

LECCIÓN DE CRISIS

Menos recursos, nuevos contenidos y distintos formatos. La demanda por los cursos de educación ejecutiva se transformará por efecto de la crisis global. Algunos ya lo percibieron. **Pablo Hernández**

La contracción del mercado financiero y sus efectos en los negocios podría ser un excelente tema para discutir en una sala de clases. Pero para algunos esa misma crisis es la que les impedirá asistir a clases. Es el caso

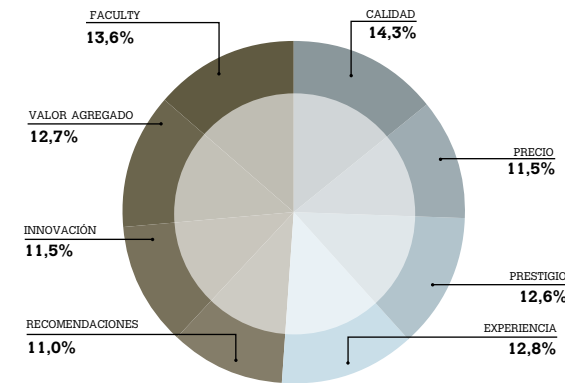
de muchos ejecutivos bancarios de la región: a pesar de ser uno de los clientes más frecuentes de los programas de educación ejecutiva que ofrecen las universidades, los banqueros de América Latina han tenido que ajustar todos sus

RANKING EDUCACIÓN EJECUTIVA 2008
Mejores escuelas de negocios en programas de capacitación continua.
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELLIGENCE

