



FÚTBOL

lecciones y aprendizajes de

LIDERAZGO

Máster Class con José Mari Bakero y José María Palomares

Tercer Tiempo: Mesa de Análisis con Sofía Belmar-Berumen y Pablo Latapi Ortega

4 de noviembre 2026
hrs 9:30

Hotel Hyatt Regency, Andares de Guadalajara

+ Información

escribenos a: contacto@alianzadelseguro.org



**XXI CUMBRE
IBEROAMERICANA
DEL SEGURO** | GUADALAJARA, MÉXICO
POR UNA SOCIEDAD SOLIDARIA, ÉTICA, HUMANA,
SALUDABLE, JUSTA, SOSTENIBLE Y COMPROMETIDA



**FUNDACIÓN IBEROAMERICANA
ALIANZA DEL SEGURO**

LIDERAR CUANDO EL PARTIDO SE COMPLICA

Una lección práctica de liderazgo con José Mari Bakero.

En entornos de alta exigencia, no siempre lidera quien más habla, quien más brilla o quien ocupa formalmente la posición de mando. Muchas veces lidera quien interpreta mejor el contexto, sostiene al equipo en la dificultad, mantiene la serenidad bajo presión y aparece en el momento exacto en que más se le necesita. Ese es precisamente el tipo de liderazgo que encarna José Mari Bakero.

La Máster Class experiencial se desarrollará en formato conversación entre **José Mari Bakero**, gran referente internacional del fútbol, y **José María Palomares**, experto en liderazgo. A lo largo de la sesión se recorrerán algunos de los grandes temas que definen el liderazgo en escenarios de alto rendimiento y máxima complejidad: identidad, atención, presión, oportunidad, compromiso, adaptación, reinención y legado.

Bakero no representa solo el liderazgo del héroe visible. Representa también el liderazgo del profesional que piensa el juego, acompaña, coordina, compite en la dificultad, aprende de los momentos complejos y entiende que liderar exige combinar cabeza, carácter y servicio. La Máster Class se apoya tanto en su trayectoria pública como jugador, capitán e internacional, con hitos como Kaiserslautern, como en los ejes de reflexión de su libro Mi próxima parada.

01/ LOS PROTAGONISTAS

JOSÉ MARI BAKERO

José Mari Bakero es una de las grandes figuras del fútbol español. Su trayectoria reúne algunos de los atributos más valiosos para hablar de liderazgo ante una audiencia directiva: comenzó muy joven en la élite, ganó en contextos de máxima exigencia, fue capitán, convivió con la presión extrema, atravesó lesiones y momentos de incertidumbre, y posteriormente se reinventó como director deportivo, entrenador, directivo, comentarista y conferenciante.



A lo largo de su carrera ha demostrado que el liderazgo no consiste solo en alcanzar el éxito, sino en saber leer el juego, sostener decisiones difíciles, acompañar al equipo, adaptarse a contextos nuevos y seguir creciendo cuando una etapa termina. Su experiencia deportiva y vital ofrece una mirada especialmente útil para quienes hoy lideran organizaciones en un entorno incierto, exigente y cambiante.

I HITOS DE UNA TRAYECTORIA

Jugador · Capitán · Internacional · Director deportivo
Entrenador · Directivo · Comentarista · Conferenciante

JOSÉ MARÍA PALOMARES

Es un ejecutivo con más de 25 años de experiencia en sectores como banca, seguros, telecomunicaciones, educación superior y el tercer sector. Ha ocupado posiciones de liderazgo, incluyendo la de presidente de Multinacionales con España, director general de la Fundación Mutualidad y director general de la Escuela de Liderazgo y Buen Gobierno. Actualmente, es vicepresidente del Foro IA y participa en consejos asesores de entidades como EIG Eco Intelligent Growth y Fundación SERES. Su formación académica incluye programas de alta dirección en instituciones como INSEAD, IE Business School y ESADE. Además, es conferenciante habitual y profesor en diversas escuelas de negocio y Presidente del Consejo Asesor de la Fundación Iberoamericana Alianza del Seguro.



