

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

PANAMÁ



@RevistaFactordeExito
Revista Factor de Exito
www.revistafactordeexito.com



Estamos en permanente monitoreo de situaciones que pudieran amenazar para la estabilidad de nuestro Centro Bancario Internacional

Aldo Ariel Ríos

Director Estrategia & Transformación
Superintendencia de Bancos de Panamá

Tendencias Económicas y Financieras del 2023
Perspectiva Empresarial

● Pablo Rapa

Socio de Transformación
Financiera en Deloitte

Existen diversas oportunidades para las empresas panameñas en este 2023

● Fabricio Guerrero

CEO y Co Fundador Grupo Valor

La filosofía y los logros de Grupo Valor en el contexto empresarial de Latinoamérica

● Néstor Luis Altuve Oráa

Consultor de negocios y transformación digital, TEDx Speaker y profesor en escuelas de negocio de Centro y Sur América

Es una obligación adaptarse a los cambios disruptivos globales

● Federico Fernández Dupouy

Profesor de Finanzas para emprendedores y director ejecutivo del Centro Internacional de Energía y Ambiente del IESA

A la región le falta institucionalidad y continuidad

sesderma^x

listening to your skin

C-VIT
ERES LUZ

SÍGUENOS



2023

WORLD CORPORATE GOLF CHALLENGE



SAVE THE DATE

29 DE JULIO 2023

PUNTA ESPADA - CAP CANA

ANFITRIONES

FDE
SPORTS

FACTOR DE ÉXITO

FDE
FACTOR DE ÉXITO

PARA MÁS INFORMACIÓN DE PARTICIPACIÓN Y PATROCINIOS
INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM 829-766-3160

[editorial]

Isabel Figueroa de Rolo
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

Con el viento en contra

El Banco Mundial proyecta que “el crecimiento mundial se desacelerará al 1,7 % en 2023, el tercer ritmo más débil en casi tres décadas, solo opacado por las recesiones mundiales de 2009 y 2020”.

Esta desaceleración abrupta plantea importantes retos, donde los efectos de la guerra entre Ucrania y Rusia, la inflación internacional y el reciente colapso de algunos bancos en los Estados Unidos, marcan la pauta de la agenda, que algunos califican de tempestad.

Pero, un buen capitán sabe poner un barco a son de mar, para navegar en cualquier circunstancia sin correr peligro. En la región, los líderes empresariales trazan estrategias, se reúnen con sus equipos y analizan el panorama, abriendo un abanico de oportunidades para enfrentar los desafíos que se

están presentando. No hay duda, los ajustes son necesarios.

Por eso, en esta edición consultamos con referentes de diversos sectores de la economía y la industria para que nos ofrecieran su mirada de la situación económica mundial, de la región, de su país y sus empresas, a fin de conocer cuáles son los elementos en los que están colocando el foco, y que les permitirán navegar durante el 2023 a buen ritmo. Diversificación, productividad, competitividad, resiliencia, innovación, transformación, parecen ser palabras clave dentro de cada estrategia de negocio durante este año.

La meta es continuar con las velas izadas para lograr el crecimiento económico, a pesar de tener el viento en contra.



[contenido]

Estamos en permanente monitoreo de situaciones que pudieran amenazar la estabilidad de nuestro Centro Bancario Internacional

pág.
12

Aldo Ariel Ríos

Director de Estrategia y Transformación de la Superintendencia de Bancos de Panamá



Existen diversas oportunidades para las empresas panameñas en este 2023

pág.
20

Pablo Rapa

Socio de Transformación Financiera en Deloitte



La filosofía y los logros de Grupo Valor en el contexto empresarial de Latinoamérica

pág.
29

Fabrizio Guerrero

CEO y Co Fundador Grupo Valor



Es una obligación adaptarse a los cambios disruptivos globales

pág.
34

Néstor Luis Altuve Orúa

Consultor de negocios y transformación digital, TEDx Speaker y profesor en escuelas de negocio de Centro y Sur América



A la región le falta institucionalidad y continuidad

pág.
53

Federico Fernández Dupouy

Profesor de Finanzas para emprendedores y director ejecutivo del Centro Internacional de Energía y Ambiente del IESA



OpenBusiness



pág.
56

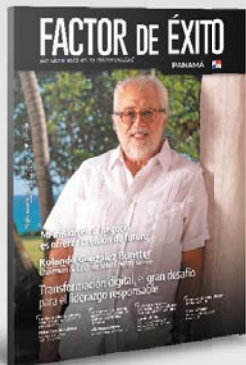
XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano

Iberoamérica necesita de sus empresarios



directorio

▶ Revista Factor de Éxito Panamá Número 8, Año 2



CEO y Directora Editorial:
Isabel Mariella Figueroa de Rolo
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

Dirección Administración y Finanzas:
Isabel Cristina Rolo Figueroa

Comité Ejecutivo:
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa
Arianna Rolo Figueroa

Director de Arte:
Héctor Rolo Pinto

Directora de Mercadeo y Ventas:
Arianna Rolo

Directora de Comunicaciones Internacionales:
Jacqueline León

Directora de Comunicaciones:
Siddhartha Mata

Coordinadora de Comunicaciones:
Eidrix Polanco

Periodistas:
Isamar Febres
Magnolia Sánchez

Asesor comercial:
Rosely Matos

Secretaria Administrativa:
Eimy Pimentel

Contenidos web:
Roberto Rolo

Content Manager:
Gabriela Alfonso

Diseño y Diagramación:
Luis Gota

Webmaster:
Juan Rebolledo

Portada:
Aldo Ariel Ríos
Director de Estrategia y Transformación de la
Superintendencia de Bancos de Panamá

Articulistas:
Álvaro "Cuco" de Venegas
José Augusto De León
Carmelina Peguero
Paulina Farías
Iván Calvo
Lesslie de Dadovich
Marcelo Muñoz
Javier Giménez Divieso

Revista Factor de Éxito Colombia
info@colombia.revistafactordeexito.com

Instagram: @RevistaFactordeExito

Twitter: @RevistaFDE

Facebook: Revista Factor de Éxito

www.revistafactordeexito.com

Sede Principal:
Factor de Éxito Rolga Group SRL
RNC 1-3135817-9
Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.
Local C-6.

Ensanche Naco. Santo Domingo.
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479
info@revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito República Dominicana
info@revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Atlanta
info@atlanta.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Chile:
info@chile.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Ecuador
info@ecuador.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito México
info@mexico.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Miami
info@miami.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Panamá
info@panama.revistafactordeexito.com

Alternativa digital

El creciente uso de billeteras móviles en Latinoamérica está transformando la forma en que se realizan los pagos en la región y, a su vez, se está convirtiendo en una herramienta clave para la inclusión financiera. La oferta de smartphones, el acceso a internet móvil y la sencillez en el uso de las aplicaciones de billeteras móviles están impulsando esta tendencia.

Según el informe The Global Payments Report, el uso de billeteras digitales o móviles está experimentando un crecimiento anual sostenido del 27 % en Latinoamérica. Aunque actualmente solo representa el 8 % de los pagos totales en la región, se espera que esta cifra se duplique para 2025.

“La vorágine tecnológica ha facilitado la incursión de las billeteras móviles que, más allá de ser un método de pago, propician la inclusión financiera”, señala Rodrigo Andrade, CEO de peiGo, una billetera móvil que permite realizar pagos a personas y locales comerciales desde el teléfono celular.

El surgimiento de estas billeteras móviles está siendo una gran oportunidad para la inclusión financiera en Latinoamérica, donde casi la mitad de las personas mayores de 18 años no tienen una cuenta bancaria.

“En Latinoamérica tenemos un gran reto para lograr una plena inclusión financiera. Las billeteras móviles,



al estar respaldadas en una cuenta bancaria, permiten que las personas tengan acceso a la banca sin costos de mantenimiento ni trámites. Es una gran oportunidad que tenemos hoy”, indica Andrade.

En Ecuador, el panorama es similar al de la región en su conjunto, con alrededor del 30 % de la población sin cuentas en instituciones financieras y el 70 % sin acceso a créditos, según datos del Banco Central.

Cookies

Apelando a la protección de la privacidad de los datos de los usuarios, la empresa detrás del navegador con mayor presencia en la red está trabajando en sus herramientas para seguir impulsando la publicidad y avisos importantes de los internautas, pero protegiendo la información de la ciudadanía en la red.

Cuando se trata de cookies, no todos saben bien para qué funcionan. Hay quienes se oponen totalmente a ellas, y también los usuarios que las aceptan de forma aleatoria y sin preocupación alguna.

¿Qué son las cookies? El término nace en 1994, de la mano del desaparecido explorador Netscape. Básicamente, en sus inicios servía para mantener “la memoria” de un carrito de compra mientras los usuarios navegaban en los distintos canales de un sitio web.

De acuerdo con Dan Taylor, vicepresidente de anuncios globales de Google, el 80 % de las personas están preocupadas por el estado de su privacidad en línea, y casi la mitad está comenzando a alejarse de los servicios online individuales debido a esto mismo.



Por eso mismo, dice el ejecutivo, ven la situación como un desafío y oportunidad para “construir un futuro en el que tener anuncios relevantes y la privacidad puedan ir de la mano”.

Debido a las crecientes expectativas de privacidad de los usuarios y el escrutinio regulatorio que rodea la protección de los datos, tampoco creen que las cookies resistan en el tiempo. Por este motivo, asegura, es que Google se comprometió a eliminarlas gradualmente y desarrollar la privacidad, pero al mismo tiempo preservando las alternativas que satisfarán las necesidades de anunciantes y editores.

Convocatoria

La Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Senacyt) abrió esta semana la Convocatoria Pública de Innovación Social 2023, marcando el inicio de la segunda y última fase de su Programa de Innovación Social para la Inclusión y la Productividad.

La convocatoria busca apoyar el desarrollo de soluciones innovadoras que atiendan problemáticas sociales, identificadas y priorizadas por los beneficiarios y actores relevantes de los corregimientos 24 de diciembre, en el distrito de Panamá; El Arado, en el distrito de La Chorrera, y El Cacao, en el distrito de Capiira, comunidades en las que se desarrolla el programa desde 2022.

El objetivo es que las ideas innovadoras implementadas entre líderes de las comunidades, empresas u organizaciones capacitadas permitan mejorar las condiciones de vida de la población que reside en estos corregimientos, principalmente aquella en situación de mayor pobreza.

Captación de agua, accesibilidad y calidad de la educación, gestión de basura y desechos, contaminación del medio ambiente, producción



agropecuaria y oportunidades de trabajo, fueron algunos de los problemas sociales prioritarios identificados en los tres corregimientos durante la primera fase del programa.

El Programa de Innovación Social para la Inclusión y la Productividad es una iniciativa financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y desarrollada por la Senacyt como organismo ejecutor, a través de su Dirección de Innovación Empresarial, como parte de la Estrategia Nacional Plan Colmena, una política pública concebida para cerrar las brechas sociales y económicas de la pobreza y desigualdad que afectan a miles de familias panameñas, unas 777 mil personas en todo el país, según cifras oficiales.

Memorias 2022

Grupo Latinex y sus Subsidiarias, Bolsa Latinoamericana de Valores (Latinex) y Central Latinoamericana (Latinclear), presentaron a puestos de bolsa, participantes, reguladores, emisores, gremios y demás actores bursátiles, los resultados del mercado de capitales panameño para el 2022.

Latinex indicó que el volumen de negociación total fue de B/.6,132 MM al cierre de 2022, lo que representa un 35 % por debajo de los B/.9,461 MM negociados en el 2021, año récord en el histórico de volumen para Latinex.

Este volumen negociado en el 2022 se dividió en B/.4,289 MM negociados en mercado primario, B/.1,308 MM en el mercado secundario, ambos por debajo del año anterior, y las recompras por B/.535 MM que representan un incremento de 153 %, al compararla con 2021 (B/.211 MM).

Se explicó que la disminución de los volúmenes de 2022 se relaciona con que en 2021 y en años previos se contó con la colocación de emisiones destinadas a los mercados internacionales, las cuales no se dieron en el 2022, como fue el caso de la emisión del



Aeropuerto Internacional de Tocumen que colocó B/.1,855 MM en 2021, más otras emisiones que sumaron ese año un total de B/.2,355 MM.

Tecnología sostenible

Digicel Panamá, con la finalidad de dejar su huella verde, lanzará Digicel Recicla, un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial que comprende el reciclaje de celulares, cuyos fondos recolectados se emplearán para apoyar los programas de la Fundación Espacio Creativo, que atiende a niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.

Producto de la evolución tecnológica y del cambio de dispositivos, muchos celulares son desechados, generando una gran cantidad de residuos electrónicos que contaminan el ambiente. Digicel Recicla busca recolectar celulares y tabletas para que reciban el tratamiento para su desmontaje y reutilización.

La recolección se realizará en las cinco tiendas de Digicel: Multiplaza, Albroom, Metromall, Westland y David, Chiriquí. Los clientes recibirán por cada dispositivo 50 puntos en el programa de lealtad Rewards, que podrán canjear por cualquiera de los beneficios que ofrece la empresa. El proyecto incluye la promoción de las recargas electrónicas, y una campaña educativa, que busca incentivar el ahorro energético.



Claves de comercio

Existen varias claves fundamentales para seleccionar adecuadamente los International Commercial Terms, Incoterm. Entre ellos, se debe considerar la naturaleza de la mercancía, el tipo de transporte, el lugar de entrega, la forma de pago y las regulaciones fiscales y aduaneras. Una vez se aborden estos aspectos, puede aumentar la seguridad y la rentabilidad de las operaciones de comercio exterior.

A continuación las principales claves de los Incoterms:

1. Tipo de transporte: Al elegir un Incoterm, considere todos los modos de transporte involucrados en la cadena de suministro, incluidos el transporte marítimo, aéreo, ferroviario y terrestre.
2. Tipo de mercancía: Tenga en cuenta las características de la mercancía, como el valor, la fragilidad, el tamaño y el peso. Estos factores pueden influir en el seguro de transporte y la responsabilidad en caso de daños o pérdidas.
3. Lugar de entrega: Al determinar el lugar de entrega, considere no solo la ubicación geográfica sino también el nivel de control que desea mantener sobre la cadena logística. En algunos casos, es



preferible entregar la mercancía en un punto cercano al origen, mientras que en otros, es más conveniente entregar cerca del destino.

4. Forma de pago: La Carta de Crédito es una herramienta valiosa para garantizar el pago en operaciones internacionales, pero también existen otros instrumentos, como la transferencia bancaria, el giro bancario o la garantía bancaria.

5. Tributación y fiscalidad: Al elegir un Incoterm, evalúe las regulaciones fiscales y aduaneras del país de destino. Asegúrese de cumplir con las normativas locales y de considerar los impuestos, aranceles y costos relacionados con la importación y exportación de mercancías.

Recuperación

De acuerdo con la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), en 2022 más de 1,8 millones de viajeros visitaron Panamá. Esta cifra dobla los 800 mil turistas que hubo en 2021, cuando el país empezaba a recuperarse de la pandemia, indicó el administrador de la cartera Iván Eskildsen.

Sin embargo, las expectativas para este 2023 son muy positivas ya que la ATP proyecta un flujo de 2 a 2.4 millones de visitantes, impulsados, entre otras actividades, por el protagonismo de las comunidades locales como anfitriones de experiencias que permitan a los viajeros conectarse con la riqueza y diversidad del patrimonio cultural y natural del país.

De enero a septiembre de 2022, las cifras oficiales de la Contraloría General de la Nación registraron la llegada de 1,3 millones de viajeros, lo que hasta ese momento representaba el triple del año pasado para la misma fecha. La entidad reportó un aumento del 117 % en comparación con el mismo periodo del año pasado y el monitoreo de la ocupación hotelera se situó en un 54 %.



Datos de la Asociación Panameña de Hoteles (Apatel) reflejan una ocupación hotelera para el mes de septiembre de 51 %, mientras que para octubre tuvo de 52.6 % y en noviembre de 53.3 %.

Innovación

La marca global de tecnología HONOR dio a conocer su nuevo enfoque tecnológico centrado en el ser humano: “Tech to Inspire”, en el Mobile World Congress (MWC) 2023. Durante el evento, la compañía también anunció el lanzamiento mundial de la HONOR Magic5 Series y el HONOR Magic Vs, los cuales son los últimos integrantes en unirse a la exitosa gama HONOR Magic Series y con ellos ofrecerá una verdadera experiencia de smartphone insignia a los usuarios de todo el mundo.

El HONOR Magic Vs está equipado con un impresionante sistema de cámara triple en la parte trasera que comprende una cámara principal IMX800 de 54MP, una cámara principal ultra gran angular y macro de 50MP, y una con zoom óptico 3X de 8MP, ofreciendo una experiencia fotográfica excepcional, sin importar el escenario de disparo.

Impulsado por la plataforma móvil Snapdragon® 8+ Gen 1 de Qualcomm®, el HONOR Magic Vs ofrece un rendimiento mejorado con una mayor eficiencia energética para una experiencia de usuario más rápida y fluida. Con los motores Turbo X de HONOR, se busca ofrecer una mayor duración de la batería y una experiencia más fluida.