RK 08	RK 07	Escuela	País	40%			20%		20%			20%			Información Anexa	% Programas		Precios US\$/Hora	
				Cobertura de Clientes	Robustez de la Oferta	Profesores	Red Internacional	Op. en Exterior	Nº Países	Índ. Calidad Convenios	Nº Clientes	% Gran. Empresas	Índice Fideliz.	% Prog. Ues. Corp		Personalización	FT+PT c/ Ph.D.	% Visitantes	Índice Calidad Visit.
1	13	IAE - U. AUSTRAL	.ar	48	81	41,4	9,7	ALTA	50,8	47,4	31,4	55	11	17,4	IESE, IPADE, INALDE, ESE (CL), PAD PIURA, IDE, IEEM (UY), ISE (BR), INST. BRAVO MURILLO	14,4	58,3	1.260	1.178
2	6	UAI	.cl	54	94	37,9	16,3	ALTA	37,9	10,3	79,6	25	6	9,1	UCLA, BABSON, WHARTON, INSEAD, IE, SHANGHAI JIAO TONG U., MELBOURNE BS, CAPE TOWN U., ESADE (AR), FGV SP, IESA, EGADE MTY	18,0	40,3	991	872
3	2	ITAM	.mx	70	63	65,3	8,6	MEDIA	40,3	22,4	54,9	27	3	13,5	U. A. BARCELONA, U. P. MADRID, HEC MONTREAL, DUKE U., ASHRIDGE U., KELLOGG, STANFORD, FDC, PUC CHILE, UDESA, INSEAD, IMD	19,1	75,7	950	470
4	3	FDC	.br	38	97	62,2	4,4	MEDIA	21,0	9,7	79,7	16	8	9,3	KELLOGG, INSEAD, SAUDER, OLIN, ITAM, UDESA, PUC CHILE, UCT GSB, U. PACÍFICO, UNL (ARG)	30,6	63,6	1.380	825
5	10	UNIANDÉS	.co	32	75	49,2	10,2	MEDIA BAJA	40,4	16,2	92,1	46	4	3,2	ESAN, IESA, EGADE MTY, UDESA, FGV SP, U. AUT. DE MANIZALES, LALC	25,1	61,7	421	497
6	16	IESA	.ve	27	0	100,0	8,5	MEDIA ALTA	63,6	67,1	28,8	6	3	8,8	INALDE, DARDEN, UAI, EGADE MTY, UDESA, FGV SP, INCAE, UNIANDÉS	11,1	43,7	1.566	1.680
7	4	IE	.es	22	32	19,4	-	MEDIA	63,6	44,0	-	22	4	100,0	UAI, COPPEAD, FGV SP, IESA, INCAE, ITAM, EGADE MTY, PUC CHILE, UNIANDÉS, U. PACÍFICO (PE), UDESA	35,9	20,5	3.600	3.600
8	7	PUC CHILE	.cl	20	70	21,6	9,6	MEDIA	32,4	45,2	93,6	10	6	8,0	KELLOGG, FDC, UDESA	3,8	33,6	870	790
9	11	U. DE SAN ANDRÉS	.ar	55	0	21,6	1,0	MEDIA BAJA	22,0	15,9	95,0	8	3	8,7	FDC, ITAM, ISEDE-UCU, IESA, FGV SP, INCAE, IE, PUC CHILE, EGADE MTY, UNIANDÉS	18,7	43,9	906	734
10	5	ESADE	.es	15	0	46,3	39,2	MEDIA	34,4	4,4	-	16	4	80,3	ORT, ICDA (AR), INCAE	29,6	43,7	2.400	1.400
11	...	ESAN	.pe	85	59	40,2	3,4	MEDIA BAJA	17,2	27,0	73,1	4	4	2,3	MIAMI U., AMERICAN ACADEMY OF FINANCIAL MANAGEMENT	1,1	10,8	403	336
12	1	IESE	.es	9	33	27,3	6,7	MEDIA	91,4	10,0	-	10	2	26,8	HARVARD, CEIBS, INDIAN SB, IESA	70,6	29,4	8.978	8.978
13	9	KELLOGG	.us	6	33	N.D.	-	MEDIA	79,2	-	-	3	3	28,9	FDC, PUC CHILE, ITAM	100,0	-	N.D.	N.D.
14	14	CENTRUM	.pe	38	11	24,0	7,1	MEDIA ALTA	52,6	32,2	50,7	2	1	14,9	EADA, U. CARLOS III (ES), UDD, UDESA, U. EXTERNADO, PUC (EC), UCSG (EC), ESI (GT)	22,3	31,3	N.D.	N.D.
15	18	IBMEC SAO PAULO	.br	35	74	31,9	20,0	MEDIA BAJA	52,3	-	-	3	3	10,3	HARVARD BS, INSEAD, FREEMAN BS, DUKE, TEXAS U. (SAN ANTONIO), FIU, CRUMMER SCHOOL, HKUST	20,8	68,1	N.D.	N.D.
16	19	U. TORCUATO DI TELLA	.ar	11	91	23,0	5,9	MEDIA ALTA	29,4	9,3	100,0	2	1	6,8	ROTMAN U., ST. GALLEN U.	9,4	50,0	555	531
17	20	UDD	.cl	23	48	13,6	6,0	MEDIA	16,3	4,4	94,1	5	2	2,1	FDC, CENTRUM, U. PACÍFICO	3,7	11,0	1.480	795
18	22	U. DEL PACÍFICO	.pe	39	0	74,8	-	MEDIA	13,5	34,2	62,2	2	1	0,4	FDC, UDD	32,0	48,4	384	335
19	12	ESIC	.es	21	0	37,3	1,7	MEDIA	33,8	5,4	-	5	1	2,3	EGADE MTY, ESIL (PE), ESPOL (EC), U. POLITÉC. DEL CHIMBORAZO (EC)	48,5	24,2	N.D.	N.D.
20	...	U. BELGRANO	.ar	76	54	N.D.	-	MEDIA BAJA	11,1	-	-	1	1	1,2	FREEMAN BS	6,8	13,5	300	640
21	...	ADEN BUSINESS SCHOOL	.ar	15	93	48,8	8,0	MEDIA BAJA	12,7	18,2	52,5	0	0	-	-	7,1	85,8	450	413
22	17	IDE BUSINESS SCHOOL	.ec	20	50	11,6	-	MEDIA BAJA	22,2	57,1	42,4	1	1	5,4	IESE, IPADE, INALDE (CO), PAD PIURA, IEEM (UY), ESE (CL)	8,3	35,7	1.250	1.250
23	...	IEDE	.cl	21	38	18,2	27,7	MEDIA	25,5	3,5	43,8	0	0	0,4	-	6,4	78,7	443	477
24	15	EGADE GUADALAJARA	.mx	N.D.	N.D.	43,4	-	MEDIA BAJA	16,1	6,1	43,8	0	0	-	-	22,8	40,4	2.000	1.500
25	21	U. DEL CEMA	.ar	N.D.	N.D.	20,3	14,1	MEDIA BAJA	23,7	-	-	0	0	-	-	23,3	46,6	660	558
26	...	U. AMERICANA	.py	N.D.	N.D.	22,5	-	BAJA	22,5	14,9	43,8	0	0	-	-	-	20,0	N.D.	N.D.

