externos, para fortalecer la toma de decisiones y desafiar sus resultados.
- Promueven una cultura de rendición de cuentas basada en la transparencia, reportando su impacto de manera coherente y estratégica, fortaleciendo la confianza con sus grupos de interés.
- Capitalizan la creación de valor mediante la inversión responsable que potencie resultados económicos, fortalezca capacidades, contribuyendo a generar el legado de la organización.
- Aprovechan el potencial de las tecnologías digitales para medir su impacto y convertir la información de sus resultados en conocimiento estratégico.

- Exploran esquemas de capitalización que garanticen la sostenibilidad de la organización, destinando recursos a la investigación y desarrollo para la innovación.
- Integran prácticas financieras que fortalecen la resiliencia del ecosistema, impulsando el desarrollo de proveedores, emprendedores, pequeñas y medianas empresas, y regiones.

Glosario

Definiciones redactadas con un enfoque accesible, sistémico y orientado a la transformación, integrando perspectivas de innovación, sostenibilidad, propósito y valor compartido.

Bienestar

Estado integral que combina salud física, emocional, mental y social. En el contexto organizacional, implica condiciones que favorecen el desarrollo pleno y el equilibrio de las personas.

Capacidades

Habilidades colectivas construidas por medio de la integración de personas, procesos, tecnología y cultura organizacional que permiten a una empresa crear valor de manera sostenible, adaptarse al cambio e innovar de forma consistente. (Inspirado en C.K. Prahalad y Gary Hamel, "The Core Competence of the Corporation").

Ciudadanía corporativa

Es la forma en que una organización asume su rol como actor corresponsable del desarrollo de la sociedad y el entorno, alineando sus decisiones y operaciones con principios éticos, legales y de impacto positivo. Refleja su compromiso de contribuir a la prosperidad compartida, el bienestar colectivo, consolidando legitimidad y confianza como parte de su propósito.

Cocrear

Proceso colaborativo entre diferentes actores para diseñar soluciones, estrategias o experiencias que reflejan necesidades reales y generan impacto mutuo.

Comercialización ética

Práctica empresarial que asegura transparencia, veracidad y responsabilidad en la promoción, distribución y venta de productos o servicios.

Contenido nacional

Proporción de insumos, componentes, servicios y talento de origen mexicano integrados en los bienes y servicios producidos por una organización o cadena de valor. Refleja la capacidad del país para aprovechar sus recursos, generar empleo, fortalecer el emprendimiento, a las pymes y desarrollar proveedores locales, contribuyendo a la competitividad regional y nacional.

El contenido nacional cobra relevancia estratégica en contextos como el nearshoring y la relocalización productiva, al impulsar la independencia de importaciones críticas y generar ecosistemas productivos resilientes.

Cultura mexicana

Es un activo valioso que propicia un entorno favorable para la innovación, la colaboración y el crecimiento sostenible. Surge de la identidad, valores, historia y formas de relación propias de México, y se refleja en la cultura empresarial mexicana como fuente de arraigo, confianza y legitimidad en su entorno.

Cultura de transformación

Capacidad colectiva de una organización para evolucionar de manera continua, adaptándose y reinventándose frente a cambios internos y externos, impulsada por un propósito claro y compartido. Este tipo de cultura combina liderazgo inspirador, alineación entre propósito personal y organizacional y estructuras ágiles que fomentan la innovación y el aprendizaje permanente.

Decisiones sostenibles

Elecciones que consideran el equilibrio entre el impacto económico, social y ambiental en el corto, mediano y largo plazo.

Democratización del conocimiento

Facilitación del acceso equitativo al saber y la información, permitiendo que todas las personas dentro y fuera de la organización contribuyan, aprendan y evolucionen.

Digitalización

Proceso de transformación que permite a la organización migrar sus procesos, modelos y relaciones hacia entornos digitales, mejorando su agilidad, trazabilidad e impacto.

Economía circular

Modelo de pensamiento y operación que busca reducir el desperdicio, extender el ciclo de vida de los productos y maximizar el valor compartido mediante el uso regenerativo de recursos.

Ecosistema del cliente

Conjunto de relaciones, interacciones y experiencias que rodean al cliente con la organización, su cadena de valor y su entorno. Incluye no solo los productos o servicios adquiridos, sino también los canales, comunidades, aliados y factores culturales o sociales que influyen en su decisión y en la manera en que vive la propuesta de valor.

Un ecosistema del cliente refleja cómo la empresa se integra en la vida del cliente y cómo evoluciona junto con él para generar confianza, lealtad y valor compartido.

Ecosistema digital

Conjunto de plataformas, tecnologías, datos y actores interconectados que interactúan en entornos virtuales para crear, intercambiar y capturar valor. Un ecosistema digital integra a organizaciones, clientes, proveedores y comunidades en redes de información y servicios en tiempo real, facilitando la colaboración, la innovación y la toma de decisiones.