El HONOR Magic Vs ejecuta la última versión de HONOR MagicOS 7.1 basada en Android 13. Además de Magic Ring para la colaboración multidispositivo y Magic Text para el reconocimiento inteligente de texto, el smartphone insignia plegable cuenta con Smart Multi-window y APP Extender para apoyar la multitarea a través de aplicaciones y dentro de la misma aplicación, respectivamente, ayudando a los usuarios a ahorrar tiempo y a lograr más en la vida.

A professional portrait of Aldo Ariel Ríos, a man with dark hair, smiling, wearing a dark suit, a white shirt, and a red tie. He has a red patterned pocket square in his jacket and a watch on his left wrist. The background is a plain, light grey.

Aldo Ariel Ríos

**Director de Estrategia y Transformación
de la Superintendencia de Bancos de Panamá**

**Estamos en permanente monitoreo
de situaciones que pudieran amenazar
la estabilidad de nuestro Centro Bancario
Internacional**

Independientemente de las circunstancias, la SBP busca mantener el ritmo en la ejecución de los objetivos que corresponden al 2023.



La Superintendencia de Bancos de Panamá tiene la misión de mantener un Centro Bancario Internacional competitivo, contribuyendo a la economía del país para garantizar la estabilidad del sistema financiero y monetario. Frente a los desafíos que presenta la economía mundial, donde la inflación internacional, los efectos de la guerra Ucrania-Rusia y el colapso de dos importantes bancos en los Estados Unidos plantean un panorama incierto, consultamos con Aldo Ríos, Director de Estrategia y Transformación de la institución.

En este sentido, Ríos afirma que: “Desde la SBP estamos monitoreando con cercanía cada una de estas situaciones que pudieran convertirse en amenaza para la estabilidad de nuestro Centro Bancario Internacional, a la fecha no hemos identificado variables que signifiquen algún nivel de riesgo, sin embargo, nuestra misión nos obliga a estar muy atentos a estas y otras posibles situaciones que se presenten para proactivamente tomar las precauciones y establecer los lineamientos que sean necesarios en beneficio del Centro Bancario Internacional y nuestros consumidores bancarios”.

Haciendo un balance de los logros obtenidos el pasado año, ¿cómo calificaría el desempeño y la estrategia implementada por la SBP?

Durante el año 2022 logramos importantes hitos que demuestran el esfuerzo, la dedicación, colaboración y enfoque del equipo de la SBP, fue un año retador pero que al mismo tiempo nos permitió una vez más poner a prueba nuestra resiliencia en la búsqueda constante de ser una institución referente en nuestro país.

Nuestra estrategia quinquenal ha sido muy clara, y de manera disciplinada nos hemos mantenido dentro de sus cuatro pilares y que te comparto; mejoramiento permanente de la función supervisora, hoja de ruta regulatoria y la revisión de su efectividad, proyectos institucionales, fortalecimiento organizacional y optimización de procesos. Todas las actividades y proyectos que la componen han tenido un estricto seguimiento por parte de cada una de las unidades administrativas de la institución aportando resultados concretos producto de nuestro plan estratégico, donde el trabajo en equipo en la SBP ha sido el factor diferenciador y de éxito para el logro de nuestros objetivos.



Independientemente de las circunstancias, es importante seguir y mantener el ritmo en la ejecución de los objetivos que corresponden al 2023, los cuales nos permitirán lograr el plan quinquenal que esta Superintendencia se ha establecido.

¿Es la innovación financiera un factor clave para el progreso y estabilidad de los sistemas económicos y monetarios? ¿Cuál ha sido la experiencia en Panamá?

Estoy de acuerdo con el contexto de la primera pregunta, y la respuesta cerrada sería un “sí”, sin embargo, si aterrizamos un poco el concepto de “innovación financiera”, aplicándolo a quienes hoy nosotros regulamos y supervisamos, los bancos, podría indicarte que las experiencias y avances han sido muy importantes. Si bien, tenemos pendiente algunos marcos jurídicos en nuestro país, como el del Sistema Nacional de Pagos, que de seguro nos ayudarán a impulsar esa innovación financiera, su interoperabilidad y modernización, esta falencia no ha sido obstáculo para que los Bancos tengan rutas de transformación digital muy bien definidas, prueba de ello; es que a diciembre del 2022 la SBP ha autorizado 67 % más de servicios en Banca Electrónica desde el 2019 al 2022 y ya hoy transitan por esas plataformas digitales más de 1,500 millones de transacciones operativas lo que representa un aumento del 62 %, según cifras comparativas del mismo periodo (2019 vs 2022).

La apuesta de la banca es hacia la transformación digital, ¿Cómo la SBP promueve esta tendencia global?

La SBP está trabajando desde varios frentes, pero todos se resumen en un acompañamiento estrecho a los bancos en ese camino hacia la digitalización, siendo nosotros los habilitadores para que nuestros supervisados lleven a cabo un proceso de



VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDER
A TODAS NUESTRAS
EDICIONES





transformación digital impecable, con claras políticas de mitigación de riesgo y sobre todo manteniendo como premisa importante e invariable, la innovación con responsabilidad. En paralelo nos mantenemos actualizando nuestras metodologías de supervisión en materia tecnológica y ofreciéndole a nuestro capital humano el conocimiento necesario, así como las herramientas que faciliten la evaluación y posterior monitoreo de cada software, plataforma o tecnología implementada por los bancos.

Como director de Estrategia y Transformación, ¿qué iniciativas e innovaciones considera necesarias para garantizar la inclusión financiera de todos los panameños y la disminución de la brecha digital?

Esta es una excelente pregunta, ambos temas, la inclusión financiera y la digitalización son de altísima relevancia para la SBP, justamente hace poco en nuestro evento anual tuvimos un interesante panel de expertos del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), McKinsey & Company y Credicorp Perú, quienes nos compartieron sus puntos de vista con relación a la inclusión financiera, y en la reciente Asamblea de Gobernadores del BID, en la que tuve la oportunidad de participar, se resaltó también la importancia de la digitalización como herramienta de

inclusión. En ambos escenarios se han mencionado las variables más importantes para incrementar la inclusión financiera y la digitalización, y con todas ellas coincidimos, además apoyamos desde nuestro marco de acción.

Como país, debemos seguir mejorando los desafíos de la infraestructura tecnológica, lograr un Panamá 100 % conectado al internet, el desarrollo del sector Fintech es fundamental, pero con un marco legal que incentive la innovación y defina reglas claras, seguir trabajando en la equidad de género, generar políticas públicas que nos permitan lograr una mejor distribución del ingreso, fortalecer la calidad institucional, alcanzar el equilibrio territorial y educación, educación y más educación.

En la estrategia de la SBP, ¿qué lugar ocupa y qué importancia tiene la sostenibilidad?

La sostenibilidad en la SBP hace parte fundamental de nuestra hoja de ruta estratégica, tal es el caso que a nivel interno por ejemplo hemos implementado lineamientos y herramientas que nos han ayudado a disminuir la impresión de papel, disminuir el consumo eléctrico y además estamos implementando tecnología para la digitalización de procesos con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Por otro lado, uno de los pilares fundamentales de nuestro equipo de voluntarios es la gestión socioambiental y en el año 2022 dedicaron más de 4000 horas en esta iniciativa, lo que representó que más del 90 % de nuestros colaboradores (430) aportaran tiempo y esfuerzo por un mejor Panamá, sin duda, se trata de unas cifras récord que hablan del compromiso institucional con la visión de sostenibilidad.

De cara a los regulados, durante el año 2022 tuvimos la oportunidad de visibilizar el “riesgo climático” en acuerdos bancarios, a fin de que nuestras entidades reguladas empiecen a incluir este concepto en sus estrategias corporativas; en paralelo, la SBP firmó Acuerdo de Cooperación para fortalecer la gestión de riesgos ambientales y sociales del sistema bancario con la Corporación Financiera Internacional (IFC) el Nederlandse Financierings-Maatschappij Voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO), el Fondo Noruego de Inversión para Países en Desarrollo (Norfund), y el Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO), para la elaboración de una primera fase de la taxonomía de finanzas sostenible, la cual incorporará definiciones de actividades económicas y activos que pueden ser considerados como verdes, en lineamiento con estándares internacionales.



A lo interno de la SBP, ¿cómo ha sido el proceso de modernización y transformación de la institución?

Ha sido un proceso interesante, inclusivo, participativo, donde todos desde su campo de acción o expertise han contribuido con sus aportes a la implementación y adaptación de nuevas formas de trabajo, permitiendo que todos como equipo vayamos en la misma dirección. Este proceso nos ha llevado a una SBP más eficiente, dinámica y con mayor exposición a la comunidad en general a través de nuestros canales digitales de comunicación, que ya logran alcances importantes, permitiéndonos además

poder compartir información, estudios y estadísticas que publicamos a través de nuestra recién renovada página web. Igualmente, hemos habilitado plataformas tecnológicas para una atención más oportuna, rápida y eficiente a los consumidores bancarios, mantenemos un talento con conocimiento actualizado aplicando las mejores prácticas de homólogos nuestros de diferentes partes del mundo, permitiéndonos también en esta materia aplicar los mejores estándares internacionales.

Por supuesto que como en toda organización hemos trabajado de la mano con nuestro equipo de la Dirección de Recursos Humanos a fin de ir avanzando paulatinamente en el cambio cultural necesario y que funcione como base para el proceso de transformación que hemos iniciado y que estamos construyendo.

¿Qué proyectos de modernización y transformación están en carpeta? ¿Dónde está puesto el foco?

Tenemos múltiples proyectos de cara a ese camino sin retorno que nos lleva a la modernización y transformación de la SBP, cada uno de ellos enmarcados en tres grandes pilares que son Procesos, Capital Humano y Tecnología. Entre los

más relevantes, destacamos lo relacionado con tecnología y Procesos con los cuales estamos implementando plataformas de digitalización como el Sistema de Gestión y Transparencia Documental (TRANSDOC), Trámite Regular Estructurado (TRE) y Sistema Electrónico en Línea (SELI), además, ya hemos implementado modelos “SupTech” para la evaluación de todos los indicadores micro y macro prudenciales de los supervisados y del Centro Bancario Internacional.

Comprometidos con la capacitación y formación constante de nuestro capital humano, durante el año 2022 hemos intensificado la transferencia de conocimiento en temas novedosos y de alta relevancia relacionados a gobierno de datos, digitalización de servicios financieros, subtech, regtech, pagos digitales, inteligencia artificial, blockchain, ciberseguridad, entre otros.

Desde su área, ¿cuál cree usted que es el gran reto para la Superintendencia de Bancos de cara a los próximos años?

La SBP debe continuar el proceso de transformación y seguir fortaleciendo la estrategia de modernización que hemos iniciado, por supuesto que este gran proyecto conllevará múltiples retos, enfocados en el conocimiento permanentemente actualizado de nuestros colaboradores, la adquisición de nuevas competencias y el desarrollo de capacidades ya sea a través del re-skill y/o el up-skill que nos permitirá ir adaptándonos rápidamente a nuevas formas de trabajo. La inversión en tecnología deberá intensificarse ya que es un habilitador principal para continuar nuestra ruta de transformación digital, por supuesto manteniéndonos acorde con las exigencias del sector financiero que representamos, asegurándonos de esta manera cumplir con la visión por la que hace 25 años fuimos creados, mantener un Centro Bancario Internacional competitivo, que contribuya significativamente a la economía del país y sea garantía de la estabilidad del sistema económico y monetario.



Dos retos del liderazgo: tecnología y habilidades de gestión



Muchos aspectos de nuestra vida cobraron un nuevo significado con el advenimiento de la crisis sanitaria, entre ellos el liderazgo. ¿Qué significa dentro de las organizaciones ser líder en tiempos de grandes cambios como el que vivimos? ¿Qué esperan los colaboradores de su líder de equipo, de área o de la empresa? ¿Qué cualidades deben tener?

Sin duda ese es un reto enorme que enfrentan las empresas a nivel región ahora que la pandemia está cediendo. Aunado a ello, está el avance que ha tenido la tecnología en años recientes, en especial los últimos tres en los que la contingencia sanitaria aceleró la digitalización, automatización, uso del big data y demás tecnologías de la información.

Bajo este contexto, los conocimientos y las habilidades técnicas/digitales son fundamentales hoy para los líderes. Adquirirlos y desarrollarlos les permitirá tener mejores bases para la toma de decisiones y llevar a sus organizaciones hacia el rumbo que requieren para mantenerse vigentes en un mundo globalizado, cambiante, incierto y muy competido.

Es cierto, serán muy demandadas esas habilidades, sin embargo no son las únicas. La situación actual demanda de los líderes ciertas cualidades que antes no considerábamos indispensables. Las habilidades blandas han cobrado gran relevancia dados los sucesos que han marcado el inicio de esta segunda década del siglo XXI.

Estas habilidades son aquellas destrezas sociales y emocionales que posee una persona y le son útiles para interactuar y relacionarse de manera efectiva con los demás a nivel personal y profesional. Si bien algunas personas nacen con ciertas capacidades,

pueden desarrollarse tomando en consideración que son transversales a las habilidades duras.

Liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, manejo de conflictos, resolución práctica de problemas, administración del tiempo, empatía, tolerancia, manejo del estrés, resiliencia, flexibilidad y adaptación al cambio son solo algunas de las destrezas que en la actualidad son clave para los líderes, además de las capacidades técnicas.

Y es que las empresas reconocen desde hace algún tiempo que estas habilidades, además de facilitar la interacción con otras personas y generar un ambiente de trabajo más confortable, son esenciales para el entendimiento, la buena disposición, la proactividad y la cooperación en los equipos de trabajo. Como es de suponer todo ello contribuye a mejorar la efectividad y la productividad.

La inteligencia artificial, la automatización y otros avances tecnológicos son vistos por muchas personas como una amenaza, pues consideran que en un futuro no muy lejano los desplazará de sus puestos. Esta consideración no es descabellada, pero tampoco absoluta. El componente humano seguirá siendo necesario, solo que tendrá que adecuarse a las necesidades que vaya requiriendo el mercado laboral.

Así es que los líderes en las organizaciones actuales tienen un doble reto: adoptar las tecnologías lo más rápido posible y adquirir o desarrollar sus capacidades de gestión de talento. No pueden permitir, en ninguno de los dos casos que se abra una brecha que pueda significar quedarse atrás.



Pablo Rapa
Socio de Transformación Financiera en Deloitte

**Existen diversas oportunidades
para las empresas panameñas
en este 2023**

A pesar de la desaceleración económica mundial proyectada para este año, las iniciativas como el NearShore de Estados Unidos, entre otras, representan una oportunidad de ofrecer servicios y productos en ese mercado.

Con más de 20 años de experiencia apoyando empresas en Latinoamérica, el Caribe y el sur de EEUU en su planificación financiera e implementación tecnológica, Pablo Rapa, vicepresidente Financiero y director Financiero de Deloitte en Panamá, afirma que, en su experiencia, en tiempos de incertidumbre económica, el papel del financiero dentro de la organización es fundamental: “Debe convertirse en el Líder que la empresa necesita, brindando una visión estratégica y una gestión eficiente de los recursos financieros, para asegurar la continuidad del negocio y enfrentar los retos económicos.

Rapa ha desarrollado y madurado una visión regional a lado de diversos equipos multifuncionales generando importantes resultados. Sin embargo, reconoce que el panorama del 2023, en comparación con años anteriores es un poco más desafiante. “Es necesario establecer planes de contingencia y preparar la empresa financieramente para un posible agravamiento de la economía mundial. El líder financiero debe encabezar este proceso y establecer controles adecuados para mitigar los riesgos financieros, como la reducción de costos, el aumento de la eficiencia operativa y la gestión adecuada del flujo de caja”.

Además, agrega, “es importante estar al tanto de los cambios en las preferencias de los consumidores y adaptarse a las nuevas circunstancias, y así brindar recomendaciones estratégicas a la alta dirección. También debe mantener una comunicación efectiva con los otros departamentos de la empresa, para asegurarse de que los objetivos financieros estén alineados con los objetivos generales de la organización.

El Banco Mundial proyecta que el crecimiento económico mundial se desacelerará este 2023. ¿Cuáles son las principales oportunidades para las empresas panameñas en este contexto?

A pesar de la desaceleración económica mundial proyectada por el Banco Mundial para este 2023, existen diversas oportunidades para las empresas panameñas y de la región:

- *Aprovechar el creciente mercado de la tecnología: En un mundo cada vez más digital, las empresas que se adapten y utilicen tecnologías emergentes para mejorar sus procesos y productos, tendrán una ventaja competitiva. Panamá y la región cuentan con un ecosistema de startups en constante crecimiento y un gran potencial para desarrollar soluciones tecnológicas.*
- *Fortalecer la presencia en el mercado interno: Ante un panorama económico mundial incierto, las empresas pueden enfocarse en el mercado interno, diversificando sus productos y servicios y llegando a nuevas audiencias. En el caso de Panamá, el consumo interno es una oportunidad atractiva debido a la creciente clase media y el turismo interno.*
- *Incrementar las exportaciones a mercados regionales: La región latinoamericana sigue siendo una fuente de oportunidades para las empresas panameñas y de la región. Las empresas pueden aprovechar acuerdos comerciales y las similitudes culturales y lingüísticas para aumentar sus exportaciones a países vecinos. Las iniciativas de NearShore de Estados Unidos, para las empresas panameñas y de la región, representa una oportunidad de ofrecer servicios y productos en ese mercado, y de esta forma diversificar sus mercados y aumentar sus ingresos. Además, la ubicación geográfica de Panamá, como puente entre América del Norte y del Sur, le da una ventaja competitiva para participar en estas iniciativas.*
- *Diversificar su oferta en sectores en crecimiento: Algunos sectores de la economía como la logística, el turismo, la construcción y la energía, presentan un crecimiento interesante. Las empresas pueden aprovechar estas oportunidades y diversificar su oferta de productos y servicios.*

¿Qué sectores cree que experimentarán cierto crecimiento económico en el 2023 en Panamá?

