

Cuando el liderazgo entra en la cancha

Jugar para ganar. Liderar para trascender

De leer el contexto a generar legado.

Deporte · Comunicación · Talento · Propósito · Decisiones · Confianza

4 de noviembre 2026

9:30 a 12:30 horas

Hotel Hyatt Regency, Andares de Guadalajara

+ Información

escríbenos a: contacto@alianzadelseguro.org

Una experiencia de liderazgo en Guadalajara, México.

XXI CUMBRE IBEROAMERICANA DEL SEGURO | GUADALAJARA. MÉXICO

POR UNA SOCIEDAD SOLIDARIA, ÉTICA, HUMANA, SALUDABLE, JUSTA, SOSTENIBLE Y COMPROMETIDA

FUNDACIÓN IBEROAMERICANA ALIANZA DEL SEGURO

MÁSTER CLASS

LIDERAR CUANDO EL JUEGO CAMBIA

Una conversación coral sobre liderazgo, deporte, comunicación, talento y decisiones.

En el deporte, como en la empresa, no siempre lidera quien tiene el balón. Lidera quien comprende mejor lo que está ocurriendo, anticipa el siguiente movimiento, ayuda a los demás a ocupar su espacio y sabe cuándo intervenir, cuándo confiar y cuándo cambiar el plan.

Porque antes de decidir hay que leer el juego.

Este taller propone una experiencia diferente sobre liderazgo. No se plantea como una sucesión de conferencias, sino como una conversación coral conducida por José María Palomares, en la que profesionales procedentes del deporte, la comunicación, la dirección empresarial y la gestión de organizaciones compartirán experiencias reales para explorar algunos de los grandes desafíos del liderazgo contemporáneo.

A lo largo de la sesión viajaremos desde el terreno de juego hasta el comité de dirección; desde el vestuario hasta los medios de comunicación; desde la gestión del talento hasta la dirección de sistemas complejos.

Mundos aparentemente diferentes unidos por las mismas preguntas:
- ¿Cómo interpretamos una realidad que cambia constantemente?
- ¿Cómo conseguimos que personas diferentes jueguen como un verdadero equipo?
- ¿Cómo comunicamos para construir confianza?
- ¿Cómo decidimos cuando no tenemos toda la información?
- ¿Y qué dejamos instalado en los demás después de nuestro liderazgo?

Liderar no consiste en controlar el juego, sino en crear las condiciones para que el equipo pueda jugar mejor.

MÁSTER CLASS

01/ LOS PROTAGONISTAS

JOSÉ MARíA PALOMARES



Liderazgo humanista y propósito: : leer, conectar y hacer jugar.

José María Palomares será el conductor del taller y quien proporcione el marco conceptual que conecte todas las conversaciones.

Con más de 25 años de experiencia directiva en banca, seguros, telecomunicaciones, educación superior y tercer sector, ha ocupado responsabilidades de alta dirección y desarrolla actualmente su actividad como asesor, consultor, profesor y conferenciante especializado en liderazgo, estrategia, propósito, reputación y gobierno corporativo.

Su papel durante la sesión no será únicamente presentar a los participantes. Será interpretar, preguntar, provocar conexiones y trasladar cada experiencia al terreno del liderazgo empresarial.

El líder no tiene que jugar todas las posiciones. Tiene que conseguir que el equipo comprenda el partido y pueda dar su mejor versión.

SOFÍA BELMAR-BERUMEN



Lo que el vestuario puede enseñar a la empresa.

Su trayectoria conecta dos mundos especialmente valiosos para esta conversación: el fútbol profesional y la alta dirección empresarial.

Desde esa doble experiencia, Sofía ayudará a explorar qué aprendizajes del deporte permanecen cuando se cambia el terreno de juego por el comité de dirección.

Disciplina. Confianza. Roles. Talento. Competición. Cooperación. Derrota. Adaptación. Porque un vestuario y una organización comparten una realidad fundamental: reunir talento no significa necesariamente construir un equipo.

Su conversación permitirá abordar también qué significa abrirse camino y construir credibilidad en espacios tradicionalmente masculinos y cómo ejercer liderazgo sin necesidad de reproducir modelos de poder heredados.