CRITERIOS PARA ELEGIR PROVEEDOR

Elementos para seleccionar educación ejecutiva
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELLIGENCE

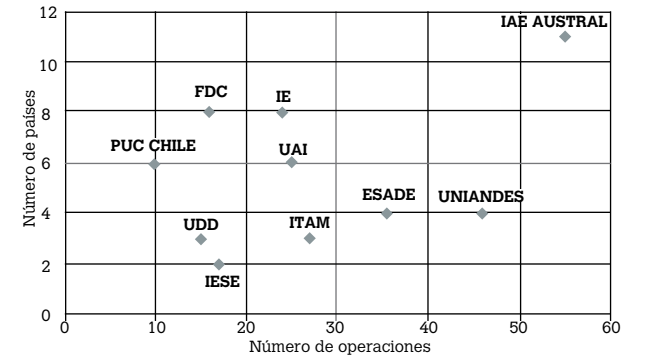


presupuestos en los últimos meses, incluyendo los de educación, con lo que disminuyen sus posibilidades de enviar a sus profesionales a cursos de actualización.

Con ellos en mente, la escuela brasileña Fundação Dom

LAS MÁS INTERNACIONALES

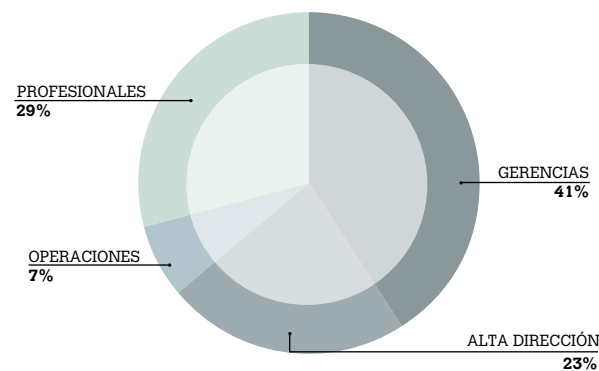
Escuelas con más operaciones extraterritoriales
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELLIGENCE



Cabral (FDC), domiciliada en Belo Horizonte, ha buscado una solución: diseñar un programa educacional para ejecutivos de distintas empresas, pero que tengan necesidades y desafíos comunes. Es una mezcla de los tradicionales programas

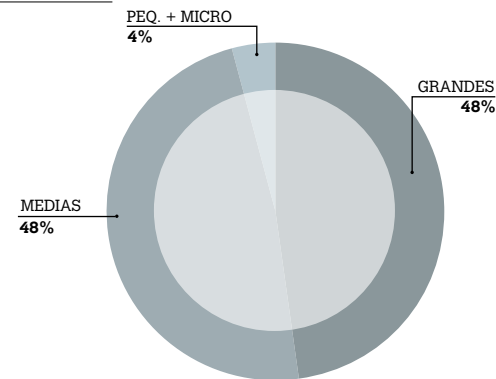
ORIENTACIÓN DE PROGRAMAS

Distribución de la oferta de programas de educación ejecutiva en América Latina, según nivel del ejecutivo
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELIGENCIA



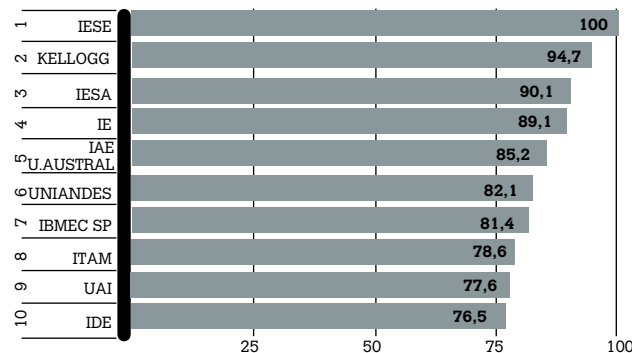
MERCADO DE GRANDES

Distribución de los clientes de educación ejecutiva en América Latina, según tamaño
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELIGENCIA



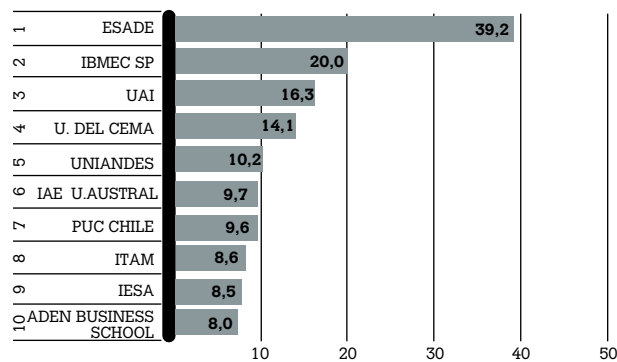
CON DISTINCIÓN

Mejores cuerpos académicos en educación ejecutiva 2008 (índice base 100)
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELIGENCIA



UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

Tasa de programas en universidades corporativas 2008
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELIGENCIA



abiertos que ofrecen las universidades para que participen ejecutivos de cualquier compañía y los cerrados que son diseñados específicamente para ciertas firmas.

LA VOZ DE LOS CLIENTES

La propuesta de FDC de adecuar sus formatos de clases es una de las que empezarán a extenderse entre las escuelas de negocios. Y es que la crisis financiera actual está cambiando las condiciones de esta rentable industria y de la manera en que clientes y ofertantes participan de ella. Ésa es una de las principales conclusiones de esta quinta edición del ranking de educación ejecutiva que todos los años AméricaEconomía Inteligencia lleva a cabo. El objetivo es analizar la oferta educativa que tienen las mejores escuelas de la región para las empresas y verificar qué tan fuertes son de acuerdo

La brasileña Fundação Dom Cabral ha buscado una solución a la merma en la demanda: diseñar un programa educacional para ejecutivos de distintas empresas, pero que tengan necesidades y desafíos comunes.

a distintos criterios: la cantidad y calidad de los clientes que han atendido, el grado académico de sus profesores y docentes, la capacidad para adecuar sus cursos a las necesidades y demandas de las empresas, así como sus redes y convenios internacionales y regionales, los cuales les permiten atender de mejor manera a clientes globales. Estos y otros criterios se organizan en cuatro dimensiones distintas cuyos resultados pueden verse en la tabla en página 60 (revise la metodología completa en la página 67).

La edición de este año es liderada por dos escuelas del Cono Sur: el IAE de la Universidad Austral, de Buenos Aires, Argentina, y la chilena Universidad Adolfo Ibáñez, con sedes en Miami y Santiago. Les siguen la mexicana ITAM, de Ciudad de México,



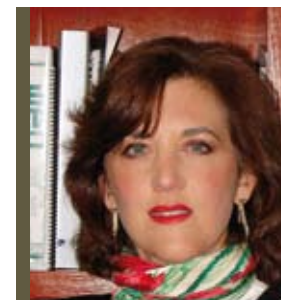
CARLOS GARCÍA IESA

La escuela venezolana protagoniza uno de los saltos más destacados en el ranking del 2008 acompañada de un faculty de calidad y una red de colaboración con escuelas de toda la región.



MARTHA CECILIA BERNAL UNIANDÉS

La escuela colombiana destaca por su nivel de colaboración en la región. Tiene uno de los cuerpos de profesores más destacados y es líder en su país.