Si hablamos en general de Centroamérica, se espera que los sectores que experimenten un mayor crecimiento económico en 2023 sean el turismo, la construcción, la industria manufacturera, la agricultura y los servicios financieros.

En el caso específico de Panamá, además de los sectores mencionados anteriormente, se espera que el sector logístico y portuario siga creciendo debido a

la ampliación del Canal de Panamá y al aumento del comercio mundial. También se espera un crecimiento en el sector de la tecnología y la innovación, ya que el país ha estado implementando políticas para fomentar el desarrollo de empresas de tecnología y atraer inversión en este sector.

¿Cómo cree que la creciente preocupación por la sostenibilidad y el cambio climático afectará a los negocios en los próximos tiempos?

La preocupación por la sostenibilidad y el impacto climático y ambiental se ha convertido en una prioridad en la agenda de los gobiernos, instituciones y empresarios. Esto representará un impacto significativo en la forma de hacer negocios en los próximos años. Los consumidores y la sociedad en general están presionando cada vez más para adoptar prácticas más sostenibles y reducir la huella de carbono, lo que puede llevar a una mayor demanda de productos y servicios sostenibles.

Por otro lado, los gobiernos y los reguladores están implementando políticas y regulaciones más estrictas en relación con la sostenibilidad y el cambio climático, lo que podría afectar la forma en que las empresas operan y hacen negocios. Las empresas que no adopten prácticas más sostenibles o no cumplan con los estándares ambientales pueden enfrentar sanciones y una pérdida de reputación. En Deloitte trabajamos con iniciativas de cumplimiento y reporte de ESG (environmental, social and governance), es decir, criterios ambientales, sociales y de gobernanza, acompañando a las empresas en estos retos.

La transición a una economía más sostenible y baja en carbono también puede presentar nuevas oportunidades de negocio, como el desarrollo de tecnologías y productos más sostenibles, la implementación de prácticas de producción más eficientes y la exploración de nuevos modelos de negocio.

¿Son las finanzas verdes y la inversión responsable una tendencia entre el empresariado de Panamá?

Definitivamente, cada vez son más las empresas panameñas que están adoptando prácticas financieras sostenibles y responsables.

El interés en las finanzas verdes y la inversión responsable ha ido en aumento en los últimos años, tanto en Panamá como en otros países de la región. Si este, no es un tema prioritario en la agenda de su organización, deben considerar incluirlo cuanto antes.

Esto se debe en parte a la creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad y el impacto ambiental de las actividades empresariales. Además, la adopción de prácticas financieras responsables también puede mejorar la reputación y la imagen de la empresa ante los consumidores y los inversores.

En este sentido, los bancos y las instituciones financieras también están tomando medidas para fomentar la inversión responsable y el desarrollo de proyectos sostenibles en la región. Por ejemplo, se han lanzado fondos de inversión enfocados en proyectos sostenibles y se han implementado políticas de préstamos verdes.

¿Cómo impulsar el crecimiento empresarial en el 2023 en Panamá?

Impulsar el crecimiento empresarial en Panamá y la región es tarea de todos los actores involucrados en el desarrollo económico y social. En primer lugar, los gobiernos y las instituciones deben crear políticas y programas que promuevan un ambiente favorable para el crecimiento empresarial y la inversión, como la simplificación de trámites y la reducción de cargas tributarias.

Por otro lado, las empresas deben adoptar prácticas sostenibles y responsables, innovar y adaptarse a los cambios del mercado, y buscar oportunidades de crecimiento en sectores emergentes.

Finalmente, los consumidores también pueden impulsar el crecimiento empresarial al preferir productos y servicios de empresas sostenibles y socialmente responsables, lo que a su vez incentivará a las empresas a seguir invirtiendo en estas áreas. En definitiva, “impulsar el crecimiento” en Panamá y los países de la región es tarea de todos los actores.

¿Cómo preparar en términos financieros a una empresa para un posible agravamiento de la economía mundial? ¿Qué estrategia seguir?

Es muy importante esta pregunta, porque muchas señales nos indican que es un escenario posible. Para ello las empresas deben tomar medidas preventivas para proteger la solidez financiera, la sostenibilidad y continuidad del negocio en el largo plazo. Con este marco establecido, quisiera proponer algunas ideas de estrategias que pueden ayudar a las empresas a prepararse para una posible recesión económica:

- **Mantener un enfoque en la eficiencia:** Las empresas deben centrarse en reducir costos y mejorar la eficiencia operativa para maximizar su

rentabilidad. Esto implica una revisión cuidadosa de los procesos y operaciones para identificar oportunidades de reducción de costos y mejora de la eficiencia.

- **Mantener una buena gestión del flujo de efectivo:** Las empresas deben tener un control estricto del flujo de efectivo, manteniendo una buena administración de los recursos financieros, asegurando que las cuentas por cobrar se paguen en tiempo y forma y gestionando eficientemente los pagos a proveedores.

- **Establecer y monitorear controles:** esta es una de las estrategias claves, controles operativos y financieros, lo que supone establecer medidas de control para garantizar la eficiencia en la gestión de recursos y la toma de decisiones financieras.

- **Invertir en tecnología:** La inversión en tecnología puede ayudar a las empresas a mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y aumentar su competitividad.

- **Reducir el endeudamiento:** Las empresas pueden considerar reducir su endeudamiento y evitar tomar préstamos excesivos. Considerando que en el horizonte se visualizan posibles alzas en las tasas de interés y disminución de la liquidez.

- **Ser proactivo en la gestión del riesgo:** Las empresas deben ser proactivas en la gestión de riesgos, identificando y evaluando los posibles riesgos que pueden afectar su negocio. Las estrategias para mitigar estos riesgos pueden incluir la implementación de planes de contingencia y la adquisición de seguros.

- **Diversificar el negocio (Ingresos):** Es importante que las empresas diversifiquen su cartera de productos y servicios para no depender de un solo producto o servicio en caso de que la demanda disminuya. Además, las empresas pueden considerar expandirse a nuevos mercados y geografías para aumentar su alcance y minimizar los riesgos de una sola economía o mercado.

En los últimos tiempos he venido trabajando con organizaciones en aras de implementar estrategias como las que mencionamos durante la entrevista, preparándose para un posible agravamiento de la economía mundial de forma proactivo. La estrategia de mantenerse “como vamos” o “mantengamos el rumbo, mientras pasa la tormenta” hoy no es una opción, enfocarse en buscar la optimización de los procesos, gestión del flujo de efectivo, gestión de riesgos y reducir su endeudamiento, están en la agenda prioritaria.

Mario Lubetkin
Director Regional, FAO

Abordar los sistemas agroalimentarios de forma integral es una prioridad para la seguridad alimentaria en la región

Para el director Regional de la FAO, el rol de la empresa privada es clave en la conexión de los mercados, llevando los alimentos desde donde son producidos a un costo menor hacia donde son escasos, estabilizando la oferta y, por ende, los precios de los mismos.

La seguridad alimentaria a nivel de individuo, hogar, nación y global, se consigue cuando todas las personas, en todo momento, tienen acceso físico y económico a suficiente alimento, seguro y nutritivo, para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias, con el objeto de llevar una vida activa y sana. Esta situación varía en todo el mundo y puede ser afectada por una variedad de factores, como la pobreza, los conflictos armados, los desastres naturales, la inestabilidad política, la falta de acceso a agua limpia y saneamiento, el cambio climático, entre otros. Es un problema importante en muchas regiones del mundo, especialmente en países en desarrollo.

“Desde el 2014, el hambre y la inseguridad alimentaria han aumentado en el mundo llegando a 828 millones de personas en 2021. Entre 2015 y 2021, el hambre aumentó más en América Latina y el Caribe que en el resto del mundo, particularmente entre 2019 y 2021, años en los que se acercó al promedio mundial. Entre el 2019 y el 2021, el número de personas que sufren hambre en la región aumentó de 43,3 millones a 56,5 millones, un incremento del 30 %”, señala Mario Lubetkin, director Regional de la FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

En 2021, 56,5 millones de personas sufrieron hambre en la región, situación que también fue afectada por el impacto de la pandemia causada por la COVID-19 y el 40,6 % de la población regional experimentó inseguridad alimentaria moderada o grave, en comparación a un 29,3 % de la población a nivel mundial. La inseguridad alimentaria severa también es más frecuente en la región (14,2 %) que en el mundo (11,7 %).

Conversamos con Lubetkin para ahondar más en este panorama y conocer al día de hoy cómo está región en términos de seguridad alimentaria y cuáles serían las perspectivas de cara a los próximos años.

¿Cómo evaluaría la situación de la región en términos de seguridad alimentaria?

La región enfrenta la doble carga de la malnutrición, el 7,5% de los niños menores de 5 años presentaron sobrepeso en 2020, lo que representa 2 puntos porcentuales por encima del promedio mundial (5,7 %); alejándose de la meta del Objetivo de Desarrollo 2 de mantener el sobrepeso en niños menores de 5 años por debajo del 3 % para el 2030. La obesidad en adultos presentó un aumento significativo en toda la región entre 2000 y 2016, afectando a casi una cuarta parte de la población (24,2 %), muy por encima del promedio mundial del 13,1 %.

Estas tendencias en la inseguridad alimentaria podrían explicarse por el hecho de que los países de la región, en promedio, tienen el nivel más alto de desigualdad de ingresos (45.9 %) en comparación con las demás regiones. La CEPAL ha proyectado que la cifra de pobreza alcance a 201 millones de personas y la pobreza extrema a 82 millones a finales del 2022. Esto significa un retroceso de 10 a 12 años en los esfuerzos por reducir la pobreza y el hambre en la región.

¿Cómo considera que deben transformarse los sistemas agroalimentarios en Latinoamérica y el Caribe? ¿Cuáles son los grandes desafíos a vencer?

La transformación de los sistemas agroalimentarios en Latinoamérica y el Caribe es un proceso complejo que implica cambios en múltiples dimensiones, incluyendo la productividad agrícola, la diversificación de cultivos, la sostenibilidad ambiental, la inclusión social y la equidad de género. Estos cambios son necesarios para abordar los desafíos actuales y futuros de la región, como la seguridad alimentaria, la pobreza rural, la migración y el cambio climático.

Desde FAO a través de nuestro marco estratégico buscamos respaldar la agenda 2030, mediante la transformación de los sistemas agroalimentarios, para que estos sean MÁS eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles, para conseguir estas cuatro mejoras:

1. Mejor producción
2. Mejor nutrición
3. Mejor medio ambiente
4. Mejor vida, sin dejar a nadie atrás.

Las cuatro mejoras constituyen un principio organizador sobre cómo la FAO pretende contribuir en forma directa al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 (fin de la pobreza), el ODS 2 (hambre cero) y el ODS 10 (reducción de las desigualdades) y para



respaldar el cumplimiento de la Agenda 2030 en general.

Las mejoras reflejan las interconexiones entre las dimensiones económica, social y ambiental de los sistemas agroalimentarios. Por consiguiente, también fomentan un enfoque estratégico y orientado a los sistemas en todas las intervenciones de la FAO.

En ese sentido la transformación de los sistemas agroalimentarios debe ir orientada hacia los siguientes puntos:

Promover la agricultura sostenible y la agroecología.

Mejorar el acceso a los mercados y la comercialización.

Fomentar la participación de los jóvenes y las mujeres en la agricultura.

Fortalecer la resiliencia de los sistemas agroalimentarios frente a los impactos del cambio climático.

Es muy importante trabajar en colaboración con los gobiernos, el sector privado, los agricultores y otros actores clave para desarrollar soluciones integradas y sostenibles.

Recientemente, en la Cumbre de Jefes de Estados realizada en República Dominicana se aprobó una RUTA CRITICA PARA ALCANZAR UNA SEGURIDAD ALIMENTARIA INCLUYENTE Y SOSTENIBLE EN IBEROAMERICA, donde se propone, entre otras cosas, la necesidad de expandir el acceso de productores y productoras de agricultura familiar a los mercados. Además de apoyar las ventas directas de productores familiares a consumidores aprovechando las herramientas de digitalización que hoy tenemos para el comercio.

¿Considera que en la región, gobiernos, empresas y sociedad en general, están conscientes de su papel frente al cambio climático y sus consecuencias, especialmente en la seguridad alimentaria?

Sin duda hay una dinámica importante en este sentido. Ya existe una mayor conciencia a nivel mundial de la importancia de trabajar juntos para hacer frente al cambio climático y la seguridad alimentaria. Un ejemplo de esto es la reciente Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno.

Además, como ustedes saben, la evidencia científica pone de manifiesto la urgencia de acelerar la acción climática a nivel global y regional cuanto antes. Es por eso que desde FAO estamos desarrollando una maciza agenda para el sector de la agricultura, son al menos cuatro las líneas de actuación, a las cuales debemos dar mayor énfasis:

► Primero, la colaboración entre países de la región es clave, para que a alto nivel se oriente y apoye un desarrollo productivo adaptado a los efectos del cambio climático, resiliente y bajo en emisiones de gases de efecto invernadero. Con ese foco, en la COP25 se lanzó la Plataforma de Acción Climática en Agricultura de Latinoamérica y el Caribe, PLACA, que hoy está conformada por 13 países miembros 6 organizaciones asociadas y una Secretaría compuesta por la CEPAL y por la FAO.

► Segundo, la región tiene un gran potencial de producción de alimentos, pero nuestros sistemas agroalimentarios deben ser resilientes, ajustándose a los inminentes cambios que vienen y mitigando los efectos del cambio climático que ya se presentan. Para ello, las Contribuciones Determinadas a nivel Nacional (NDC) de los países, son un gran instrumento.

► En tercer lugar, es fundamental fortalecer la participación y posicionamiento de la región en los procesos internacionales de negociación. En este sentido, se destaca la Labor Conjunta de Noruegia sobre la Agricultura (KJWA), decisión que reconoce el potencial único de la agricultura para hacer frente al cambio climático y sus impactos.

Por último, debemos encontrar, desarrollar, y promover acciones que, aplicadas a gran escala, permitan la adaptación y mitigación del Cambio Climático. Para lograrlo, son muchas las acciones que se deben tomar, es un esfuerzo conjunto de múltiples actores. Un ejemplo de esto es el proyecto coliderado entre FAO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Stalin up Climate Ambition en Land Use and Agricultura through nationally determined contributivos and National Adaptation Plan (SCALA), el cual apoya a 12 países a

nivel mundial. Con este proyecto esperamos mejorar la capacidad para identificar y evaluar acciones innovadoras y transformadoras, fortalecer planes para integrar las prioridades relacionadas con el clima en los sectores de agricultura y uso de la tierra.

En la FAO estamos trabajando activamente en esto, con sentido de urgencia, y no nos detendremos en apoyar a los países de la región para avanzar en la transformación de los sistemas agroalimentarios

¿Cómo la empresa privada puede aportar en el alcance la seguridad alimentaria?

Para la FAO, abordar los sistemas agroalimentarios de forma integral es una prioridad. Es necesario conectar los mercados y llevar los alimentos desde donde pueden ser producidos a un costo menor hacia donde son escasos, estabilizando la oferta y por ende los precios de los mismos. En este punto el rol de las empresas privadas es clave.

Las empresas privadas de todos los tamaños deben aspirar a crear mercados verdaderamente inclusivos con modelos de negocio que respeten los derechos humanos, promuevan el trabajo decente y la igualdad de género, valoren la rendición de cuentas y respeten el medio ambiente.