MÁSTER CLASS

PABLO LATAPÍ ORTEGA



Del palco de prensa al despacho de dirección.

Periodista deportivo, comunicador y posteriormente alto ejecutivo de televisión, Pablo Latapí permite observar el liderazgo desde una perspectiva singular: la de quien primero tuvo que interpretar y contar el partido y después asumir responsabilidad directa sobre el resultado.

El periodismo enseña a observar. La comunicación obliga a explicar.

La dirección exige decidir. Su experiencia permitirá explorar cómo cambia nuestra mirada cuando pasamos de analizar las decisiones de otros a tomar nuestras propias decisiones y responder por sus consecuencias.

¿Cómo convertimos información en interpretación y una interpretación en una narrativa que genere confianza?

NELLY SIMÓN



Un equipo no es la suma de sus estrellas.

Desde su experiencia en la dirección deportiva, Nelly Simón trasladará la conversación desde el talento individual hacia la arquitectura del equipo. Seleccionar talento es importante.

Pero no suficiente. Importan los roles, la compatibilidad, la actitud, las expectativas, los comportamientos y la capacidad de responder juntos cuando llega la dificultad.

Este bloque abordará una de las responsabilidades más delicadas del liderazgo: conseguir que personas con enorme talento y ambición individual comprendan que ninguna contribución está por encima del proyecto compartido.

MÁSTER CLASS

OLIMPIA CABRAL



Liderar cuando nadie controla todo el campo.

Muchas de las grandes transformaciones actuales ya no pueden ser dirigidas desde una sola organización.

Exigen coordinar empresas, instituciones, especialistas, comunidades y actores con intereses, lenguajes y expectativas diferentes.

Olimpia Cabral ayudará a trasladar la conversación desde el equipo hacia el ecosistema.

Aquí el liderazgo deja de depender fundamentalmente de la jerarquía y comienza a apoyarse en la influencia, la confianza y la capacidad para construir una visión compartida.

En los sistemas complejos nadie posee por sí solo todo el conocimiento, todos los recursos ni toda la autoridad.

DANIEL GARDUÑO



Decidir antes de que llegue la crisis.

Todo liderazgo implica riesgo. La cuestión no es eliminarlo, sino aprender a comprenderlo, anticiparlo y gestionarlo.

Daniel Garduño aportará una mirada especialmente útil para reflexionar sobre la toma de decisiones cuando la información es incompleta, las consecuencias son relevantes y el exceso de confianza puede convertirse en una amenaza.

Este bloque permitirá diferenciar valentía de imprudencia, prevención de pesimismo y tener un plan de estar realmente preparado.

Una de las principales responsabilidades del líder es detectar hoy las señales que mañana todos considerarán evidentes.

MÁSTER CLASS

GABRIEL MYSLER



La pregunta anterior a la decisión

Antes de decidir existe un espacio que con frecuencia olvidamos: el de la conciencia.
¿Qué estoy viendo? ¿Qué no estoy viendo? ¿Desde qué emoción estoy decidiendo? ¿A quién beneficia esta decisión? ¿Quién asumirá sus consecuencias?

Gabriel Mysler aportará esta última mirada para conectar liderazgo, conciencia y responsabilidad.

La calidad de nuestras decisiones depende también de la calidad de la conciencia desde la que observamos, escuchamos y actuamos.

02/ OBJETIVO

Reflexionar.
Conectar.
Aplicar.

Ofrecer a los participantes una experiencia de reflexión práctica sobre el liderazgo a partir de experiencias procedentes del deporte, la comunicación y la dirección de organizaciones.

El taller buscará identificar aprendizajes directamente transferibles al mundo empresarial e institucional en torno a cinco capacidades:

Leer la realidad. Comprender antes de actuar.
Generar confianza. Construir relaciones desde la coherencia y la credibilidad.
Hacer jugar al equipo. Convertir talento individual en capacidad colectiva.
Decidir responsablemente. Actuar en contextos de presión, incertidumbre y riesgo.
Dejar capacidad instalada. Entender el liderazgo también desde el legado.

MÁSTER CLASS

03/ METODOLOGÍA

No son siete conferencias.

Es una *sola* conversación.

