
Clase
Temporada 2
NKD
BY CHATO & JERRY

Antes de que le muevas a la página

Cuando arrancamos NKD, la idea detrás del nombre era una sola: mostrarte tal cual eres. Sin filtros, sin poses, sin la versión editada que todos presumimos en LinkedIn. Lo auténtico. Lo real. Desnudo, pues.

Lo de sentar a líderes frente al micrófono vino después — y resultó ser el mejor lugar para poner esa idea a prueba. Porque la Temporada 2 nos confirmó algo que sospechábamos desde la primera: los mejores líderes que conocimos no son los que tienen todas las respuestas. Son los que ya dejaron de fingir que las tienen.

En estos 20 capítulos vas a encontrar a una country manager a la que conocieron cargando cajas en un stand. A un director que despidió a su vendedor estrella por cómo se portaba, aunque cumplía sus metas. A un CEO que le cuenta los chismes de la junta directiva a todo su equipo. A líderes que construyeron su propósito desde un duelo, un burnout o un diagnóstico que de niños los etiquetó como "problema".

Nada de eso sale en un manual de liderazgo. Por eso lo escribimos aquí.

Este ebook no es la temporada — es el mapa. Cada capítulo es un resumen de lo que más nos voló la cabeza de cada conversación, con el link directo al episodio completo. Léelo en el orden que quieras, ráyalo, compártelo con esa persona de tu equipo que lo necesita leer (tú sabes quién).

Y si algo de aquí te mueve a hacer una sola cosa distinta el lunes, ya valió la pena.

¡Bienvenidos a NKD!

Chato y Jerry

Capítulo 21

Bienestar corporativo: wellness con estructura

María Fernanda Espinosa



Cofundadora de **Deli Life**, construyó su filosofía tras un episodio de **burnout** que la dejó, en sus palabras, completamente drenada y sin identidad.

Propone el **"círculo de la vida"** — nutrición, movimiento, espiritualidad, creatividad, sueño — como diagnóstico de integralidad: descuidar el sueño, por ejemplo, arrastra la creatividad y termina saboteando también la alimentación.

No cree en un balance perfecto sino en una **"buena mezcla"** que cambia según la etapa de vida; siendo madre de tres hijos, tuvo que aceptar que sus metas profesionales no podían calcarse a las de colegas sin esas cargas de cuidado.

Su **regla práctica** es no sostener más de tres prioridades a la vez, revisadas cada tres meses, y agendar consigo misma una especie de junta ejecutiva semanal para evaluar avances con el mismo rigor que aplicaría a su empresa.

Empatía sin fronteras

Cristian Sanginés



Líder regional de Recursos Humanos en Edenred, que transformó experiencias complejas de la infancia en una profunda capacidad de empatía.

Diferencia la **empatía activa** —ocuparse y actuar— de la simple compasión, y recomienda a los líderes llegar temprano para estar donde está su gente: conocer sus ritmos, sus desafíos y su realidad cotidiana antes de tomar decisiones sobre ellos.

Con experiencia en Venezuela, México y Argentina, describe matices culturales muy concretos: los argentinos son directos y pueden sonar rudos sin intención, mexicanos y colombianos suavizan tanto el feedback que a veces el mensaje no llega, y los venezolanos usan el humor para decir verdades incómodas.

Defiende que un **buen líder** de Recursos Humanos sepa romper la política cuando esta lastima a una persona o quiebra la confianza del equipo.

Capítulo 23

Air Jordan

David Mahbub



Chief Growth Officer & Co-Founder de Mach9, cuenta cómo Air Jordan trascendió del deporte a la cultura

Experto en capitalización de mercados, analiza a Michael Jordan como **fenómeno comercial** más que como atleta.

Sostiene que la longevidad de una marca depende de la consistencia absoluta entre lo prometido y lo entregado, y que las marcas más fuertes trascienden el producto para volverse estilo de vida, citando a jóvenes que nunca vieron jugar a Jordan pero visten su ropa como declaración de identidad.