Junto a nuestros Estados Miembros, estamos trabajando y generando evidencia y asistencia técnica directa basadas en una gran variedad de instrumentos analíticos - científicos, trabajo normativo, datos y medidas de análisis y de respuesta rápida en terreno para impulsar la producción y el comercio agroalimentario, medidas como:

► *Mantener abierto el comercio de alimentos y fertilizantes, reduciendo medidas de restricción a su comercio internacional y fortaleciendo el comercio intrarregional.*

► *Mejorar la transparencia del mercado y evitar la especulación a través del aprovechamiento y uso de herramientas y plataformas digitales para transparentar el acceso a la información.*

► *Apoyar a través de alianzas público - privadas al desarrollo de la agricultura familiar y pesca artesanal para mantener la producción de alimentos nutritivos e incrementar el desarrollo territorial.*

También para mejorar la producción y el comercio de alimentos, e impulsar la seguridad alimentaria en nuestra región algunas acciones que se puede coordinar con la empresa privada son:

► *La financiación a largo plazo de inversiones del sector público coordinadas con inversiones de empresas, bancos multilaterales de desarrollo y donantes, para aprovechar el potencial de crecimiento del sector agroalimentario y las oportunidades de negocio que este genera.*

► *Promover la inversión en infraestructura hídrica e iniciativas de producción de alimentos en la región centroamericana, reduciendo los efectos del cambio climático, generando fuentes de ingresos para la población y reduciendo significativamente la migración.*

► *Generar un amplio programa regional de infraestructura para la producción, almacenamiento y transporte de alimentos por vía terrestre, marítima, fluvial y multimodal, facilitando el comercio intrarregional y las exportaciones a mercados extrarregionales.*

► *Ampliar la escala de la asistencia agrícola, generando capacidades locales en terreno para garantizar la disponibilidad de alimentos de forma permanente, sostenible.*

América Latina y el Caribe es una importante fuente de producción de productos pesqueros y agrícolas, representando el 13 % de la producción mundial. La región es también el principal exportador neto de alimentos y productos agrícolas. No obstante, si las tendencias actuales continúan como hasta ahora, será imposible alcanzar los ODS para 2030, especialmente la erradicación de la pobreza y el hambre cero.



Fabricio Guerrero

CEO y Co Fundador Grupo Valor

La filosofía y los logros de Grupo Valor en el contexto empresarial de Latinoamérica

Grupo Valor se enfoca en construir relaciones de largo plazo con sus clientes, y apoya a las empresas a ser más competitivas e innovadoras en el mercado actual, donde los desafíos son cada vez mayores.

Grupo Valor es una empresa líder en el mercado panameño que se dedica a brindar soluciones integrales para el desarrollo de proyectos de construcción, bienes raíces y servicios inmobiliarios. Con más de 20 años de experiencia en el mercado, esta empresa se ha establecido como un referente en la industria por su innovación, calidad y excelencia en el servicio.

En el panorama económico actual de Panamá, la compañía se enfoca en impulsar el crecimiento del país a través de proyectos de infraestructura sostenible y de calidad, que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población y fomentar el desarrollo económico y social.

En los últimos años, la economía de Panamá ha experimentado un crecimiento sostenido y estable, convirtiéndose en una de las economías más dinámicas de América Latina.

La industria que ha impulsado en gran medida el crecimiento económico de Panamá ha sido el sector de servicios, que incluye servicios financieros, turismo, logística, transporte o bienes y raíces. Panamá es un importante centro financiero y de negocios de la región, con una posición estratégica como puente entre América del norte y del sur.

En cuanto al futuro de la economía e industria en Panamá, se espera que continúe creciendo y expandiéndose, con un enfoque en la sostenibilidad y la innovación. Se espera que el sector de servicios siga siendo un motor importante de la economía, mientras que la industria de la construcción y la infraestructura continuarán desempeñando un papel crucial en el desarrollo económico y social del país.

Grupo Valor está comprometido con el medio ambiente y la sostenibilidad, por lo que se asegura de que todos sus proyectos cumplan con los estándares ambientales y sociales, buscando siempre minimizar su impacto en el entorno natural y las comunidades locales.

Es una empresa que busca impulsar el crecimiento económico de Panamá a través de proyectos de construcción e inmobiliarios sostenibles y de calidad, con un compromiso con el medio ambiente y la comunidad.

Para conocer más sobre el objetivo de esta empresa y como se adapta a los cambios en esta nueva era, conversamos con Fabricio Guerrero, quien es un destacado empresario panameño, cofundador y actual CEO de Grupo Valor. Cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria, es consultor internacional especialista en generar mayor rentabilidad y aumentar el valor de las empresas en Iberoamérica.



Guerrero es reconocido por su visión innovadora y estratégica, su liderazgo y su compromiso con el desarrollo económico y social de su país. Se graduó con honores de la Universidad Santa María La Antigua en Panamá con un título en Administración de Empresas y posteriormente obtuvo una maestría en Desarrollo Inmobiliario y de la Construcción en la Universidad de Columbia en Nueva York.

Desde entonces, ha trabajado en la industria de la construcción y los bienes raíces, liderando importantes proyectos en todo el país.

Además de su papel como CEO en Grupo Valor, Guerrero es conocido

por su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial, promoviendo el desarrollo de proyectos que sean amigables con el medio ambiente y que tengan un impacto positivo en las comunidades locales.

¿Cuál es la filosofía de Grupo Valor en cuanto a la relación con sus clientes?

Creemos en un cliente para toda la vida, no lo vemos como parte de un presupuesto, la prioridad es crear una relación que no se enfoca en una venta actual, sino en construir valor a largo plazo.

HISTORIAS DE VALOR +500 CASOS DE ÉXITO



¿Cuáles son las principales oportunidades y los desafíos que enfrentan las empresas en el contexto actual?

Los desafíos siguen siendo los mismos, adaptación e innovación. La única diferencia es la velocidad, el margen de acción o reacción cada vez es menor, por ende, las empresas deben tener la visión y la voluntad para hacer cambios significativos que les permitan mantener o mejorar su competitividad.

¿Cómo espera que el Grupo Valor de Panamá siga contribuyendo al crecimiento económico de la región latinoamericana en el presente año?

Nuestro propósito como empresa es generar valor a nuestros clientes, volverlos más competitivos, aportar al desarrollo sostenible de las empresas de la región al implementarles modelos que impacten positivamente su estado de resultados.

¿Podría compartir algún caso de éxito en el que Grupo Valor haya logrado aumentar el volumen de ventas de una empresa en Centroamérica y el Caribe?

Tenemos muchos, de muchas industrias, puedo mencionarte Grupo Maravilla de Guatemala con quienes hemos trabajado por varios años consecutivos en diferentes empresas y países de su consorcio, donde siempre a través de resultados hemos demostrado que nuestro método es efectivo a la hora de aumentar ventas.

Otros ejemplos pueden ser Medcom PTY, Bonlac Pty, Grupo Universal RD, Distribuidora Corripio RD, Banco Base México, Banco General PTY, en fin, contamos con más de 500 casos de éxito.

¿Cómo generan valor en la optimización de la cadena de abastecimiento y la logística de sus clientes?

La cadena de abastecimiento es primordial para garantizar la competitividad, partimos desde la estimación de la demanda usando algoritmos que hacen que el asertividad sea mayor, y con ese insumo sincronizamos todos los planes evitando cuellos de botella y tiempos muertos que se traducen en merma.

De igual forma, consideramos la necesidad del cliente, satisfacerlo en tiempo, volumen y calidad, que no tenga quiebres que representen una venta perdida y pérdida de mercado.

¿Qué rol juega la tecnología en tus soluciones de consultoría para aumentar la rentabilidad y el valor de las empresas?

Para nosotros la competitividad se mueve en cuatro drivers: Finanzas, Procesos Operativos, Cultura y Tecnología. Estamos claros que esta combinación bien manejada hará de la empresa mucho más rentable.

La tecnología es evidente que juega un rol primordial para la eficiencia y sostenibilidad, su impacto es brutal en los mercados, incluso puede ser de vida o muerte su incorporación.

¿Cómo están trabajando con sus clientes para aumentar la resiliencia de sus empresas y generar resultados sostenibles en el tiempo?

Las empresas muchas veces no son conscientes del impacto de una buena cultura en sus resultados, no le invierten ni trabajan conscientemente con la gente. La cultura organizacional alineada con la estrategia es el abono más poderoso a la hora de conseguir resiliencia que impacte en el desempeño de la empresa.

PLAN B EN ESTADOS UNIDOS



DESCUBRE **NUESTRA SOLUCIÓN**
MIGRATORIA A TRAVÉS DE UN
PROYECTO INMOBILIARIO

CONOCE **MÁS**

globofran.com/usa

Néstor Luis Altuve Orúa

Consultor de negocios y transformación digital, TEDx Speaker y profesor en escuelas de negocio de Centro y Sur América

Es una obligación adaptarse a los cambios disruptivos globales

La comunicación global que habilita la tecnología es una oportunidad de oro, que permite acceso inmediato a lo que está pasando en las economías desarrolladas.

Néstor Altuve, es consultor de negocios y transformación digital, con foco en la estrategia, la rentabilidad, los modelos de negocio, y la adaptación del recurso humano y los procesos a las nuevas tecnologías.

“Más que una oportunidad, es prácticamente una obligación adaptarse a los cambios disruptivos que han traído consigo las nuevas tecnologías, si no quieren desaparecer”, señala y agrega que la principal oportunidad que brinda “es conocer y aplicar las prácticas exitosas de otros países, y como no, evitar los errores. Y no se trata de copiarlas, no hay dos economías iguales, pero sí iniciativas replicables”.

Expresa el también profesor y director académico de reconocidas escuelas de negocio en Centro y Sur América en el tema de la Transformación Digital, que “más allá de conocer y aplicar lo que está pasando, se deben generar horizontes de corto, mediano y largo plazo, asociándolos con lo que está pasando que no es estático, todo va muy rápido”.

Altuve, quien ha ocupado importantes posiciones en grupos de medios de la región y fue consultor para la Asociación Mundial de Periódicos en temas de digitalización y transformación de medios informativos, actualmente, se desempeña como gerente Regional para Centroamérica y El Caribe de Unikemia, una empresa EdTech.

En su experiencia como consultor de negocios en Panamá, ¿cuáles son los sectores que considera que tienen mayor potencial de crecimiento y por qué?

No hay ninguna duda que la economía panameña se ha recuperado de manera importante luego del impacto negativo que tuvo la pandemia del Covid-19 y a pesar de mantenerse un contexto internacional complejo, marcado por el conflicto bélico en Europa del Este, la inflación a nivel mundial y el crecimiento de las tasas de interés, entre otras causas. Según

cifras oficiales recientes, las actividades económicas de mayor crecimiento en 2022 fueron la manufactura, la construcción, el comercio, el transporte y, por supuesto, la derivada de la explotación de la mina de cobre. Para 2023 el potencial se centra nuevamente en la minería, más ahora por el acuerdo alcanzado entre el Estado y la Minera; el turismo, por su potencial no explotado; la recuperación de la construcción, principalmente por las obras públicas; y, por supuesto, un sostenido y necesario reimpulso de la economía panameña a través de su sector fundamental, que es el de los servicios, encabezado por el comercio mayorista y minorista, el transporte, el almacenamiento y las comunicaciones.

¿Qué papel juega la digitalización en la transformación de la economía panameña y cómo crees que se puede fomentar su adopción en las empresas del país?

Definitivamente, ha sido una herramienta esencial para mitigar la crisis económica, generada en primera instancia por la pandemia y, luego, por el contexto externo. Sin duda alguna, la digitalización ha acelerado de manera importante la recuperación en Panamá. Lo anterior ha quedado fácilmente evidenciado y, en estudios recientes, se ha demostrado que, con una mayor digitalización, por ejemplo, el aporte del sector de telecomunicaciones al PIB se podría multiplicar hasta por cinco veces. Aplicándola en otros sectores, como el financiero, el comercio, el turismo, etc. no cabe ninguna duda que puede tener impactos similares.

En cuanto a su adopción lo más importante es la creación de ecosistemas verdaderos, más allá de los que existen, para dar pasos agigantados hacia la transformación digital de Panamá. Obviamente, esto pasa por el tema de las políticas públicas que faciliten y estimulen la adopción de las nuevas tecnologías en las organizaciones e, inclusive, para el ciudadano común. Un foco especial debe apuntar hacia el apoyo y la capacitación de la micro, pequeña, mediana industria y, por supuesto, a los emprendedores, digitales y e inclusive los no digitales.



¿Cómo ve usted el futuro de la industria panameña en el contexto de la transformación digital y qué medidas crees que deberían tomarse para garantizar su sostenibilidad a largo plazo?

Si algo bueno trajo la pandemia para la industria panameña fue generar, diría que hasta de forma obligatoria, un cambio en el entendimiento, posicionamiento, abordaje e inclusive en hacerle frente a la transformación digital. Muchos entendieron que no es una moda, es una necesidad.

Son varias las medidas a tomar para garantizar la sostenibilidad: la primera, y la más importante, es que se trata de un tema estratégico más que tecnológico que implica grandes cambios en las personas, los procesos e inclusive en los modelos de negocio y financieros de las empresas. La segunda, es que estamos en constante experimentación y eso en nuestras culturas cuesta entenderlo, aplicarlo y mantenerlo. Por último, y no menos importante, hay que conocer al cliente que cambió para no volver atrás. Está, seguramente, mucho más digitalizado que las empresas con el detalle de que ya más de la mitad de la población es nacida después de 1982, son los decisores de hoy y están altamente digitalizados.

En su experiencia como profesor en escuelas de negocios, ¿cómo ve la formación de los profesionales en Panamá en relación con las nuevas tecnologías y la transformación digital? ¿Qué aspectos cree que se deben fortalecer en la formación de los futuros líderes empresariales del país?

Se ha avanzado de manera importante y esos temas han estado en el top de muchos profesionales en Panamá, especialmente en los de la alta gerencia. Quizás los mandos medios y bajos tienen un camino todavía por recorrer y eso dependerá en parte del rol que desempeñan en las empresas que laboran y el nivel de madurez digital de estas. Y sí, hay un reto compartido por los sectores del país principalmente el público, en temas de alfabetización, conocimiento y madurez digital.

Entre los aspectos a fortalecer está el de la aplicabilidad práctica y con resultados exitosos (o no) de las nuevas tecnologías. Se ven muchas experiencias foráneas, pero se viven pocas y eso es importante. Esto pudiera ser un tema de las organizaciones, pero también es individual. Otro aspecto es fomentar la autoformación, con todo lo que está pasando no hay empresa que pueda entrenar al 100 % a un profesional. Para ser un líder de esta época y del futuro, hay que buscar y encontrar todo lo que se nos ofrece en el mundo online. Los

hay gratis y muy buenos. También hay que fortalecer la formación para entender lo que he llamado el “Triángulo de la Supervivencia de las Empresas”, que no es más que conocer la sincronía que hay entre la estrategia, la tecnología y los resultados financieros del negocio.

¿Cómo se puede fomentar la innovación y el emprendimiento en Panamá para impulsar el crecimiento económico del país y generar empleo?

Definiendo un ecosistema enfocado en conocer, conectar, compartir y desarrollar la innovación y el emprendimiento. Este ecosistema debe tener al menos seis grupos comprometidos. El primero, y que tradicionalmente promueve este tipo de iniciativas, es el sector privado. Luego está obligatoriamente implicado el sector público a través de sus políticas, participación y financiamiento. Otro grupo son las empresas y personas claves como las Telcos, Software, Hardware y otras pertenecientes a la nueva economía digital. El cuarto son las instituciones y organizaciones locales, regionales y mundiales tanto públicas como privadas. No escapa de esta lista la academia a través de las universidades y los institutos de estudios superiores. Por último, los ecosistemas de innovación y emprendimiento (Centros, Hub's y Lab's) que ya existen.

Orquestando este ecosistema se podrá impulsar el crecimiento económico y consecuentemente generar empleo y bienestar al país.

En su opinión, ¿cómo pueden las empresas adaptarse a los cambios y qué políticas públicas considera que serían más efectivas para lograrlo?

La única manera de adaptarse a los cambios, aunque suene obvio, es cambiando, transformándose de verdad. Por cierto, una transformación que va más allá de lo digital, es integral, y muy típico de las revoluciones industriales. Para adaptarse a estos cambios hay que seguir 5 pasos claves. Comprender el reto que significa, estructurar su propio desafío empresarial a seguir, enfocar los esfuerzos para lograrlo, movilizar a sus organizaciones y apuntar hacia la consolidación del cambio haciendo una estricta evaluación y seguimiento. No es fácil, pero representa uno de los mayores retos para los líderes actuales y del futuro.

Las políticas públicas efectivas deben estar enfocadas en tratar de ir a la par de los cambios que se están sucediendo. Por ejemplo, adecuar de forma acelerada la legislación a los cambios no

sólo tecnológicos, sino del entorno local y global. También el Estado debe promover la innovación y el emprendimiento a través de programas específicos. El desarrollo digital propio del sector público y todas sus instancias es un factor clave. Por último, potenciar los cambios apalancados por tecnología a sectores no tradicionalmente digitales como la agricultura y el turismo.

¿Cómo se ha desarrollado la industria tecnológica en Panamá en los últimos años y qué retos enfrenta actualmente?

Hay un desarrollo importante, apuntalado por la presencia de multinacionales, multilaterales, grupos económicos locales importantes e inclusive emprendimientos que tienen presencia en Silicon Valley. También, la característica de Hub de Panamá ha potenciado ese desarrollo y en donde las Big Tech tienen presencia importante por una u otra razón.

Los gremios, y especialmente el de tecnología, han tenido una gran implicación y apoyo para el desarrollo.

Los retos están muy claros y van ligados a tres aspectos. El primero es el acompañamiento en el entendimiento real de las empresas y el gobierno acerca del uso estratégico y beneficioso de la tecnología. El segundo está asociado a la madurez digital. Por último, hay un reto fundamental y que está ligado a los dos anteriores, que es el de la masificación del uso de las nuevas tecnologías.