MÓNICA SACRISTÁN ITAM

Nuevamente en un lugar de privilegio, la escuela mexicana se destaca por su volumen de programas y su alto nivel de complejidad.



GABRIEL ARAMOUNI UDESA

la escuela argentina es reconocida en América Latina por su alto nivel de participación en programas colaborativos.

la FDC de Brasil y la colombiana Uniandes de Bogotá. Se trata de una competencia estrecha en la que también partici-

pan escuelas globales con fuerte presencia en la región, como los españoles Instituto de Empresa, el ESADE, el IESE, y desde el año pasado la escuela madrileña ESIC, además de la estadounidense Kellogg, de Chicago.

Todas ellas consiguieron estos lugares de privilegio gracias a que han logrado fidelizar de mejor manera que su competencia a su cartera de clientes (mientras más grandes, más meritorios), ya sea porque han logrado impulsar la creación de universidades corporativas o porque han fortalecido su oferta de programas cerrados a empresas (o *in company*,

como son conocidos en el argot académico).

Ejemplos de otras crisis económicas dicen que la educación de ejecutivos es una línea prescindible en el presupuesto de las compañías. Suspender un programa permite ahorrar hasta US\$ 100.000.

TIEMPOS DIFÍCILES

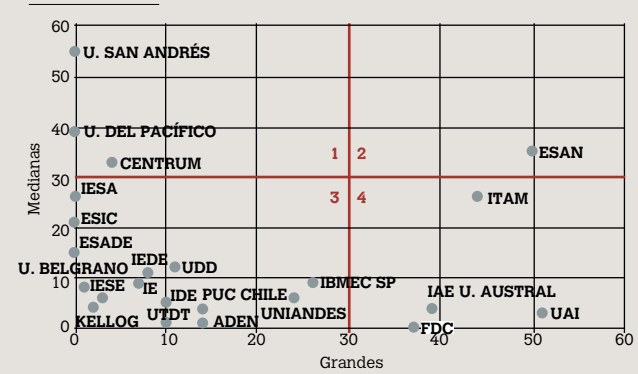
Para todos, no obstante, los trimestres y los cursos que vienen estarán marcados por la crisis. “Si miramos lo que ha sucedido en crisis anteriores, como la que siguió al atentado del 11 de septiembre en EE.UU., veremos que la educación de ejecutivos es una línea prescindible en el presupuesto de una compañía”, dice Stephen Burnett, decano asociado de Kellogg. Una hora de clases en un grupo cerrado de gerentes o altos directivos de una empresa puede llegar a costar entre

US\$ 1.000 a US\$ 3.000, dependiendo de la institución que lo ofrezca. Y dado que un programa puede tener entre 12 a

Debido a los altos costos de comercialización, las empresas siempre intentan capturar primero a los clientes más grandes, luego a los medianos y finalmente a los pequeños y micro. En el mercado de la capacitación continua pasa lo mismo. Las escuelas intentan primero conquistar a los recursos de capacitación de grandes clientes, pero en esta lucha no todas pueden ganar y algunas tienen que conformarse con empresas de menor tamaño. Esta dinámica es la que se observa en el gráfico del mapa de posicionamiento regional de acuerdo con su cartera de clientes *in company*. Tal como se ve, el 57,7% de las escuelas se ubica en el cuadrante 3, lo que significa que cuentan con una cartera que combina balanceadamente grandes empresas (con ventas anuales superiores a US\$ 50 millones) y medianas empresas (con ventas anuales entre US\$ 5 millones y US\$ 50 millones). Todas las escuelas no latinoamericanas con presencia y operaciones en la región se ubican en este cuadrante. En cambio, un 11,5% tiene una cartera con mayor foco en las medianas y un 15,4% puede considerarse como ganadoras, con una cartera más centrada en las grandes compañías de la región. ESAN es la única escuela que asoma como ganadora en ambos segmentos, con más de 30 clientes en cada uno de ellos.