Anticipa que la verdadera prueba de una marca ligada a un fundador llega cuando ese fundador desaparece, comparando el reto con lo que vivió Apple tras la muerte de Steve Jobs.

También destaca la apuesta de Nike por concentrar su inversión en un solo **"crack"** en vez de repartirla entre varios jugadores promedio, decisión que transformó a la marca de nicho deportivo en **fenómeno cultural.**

Comunicación 360: arriba, abajo y a los lados

Santiago Gómez



CEO de Beyond One, rechaza la idea de un balance fijo entre vida y trabajo y propone en su lugar un **"ecualizador de prioridades"**: subir o bajar el volumen de familia, trabajo o salud según el momento, como cuando la enfermedad de un hijo obliga a reorganizar la semana de inmediato.

Su herramienta más disruptiva es la **"reunión de chismes"**, donde cuenta a su equipo, en tono coloquial, lo que se discutió en juntas directivas a las que ellos no asistieron, rompiendo la jerarquía de la información.

También introdujo la práctica de escuchar grabaciones reales de llamadas de clientes en las reuniones de resultados, para que los equipos de tecnología dejen de limitarse a ejecutar pedidos y empiecen a preguntarse el porqué de lo que construyen.

Capítulo 25

Estructura y liderazgo

Salim Bitar



Reconoce que el **orden** contiene a los equipos en momentos de cambio, siempre que no termine asfixiando la **innovación**.

CEO de MIT, enfrenta el reto de integrar una empresa ágil dentro de un grupo financiero mucho más rígido.

Se define como **habilitador**, no como quien da órdenes. Su apuesta fue una metodología de trabajo basada en la comunicación y la inclusión, en la que cada área y cada persona sabe exactamente qué le toca para llegar al objetivo común. **"Radio MIT"** es una de las piezas de ese sistema.

Es metódico hasta el detalle: usa colores distintos en su calendario según el tipo de actividad y lleva una libreta física donde anota todo sin tachar hasta terminarlo, hábito que adoptó después de casi perder un empleo por olvidar una tarea.

Capítulo 26

Del duelo al propósito: salud mental, hábitos y cultura de bienestar

Lady Stella Díaz



Médica venezolana especializada en **salud ocupacional**, se volcó a este campo tras un duelo familiar que le cambió la vida.

Defiende hábitos anclados en una identidad y no solo en una meta —no "hacer ejercicio" sino "ser deportista"— y ella misma se levanta a las cinco de la mañana para meditar antes de atender las demandas del día.

Explica la paradoja del **líder tóxico**: rentable a corto plazo por el miedo que impone, pero devastador después por la rotación y el daño a la salud mental del equipo, matizando que estos líderes casi nunca son **"malos"** sino personas sin herramientas emocionales que repiten patrones aprendidos, y que suelen cambiar solo tras una crisis personal seria.

Lady Stella Díaz

Capítulo 27

Cultura Organizacional: equipos sanos vs líderes tóxicos

Rebeca Saldaña



Subdirectora de Talento y Cultura en Sports World, formada en pedagogía, describe la cultura organizacional como **"el agua para los peces"**: lo que ocurre cuando el jefe no está presente, advirtiendo que los equipos pueden normalizar ambientes tóxicos si no los comparan con otras realidades.

Insiste en conocer primero a la persona y no solo el puesto, algo que ella practicó trabajando literalmente en la cocina de Sodexo para entender las frustraciones operativas reales.

Usa datos para descubrir necesidades no evidentes, como beneficios veterinarios valorados por generaciones jóvenes, y comparte con honestidad su propia salida de una empresa donde había crecido ocho años, como ejemplo de que un **líder íntegro** también debe saber cuándo ya no encaja.

Capítulo 28

Liderazgo sin micromanagement: confianza, delegación y resultados

Frank Brunet



Director comercial en Santander Asset Management, sostiene que lo que moviliza a un equipo no es la tarea sino su propósito profundo: no **"vender fondos"** sino **"crear riqueza para el retiro de las personas"**.