¿Cómo ha afectado la pandemia por Covid19 al sector empresarial y tecnológico en Panamá, y cómo se están adaptando las empresas a la situación actual?

Si bien hubo un efecto negativo inicial, la comprensión acerca de la necesidad de la tecnología como habilitador de los negocios y las organizaciones ha sido clave tanto para el sector empresarial como para el tecnológico. La adaptación ha sido de diferentes maneras. Si bien al principio había una especie de desbocamiento por adaptarse tecnológicamente a cualquier precio hoy, y por la misma crisis, se está llevando a las empresas a digitalizarse más estratégicamente y tratando de buscar impactos reales en sus resultados de negocio. El sector tecnológico lo ha comprendido y se comportan como unos asesores más que como unos vendedores, tratando de preservar las relaciones a largo plazo. Esto es, definitivamente, un ganar-ganar para todos.

¿Cómo pueden las empresas panameñas competir con éxito en el mercado global, especialmente en lo que respecta a la adopción de tecnologías disruptivas?

Aprovechando el reconocimiento y la posición de Hub que tiene el País. Aquí hay dos retos, uno asociado al tema de las leyes y las regulaciones que ayuden a que se sigan instalando corporaciones globales importantes del sector y otra, como mencionamos antes, está asociada al fomento y desarrollo del ecosistema para apuntar a una verdadera economía disruptiva. Las empresas

panameñas deben promover que esto suceda y ser parte de ello.

Al crear y consolidar este tipo de ecosistema se abren las puertas al factor más importante en la competencia y el desarrollo que no es ni más ni menos que la imprescindible escalabilidad local, regional y global. Algo así como pensar en convertir a Panamá, en vez de un Silicon Valley, en un Canal Valley.



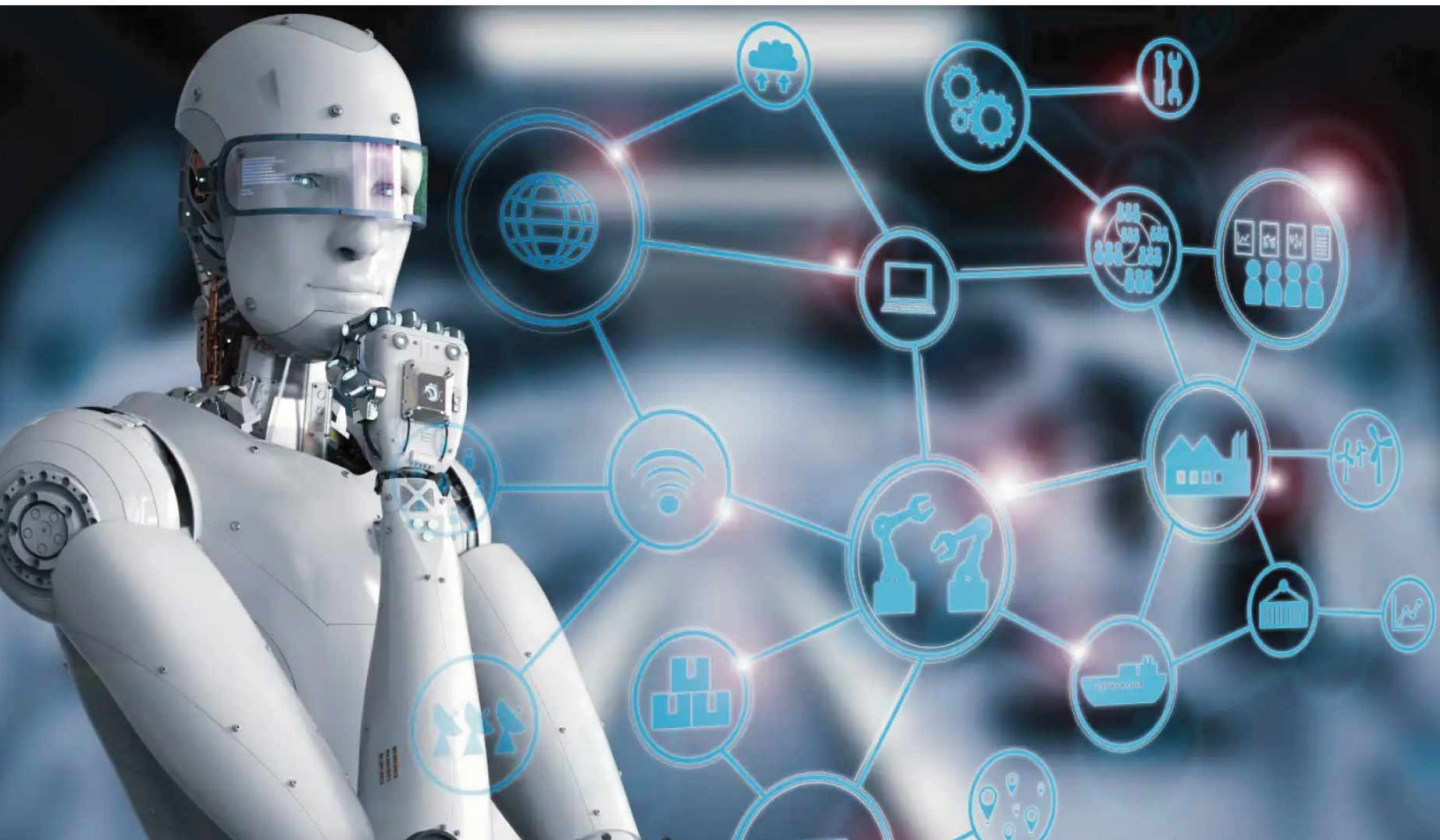


José Ricardo Cárdenas Iriarte

Profesional de la comunicación y la mercadotecnia

La Inteligencia Artificial y el cambio de paradigma que enfrentamos

Se hace necesario reevaluar los sistemas de educación y formación, los sistemas de seguridad social, los modelos de organización, entre otros, para adaptarse a la nueva realidad.



Para José Ricardo Cárdenas, profesional de la comunicación y la mercadotecnia, entusiasta y crítico de la Inteligencia Artificial, “con la masificación actual de esta tecnología se acelerará su penetración drásticamente. Uno de sus principales impactos se hallará en el mercado laboral, debido a la automatización de tareas que hoy son realizadas por colaboradores humanos. En el inicio, como ya es ahora en varios sectores, será más significativo en aquellas labores más repetitivas y predecibles, pero la capacidad de aprendizaje que está mostrando y desarrollando la IA, así como las herramientas y tecnologías con las que hará sinergia, le permitirán avanzar sobre trabajos cada vez más sofisticados en un corto tiempo”.

Cárdenas, quien en los últimos años ha colaborado en empresas que desarrollan plataformas y servicios basados en tecnología, señala que “la IA también generará nuevos empleos en campos como el de la programación, la ingeniería de software, la gestión de datos, la operación de sistemas automatizados y otras labores relacionadas”. Sin embargo, desde su perspectiva basada en la memoria histórica del avance tecnológico, el número de empleos nuevos será muy inferior a los actuales.

Actualmente, José Ricardo Cárdenas se desempeña como director general en el proyecto de Creative Business Scaling, donde asesora a empresas en la creación de planificación estratégica, implementación de nuevos modelos de negocio y soluciones de automatización de marketing y ventas usando Inteligencia Artificial, y la implementación de soluciones de metaverso y ambientes virtuales como servicio, para acelerar el potencial de sus negocios e impulsarlas a escalar al siguiente nivel.

¿Cómo cree que las aplicaciones iniciales de la IA están transformando el sector financiero? ¿Qué beneficios y desafíos presenta esta tecnología para este sector en particular?

La IA y sus algoritmos ya tienen varias décadas usándose en el mundo financiero para muy diversas operaciones. Estas actividades han estado relacionadas con el análisis de cantidades masivas de datos y trazar escenarios de pronóstico acerca del comportamiento del mercado y las tendencias financieras, así como para prevenir el fraude y el cibercrimen, así como calcular riesgos en el ambiente de las transacciones bancarias, mutualistas y comerciales.

Por otra parte, tal vez con más intensidad en la última década, el desarrollo de algoritmos de IA relacionados con la operación bursátil, los llamados en el ambiente “bots de trading”, ya realizan operaciones bursátiles de manera automatizada siguiendo ciertas estrategias de trading y toman decisiones basadas en datos históricos en tiempo real del mercado. El punto importante aquí es que aún siguen siendo supervisados y programados por personas, pero el avance de esta tecnología les permitirá llegar al momento de ajustar y corregir su estrategia de manera 100% autónoma, con la ventaja de poder conectarse a internet, accedendo y procesando todo tipo de información que les permita identificar patrones “invisibles” para el ojo humano, correlacionando acontecimientos humanos con movimientos en indicadores, lo que les agregará un método más para “entender el sentimiento” de los mercados y tomar decisiones más acertadas al correr sus regresiones.

Esta misma lógica de aprendizaje tiene varias aplicaciones en las empresas a nivel la administración, las finanzas y su operación comercial. Ejemplos de ello son los “sistemas expertos” que han dominado la inteligencia empresarial durante un buen tiempo, pero la IA que estamos conociendo ahora, agrega una gran profundidad y dimensiones al análisis de la organización y la relación con sus clientes de manera totalmente integral, con la capacidad de automatizar las decisiones acerca de ajustes en estrategias, procesos y procedimientos en todas las áreas, en la búsqueda de una mayor eficiencia y rentabilidad.

Los desafíos a los que debemos poner mucha atención, y que estarán presentes en todos los sectores donde se opera con información acerca de las personas, sus posesiones y actividades, se enfocan en garantizar la privacidad y la seguridad de los datos financieros que es claramente un tema muy sensible. Y, como ya he comentado antes, la disminución del número de colaboradores necesarios para operar una organización.

Según sus predicciones, la IA experimentará una explosión en el 2023 que transformará el mundo de manera radical. ¿Podría darnos algunos ejemplos concretos de cómo esto podría manifestarse?

Yo no lo llamaría una predicción, sino más bien una conclusión derivada de entender el proceso de “causa-efecto”. La masificación de IA´s como ChatGPT y otras muchas más que también se enfocan en la interacción y generación de contenido en texto y programación, así como aquellas que trabajan en la generación de imágenes, diseño, búsqueda de información avanzada, automatización, e incluso diseño de “prompts”, han sido lanzadas con el objetivo alterno de que los usuarios ayudarán a “entrenar” aceleradamente. Esto ya tiene un impacto

y lo seguirá teniendo a una escala exponencial, conforme el número de usuarios y la amplitud de los usos en donde la apliquen se multiplique, mientras no se detenga el desarrollo.

Seguramente es de todos conocido que, muchos expertos y líderes de opinión, han creado una iniciativa para “detener” por un tiempo el desarrollo que la IA. Comparto muchas de sus inquietudes y yo me colocaré en una posición más neutral, porque puedo vislumbrar los enormes beneficios que traerá esta tecnología, incluso cuando pienso en la “singularidad”, si algún día llega. Haciendo un simil, siempre será mejor colaborar con personas más “inteligentes” que uno mismo, aunque la realidad es que esto implica que siempre hay habilidades donde unos son mejores que otros. Lo mismo sucederá al colaborar con la IA.

Ahora, esto no significa que todo es “miel sobre hojuelas”. También puedo entender los riesgos que implica su uso irresponsable y enfocado en el más puro beneficio particular, sea individual o de grupo. Por eso, en todas mis comunicaciones, siempre invito a todas las personas a que nos involucremos con esta tecnología y, en la medida de lo posible, podamos influir en que su uso sea colaborativo y siempre en beneficio de la sociedad y la humanidad en su conjunto.

¿Cómo cree que la combinación de la IA con la robótica física y digital afectará el ingreso y consumo de millones de personas? ¿Qué medidas podrían tomarse para manejar productiva y humanamente esta situación?

Es muy interesante esta pregunta porque, en mi opinión, representa una paradoja bajo el orden económico actual de las cosas. Por un lado, mejoraremos exponencialmente la eficiencia y reducción de los costos en la producción y distribución de bienes y servicios, lo que debería llevar a precios más bajos para los consumidores. Pero, en el otro lado, estos beneficios llegan a través de la automatización impulsada por IA que reemplazará a los colaboradores humanos progresivamente, dependiendo de cómo avanzan las herramientas y tecnologías disruptivas que incrementarán su capacidad para laborar no solo a nivel digital, sino también en el mundo real. Esto, en términos económicos, significa que, en el algún momento, arribaremos a la coyuntura en la que habrá una capacidad de oferta gigantesca de productos y servicios, pero gente que, aunque los podría necesitar

y usar, no contará con el poder adquisitivo para adquirirlos. Esto es lo que yo he llamado en mis artículos el cambio de “paradigma”.

En su opinión, ¿qué tipo de cambio en el paradigma socioeconómico y financiero se



requiere para afrontar el impacto de la IA en la sociedad? ¿Cómo podrían hacer las empresas y los gobiernos para prepararse para esta transformación?

Ya hay una discusión al respecto que, aunque no se ha comunicado y difundido como corresponde entre la población en general, si ha impulsado a diversos líderes de opinión en todo el mundo que, tanto desde el sector privado como público, están manejando como una necesidad real en el futuro muy próximo, la implementación de la llamada “Renta básica universal”. Esta es una alternativa, pero puede haber otras donde se promueva una cultura empresarial que valore la labor humana en otros parámetros donde los alcances y capacidades de IA no son tan interesantes como lo son las actividades artísticas o creativas de todo orden, o que se tomen medidas efectivas para garantizar que los beneficios de la IA y la automatización sean compartidos de manera justa entre todos los seres humanos.

Por supuesto, un cambio de paradigma como el que enfrentamos, hace necesario reevaluar los sistemas de educación y formación por completo, las políticas de colaboración de seres humanos en proyectos científicos, tecnológicos, culturales y sociales de todo orden, los sistemas de seguridad social y los modelos de organización para adaptarse a la nueva realidad, por lo que los gobiernos deben estar preparados para esta transformación y las empresas deben

estar dispuestas a invertir en tecnologías de IA, y la sociedad debe promover la formación de las personas para poder aprovechar los beneficios que esta tecnología ofrece.

¿Qué le diría a las personas y organizaciones que tienen miedo de este cambio?

Por supuesto, todo cambio o transformación es atemorizante y es muy razonable que así sea. Todo aquello que nos rodea puede ser usado para el bien, pero también para el mal. Por lo que es comprensible tener dudas y temores ante cualquier cambio disruptivo de esta magnitud que impactará en nuestra sociedad y en nuestras vidas. La IA presenta muchas oportunidades y beneficios para la sociedad y el progreso humano, pero es muy importante comprender que es solo una herramienta y su impacto dependerá de las decisiones que tomemos al utilizarla. Si se utiliza de manera responsable y ética, el ser humano colaborando en conjunto con la IA, podremos generar un salto positivo para nuestra civilización, por lo que todos debemos involucrarnos en las decisiones que se toman para dirigir el curso de esta tecnología y otras más.

Hoy la clave de una marca o empresa está en generar una conexión cercana con su cliente/ consumidor, ¿cómo se logra eso un mundo cada vez más tecnológico? ¿Cómo conectar en el metaverso, por ejemplo?

Esa es, precisamente, una de las muchas razones para involucrarse ya con el desarrollo del metaverso y los ambientes virtuales. En el futuro próximo estos ambientes serán “los websites” donde interactuaremos con empresas y organizaciones privadas y públicas. Esto ya está siendo utilizado para la publicidad y el marketing de productos y servicios. En particular, para las empresas serán un medio extraordinario para proporcionar una experiencia de marca más inmersiva y atractiva para los consumidores. Al crear una experiencia en línea única, los negocios y marcas podrán mejorar su visibilidad en línea y atraer a un público más amplio o atender, de manera sofisticada, a un público más especializado, según sea el caso.