MAPA DE POSICIONAMIENTO

Clientes de programas cerrados o *in company* en educación ejecutiva 2008, por escuelas
FUENTE: AMÉRICA ECONOMÍA INTELIGENCIA



30 horas, suspenderlo puede generar un ahorro inmediato de US\$ 12.000 a US\$ 100.000 en los gastos de las empresas. “Los presupuestos en formación para 2009 ya se han reducido, porque las ventas han bajado”, dice la argentina Magui López, de la gerencia de RRHH de la filial argentina de la láctea francesa Danone.

No obstante, la transformación no sólo tiene que ver con los presupuestos. “Las compañías están modificando las solicitudes temáticas tradicionales de educación continua, finanzas o logística, por cursos y programas más centrados en la rentabilidad del capital y en el fomento de la innovación dentro de las empresas”, dice Mónica Sacristán, del ITAM. En Perú, Daniel Infante, de la firma de productos Snacks (ex Frito Lay Perú), observa que sus ejecutivos han cambiado el énfasis de los cursos que demandan. “Nuestros ejecutivos nos están pidiendo cursos de bolsa, de inversiones y manejo de dinero”, dice Infante. “Esto vamos a tener que

considerarlo en 2009”.

Además, ha venido dándose un aumento en la demanda por programas abiertos. Y es que, ante un posible ajuste de personal, los ejecutivos tienden a capacitarse más. “Así protegen su empleabilidad haciéndose más valiosos para sus compañías”, dice Sacristán, del ITAM. Y no es de extrañar, porque poca es la formación que tienen nuestros ejecutivos sobre cómo operar en tiempos de crisis, nos señala una ejecutiva de Petrobras que no quiere ser identificada. “Sabemos más sobre cómo operar en tiempos de prosperidad y abundancia”, señala.

Una encuesta efectuada por **AméricaEconomía Intelligence** a un grupo seleccionado de gerentes de recursos humanos de grandes compañías de Latinoamérica en la segunda quincena de octubre, cuando la crisis llegaba a uno de sus momentos más álgidos, revela que los clientes que demandan capacitación se inclinan mayoritariamente por la opción de desarrollar

Las compañías están cambiando las solicitudes temáticas tradicionales de educación continua, finanzas o logística, por programas centrados en la rentabilidad del capital y el fomento de la innovación.

La opción por colaborar se fundamenta en que las empresas demandan alta calidad, así como el acceso a una red de universidades de equivalente prestigio para asegurar esa calidad de servicio.

el capital humano de la compañía para enfrentar períodos turbulentos y, en la misma línea, menor es la opción por el recorte de personal como forma de enfrentar las crisis. Toda una revelación.

LA TELARAÑA REGIONAL

Otra de las herramientas fuertes con que cuentan las escuelas de negocios para sortear la posible crisis del mercado en 2009, es su red de socios. Porque en la batalla por los contratos de grandes compañías, una combinación precisa de oportunidad, prestigio y buenos socios puede constituir una oferta irresistible. Éste es justamente el atributo en que destaca la argentina IAE-U. Austral, la cual ha sido la que ha ofrecido la mayor cantidad de programas a empresas internacionales, incluyendo muchas operaciones fuera de Argentina.

En este sentido, las redes de colaboración entre escuelas, como Sumaq y Unicon, pueden verse fortalecidas en este nuevo escenario, debido a que éstas los proveen de una estructura de costos más liviana y flexible a la hora de trabajar con clientes transnacionales. Los clientes, no obstante, son muy exigentes a la hora de hacer su selección internacional. Prueba de ello fueron los varios meses que tardaron los ejecutivos del grupo alemán Linde para elegir a la universidad latinoamericana que les proveería de cursos de capacitación para sus ejecutivos en la región. Finalmente optaron por la colombiana Universidad de los Andes, debido a que además de cumplir con todos los estándares de calidad académica, demostraron contar con una red de socios de igual prestigio, lo que garantizaba la calidad del servicio en el resto de los países en que tienen operaciones.