Construye seguridad psicológica con una regla clara —si el equipo falla, la responsabilidad es del **líder**; si acierta, el mérito es de ellos— aunque exige que le avisen de inmediato ante cualquier error.

Ve la vida como un juego de póker y no de ajedrez: no se controlan las cartas que tocan, solo la respuesta.

Es **disciplinado** con su calendario, incluyendo bloques de desconexión total, y prioriza la forma sobre el resultado, al punto de haber despedido a un vendedor estrella por problemas de conducta pese a que cumplía sus metas.

Capítulo 29

Panel de Mujeres Líderes

“Lo que ellas quieren”



Nancy Martínez, Fabiola Menchelli, Lady Stella Díaz, María Fernanda y Rebeca Saldaña coincidieron en que el **éxito** tiene una factura invisible: tiempo sacrificado con la familia, soledad al viajar por trabajo, agotamiento incluso en quienes se dedican profesionalmente al bienestar.

Debatieron si conviene **“endurecerse”** para sobrevivir en entornos directivos, con posturas divididas: algunas defendieron que la empatía es precisamente lo que hace más rentables a las empresas lideradas por mujeres, mientras otras advirtieron el riesgo de que la sensibilidad se perciba como debilidad en juntas de alta presión.

A pesar de sus logros, compartieron miedos que persisten, desde no expresarse a tiempo hasta decepcionarse a sí mismas como líderes, y coincidieron en una idea que resume el panel: **donde se pone la atención crece la energía, así que conviene elegir con cuidado en qué se invierte el enfoque.**

También señalaron el costo estructural que la maternidad sigue teniendo en la carrera de las mujeres, al recaer sobre ellas de forma desproporcionada.

Energía limpia, data y futuro

Francisco Cabeza Santillana



CEO de Head DC, psicólogo de formación reconvertido a la movilidad eléctrica, quien empezó como mesero a los quince años.

Convirtió su TDAH, que de niño lo etiquetó como **"problema"**, en una ventaja para resolver sistemas complejos como el de la carga eléctrica, con múltiples variables en juego.

Sigue sintiendo ansiedad antes de hablar en público pese a su experiencia, y la maneja con respiración consciente y llegando temprano a los recintos para adueñarse del espacio.

Argumenta en contra de la carga privada masiva de autos eléctricos: si todos instalan cargador en casa, el sistema eléctrico colapsa, y es más eficiente compartir infraestructura pública. Y confiesa que subir veinte kilos por estrés trabajando para una empresa china lo llevó a entender que sin salud no hay trabajo, lo que lo impulsó a **emprender** por su cuenta.

Francisco Cabeza Santillana

Capítulo 31

Pizzas en serio: paciencia, constancia y empresa familiar con 46 años de éxito

Julio Góngora



Director general de un grupo restaurantero con Pizzas Plaza a la cabeza, con 46 años de historia.

Su filosofía privilegia la consistencia sobre la **disrupción**: mantener la misma calidad y porciones generosas durante décadas para sostener la confianza del cliente.

Aprendió con los años una paciencia que no tenía de joven, entendiendo que los frutos de un **cambio cultural** tardan uno o dos años en notarse.

Defiende que la primera generación de una empresa familiar debe abrir espacio real a la siguiente en vez de aferrarse al "así lo hice yo siempre".

Visita constantemente sus quince sucursales para hablar directamente con cocineros y colaboradores en vez de depender solo de reportes, y comparte un dato revelador: en sus evaluaciones mensuales, los gerentes menores de 24 años califican mejor que los de mayor edad, algo que atribuye a una generación más **empática** con sus equipos.

Capítulo 32

Vender es servir: adaptación, intuición y liderazgo comercial

Miguel Ángel Medellín



Director comercial en HDI Seguros, quien empezó en el área operativa antes de que un mentor detectara en él **talento comercial** que él mismo desconocía.