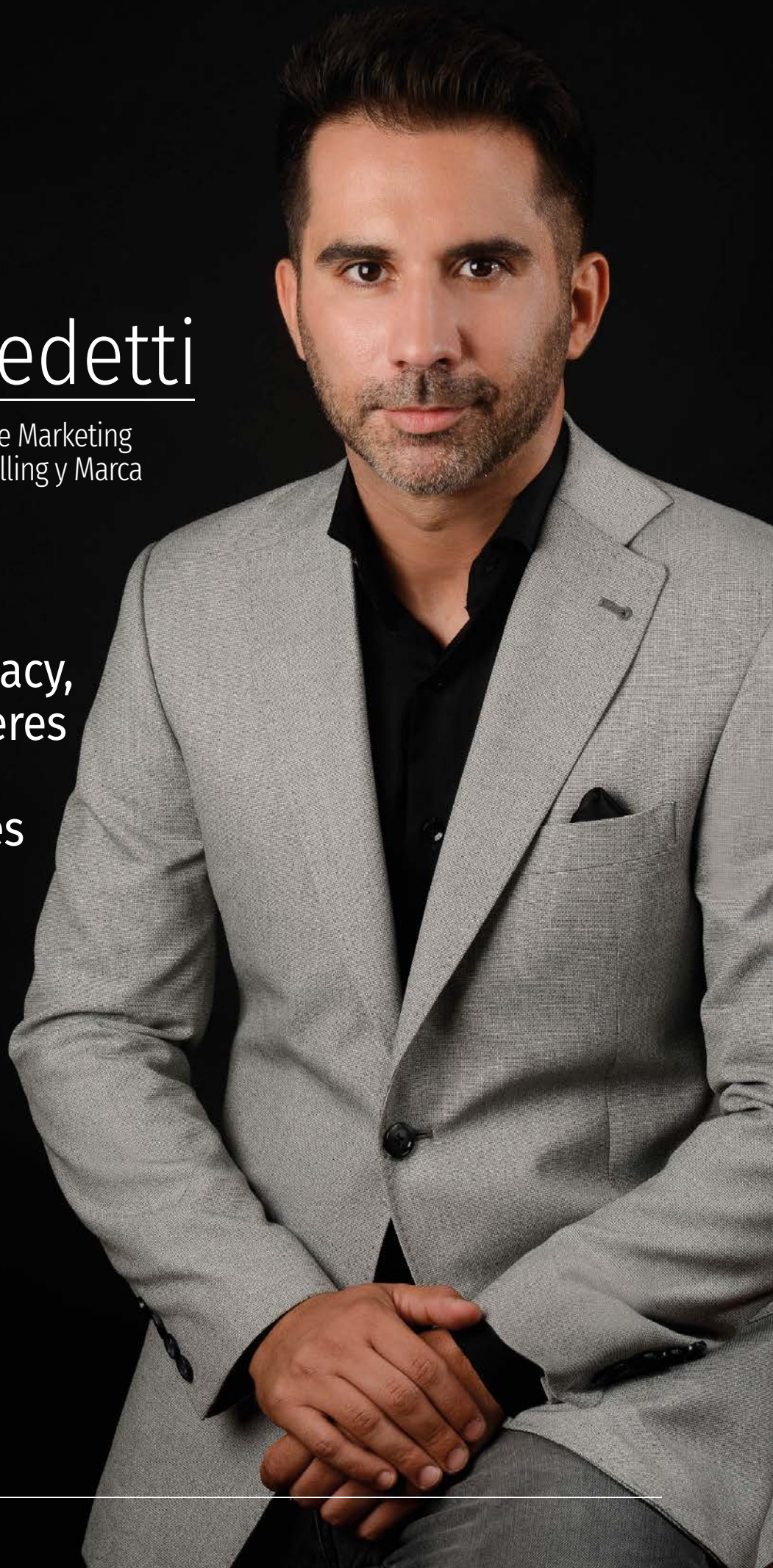
Hoy ya existen algunos metaversos que todavía podríamos calificar en “desarrollo”, ya que intentan atraer a los usuarios por la curiosidad, más que por su utilidad real. Es por esto que, el camino que he expuesto arriba, ya es posible implementarlo y tendrá una utilidad real en el futuro cercano, cuando el metaverso y los ambientes virtuales serán, al inicio, una forma alternativa de conocer acerca de una marca y de sus productos, así como tener una experiencia de compra directa o indirecta mediante un ecommerce más inmersivo, rico en orientación acerca de características y beneficios, construyendo una experiencia de marca muy poderosa e influyente, desde cualquier lugar donde se encuentre el usuario.

Ariel Benedetti

Autor, consultor y speaker de Marketing en Redes Sociales, Social Selling y Marca Personal en LinkedIn

Employee advocacy, la voz de los líderes y empleados en las redes sociales

Son pocas las empresas que prestan atención a uno de los activos más valiosos en términos de crear confianza y credibilidad: las recomendaciones internas



El employee advocacy, una estrategia que busca promocionar la marca de una empresa a través de los colaboradores, es un concepto que se suma al cambiante mundo digital. “Hablamos, ni más ni menos, de la voz de los empleados, líderes y portavoces de la empresa en las redes sociales. Actores principales (mucho más que eso: marcas personales y profesionales) para impulsar la marca empleadora, el branding corporativo, los productos y servicios, y la cultura de trabajo de cualquier organización. Voces propias, en sus publicaciones. Voces corales, en su intervención en las conversaciones, consultas y opiniones, que ocurren sobre una empresa, en los comentarios de un post. Voces autorizadas, cuando se trata de intervenciones técnicas o comunicados ante crisis de reputación”, expresa Ariel Benedetti, uno de los máximos referentes y divulgadores de Marketing en Redes Sociales y LinkedIn de Hispanoamérica.

Bajo este concepto, los empleados son la marca y el término abarca todos los contenidos publicados por los colaboradores en nombre de la empresa. Por eso, en esta edición sobre la importancia del talento humano en la estrategia empresarial, incluimos un análisis de esta tendencia que gana cada vez más espacio, con una entrevista especial a Ariel Benedetti, conferencista, mentor de marca personal en LinkedIn, asesor de personalidades, empresarios y ejecutivos C-Level; consultor de empresas líderes en materia de Social Selling y Employee Advocacy en LinkedIn.

¿Qué acciones puede realizar un embajador de marca interno en las redes sociales?

Desde el punto de vista funcional:

- ▶ *Estar visibles con una identidad digital profesional y corporativa.*
- ▶ *Publicar contenidos propios y de la empresa.*
- ▶ *Compartir publicaciones de la empresa, líderes, pares o terceros.*
- ▶ *Ampliar su red de conexiones profesionales de forma estratégica.*
- ▶ *Interactuar en publicaciones propias y de terceros.*
- ▶ *Iniciar conversaciones técnicas y comerciales.*
- ▶ *Hacer colaboraciones en notas con medios y vivos con colegas.*
- ▶ *Publicar artículos de interés profesional.*
- ▶ *Sumar recomendaciones profesionales a sus perfiles.*

¿Qué beneficios puede generar para una empresa un embajador de marca interno en las redes sociales?

Desde el punto de vista estratégico del branding corporativo, generalmente a cargo de áreas de marketing y comunicación:

- ▶ *Amplificar la exposición positiva de la organización.*
- ▶ *Amplificar la visibilidad, el reconocimiento y la confianza de la marca y la empresa.*
- ▶ *Potenciar el alcance y cobertura de los contenidos de marketing.*
- ▶ *Dar prueba social y brindar confianza sobre la marca.*
- ▶ *Atraer y generar oportunidades comerciales y de difusión en la prensa.*
- ▶ *Compartir iniciativas y acciones de marketing de la empresa.*
- ▶ *Ser voz confiable para intervenir en conversaciones técnicas y del negocio.*
- ▶ *Ser vocero oficial ante anuncios institucionales o crisis de reputación.*
- ▶ *Representar los intereses de la empresa.*

- ▶ *Aumentar los seguidores y el engagement de la empresa en las redes sociales.*
- ▶ *Desde el punto de vista del social selling, generalmente a cargo de áreas comerciales y de marketing:*
- ▶ *Amplificar el reconocimiento de productos y servicios.*
- ▶ *Conectar con prospectos y captar leads.*
- ▶ *Desarrollar relaciones comerciales.*
- ▶ *Activar conversaciones comerciales.*
- ▶ *Ayudar a lograr metas de venta.*
- ▶ *Desde el punto de vista de la marca empleadora, generalmente a cargo de recursos humanos:*
- ▶ *Representar y divulgar los valores y la cultura de la empresa.*
- ▶ *Difundir y ser abanderado del propósito de la organización.*
- ▶ *Atraer nuevos talentos y acelerar procesos de reclutamiento.*
- ▶ *Mejorar el clima interno y fidelizar talento.*
- ▶ *Mejorar la comunicación interna e integración intergeneracional, interconectando a empleados, líderes, colaboradores, clientes y proveedores.*
- ▶ *Incentivar promociones internas.*
- ▶ *Mayor compromiso de los empleados.*
- ▶ *Reconocer públicamente el trabajo de líderes, colaboradores y proveedores de su organización. Desde el punto de vista personal:*
- ▶ *Potenciar la marca personal y profesional.*
- ▶ *Incorporar competencias digitales.*
- ▶ *Compartir con libertad contenidos de valor profesional.*
- ▶ *Ganar autoridad e influencia profesional como voz experta.*
- ▶ *Ayudar a lograr objetivos comerciales y del negocio.*
- ▶ *Desarrollar una comunidad profesional afín.*
- ▶ *Atraer oportunidades de desarrollo personal y profesional.*

Un empleado común de una empresa no puede compararse a un influencer en términos de seguidores en sus redes, ¿por qué se habla entonces del poder del employee advocacy?

Según datos de Daniel Roth, Jefe de Redacción de LinkedIn, la cantidad de contactos y seguidores de todos los empleados de una empresa, en la red social profesional, suele superar, en promedio, 10 veces a los seguidores de su propia Company Page. Es decir, que el alcance potencial de difusión de una organización, en LinkedIn y las redes sociales, puede multiplicarse, considerablemente, si se involucran los embajadores de marca internos. No solo eso, sino que las publicaciones de los empleados suelen lograr mayor engagement y credibilidad. Es decir, una mejor relación entre las interacciones recibidas y visualizaciones logradas, que la propia empresa.

El employee advocacy está ocurriendo ahora mismo. Solo que hay empresas que toman iniciativas para potenciarlo, otras lo desconocen o lo esconden debajo de la alfombra.

Un estudio de PostBeyond encontró que los mensajes de marca compartidos por los empleados en las redes sociales, tenían un alcance 561 % superior en comparación con los propios canales de marca.

El 86 % de los empleados que participan de programas de employee advocacy dicen haber tenido un efecto positivo en sus carreras profesionales, según una investigación de Hinge Research Institute, en asociación con Social Media Today.

El 65 % de las empresas que llevaron adelante programas de embajadores de marca internos informan un mayor reconocimiento de marca, según Sprinklr.

¿Qué políticas e iniciativas recomienda a las empresas para impulsar a que sus propios líderes y empleados se conviertan en embajadores de su marca? ¿Cómo incentivarlos?

Por amplia mayoría, el 95 % de los participantes del Estudio de Employee Advocacy 2023 consideran que LinkedIn es la principal plataforma profesional, para llevar adelante iniciativas de comunicación institucional con embajadores de marca internos. Es decir, para que líderes, colaboradores y empleados puedan comunicar de forma corporativa.

De forma secundaria, y muy por debajo, aparecen el resto de las redes sociales, que depende del tipo de sector comercial y del rol de cada persona. Algo completamente razonable, dado que LinkedIn no tiene competencia en la categoría de red social profesional. Todos (casi) usamos (deberíamos) LinkedIn para potenciar nuestra carrera. Pero no todos los empleados de una empresa lo hacen en sus redes sociales personales.

La gran oportunidad que se abre para las empresas es saber persuadir a sus empleados y líderes sobre todos los beneficios que representan estos programas para ellos mismos. Estas iniciativas benefician a ambas partes.

La capacitación resulta una herramienta clave para ayudar a tomar conciencia e incorporar nuevas competencias y habilidades digitales y profesionales. Muchas veces capacitar a los empleados y líderes en LinkedIn, se trata del principal incentivo.

¿Qué papel juega en esa estrategia el departamento de gestión humana?

En el 32 % de los casos del Estudio de Employee Advocacy 2023 se eligió al área de Comunicación como cabeza de estas iniciativas. En segundo lugar, con **29 %**, a **Recursos Humanos**. En tercer lugar, con **16 %**, a **Marketing**.

Apenas el 9 % de los casos indicó que debe tratarse de un comité interáreas.

Solo el 1 % mencionó a Ventas y 4 % a Relaciones públicas.

Los datos corresponden al Estudio Regional de Employee Advocacy 2023 liderado por mí con el apoyo de la Universidad de San Andrés (Argentina), El Cronista y PDA.

Estoy convencido de que, además de un líder establecido, debe existir también un comité inter área. Es decir, un comité donde representantes y líderes de marketing, comunicación, marketing y ventas, dialoguen y co creen en la misma mesa, con el aval de la dirección general. De ninguna forma ventas debe quedar fuera de esta historia, más si se trata de una empresa B2B o B2C, en la cual su audiencia potencial se

encuentra en LinkedIn. Puede ser un gran error y motivo de frustración y confrontación entre áreas.

He tenido la oportunidad de entrenar decenas de empresas líderes donde estos proyectos surgían como iniciativas de recursos humanos. Mi obligación, en los primeros encuentros, era dejarles clara la importancia de sumar a marketing y ventas a la mesa de decisión del proyecto. Dado que muchas veces, marketing es la usina para generar encabezados institucionales para LinkedIn y los contenidos para la Company Page y los embajadores de marca. No puede quedar fuera de la historia. Lo mismo ocurre con ventas, donde necesitamos conocer si existe algún abordaje comercial preexistente en LinkedIn. Me refiero a textos de abordaje comercial que, en la mayoría de los casos, no tienen protocolos acorde a la plataforma y hay que rediseñarlos. Inclusive, existen herramientas por suscripción en LinkedIn, como Sales Navigator, que es muy poderosa y se pueden contemplar en un entrenamiento. Más adelante profundizaremos sobre ella.

En síntesis, un proyecto de Employee Advocacy demanda colaboración de diversas áreas. Claramente una de ellas debe liderar el proyecto, pero el resto de las áreas mencionadas seguramente tendrán un rol protagónico durante el proceso.

Veamos un ejemplo. Imagina que recursos humanos quiero impulsar estos programas principalmente por la importancia de potenciar la marca empleadora. Ahora resulta que cuando llegamos al punto de la creación de contenidos para alimentar a los embajadores de marca, que veremos en profundidad más adelante, marketing no tiene los recursos ni el presupuesto para colaborar en el proyecto. En ese caso, el proyecto queda trunco en una de las patas más importantes.

Si se asume un programa de embajadores de marca de forma estratégica y no como una acción aislada, mejor que todas las áreas estratégicas para estos fines estén convocadas, aunque el liderazgo esté en Marketing y Comunicación.

El éxito del employee advocacy

Según los resultados del Estudio de Employee Advocacy 2023, el **31,58 % de las empresas** todavía no han incursionado en programas de embajadores de marca pero lo están considerando.

El **14,74 %** no lo han considerado o proclaman que no les interesa.

Es decir, que el **48 % de las empresas** del estudio nunca implementaron estos programas ni han realizado acciones para impulsarlo. El **52 %**, la gran mayoría, ya están contemplando hacerlo.

El **18 %** no solo los ha implementado, sino que han tenido buenos resultados al hacerlo. Apenas el **4 %** manifiesta que no tuvieron éxito. Es decir, que hay evidencia que demuestra la utilidad y beneficios de dichas iniciativas.

El **22%** se encuentran en proceso de implementación.

Fuente: Los datos corresponden al Estudio Regional de Employee Advocacy liderado por Ariel Benedetti con el apoyo de la Universidad de San Andrés (Argentina), El Cronista y PDA.

Andrés Rebolledo Smitmans

Secretario ejecutivo Organización Latinoamericana de Energía, Olade

La integración energética es un tema principal en la región

Multiplicar la cooperación entre los países de América Latina y el Caribe en temas energéticos es parte de la agenda para alcanzar el crecimiento económico y la reducción de las desigualdades.

La Organización Latinoamericana de Energía (OLADE) es un organismo de cooperación, coordinación y asesoría técnica, de carácter público intergubernamental que busca fomentar la integración, la conservación, el racional aprovechamiento, la comercialización y la defensa de los recursos energéticos de la región.

Contribuir a la integración, el desarrollo sostenible y la seguridad energética de los países de la región es una tarea que Andrés Rebolledo, su secretario ejecutivo, nombrado a inicios de 2023, seguirá impulsando. “La agenda de nuestra región sigue



siendo la agenda del desarrollo: crecimiento económico y reducción de la desigualdad son nuestros imperativos. Economías más integradas, mercados más eficientes, mayor inversión y empleo son objetivos de todos los gobiernos de la región. El contexto actual internacional lleno de acechanzas presenta también oportunidades para América Latina y El Caribe”, expresó Rebolledo cuando asumió la Secretaría Ejecutiva de Olade para el periodo 2023-2025, cargo electo en la LII Reunión de Ministros de Energía de América Latina y el Caribe, realizada en diciembre de 2022, y en cumplimiento de lo establecido en el Convenio de Lima.

En su destacada trayectoria profesional de más de 30 años, Andrés Rebolledo Smitmans ejerció diversos cargos técnicos de liderazgo y responsabilidad política en ámbitos del sector energético, de las relaciones económicas internacionales y organismos multilaterales.

Economista de la Universidad de Chile, Rebolledo también se desempeñó como Ministro de Energía de Chile en el periodo 2016-2018 y como Presidente de la Empresa Nacional de Petróleo de Chile. Además, ejerció el cargo de Viceministro de Relaciones Económicas Internacionales de Chile, Embajador en Uruguay, Representante ante la ALADI y consultor en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otros organismos.

Durante su gestión como Ministro implementó una importante transformación del sector energético chileno con la incorporación masiva de energías renovables no convencionales que impulsaron una matriz energética más limpia y un sector más eficiente y competitivo. Esta transformación se realizó en el marco de un proceso de participación de todos los actores relevantes del sector, lo que además permitió desarrollar un marco regulatorio para promover la electromovilidad e introducir tecnologías y energéticos nuevos como el hidrógeno verde.