I HITOS DE UNA TRAYECTORIA

Ejecutivo · Líder · Directivo · Asesor · Profesor · Conferenciante

02/ OBJETIVO

Reflexionar.

Inspirar.

Aplicar.

Ofrecer a los participantes una experiencia de reflexión práctica sobre el liderazgo en contextos complejos, a partir de vivencias reales de alta competición, y extraer aprendizajes aplicables al mundo empresarial, institucional y directivo. La Master Class busca aportar criterio, inspiración y herramientas de lectura del contexto para fortalecer la toma de decisiones, el foco, la capacidad de adaptación y el liderazgo de equipos. Esta formulación sigue el estilo de folleto del taller de referencia, que combina una promesa clara de valor con una orientación práctica.

03/ METODOLOGÍA

No es una conferencia.

Es una conversación de alto valor.

La Master Class se desarrollará en formato conversación guiada, con una narrativa dinámica y experiencial que combinará reflexión, ejemplos concretos, preguntas de profundidad y mensajes fuerza al cierre de cada bloque. La sesión avanzará conectando los aprendizajes del deporte de alto rendimiento con los dilemas reales del liderazgo corporativo.

La propuesta está concebida para favorecer la escucha, la identificación y la transferencia práctica. No se trata de una conferencia motivacional al uso, sino de una conversación de alto valor sobre cómo liderar cuando hay presión, ruido, cambio, adversidad o necesidad de reinvención.

9 estaciones

*para entender el **liderazgo real**.*

01

INTRODUCCIÓN

Apertura y encuadre

José María Palomares abrirá la sesión explicando por qué José Mari Bakero es hoy una voz relevante para hablar de liderazgo ante líderes iberoamericanos. El punto de partida será su trayectoria, pero también los aprendizajes que deja su recorrido vital y profesional. El mensaje de fondo es claro: el liderazgo no es solo jerarquía, sino una forma de estar, de influir y de sostener decisiones en contextos complejos.

RAÍCES, IDENTIDAD Y CARÁCTER

Este bloque abordará cómo se forja un líder antes de ocupar posiciones visibles. Goizueta, Añorga, la familia, la disciplina temprana y la observación del entorno aparecen aquí como elementos decisivos en la construcción del carácter. Porque los líderes sólidos no suelen improvisarse: se construyen desde la identidad, la escucha y la responsabilidad.

02

03

ESCUCHAR PARA LEER EL JUEGO

A partir de la relación de Bakero con entrenadores y compañeros, se explorará una idea central: liderar exige atención de calidad. Escuchar bien, observar bien e interpretar bien el sistema son condiciones previas a la buena decisión. En la empresa, como en el deporte, una parte esencial del liderazgo consiste en leer la realidad antes de actuar.

PRESIÓN, FOCO Y SERENIDAD

Los grandes partidos, la exposición pública, el ruido ambiental y la necesidad de decidir bajo presión servirán para plantear un paralelismo con los entornos directivos actuales. Consejos, reguladores, medios, clientes, accionistas o equipos generan una presión equiparable. La gran lección de este bloque es que el liderazgo no elimina la presión: la ordena.

04

05

COMPROMISO, OPORTUNIDAD Y MOMENTO JUSTO

El gol de Kaiserslautern se presentará como una metáfora de liderazgo en el instante decisivo. No siempre lidera quien monopoliza el foco; a veces lidera quien está preparado para aparecer exactamente cuando el equipo más lo necesita. Este bloque conecta compromiso, preparación, oportunidad y sentido del momento.

ACOMPañAR Y COORDINAR

Bakero ha definido el liderazgo también como la capacidad de acompañar y coordinar. Desde ahí, este apartado pondrá el foco en un liderazgo adulto, útil y orientado al equipo: un liderazgo que combina exigencia y humanidad, cercanía y criterio, corazón y cabeza.