La Master Class se desarrollará como una experiencia dinámica y participativa conducida por José María Palomares.

Cada participante partirá fundamentalmente de experiencias concretas, no de teorías generales sobre liderazgo.

- Una decisión difícil.
- Un momento de presión.
- Un error.
- Una conversación.
- Una derrota.
- Un aprendizaje.

Cada historia será posteriormente conectada con situaciones habituales del liderazgo empresarial mediante preguntas, conversación cruzada y breves intervenciones del conductor.

La audiencia tendrá también un papel activo. A lo largo del taller se propondrán preguntas personales, pequeños ejercicios de reflexión y conversaciones por parejas que permitan trasladar inmediatamente los aprendizajes a la propia realidad profesional.

Experiencia → conversación → reflexión → aplicación.

04/ ESTRUCTURA

7 movimientos

*para aprender a **leer el juego.***

01

APERTURA

Liderar es leer el juego.

José María Palomares abrirá la sesión planteando la tesis central del taller. Tener poder no equivale a ejercer liderazgo. El liderazgo comienza antes de la acción: observando el contexto, entendiendo a las personas y poniéndolas en el centro de las reflexiones y las decisiones, reconociendo los intereses existentes, interpretando los riesgos y tomando conciencia del propio estado desde el que decidimos.

¿Qué necesita hoy de mí el equipo, la organización o la comunidad que lidero?

MÁSTER CLASS

DEL TERRENO DE JUEGO AL MUNDO CORPORATIVO:
Talento, disciplina, equipo y confianza.

Con Sofía Belmar entraremos literalmente en el terreno de juego.

Su experiencia como futbolista profesional permitirá explorar qué ocurre cuando el talento tiene que ponerse al servicio de un sistema.

¿Qué diferencia existe entre un entrenador y un jefe?
¿Qué sucede cuando una estrella no acepta su rol?
¿Cómo recupera un equipo la confianza después de una derrota?
¿Hasta dónde debe intervenir el líder y cuándo debe dejar jugar?

Somos parte del juego, no propietarios del juego.

02

03

INTERPRETAR Y CONTAR EL PARTIDO:
Comunicación, credibilidad y voz propia.

Con Pablo Latapí abordaremos el segundo desafío.

No basta con interpretar correctamente la realidad. También hay que ser capaces de explicarla.

Pablo permitirá conectar periodismo, deporte y dirección: observar desde fuera, narrar lo que sucede y asumir después la responsabilidad de decidir desde dentro.

¿Quién construye el relato cuando la realidad es compleja?

Comunicar bien no significa simplificar hasta deformar. Significa hacer comprensible la complejidad sin traicionar la verdad.

MÁSTER CLASS

CONVERTIR TALENTO EN EQUIPO:
Cuando las estrellas necesitan un sistema.

04

Después del descanso, Nelly Simón llevará la conversación nuevamente al deporte desde la perspectiva de la dirección deportiva.

Seleccionar talento no basta. Hay que construir complementariedad, definir roles, gestionar expectativas, proteger determinados comportamientos y decidir qué valores no son negociables incluso cuando existe presión por ganar.

¿Qué hacemos cuando una estrella perjudica la cultura?
¿Cómo conversamos con quien no tendrá el protagonismo que esperaba?
¿Cuánto tarda en construirse la confianza y cuánto tarda en destruirse?

El verdadero equipo aparece cuando cada persona sabe que importa, pero también sabe que ninguna persona está por encima del proyecto.

05

LIDERAR CUANDO NADIE CONTROLA TODO EL CAMPO:
Influencia, cooperación y sistemas complejos.

Con Olimpia Cabral el taller ampliará la mirada.

El liderazgo contemporáneo ocurre cada vez más entre organizaciones, instituciones, especialistas y comunidades que no comparten necesariamente los mismos incentivos.

Aquí la autoridad formal deja de ser suficiente. Se necesita influencia, lenguaje compartido, confianza, coordinación y una visión capaz de permitir que actores diferentes encuentren un objetivo común.

Los sistemas complejos no se lideran controlándolo todo. Se lideran consiguiendo que el sistema pueda coordinarse mejor.

MÁSTER CLASS

DECIDIR ANTES DE QUE LLEGUE LA CRISIS:
Riesgo, anticipación y responsabilidad.