En el ámbito académico ha desarrollado labores de docencia en diversas Universidades de su país, especialmente en programas de postgrado y ejerció como Decano de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad SEK de Chile durante el periodo 2020-2022.

En entrevista con Factor de Éxito, Andrés Rebolledo conversó sobre las perspectivas del sector energético de la región para este año 2023.

¿Qué sectores cree que experimentarán el mayor crecimiento económico en la región durante el 2023? ¿Será el sector energético uno de ellos? ¿Por qué?

Las proyección de crecimiento económico para la región este año es alrededor de 2%. En este sentido, el sector energético seguirá creciendo a tasas similares, aunque probablemente con mayor dinamismo, dado los proyectos de importante cartera de inversión en desarrollo en el sector, especialmente en el sector de energías renovables e infraestructura eléctrica.

Sin embargo, ante el panorama económico mundial, este año se presenta retador, ¿Cuáles son las oportunidades que ve para la región en el 2023?

En el ámbito energético, los principales desafíos este año están relacionado con el impacto que aún está causando los desajustes mundiales del mercado energético, como consecuencia de la Guerra en Ucrania y el impacto que esto ha tenido en la seguridad de suministro energético en algunos países, así como los ajustes que han debido implementar la mayoría de los países de la región por el impacto inflacionario que ha tenido el alza de los combustibles.

Igualmente, retomar el impulso en la





transformación del sector energético con mayor presencia de energía renovables, seguirá siendo un desafío principal en la región.

¿Cómo ve las perspectivas de inversión en energías renovables y energías limpias para el 2023? ¿Maneja cifras al respecto?

Hay una corriente medianamente estable en el flujo de divisas hacia proyectos de energías renovables en esta última década. Obviamente, la pandemia produjo una fuerte caída, pero vemos que las inversiones se van recuperando a niveles pre-pandémicos. Este año seguramente continuará esa misma tendencia, tanto la inversión externa como propia de los países de la región continúen en la senda de profundización de las transiciones energéticas en las que se encuentran nuestros países.

En términos de acceso a la energía, ¿Cómo está la región? ¿Podría darnos cifras?

América Latina y el Caribe han avanzado mucho en las últimas décadas en este sentido, es así que a 2021, la tasa de electrificación alcanzaba un 97,56 %, aunque es un número destacable, aún cerca de 16 millones de latinoamericanos y caribeños no cuentan con acceso a servicios eléctricos. De ese número, la mayor cantidad se concentra en Haití, donde es mucho lo que debemos hacer en conjunto.

Usted ha dicho que “la agenda de nuestra región sigue siendo la agenda del desarrollo”, ¿qué aspectos resultan prioritarios dentro de esa agenda?

Los países tienen en su planificación, entre otras consideraciones, los Objetivos de Desarrollo Sostenibles impulsados por la ONU, que, como es bien sabido, el ODS 7 menciona el acceso universal a energías modernas que, como se mencionó anteriormente, la región está cerca, pero alcanzar esa “última milla” es técnica y financieramente difícil, es necesario atacar este problema con decisión política y mucha inversión.

Otro aspecto prioritario en la agenda regional consiste en profundizar las transiciones energéticas. Se impulsan desde esta organización iniciativas como RELAC, que pretenden alcanzar altos niveles de capacidad instalada (70 %) sobre energías renovables. También la v, que a través de iniciativas subregionales está siendo abordada para, en un paso posterior, provocar una interconexión regional

¿Cómo, desde su posición como secretario ejecutivo de Olade, puede impulsar estos temas?

La Organización lleva la bandera del sector energético latinoamericano y caribeño en su conjunto, nuestra misión es provocar esa cooperación regional para avanzar en estos procesos, además de llevar su vocería al contexto energético mundial.

En OLADE desarrollamos proyectos, estudios, asesoría, creamos espacios de diálogo, desarrollamos capacidades para avanzar en estos objetivos.

¿Qué proyectos, alianzas e iniciativas de cooperación energética regional están por implementarse este año?

A nivel regional hay varias iniciativas en marcha, como la ya mencionada RELAC que compromete a los países con una meta de 70 % de penetración de energías limpias en sus matrices en al año 2023, así como iniciativas subregionales de integración. Son esfuerzos de largo aliento, por lo que no presentan resultados absolutos a este año, pero son procesos en marcha.

¿Cuál es el gran desafío para la integración y colaboración energética regional?

Superar las barreras técnicas, políticas, financieras, y de coordinación. Últimamente con la guerra en Europa, vuelve la discusión sobre seguridad energética y la integración como parte de la solución, temas que desde OLADE vemos que son complementarios: integración significa seguridad de

suministro con base en políticas y regulaciones claras y ampliamente acordadas.

¿Cuáles países de la región considera que han hecho un avance importante en eficiencia energética y energías renovables? ¿Cómo ayudar a los que han quedado atrás en la transición?

Hay ejemplos muy conocidos dentro de la región, países como Chile, Uruguay, Costa Rica han avanzado fuertemente en sistemas energéticos bajos en carbono y la adopción de políticas y acciones importantes de eficiencia energética, y México destaca por su institucionalidad y avances en materia de eficiencia energética.

Cada país en su realidad, con sus recursos y velocidades, avanza hacia un cambio de sus matrices energéticas. No hay países “rezagados”, tienen su ritmo en relación a sus realidades. Destaco por importante la labor de OLADE, que viabiliza el apoyo, intercambio de experiencias, cooperación bilateral-multilateral, entre otras de sus funciones que apoyan estos procesos de transición.

¿Cómo puede el sector energético regional prepararse para ser más resiliente ante fenómenos naturales y siniestros, que son consecuencia del cambio climático?

Adaptar el sector es vital para afrontar las consecuencias del cambio climático, por lo que incluir este elemento en la planificación energética es un imperativo. Incluir la resiliencia en la planificación es un proceso clave, esto se logra mediante la concienciación, la información suficiente y oportuna, la capacitación del recurso técnico y tomadores de decisiones. Es importante crear condiciones y desarrollar acciones que tomen en consideración los efectos previstos del cambio climático en la región de acuerdo a la variedad de escenarios que tienen que ver con las emisiones de gases de efecto invernadero a nivel mundial.



AVANCES EXPONENCIALES EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL CUÁNTICA

Por Andrés Silva Arancibia. Speaker en 21 países. Fundador de Flumarketing.com. Profesor visitante en Universidad Complutense de Madrid. Estratega digital, Autor y Consultor.

Durante los últimos 50 años hemos sido fervientes testigos de cómo los avances tecnológicos han reformulado sistemáticamente nuestra manera de comunicarnos, hacer negocios, aprender, investigar, jugar, cuidar nuestra salud, entre muchos otros aspectos propios de una sociedad en constante evolución.

Por ejemplo, cuando en Nueva York el 3 de abril de 1973 el ingeniero de Motorola Martin Cooper, desde su teléfono móvil DynaTAC realiza la primera llamada pública a su competidor el ingeniero de AT&T Joel Engel, este hecho simplemente se transformó en el inicio de un cambio sin precedentes en la historia de las comunicaciones humanas.

Luego en 1990, Tim Berners-Lee inventó la World Wide Web, o WWW, una forma común de acceder a información en internet a través de sitios web, permitiendo a los usuarios conectarse a otras páginas de internet por medio de hipertexto. El WWW se convirtió en la pieza clave para la popularización de internet desencadenando la digitalización del mundo y de nuestra vida cotidiana.

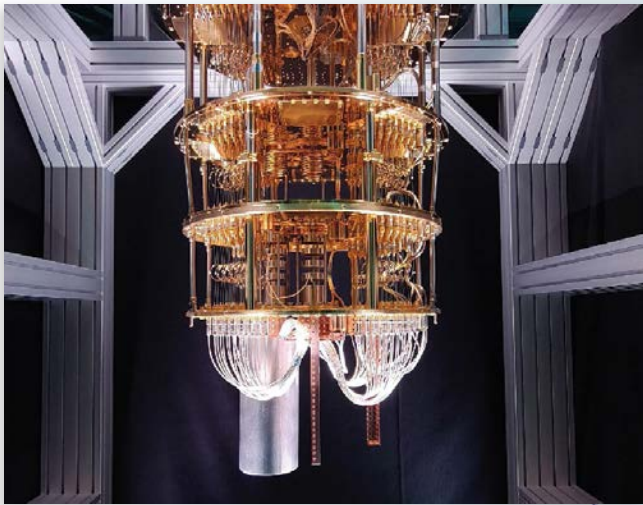
Más tarde en 2007 Steve Jobs fundador de Apple, innova en la telefonía móvil inteligente creando el iPhone, para revolucionar la experiencia de usuario con una pantalla táctil que terminó por convertir

al teléfono móvil inteligente (smartphone), en una extensión más de la anatomía humana. ¡Podrás salir de tu hogar sin documentos, pero jamás sin tu dispositivo móvil inteligente!

Tuvieron que pasar 50 años para que estas tecnologías provocaran cambios disruptivos en nuestra forma de vida. Sin embargo, estos enormes acontecimientos tecnológicos palidecen frente a los impresionantes avances en inteligencia artificial (IA) y computación cuántica. En menos de una década estas dos tecnologías con un poder transformador muy superior, han avanzado mucho más de lo que la tecnología móvil, internet y el smartphone lograron hacer en 5 décadas.

Los avances en IA incluidos el aprendizaje automático y aprendizaje profundo, están siguiendo un patrón de crecimiento exponencial en salud, construcción, ciberseguridad, empresa, y otros. Como lo señalan los recientes reportes de Grand View Research.

Por otra parte, entre 2018 y 2022 pasamos de hacer computadoras cuánticas de 20 qubits a 433 qubits, gracias a los avances liderados por IBM. Para finales de este año este gigante tecnológico espera alcanzar los 1.121 qubits. Y tiene previsto superar los 4.000 qubits en el año 2025. Pero eso no es todo. De 2026 en adelante, de acuerdo con Reuters, IBM apunta a una supercomputadora

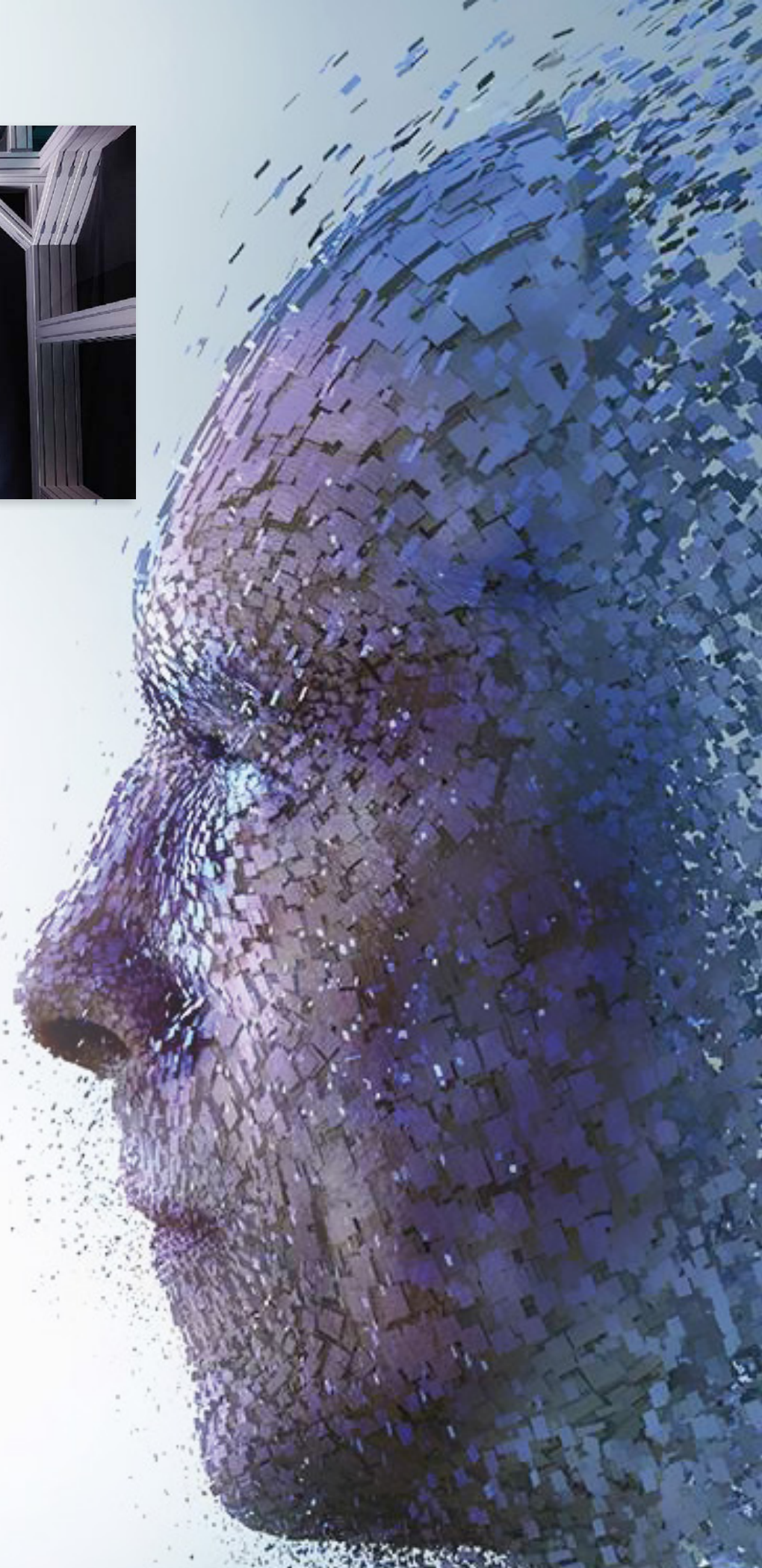


cuántica de 16.632 qubits. Por lo tanto, al igual que en la IA en computación cuántica también el avance es exponencial. Todo indica que, en mucho menos de 50 años alcanzaremos 1,000,000 de qubits, que se estiman como necesarios para que una súper computadora cuántica alcance un pleno funcionamiento.

¿Por qué el desarrollo en IA y computación cuántica es exponencial? Porque el poder transformador de cada una de estas tecnologías es muy superior a todo lo conocido. Pero si se combinan, su poder se multiplica. De ahí que hablamos de IA cuántica, puesto que, de acuerdo con Nature la IA en especial el aprendizaje automático implementado con un software cuántico, alcanzaría un desempeño mucho más veloz que al ejecutarlo con computadoras clásicas.

Con toda esta evidencia de carácter exponencial no es fantástico pensar que, en los próximos cinco años los esfuerzos científico-tecnológicos por combinar IA con computación cuántica den muchos más frutos de los que, por estos días la mayoría de los expertos pueda imaginar.

Los cambios radicales que se avecinan de la mano de la IA cuántica alterarán muchos aspectos de nuestra vida, en un horizonte de tiempo que parece estar a la vuelta de la esquina.



Federico Fernández Dupouy

Profesor de Finanzas para emprendedores y director ejecutivo del Centro Internacional de Energía y Ambiente del IESA

A la región le falta institucionalidad y continuidad

Explica el experto que el motor a potenciar para el crecimiento económico depende de cada país y de su realidad.

Cuando preguntamos al experto en finanzas Federico Fernández cuáles son los motores a potenciar para impulsar el crecimiento de la región, señaló: “Es difícil responder esa pregunta porque cada país, probablemente, podría dar una respuesta diferente. Si lo quisiéramos ver simplemente como un paraguas regional, yo creo que lo que le falta a la región es institucionalidad y continuidad. Al final la diferencia de nuestros países y los de regiones más desarrolladas del mundo es que ellos demuestran que a largo plazo mantienen política y la institucionalidad permite que las cosas no tengan variabilidad, independientemente de los gobiernos”.

Federico Fernández Dupouy se ha desempeñado por más de 30 años como profesor de finanzas empresariales, nuevas empresas, finanzas corporativas y gestión financiera, y, actualmente, es director ejecutivo del Centro Internacional de Energía y Ambiente del IESA. Basándonos en su expertise buscamos ahondar más en esta perspectiva:

“Las economías de cada país dependerán mucho de sus realidades, y quizás hoy día en Colombia te responderían que no se puede hacer nada en los próximos años hasta que no cambie el gobierno; mientras que los salvadoreños te dirán que están en su mejor momento de los últimos años”.

“Yo estoy en Panamá, y precisamente, el país necesita institucionalidad. Panamá es una economía por definición abierta de servicios de comercio de transacciones de bienes no transables, un subcentro financiero espectacular, hub logístico y de transporte aéreo y marítimo, una zona digamos de captura de inversiones de retirados, con muy poca industria, y mucho comercio y servicios. Panamá vivió lo que fueron los últimos 10 años 2008-2018, la década estelar del país en este siglo, apalancada con una fortísima inversión extranjera. Pero eso se enfrió, se le acabaron los motores, entre otras cosas porque empezaron a ser cada vez más astringentes con la migración. Países como los nuestros necesitan quitarse el mito de que traer gente de afuera a trabajar y a invertir es quitarle trabajo a los nacionales; cuando eso ocurra seremos como Singapur o como Estados Unidos”.