Su **filosofía** se resume en tratar al cliente como uno querría ser tratado, aplicada tanto en el trabajo como en su vida personal.

Para controlar la impulsividad que tenía de joven, adoptó el **hábito** de escribir correos de desahogo sin destinatario, como forma de procesar el enojo antes de decidir con la cabeza fría.

Cuenta una anécdota de **negociación calmada** en un teatro, donde resolvió con buenas maneras un conflicto de asientos que otros clientes intentaron resolver a gritos, logrando una mejor solución para su familia.

Miguel Ángel Medellín Paredes

Capítulo 33

De la política a Forbes: integridad, liderazgo joven y el arte de soltar

Luis Felipe Zavala



Asumió la dirección de operaciones de Forbes México a los treinta años.

Pese a su naturaleza perfeccionista, aprendió que su papel es **habilitar** y **facilitar**, no ejecutar él mismo cada tarea, delegando incluso procesos técnicos que no domina personalmente y limitándose a cuidar el estándar de calidad final.

Su filosofía de vida es que competir entre colegas suma menos que **cooperar**: persiguió durante tiempo a un experto en marketing deportivo hasta presentarse sin cita en sus oficinas en Barcelona, y aunque al inicio lo rechazaron por su insistencia, esa perseverancia terminó en una alianza comercial real.

Ante la presión de presentar resultados en inglés ante directivos globales, su manera de mantener la calma es soltar lo que ya no depende de él una vez hecho el trabajo previo con honestidad.

Capítulo 34

33 años en seguros: cultura, reputación y liderazgo que se predica con el ejemplo

Eduardo Hernández



Director de estrategia comercial en Howden, con 33 años en el sector asegurador recorriendo todos los niveles.

Su principio central es preferir la **integridad** al atajo, ilustrado con la metáfora de subir por las escaleras en vez de tomar un elevador que exige comprometer los valores propios; por eso rechazó alguna vez un puesto de alto nivel y buen sueldo en el que no confiaba éticamente.

Haber empezado desde abajo le permitió, años después, investigar a fondo un caso de seguro médico aparentemente agotado y recuperar decenas de miles de dólares para una familia con un caso de leucemia.

Defiende que **saber vender** el propio trabajo dentro de la organización pesa tanto como ejecutarlo bien, y lo demuestra con cómo resolvió un rezago de miles de pólizas trabajando fines de semana con su equipo en lugar de pedir más presupuesto, lo que le valió un ascenso.

Eduardo Hernandez Mestre

Capítulo 35

De operativa a estratégica: liderazgo, ventas consultivas y cultura laboral

Fernanda Cater



Country manager de Sésame en México. Lidera de forma directa y **"hands-on"**, sin creer en una barrera entre dirigir y ensuciarse las manos; la conocieron personalmente cargando cajas en un stand de un evento.

Impulsa la transformación de recursos humanos de función administrativa a **estratega** mediante datos (people analytics), anticipando por ejemplo caídas de productividad cuando las mediciones muestran a buena parte del equipo emocionalmente agotado.

Reconoce que su tendencia a resolverlo todo generaba dependencia dañina en sus equipos, por lo que ahora se obliga a "dejar de estar tan disponible" y exige que le traigan **soluciones,** no solo problemas.

Y defiende la adaptabilidad como vendedora **"camaleón"**, ajustando su lenguaje según hable con directivos corporativos o con comerciantes de la Central de Abastos.

Capítulo 36

IA, despidos masivos y la jugada de China: lo que nadie te está diciendo

Chato



Jerry

Los anfitriones abordan la **inteligencia artificial** como una cuestión de supervivencia competitiva, no solo tecnológica: en un mercado abierto, quien no la adopte quedará en desventaja frente a quien reduzca costos con ella.

Citan cifras de despidos masivos en la industria tecnológica y una tesis académica sobre el riesgo de que la automatización elimine a los mismos consumidores que sostienen la demanda.