06

Daniel Garduño introducirá una dimensión decisiva del liderazgo: aprender a convivir con el riesgo.

Los líderes deciden constantemente sin disponer de toda la información. Por eso deben aprender a detectar señales tempranas, escuchar a los especialistas, cuestionar su propia intuición y diferenciar prudencia de inmovilismo.

¿Qué riesgo merece la pena asumir y qué riesgo estamos ignorando simplemente porque todavía no se ha materializado?

La preparación no consiste únicamente en disponer de un plan. Consiste en haber desarrollado la capacidad de responder cuando el plan deja de explicar la realidad.

07

CONCIENCIA, DECISIONES Y LEGADO:
El liderazgo que queda cuando termina el Partido.

Con Gabriel Mysler y José María Palomares, la conversación regresará finalmente al propio líder.

Antes de decidir conviene preguntarse:
¿Qué información estoy excluyendo?
¿Qué perspectiva no estoy escuchando?
¿Qué consecuencias prefiero no mirar?
¿Desde qué emoción estoy tomando esta decisión?
¿En qué tipo de organización nos convierte decidir de esta manera?

Los participantes recuperarán la pregunta planteada al comienzo: ¿Qué necesita hoy de mí aquello que lidero?

Y completarán dos frases: Necesito dejar de... / A partir de mañana me comprometo a...

MÁSTER CLASS

05/ ESTRUCTURA DE LA JORNADA:

08:45h REGISTRO

09:30h APERTURA INSTITUCIONAL:

José María Palomares
Presidente del Consejo Asesor de la Fundación Iberoamericana Alianza del Seguro

09:50h CONFERENCIA SOFÍA BELMAR

10:05h CONFERENCIA PABLO LATAPÍ

10:20h DEBATE ENTRE:

José María Palomares, Sofía Belmar y Pablo Latapí

10:40h CONFERENCIA NELLY SIMÓN

11:00h CONVERSACIÓN ENTRE:

José María Palomares y Nelly Simón

11:15h CONFERENCIA OLIMPIA CABRAL

11:30h CONFERENCIA DANIEL GARDUÑO

11:45h DEBATE ENTRE:

José María Palomares, Olimpia Cabral y Daniel Garduño

12:10h CIERRE

José María Palomares y Gabriel Mysler

5 aprendizajes + *5 preguntas*

01	Leer antes de actuar.
02	Comunicar para generar sentido y confianza.
03	Hacer jugar al equipo, no jugar por el equipo.
04	Decidir asumiendo las consecuencias.
05	Liderar para dejar capacidad, no dependencia.

5 preguntas

*para llevarse de **Guadalajara:***

¿Qué parte del juego no estoy viendo?
¿Qué conversación necesita hoy mi equipo?
¿Qué talento todavía no estamos convirtiendo en capacidad colectiva?
¿Qué decisión estamos retrasando por miedo o exceso de prudencia?
¿Qué quedará en esta organización cuando nosotros ya no estemos en el campo? .

MÁSTER CLASS

DIRIGIDO A:

Directivos.
Consejeros.
Líderes.

Profesionales que deben tomar decisiones en entornos de incertidumbre, exigencia, transformación y creciente interdependencia.

Una propuesta especialmente concebida para líderes iberoamericanos que necesitan combinar resultados y confianza, competitividad y cooperación, visión y ejecución.

EL MENSAJE FINAL:

El deporte nos recuerda que nadie gana solo y que reunir a los mejores jugadores no garantiza construir el mejor equipo.

El periodismo nos enseña a observar, preguntar e interpretar.

La comunicación nos recuerda que la confianza depende también de cómo explicamos la realidad.

La empresa nos obliga a decidir, ejecutar y responder por las consecuencias.

Y el liderazgo exige integrar todas esas capacidades.

Porque al final el liderazgo no se mide únicamente por el marcador.

Se mide por el equipo que construimos.
Por la confianza que generamos.
Por las personas que ayudamos a crecer.
Por las decisiones que fuimos capaces de tomar.

Y, sobre todo, por la capacidad que dejamos instalada cuando nosotros ya no estamos en el terreno de juego.