06

07

LIDERAR LEJOS DE CASA: MÉXICO

La experiencia de Bakero en México, tanto como futbolista en Veracruz como entrenador en Puebla, servirá para hablar de adaptación, cultura, aprendizaje y límites del liderazgo. Cambiar de contexto obliga a revisar códigos, ritmos, relaciones y formas de construir autoridad. La idea central es que adaptarse no es diluirse: los entornos complejos no se dominan imponiéndose, sino entendiéndolos.

LOS MOMENTOS DIFÍCILES

La Máster Class también reservará espacio para la vulnerabilidad, la pérdida de confianza, la lesión, el fracaso y la incertidumbre. Lejos de invalidar al líder, estos momentos pueden convertirse en escuela de lucidez, humildad y reconstrucción. Los momentos difíciles no solo ponen a prueba el liderazgo; también lo depuran.

08

09

CAMBIO, REINVENCIÓN Y LEGADO

A partir de la idea de Mi próxima parada, se abordará una de las pruebas más complejas del liderazgo: reinterpretarse cuando cambia el contexto o termina una etapa de éxito. El foco estará puesto en la capacidad de reinventarse, de leer el cierre de ciclo y de pensar el legado no solo como lo ganado, sino como lo que uno deja instalado en otros.

5 aprendizajes + 5 preguntas

La sesión concluirá con una síntesis de aprendizajes clave y con una invitación a la reflexión personal y directiva. Entre los principales mensajes que inspiran el cierre figuran ideas como estas:

- 01 **La atención** precede a la decisión.
- 02 **La disciplina** sostiene el talento.
- 03 **El foco** importa más que el ruido.
- 04 **Liderar es** acompañar y coordinar.
- 05 **El verdadero éxito** exige preparar la siguiente parada.

DIRIGIDO A:

Directivos.

Consejeros.

Líderes.

que hoy deben tomar decisiones en entornos de incertidumbre, exigencia y transformación.

Esta Máster Class propone una conversación valiosa para directivos, consejeros y líderes que hoy deben tomar decisiones en entornos de incertidumbre, exigencia y transformación.

A través de la experiencia de José Mari Bakero, los asistentes podrán redescubrir que liderar no consiste únicamente en ganar, sino también en interpretar, sostener, acompañar, adaptarse y seguir creciendo cuando el partido se complica.

TERCER TIEMPO: MESA DE ANÁLISIS

Tras las cinco preguntas finales que cierran la Máster Class, la sesión se abrirá a un espacio adicional de reflexión compartida bajo el título “Tercer Tiempo: mesa de análisis”. El concepto nace del propio universo del fútbol: aunque el partido termina oficialmente en dos tiempos, quienes conocen de verdad este deporte saben que existe un “tercer tiempo” no escrito, donde se interpretan las decisiones, se revisan los errores, se comprenden los silencios y aparecen los aprendizajes más profundos. Es el momento donde la experiencia adquiere perspectiva y donde las emociones dejan paso al criterio.

A partir de esta idea, José Mari Bakero y José María Palomares estarán acompañados por Sofía Belmar-Berumen y Pablo Latapí Ortega para profundizar, desde una mirada empresarial y directiva, en algunos de los grandes temas abordados durante la Máster Class: liderazgo bajo presión, cultura de equipo, confianza, adaptación, resiliencia, toma de decisiones, gestión del error y transformación personal. La conversación buscará conectar las dinámicas del deporte de alta competición con los dilemas reales que hoy afrontan líderes y organizaciones en entornos de incertidumbre, velocidad y exigencia constante.

Lejos de ser un simple cierre o una mesa de comentarios, este “Tercer Tiempo” pretende convertirse en un espacio de lectura compartida sobre el liderazgo contemporáneo. Una conversación abierta donde se cruzarán experiencias, intuiciones y aprendizajes para tratar de responder una pregunta de fondo: ¿qué puede aprender hoy el mundo empresarial de quienes han tenido que competir, decidir y sostener equipos cuando el partido se complica? Porque, muchas veces, no es durante el juego donde se comprende realmente el liderazgo, sino después, cuando se analizan las decisiones tomadas, las renunciadas asumidas y la manera en que cada persona sostuvo al equipo en los momentos difíciles.