Otra de las escuelas protagonistas del fenómeno de la colaboración es la argentina Universidad de San Andrés, que está unida tanto a las otras siete escuelas que forman la alianza Sumaq, como a las otras ocho latinoamericanas que son parte de Unicon. “La opción por colaborar se fundamenta en que las empresas demandan alta calidad, así como el acceso a una red de universidades de equivalente prestigio para asegurar esa calidad de servicio”, dice Gabriel Aramouni, director del área de educación ejecutiva. “Es además una estrategia de crecimiento: dentro de una red de escuelas socias se desarrolla el fenómeno de la competencia regional, aislando así a la competencia local”. La colaboración se da en los planos docente y técnico, al compartir métodos y recursos, distribuyendo las ganancias en forma proporcional al volumen de recursos facilitados.

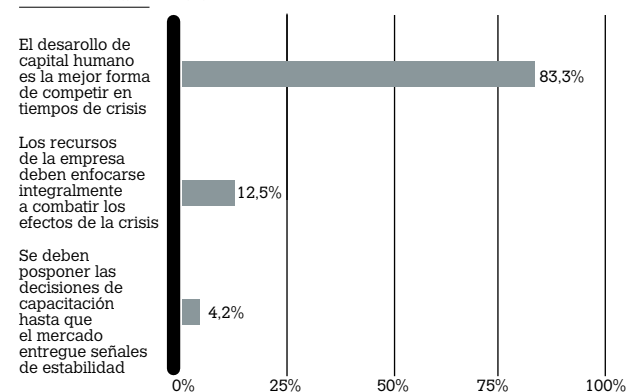
“La participación en Sumaq sólo tiene ventajas”, dice Martha Cecilia Bernal, directora de Management Development de la colombiana Universidad de los Andes. “Mientras más fuerte sea la relación con nuestras escuelas hermanas, se hace más simple generar ofertas de mejor calidad para empresas regionales”. Y adicionalmente permite resolver fácilmente problemas que puedan surgir, como que, por ejemplo, un profesor se enferme y no pueda ofrecer su curso. “Eso se soluciona con un simple telefonazo”.

Otras que están en esta línea son el ITAM del D.F., la PUC de Chile y la FDC de Belo Horizonte. “Estas alianzas nos han reportado contratos estratégicos y también mayor claridad en los diseños en atención a las diferencias en la cultura empresarial de cada país”, comenta Mónica Sacristán, del ITAM, y quien fuera hasta hace poco miembro del directorio de Unicon.

▶ CAPACITARSE EN ÉPOCA DE CRISIS

Percepción de ejecutivos de la región sobre estrategias para enfrentar la crisis financiera

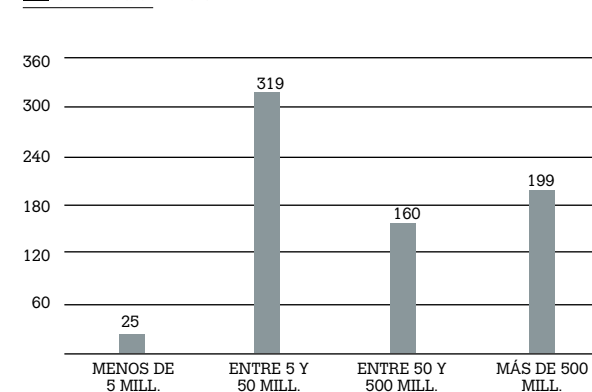
FUENTE: AMÉRICAECOMÍA INTELLIGENCE



▶ TAMAÑO DE LOS CLIENTES

Distribución de clientes de educación ejecutiva, por tamaño Según ventas, en mill. US\$

FUENTE: AMÉRICAECOMÍA INTELLIGENCE



¿CÓMO HACEMOS EL RANKING DE EDUCACIÓN EJECUTIVA?

Para la realización de este ranking, el equipo de **AméricaEconomía Intelligence** se contactó directamente con las escuelas y universidades que imparten programas de educación ejecutiva a las mayores corporaciones de la región. A cada una se le envió un cuestionario en que se requería información, la cual fue verificada y organizada en cuatro dimensiones distintas:

Cientes: La medición del tamaño de la red de negocios se hizo a través de una estimación del volumen de negocios de los clientes asociados a cada escuela. A esto se sumó un factor de integración de la oferta, que responde a la aglutinación de esfuerzos de la escuela por abarcar a todos los segmentos funcionales de la empresa (40%).