Contrastan el caso chino, donde la **automatización** respondió a una crisis demográfica y no a un afán de recorte, con el modelo occidental, más friccionado socialmente.

Y proponen ver la IA como extensión del **pensamiento estratégico**: usarla para liberar tiempo operativo y dedicar la energía humana a la planeación y el propósito del negocio.

Capítulo 37

IA sin filtro: qué es realmente, cómo usarla y por qué no es opcional

Leonardo Secades



Ingeniero, cofundador de Seven Kai, **desmitifica** la inteligencia artificial explicándola como un sistema probabilístico que predice la palabra más probable según su entrenamiento, y ubica el salto reciente en el paper técnico de 2017 que dio origen a los modelos Transformers.

Advierte que la calidad del resultado depende enteramente de la calidad del insumo que se le da, y alerta sobre el riesgo de las alucinaciones cuando el modelo inventa información con aparente seguridad, citando un caso real de una consultora que entregó un informe pagado en millones de dólares con datos inventados por IA sin validar.

Apuesta el **futuro** a los agentes verticales, hechos a la medida de problemas de negocio específicos, más que a herramientas genéricas, y comparte que él mismo desarrolló un sistema para ayudar a candidatos a superar los filtros automáticos de reclutamiento que descartan currículums válidos por errores de formato.

Visión, desarrollo de talento y el arte de poner límites

Guillermo Melin



Asesor ejecutivo en perspectiva, liderazgo y transformación en The Apex Manifesto CG.

Sostiene que la visión y los valores mueren si solo existen en un letrero en la pared: el **líder** debe encarnarlos, porque cualquier inconsistencia entre lo que se predica y lo que se hace rompe la confianza de inmediato.

Distingue **delegar** (entrenar y acompañar) de abandonar (soltar sin soporte), y cuenta cómo dejó que una reclutadora joven enfrentara sola, con herramientas de coaching previas, a un director exigente hasta que ella misma dominó la situación.

Su inspiración como líder es **elevar** la capacidad de las personas para que alcancen resultados que no creían posibles, hasta que ya no necesiten de él para conseguirlos.

Capítulo 39

Infonavit, turismo, digitalización y el Everest en chanclas

Carlos Martínez Velázquez



Exdirector del INFONAVIT y actual CEO del Fondo de Promoción Turística de la Ciudad de México.

Considera **esencial** detenerse a observar los patrones que rigen un sistema antes de intentar cambiarlo, una disciplina que atribuye a su formación en el ITAM.

Cuenta el origen de "Unamos Créditos": escuchó en una ventanilla de servicio a una madre y su hijo a quienes el sistema les negaba automáticamente la posibilidad de comprar una vivienda juntos, lo que derivó en un producto que después permitió a hermanos o parejas del mismo sexo acceder a crédito conjunto, con menor cartera vencida que los créditos matrimoniales tradicionales.

Critica los desarrollos habitacionales alejados de las ciudades construidos en sexenios anteriores, y defiende el financiamiento a la autoproducción de vivienda como respuesta más realista a cómo construye la mayoría de las familias mexicanas.

Los robots nos quitaron la chamba: se acaba la T2 de NKD

Chato



En el episodio de cierre, titulado “Los robots nos quitaron la chamba”, los propios anfitriones hacen una recapitulación de la temporada en cinco grandes ideas.

Primero, que el modelo del **líder protagonista e infalible ya murió**, y el líder actual debe soltar el ego para convertirse en facilitador, incluso dispuesto a “servir el café” si hace falta, como hizo Fernanda Cater.

Segundo, retoman la imagen del ecualizador dinámico de Santiago Gómez y María Fernanda Espinosa para **enterrar el mito del balance 50/50**, con el matiz de Frank Brunet de que cuando el ecualizador marca tiempo personal, hay que estar ahí al cien, celular apagado.

Jerry



Tercero, subrayan que **la comunicación dejó de ser de arriba hacia abajo**, retomando la "reunión de chismes" de Santiago Gómez y la costumbre de Carlos Martínez de sentarse en la ventanilla de servicio para escuchar de primera mano al usuario.