06/ LOS COMENTARISTAS

PABLO LATAPI ORTEGA

Periodista, analista y comunicador con una trayectoria extraordinariamente amplia, Pablo Latapí ha vivido el deporte desde prácticamente todos los ángulos posibles: desde la dirección de grandes espacios televisivos en TV Azteca hasta la creación de su propio proyecto informativo, Info7 Jalisco. Ha dirigido redacciones, liderado equipos de comunicación y construido una voz propia en radio, televisión y prensa.

Detrás del periodista deportivo hay un observador del comportamiento humano. Economista por la UNAM, especializado en medios de comunicación en la Complutense de Madrid y en antropología por la Universidad Iberoamericana, suma además una formación en programación neurolingüística que le ha permitido analizar el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones desde una perspectiva profundamente humana.

Su perfil combina experiencia periodística, análisis social y conocimiento del comportamiento humano, aportando una visión del fútbol entendida no solo como deporte, sino también como liderazgo, cultura y emoción compartida.



SOFÍA BELMAR-BERUMEN



Sofía se unió a Prudential Seguros México en Enero de 2025 como Presidente y Directora General.

Con 35 años de experiencia en la industria de Seguros, antes de unirse a Prudential Seguros México, se desempeñó en MetLife como Vicepresidente Senior en Latin America. Previamente ocupó los cargos de Directora General, Vicepresidente de Marketing y Vicepresidente Senior de Desarrollo de Negocios y Distribución para México, donde fue responsable de impulsar la diversificación y el crecimiento de la compañía en nuevos segmentos de mercado, incluyendo canales privados y alternativos.

Presidió y fue miembro del Consejo de Administración de MetLife México, MetLife México Pensiones, MetLife Más y Fundación MetLife México.

De mayo de 2020 a abril de 2022, fue Presidente de la Asociación Mexicana de la Industria de Seguros (AMIS), la primera mujer en dirigir la organización en sus 80 años de historia.

En este rol, participó en la Comisión Ejecutiva del Consejo Coordinador Empresarial Mexicano (CCE), también siendo la primera mujer en la historia con derecho a votar en dicha comisión.

De 1991 a 2010, colaboró para Grupo Nacional Provincial (GNP) en donde ocupó cargos relevantes en distribución, desarrollo de producto, marketing, inteligencia de negocios y lideró la definición, implementación y desarrollo de la estrategia de Customer Relationship Management de la compañía.

Anteriormente fue docente en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en la Facultad de Ciencias.

Es Licenciada en Actuaría por la UNAM y Maestra en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y ha cursado estudios en Marketing, Marketing Digital, CRM, y Desarrollo Humano entre otros, obteniendo diplomas de diversas universidades como Universidad de Harvard, la Escuela de Negocios Fuqua de la Universidad de Duke, Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) ITAM y UNAM. Practica fútbol soccer desde la infancia como una disciplina formativa que ha acompañado su desarrollo personal y profesional.

A lo largo de su carrera, ha impulsado activamente el fútbol femenino en organizaciones como GNP y MetLife, entendiendo el deporte como una herramienta concreta de inclusión, liderazgo y trabajo en equipo, capaz de romper silos organizacionales y generar entornos de colaboración genuinos. A nivel personal, promueve el fútbol amateur mediante el proyecto Black Stallions, equipo por el que han transitado más de 100 jugadores y jugadoras en distintas ligas y categorías, y en el cual participa de manera activa hasta hoy, manteniendo una práctica constante del deporte. .

Fecha

4 de noviembre 2026
hrs 9:30
Hotel Hyatt Regency,
Andares de Guadalajara

+ Información

escribenos a:

contacto@alianzadelseguro.org