Más que un conjunto de herramientas tecnológicas, un ecosistema digital es una arquitectura viva que habilita nuevas formas de relacionarse, aprender, producir y generar valor compartido en la economía digital.

Ecosistema organizacional

Red de relaciones interdependientes entre la organización y sus grupos de interés: clientes, proveedores, comunidad, aliados, medio ambiente, entre otros, con quienes comparte propósito, cocrea y genera valor.

Empoderamiento del cliente

Capacidad de la organización para poner al cliente en el centro de las decisiones, otorgándole voz, acceso a información relevante, opciones personalizadas y la posibilidad de cocrear valor.

Empoderamiento institucional

Diseño de estructuras y mecanismos que distribuyen el poder de decisión, fomentan la corresponsabilidad y fortalecen la autonomía alineada al propósito organizacional.

Escenarios emergentes

Tendencias, riesgos y oportunidades que configuran futuros posibles y que exigen a la organización anticiparse, adaptarse y transformar su estrategia con agilidad.

Estrategia de innovación

Marco de decisiones conscientes y sistemáticas para definir el tipo de innovación que una organización necesita, cómo la desarrollará y cómo generará valor con ella. Implica alinear capacidades, cultura, alianzas y liderazgo para lograr ventajas competitivas sostenibles. (Adaptado de “Innovation Strategy” de Daniel Huber)

Experiencia del cliente

Percepción construida por el cliente a partir de cada interacción con la organización, sus productos, servicios, cultura y valores.

Experiencias inclusivas

Diseño de interacciones, productos y servicios que consideran la diversidad y eliminan barreras para la participación plena de todas las personas.

Gobernanza

Capacidad organizacional para tomar decisiones con propósito, integridad y visión compartida, mediante estructuras claras, participación informada y rendición de cuentas. Aplica tanto a nivel corporativo como a procesos, como un rol articulador de legitimidad.

Indicadores estratégicos

Métricas que permiten evaluar si la organización está generando el valor que aspira para sus grupos de interés y si está avanzando hacia su visión de futuro.

Innovación estratégica

Transformación deliberada del modelo de negocio, propuesta de valor o rol en el ecosistema, alineada al propósito y visión, para generar ventajas competitivas sostenibles. Según el Manual de Oslo (OCDE/Eurostat, 2018), se asocia principalmente a innovación organizativa y, en algunos casos, a innovación de producto cuando implica nuevas ofertas al mercado.

Innovación operativa

Mejora incremental en procesos, productos o servicios para optimizar eficiencia, calidad o experiencia, reforzando la ejecución de la estrategia. Según el Manual de Oslo (OCDE/Eurostat, 2018), corresponde a innovación de procesos y, en menor grado, a innovación de producto cuando incorpora mejoras funcionales o de rendimiento.

Inteligencia predictiva

Capacidad de anticipar patrones, riesgos o comportamientos mediante el análisis de datos, para orientar decisiones más informadas y proactivas.

Inversión responsable

Decisión estratégica que convierte el impacto social, ambiental y económico de la organización en un factor que fortalece su rentabilidad, gestión de riesgos y legitimidad a largo plazo. Implica alinear propósito y resultados con corresponsabilidad hacia todos los grupos de interés, generando valor compartido y contribuyendo a un legado de prosperidad sostenible.

Legitimidad

Confianza sostenida que la organización genera ante sus grupos de interés a partir de la coherencia entre su propósito, sus decisiones y los impactos que genera. No se basa en percepción superficial, sino en consistencia ética, estratégica y operativa.

Legitimidad social

Reconocimiento y aceptación que la organización obtiene de la sociedad y sus grupos de interés, basado en su coherencia entre lo que dice, hace y logra, así como en el impacto positivo que genera. Se relaciona con el concepto de “licencia social para operar” de la teoría de Stakeholder Engagement (Freeman), que destaca la importancia de la confianza, la transparencia y la responsabilidad corporativa para la viabilidad a largo plazo.

Materialidad

Proceso que permite identificar y priorizar los temas más relevantes por su impacto en las personas, el medio ambiente y la viabilidad del negocio. La materialidad considera tanto los impactos reales como potenciales que una organización causa o contribuye a causar, orientando su estrategia y rendición de cuentas. (Basado en los Principios Rectores de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos).

Movilidad social

Capacidad de las personas o comunidades para mejorar sus condiciones de vida y acceder a mayores oportunidades de desarrollo mediante el valor generado por la organización.