Oferta: Se consideró importante también el nivel de personalización o customización de la oferta que entregan las escuelas, analizando primero la tasa de programas que las escuelas imparten bajo el formato de universidades corporativas,

Según Carlos García, director del área de desarrollo ejecutivo de la escuela venezolana IESA, es posible generar diseños muy ajustados y pertinentes a las necesidades del cliente, incluso cuando aquello constituye un verdadero desafío, ya sea por los contenidos mismos o por la complejidad de la logística.

Colaborar para ganar, ésa sería la consigna en 2009. Prueba de ello es el programa “Growing at Kraft” que la empresa de alimentos estadounidense desarrolla en conjunto con IESA, la EGADE de Monterrey, Universidad de San Andrés y la Fundación Getúlio Vargas. La lógica de este programa es que la empresa determina las necesidades a cubrir y elige a las escuelas locales que den una mejor respuesta a estos requerimientos. “Así se garantiza la calidad de los contenidos impartidos y se reducen los costos de traslado de nuestros ejecutivos”, dice Eliza Pérez, de recursos humanos de Kraft en Venezuela.

En 2009 las escuelas deberán ser más creativas que nunca y estrechar aún más sus lazos para enfrentar una eventual disminución en la demanda.

Si es por el lado de la calidad, quien ofrezca una oferta de alcance regional será siempre un proveedor atractivo y en eso las escuelas con más trayectoria en la colaboración y en

y añadiendo luego la calidad del aprendizaje medida desde de la densidad de los alumnos por sala y, finalmente, considerando la presencia de un modelo teórico para el diseño y posterior aplicación de lo aprendido en las empresas (20%).

Calidad del profesorado: La estimación del componente académico se estableció sobre la relación de doctores y másters a tiempo completo o medio tiempo. También se estableció un estimador de excelencia del profesorado visitante por medio de una escala de puntajes de acuerdo al grado de prestigio de la universidad de egreso de éstos (20%).

Colaboración: Ésta se visualizó a través del número y volumen de operaciones fuera de su territorio o fuera de las sedes centrales de la escuela. Asimismo se consideró el grado de prestigio de los socios con los que se registraron operaciones en el último año (20%).

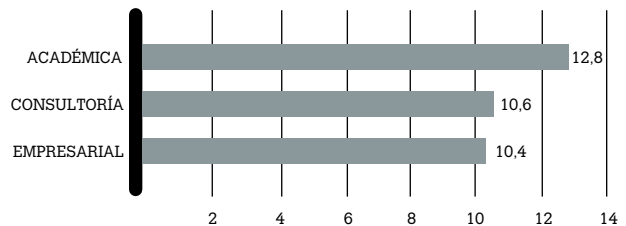
Los resultados de cada índice se ponderaron por su respectivo factor en una ecuación lineal y que arroja el puntaje final que determina la ubicación de cada escuela en el ranking de Educación Ejecutiva 2008.

40%	20%	20%	20%
Cobertura de clientes	Robustez de la oferta	Profesores	Redes y colaboración internacional

EXPERIENCIA EN NEGOCIOS

Años de experiencias de los académicos que operan en programas de educación ejecutiva, 2008

FUENTE: AMÉRICAECONOMÍA INTELLIGENCE



En 2009 las escuelas deberán ser más creativas que nunca y estrechar aún más sus lazos para enfrentar una disminución en la demanda. Las que tengan más experiencia en colaboración tendrán una ventaja.

el trabajo asociado tendrán la ventaja. Y si es por el lado del precio, serán más exitosas las que posean una estructura de costos más competitiva (y flexible).

Por esto, el talento de las escuelas estará en convencer tanto a sus clientes históricos como a los nuevos de que la mejor manera de “sortear el temporal” es incorporar nuevos conocimientos a las organizaciones, más innovación, más creatividad y, para ello, la educación continua es el mejor aliado. “Quienes dejen de capacitar a sus ejecutivos sufrirán las consecuencias, no en lo inmediato, pero sí cuando quieran

expandirse”, dice Stephen Burnett, de Kellogg. ■

Con Daniela González