Cuarto, presentan **la inteligencia artificial ya no como ventaja competitiva** sino como "piso mínimo" de supervivencia, insistiendo en que usarla no es "hacer trampa" sino liberar capacidad mental para pensar en las personas y la visión.

Y quinto, identifican que buena parte de los liderazgos más humanos de la temporada —como el de Lady Stella Díaz— nacieron de **un quiebre personal transformado en propósito**, cerrando con la idea de que los valores de una empresa no viven en un documento sino en cómo camina el líder.

Síntesis: los hilos que conectan la temporada

Vistos en conjunto, los veinte capítulos de la temporada dibujan siete hilos temáticos que se repiten una y otra vez, con matices distintos según la industria de cada invitado.

1. Liderar con el ejemplo, no con el control

Guillermo Melin, Frank Brunet, Fernanda Cater, Luis Felipe Zavala y Salim Bitar coinciden en que el liderazgo se demuestra con hechos cotidianos, no con discursos: entrenar en vez de abandonar, servir el café cuando hace falta, delegar hasta tareas que uno mismo no domina, y quitar barreras en vez de dar órdenes. El cierre de temporada resume esto como la muerte del "líder protagonista" infalible.

2. Cultura, empatía y retención de talento

Cristian Sanginés, Rebeca Saldaña y Lady Stella Díaz muestran por qué la gente se queda o se va: la cultura es lo que ocurre cuando el jefe no está presente, la empatía solo cuenta si se traduce en acción, y los líderes tóxicos, aunque rentables a corto plazo, terminan cobrando factura en rotación y salud mental.

3. Prioridades, tiempo y la "buena mezcla"

María Fernanda, Santiago Gómez y el panel de Mujeres Líderes rechazan la idea de un balance estático entre vida y trabajo. Proponen en su lugar un ecualizador dinámico que sube o baja el volumen de cada área según la etapa, con la regla común de no sostener más de tres prioridades a la vez y de estar realmente presente cuando se elige estarlo.

4. Marca, servicio y confianza comercial

David Mahbub, Miguel Ángel Medellín y Julio Góngora coinciden en que la confianza comercial se construye con consistencia sostenida en el tiempo: cumplir siempre la promesa de marca, tratar al cliente como uno querría ser tratado, y privilegiar la calidad constante sobre la disrupción constante.

5. Inteligencia artificial: el nuevo piso mínimo

Chato y Jerry y Leonardo Secades coinciden con el episodio de cierre en que la IA dejó de ser una ventaja competitiva opcional para convertirse en un estándar mínimo de supervivencia. Su valor real no está en reemplazar el pensamiento, sino en liberar tiempo operativo para dedicarlo a la planeación, siempre que se cuide la calidad del insumo que se le entrega a la herramienta.

6. Bienestar y gestión emocional

Francisco Cabeza, desde un sector tan desafiante como la movilidad eléctrica, resume una idea que atraviesa toda la temporada: sin salud no hay trabajo, y convertir una condición personal (como su TDAH) en ventaja depende de aceptar los retos y aprender sobre la marcha, apoyándose en herramientas como la terapia y la respiración consciente.

7. Ética, propósito y visión de largo plazo

Carlos Martínez y Eduardo Hernández defienden que observar el entorno y preferir el camino largo e íntegro antes que el atajo es lo que permite tomar mejores decisiones estratégicas y sostenerlas en el tiempo, incluso cuando eso implica rechazar oportunidades tentadoras a corto plazo.

Si hay un hilo conductor en toda la temporada, es que el liderazgo genuino no se decreta: se construye con coherencia diaria, escucha real, uso inteligente de la tecnología y una brújula ética que no se negocia ni siquiera bajo presión. Los veinte invitados, cada uno desde su industria, terminan diciendo una versión distinta de lo mismo: el futuro pertenece a quienes sueltan el control para empoderar a otros.