Prosperidad compartida

Generación sostenida de valor económico, social y ambiental que beneficia equitativamente a todos los grupos de interés, fortaleciendo la legitimidad de la organización y su impacto positivo en el ecosistema. Combina la visión de The Prosperity Paradox (Christensen, Ojomo y Dillon), que enfatiza la innovación, especialmente la que crea nuevos mercados, como motor de desarrollo inclusivo, con el enfoque de Shared Value de Porter & Kramer, que integra la competitividad empresarial con el progreso social.

Propósito

Es la razón profunda de existir de la organización, vinculada a la contribución única y positiva que busca hacer en el mundo, más allá de generar beneficios económicos.

A diferencia de la misión, que describe qué hace la organización y para quién, y de la visión, que expresa hacia dónde quiere llegar o el futuro que aspira a crear, el propósito actúa como brújula ética y estratégica que orienta todas las decisiones y alinea a la organización con las necesidades de la sociedad y del planeta.

Prácticas sostenibles

Acciones alineadas con el compromiso de generar valor sin comprometer el bienestar de las futuras generaciones ni del entorno.

Propuesta de valor

Solución que la organización ofrece a sus clientes, diferenciada y alineada a sus necesidades, expectativas y aspiraciones.

Redes de apoyo

Vínculos colaborativos entre actores del ecosistema que fortalecen la resiliencia, el aprendizaje mutuo y la capacidad de afrontar retos complejos.

Reputación

Percepción construida por los grupos de interés sobre la coherencia entre lo que la organización dice, hace y logra. Refleja la integridad de sus decisiones, la calidad de sus relaciones, el impacto de su contribución y la solidez de su propósito. Es un activo estratégico que se cultiva con transparencia, ética y valor compartido y que fortalece la legitimidad y la confianza en el tiempo.

Resiliencia

Capacidad organizacional para adaptarse, responder y evolucionar ante el cambio, la incertidumbre o la adversidad sin perder su identidad ni su propósito.

Resultados sostenidos

Logros medibles, consistentes en el tiempo y alineados al propósito organizacional, que evidencian la capacidad de generar valor a largo plazo para todos los grupos de interés. Estos resultados no solo se miden en términos financieros, sino también por su impacto social y ambiental, y requieren una estrategia de crecimiento continuo guiada por el propósito.

Sistémico

Enfoque que considera las interrelaciones, retroalimentaciones y dinámicas dentro de un sistema. Permite entender la complejidad organizacional y actuar con una perspectiva integradora.

Sistemático

Estructura de trabajo intencionada, constante y alineada al propósito que permite que las prácticas se consoliden, mejoren y evolucionen con consistencia.

Socios de propósito

Aliados con quienes la organización construye una relación basada en la unión de propósitos y una visión compartida de transformación. Esta conexión va más allá de la colaboración táctica: implica confianza, valores alineados y compromiso conjunto con el impacto social, ambiental y económico que desean generar en su ecosistema.

Sostenibilidad

Capacidad de la organización para generar valor en el presente sin comprometer el bienestar futuro, actuando en equilibrio con las personas, el planeta y la prosperidad.

Enfatiza la visión de largo plazo y la integración equilibrada de los aspectos sociales, ambientales y económicos.

Sustentabilidad

Uso responsable y eficiente de los recursos naturales y productivos para satisfacer las necesidades actuales, procurando su conservación, regeneración y disponibilidad para las generaciones futuras.

Enfatiza la gestión de los recursos y del medio ambiente como base para mantener la vida y la actividad económica.

Tecnología confiable

Soluciones tecnológicas que garantizan seguridad, trazabilidad, transparencia y alineación con los principios éticos y el propósito organizacional.

Tecnología emergente

Innovaciones tecnológicas que, por su carácter disruptivo y su potencial de impacto, ofrecen nuevas oportunidades para la transformación organizacional.

Valor compartido

Estrategia empresarial que genera simultáneamente beneficios económicos y soluciones a desafíos sociales y ambientales, fortaleciendo la competitividad y el bienestar del ecosistema donde opera la organización. Inspirado en el concepto desarrollado por Michael Porter y Mark Kramer en *Creating Shared Value* (2011) y enriquecido por enfoques recientes como *Net Positive* (Polman & Winston, 2021), el valor compartido implica integrar la creación de impacto positivo en el núcleo del modelo de negocio, no como actividad periférica, sino como motor principal de innovación y crecimiento.

Vínculos auténticos

Relaciones construidas desde la confianza, la escucha y la coherencia. Se basan en el respeto mutuo y en la intención genuina de generar valor compartido.



**INSTITUTO PARA EL
FOMENTO
A LA CALIDAD**

El Modelo Nacional de Transformación Organizacional es propiedad intelectual del Instituto para el Fomento a la Calidad y ha sido desarrollada en beneficio de las organizaciones mexicanas.

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra.

Registro INDAUTOR
03-2025-062410484200-01