Fernández Dupuy comenta que “hoy Miami se está llevando por delante otra vez los capitales

latinoamericanos, Costa Rica también se están llevando en muchos capitales y República Dominicana está haciendo iniciativas en energía renovable increíbles”.

Según el Instituto del Fracaso, un organismo independiente con sede en México que se dedica a analizar el ecosistema emprendedor de un país y a estudiar el motivo por el que fracasan este tipo de iniciativas, el 75% de las startups cierran sus puertas al cabo de dos años, ¿Emprender en nuestra región es más difícil? ¿Son las condiciones latinoamericanas más desafiantes? ¿Por qué?

Yo respondería de dos formas. En los países desarrollados hay mucho menos personas que emprenden, si ves los indicadores de emprendimiento en Alemania o en Japón solo el 4, 5 o 6% de gente está activamente haciendo un emprendimiento, mientras que en América Latina y en los países menos desarrollados es de un 30 %.

La diferencia es que allá se emprende con oportunidad, con innovación, con potencial; mientras que aquí, mucha gente emprende, pero lo hace sin ningún valor agregado. En los países desarrollados tu reto es superar la competencia, diferenciarte y lograrlo. En Latinoamérica tu reto a superar es el “despelote”.

Entonces, dependiendo de con qué mundo te sientas mejor, será más fácil o más difícil para ti emprender. Podrías decir que es más complicado emprender con la incertidumbre, por la volatilidad externa de este lado del mundo; pero, por otro lado, también es cierto que los márgenes ganancia de los negocios en América Latina no se ven en los países desarrollados.

Es hoy un buen momento para emprender cuando vemos una creciente inflación y las proyecciones pronostican la desaceleración de la economía?

Absolutamente sí, especialmente en los emprendimientos tecnológicos que no tienen fronteras, por lo tanto tu universo es el mundo entero.

Emprender lo que implica es darte cuenta de que hay algún problema y que tú puedes ofrecer la solución y eso es así con guerra en Ucrania o sin guerra, con Covid 19 o sin Covid. Entonces, emprender

con este sentido es lo que enseñamos en el IESA. No te metas en lo que ya crees que está resuelto, trata de meterte en un mundo que necesita soluciones y, además, que tu propuesta sea diferente.

Nunca hay un momento correcto para emprender. En momentos tan críticos de la humanidad como la Guerra en Ucrania, incluso durante la Segunda Guerra Mundial, hubo gente que vio oportunidades de negocio, se metió y tuvo éxito, la clave está en la visión que hemos venido hablando: querer generar impacto.

¿Son los negocios basados en tecnología e impacto social el futuro? ¿Hacia allá hay que apostar?

Yo no, necesariamente, le pondría apellido, yo simplemente diría que tengan impacto. El impacto social se enmarca en lo que se llama social entrepreneurship. El mundo del emprendimiento tiene tres grandes cuadrantes: emprendimiento individual, el típico y clásico; el emprendimiento corporativo, que es emprender desde dentro de las organizaciones, innovando, buscando cómo solucionar problemas y eso se llama corporate entrepreneurship; y el tercer espacio es lo que se llama el social entrepreneurship, donde el final no es "for profit" sino "for purpose", con propósito; pero igual, tiene que haber un problema que tú vas a solucionar de una manera diferente, tiene que haber quien sea capaz de ejecutarlo y tiene que ser financieramente sostenible, porque el problema del social entrepreneurship clásico es que depende de donaciones y eso, generalmente, no crece.

Para mí, impacto es hacer cosas que le cambien la vida a la gente. Por ejemplo, los bancos digitales solucionan un gran problema para muchas personas que no estaban bancarizadas y, por supuesto, eso es tener impacto, le cambia la vida a ese público desatendido, con un negocio financieramente impecable y con alcance global.

Para finalizar, entonces, es importantísimo generar impacto y el programa de Emprende Tech del IESA tiene ese apellido: emprendimiento con impacto.





XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano

Iberoamérica necesita de sus empresarios

El evento culminó con el compromiso empresarial de inversión en la región.



Andrés Allamand
Secretario general Iberoamericano

En el marco de la XXVIII Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno, el XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano, organizado por la Secretaría General Iberoamericana-SEGIB, el Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB y las organizaciones empresariales de República Dominicana, lideradas por el Consejo Nacional de la Empresa Privada-CONEP; en colaboración con la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios-FIJE, reunió a más de 1,500 empresarios de la región en Santo Domingo, durante dos días.

Andrés Allamand, secretario general Iberoamericano había hablado en los últimos meses de los problemas de crecimiento que hay en Iberoamérica, situando esto como una clara prioridad a tomar y como centro de discusión en el XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano. Así, en la sesión inaugural, enfocó sus palabras en el compromiso del empresariado de la región con el crecimiento. “Yo estoy convencido que Iberoamérica tiene los empresarios que se necesitan”, enfatizó durante su participación.

En el transcurso de las jornadas, los ponentes abordaron la sostenibilidad y acción climática, compromiso social y nuevos modelos de financiación, las perspectivas económicas de Iberoamérica, la igualdad de género como motor transformador de las nuevas transiciones, infraestructuras, energía y transición ecológica; conectividad y transformación digital como base para una innovación productiva y sostenible; y el turismo en la región, como la gran palanca para la recuperación.

Desde el inicio del encuentro, se vislumbró que este generaría el compromiso de los empresarios iberoamericanos para invertir en la región, aún cuando el flujo de inversión está decayendo. “Se requiere de empresarios comprometidos, comprometidos con la legitimidad de la economía libre. ¿Qué implica esto?, rechazar la corrupción, el monopolio y los privilegios, que estén comprometidos con el bien común, con sus trabajadores, sus proveedores y con el medio ambiente”, enfatizó Allamand.

Al finalizar, representantes de 22 países entregaron un manifiesto a los presidentes de Iberoamérica, entre los que se encontraba el rey de España Felipe VI y el presidente dominicano Luis Abinader, donde indicaron que el empresariado es parte de la solución a los problemas que aquejan a la región y exaltaron la necesidad de asegurar la libertad de empresa y la libertad económica, dos factores fundamentales para impulsar el desarrollo económico. Asimismo, plantearon la necesidad de abogar por marcos normativos adecuados y estables, que faciliten de manera armónica las legítimas aspiraciones y anhelos de los distintos grupos de interés de las sociedades, evitando ausencias o excesos. Además, puntualizaron que las inversiones no solo se deben regir por criterios financieros y de maximización de beneficios, sino que deben tener en cuenta su impacto en el medioambiente y en el conjunto de la sociedad.



Reconocieron que se debe recuperar el atractivo de la región como destino de inversiones mundiales, “que ha retrocedido un 7 % en los últimos diez años en materia de inversión extranjera directa (IED)”.

El documento pone en valor la necesidad de incrementar la inversión en la región, “que ha retrocedido un 7 % en los últimos 10 años en materia de IED”, con el fin de posicionar a Iberoamérica como foco de atracción para los mercados financieros y empresas a escala nacional e internacional. Igualmente, generar una economía más competitiva, que impulse el desarrollo y el bienestar de los ciudadanos es considerado fundamental.

Iberoamérica cuenta con economías muy diversas, que han tomado caminos diferentes desde el punto de vista económico. Por ello, resulta imprescindible tener una visión de conjunto, con el firme propósito de lograr alianzas público-privadas y entre diferentes países para enfrentarse y superar los retos que la región tiene por delante.

Un espacio para los jóvenes empresarios

La cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno también ofreció un espacio para el desarrollo del Congreso Iberoamericano de Jóvenes Empresarios, donde se abordaron los diversos retos a los que tiene que hacer frente la región y destacaron el papel protagonista que tendrán los jóvenes empresarios en el crecimiento económico y social, y en el futuro de Iberoamérica. Los ponentes incidieron en la importancia de incentivar y gestionar la formación, el emprendimiento y el talento, factores que abundan claramente en una región que destaca por su juventud, con más de un 25 % de su población joven, con edades comprendidas entre 15 y 29 años.





**Manifiesto compromiso
XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano**

1- Nos comprometemos a seguir apostando por los países de Iberoamérica.

A través de una mayor y mejor inversión que aumente nuestro potencial de crecimiento y genere empleos de calidad.

2- Apostamos por un nuevo pacto social
Que promueva las alianzas público-privadas y comprometa a todos los actores con el desarrollo sostenible, procurando retomar el crecimiento sin dejar a nadie atrás.

3- Nos comprometemos con la defensa de los derechos de propiedad y la libertad de empresas
Instrumentos claves para reducir los costes de transacción, mejorar la asignación de recursos y estimular la innovación.

4- Asumimos el reto de la transformación digital de nuestra región
Impulsando la mejora de nuestra productividad y competitividad, superando brechas y alentando la innovación y el emprendimiento.

5- Nos comprometemos a invertir en el desarrollo de capital humano
Haciendo nuestro aporte en formación y asistencia técnica.

6- Reconocemos los desafíos en materia de desarrollo de infraestructuras
Manifestamos nuestra disposición a colaborar en los grandes proyectos que integren y conecten Iberoamérica.

7- Reconocemos la existencia de significativas brechas de género que condicionan el desarrollo de nuestras sociedades
Asumimos el compromiso de promover una mayor integración de la mujer en el ámbito empresarial, evitando toda forma de discriminación arbitraria.

8- Animamos a promover la transparencia y la ética pública y privada
Para alentar la inversión y mejorar la percepción de confianza de nuestras sociedades.

9- Nos comprometemos a invertir en empresas y proyectos que generen un triple impacto positivo -económico, social y ambiental-
Alentando el cuidado del medioambiente, la inclusión social y la transición energética.

10- Trasladamos un mensaje claro sobre el papel de las empresas en nuestras sociedades y en nuestra región
Esta gran Iberoamérica de todos: sin iniciativa privada no hay desarrollo. Los empresarios no somos el problema, sino la solución.



TRABAJADORES DESDE CASA: NI TANTO NI TAN POCO

Álvaro "Cuco" de Venegas

International Senior Advisor for Growing Trends & Innovation

<https://linkedin.com/in/cucodevenegas>

Cuando la pandemia por Covid-19 trajo consigo el trabajo desde casa, oficializó lo que se llevaba haciendo por Skype y por Webex desde hacía mucho en las empresas con sucursales, incluso en empresas más grandes se invertía en "war-rooms" con cámaras, microfonía y sistemas destinados a conectarse en remoto... eso sí, eran más bien eventuales.

Durante mucho tiempo la gente -trabajadores, empleadores, clientes, proveedores y hasta la Administración Pública- se acostumbró a que, para mantener el puesto de trabajo, se pudiera hacer desde casa, sin embargo, el halo de super-aprobación marcado por el temor al contagio que hacía las veces de conciencia colectiva, el uso de

las mascarillas y el alcohol gel el pegamento que todo lo unía. Y por destacar aspectos positivos, en el mismo tiempo se desarrollaba la industria del delivery, el comercio electrónico y el almacenaje en la nube.

El esfuerzo de empleadores por mantener la productividad en el límite inferior no ha salido gratis; el team-building ha retrocedido, la sensación de "conocerse" al divisarse entre pasillos, accesos o alrededor de la máquina de café han caído en desuso. Es el colectivo corporativo el que ha descubierto que tener a todos desplazados ha aumentado los gastos operacionales en vez de reducirlos, cada sistema de control: de tiempos, de operación, de producción, de ventas y postventa ha tenido que adaptarse para cuando se esté en modo virtual y en el "tradicional", como si tuviera alguna lógica.

Cada colaborador agradece el tener la oportunidad para, mantenerse en su puesto de trabajo por un lado, y para conciliar la vida familiar así como personal por otro, tan desplazada digamos... desde siempre. Ahora bien, ¿son los empleadores los llamados a hacerse cargo de esa necesidad social?

Está lleno de casos de éxito en el lado humano, sólo falta que sea un éxito para el lado corporativo.



LA IMPORTANCIA DEL CURRICULUM VITAE: DATOS Y ESTADÍSTICAS QUE DEBES CONOCER PARA DESTACAR EN LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

José Augusto De León

Human Resources Coordinator

Muchos se me han acercado y me han indicado qué tan importante es tener un buen curriculum vitae y cómo esto impacta a la hora de un proceso. Por lo que hoy traigo algunos datos que resaltan la importancia de tener un CV bien redactado, con información clara y concisa, y libre de errores.

Según una encuesta realizada por CareerBuilder, el 39 % de los empleadores estadounidenses dijeron que esperan recibir un CV de dos páginas como máximo, mientras que el 25 % espera que el CV tenga solo una página. El porcentaje en el resto de los países de América es mayor.

TopResume indica, según su encuesta, que el 77 % de los CVs recibidos para una oferta de trabajo contienen errores de algún tipo.

Un estudio realizado por TheLadders encontró que los empleadores tardan en promedio solo 7,4 segundos en revisar un CV antes de decidir si lo descartan o lo seleccionan para una entrevista.

Según un informe de Glassdoor, el 98 % de los CVs nunca llegan a la persona responsable de la contratación, debido a sistemas de seguimiento de solicitudes de empleo (ATS) y filtros automáticos.

Robert Half, en su encuesta, indica que el 36 % de los gerentes de contratación han descartado a un candidato debido a una mala redacción o errores gramaticales en el CV.

Según una encuesta realizada por LinkedIn, el 87 % de los reclutadores confía en LinkedIn para evaluar a los candidatos, mientras que el 55 % dijo que valoran más el CV que la carta de presentación.

Como siempre indico, un CV bien diseñado y estructurado es crucial para destacar en el mercado laboral (que es muy amplio, diría también estrecho y con muchas competencias) y asegurarse de ser considerado para las mejores oportunidades laborales.



COACHING, RECURSO DE VALOR EN EL BIENESTAR CORPORATIVO

Carmelina Peguero

Leadership Coach & Trainer

Más de 20 años de experiencia como Consultor de Gestión Humana, asesorando tanto empresas locales como multinacionales.

El coaching consiste en un proceso de aprendizaje y crecimiento para alcanzar algún objetivo específico y su presencia a nivel profesional va en continuo incremento. El logro de metas retadoras forma parte del día a día en las empresas, y es usual concentrarse en actividades por realizar para alcanzarlas, dejando de considerar la mentalidad requerida para convertirlas en realidad.

El acompañamiento de un coach facilita la identificación de creencias que pueden ser obstáculos en miras de conseguir lo propuesto. Además, favorece la sostenibilidad en el tiempo de los avances y logros conseguidos.

Asimismo, en el ámbito organizacional se toma cada vez mayor consciencia sobre el impacto de generar culturas de bienestar. La productividad de los colaboradores está claramente vinculada a la manera en que se sienten tratados dentro de la empresa, y esto va más allá de la recompensa económica relacionada con sus resultados. En esto consiste la entrega de Salario Emocional.

Dentro de una cultura de bienestar existen ciertos elementos que resultan claves para que la misma sea exitosa. Entre ellos se encuentran estilo de liderazgo, el aprendizaje continuo, el acceso a espacios y herramientas adecuados, balance vida/trabajo, entre otros.

El desarrollo del colaborador, que es ese sentir de avance profesional dentro de la organización, es un factor de relevancia debido a que incrementa el nivel de satisfacción y bienestar que el mismo puede percibir, impactando el sentido de pertenencia y compromiso. Por mucho tiempo, la práctica usual conectada al crecimiento ha sido la capacitación impartida de modo grupal.

Sucede que, cuando se trabaja en capacitaciones grupales, el contenido formativo a entregar suele ser un promedio de lo que pueden necesitar los miembros del grupo. Habrá aquellos quienes ya dominan el conocimiento, mientras que para otros el conocimiento ofrecido puede no ser suficiente.

Considerando esta particularidad, sobre todo cuando se busca el desarrollo de competencias conductuales, el acompañamiento individual se convierte en una inversión con mayor tasa de retorno debido a que se enfoca en las fortalezas y áreas por desarrollar del colaborador. Y es él quien va definiendo el norte a alcanzar y comprobando los avances, sintiéndose dueño de su propio crecimiento.

Otro de los beneficios del coaching en las organizaciones está vinculado a su aporte a fortalecer el Employer Branding o Marca Empleadora. En las empresas que cultivan un ambiente de bienestar se ha convertido en una práctica frecuente brindar el acompañamiento de un coach a quienes cierran su vida laboral en la empresa. Con este servicio, se logra reducir el período de transición del colaborador hacia nuevas oportunidades laborales y disminuir el proceso de duelo para quienes permanecen en la institución.

También, en momentos de generación de cambios, independientemente de su naturaleza, contar con acompañamiento brinda beneficios importantes debido a que favorece la gestión efectiva de las emociones que puedan presentarse, a la vez que provoca una amplitud de perspectiva que conduce a la identificación de nuevas posibilidades y alternativas para hacer una transición armoniosa hacia nuevas maneras de hacer las cosas.

Recordando el proverbio africano que dice: “Si caminas solo llegarás rápido, si caminas acompañado llegarás más lejos”, el coaching ha llegado a las organizaciones para favorecer la expansión de su visión estratégica y consecución de su Misión



LAS 5 CLAVES DEL NEUROLIDERAZGO PARA TRANSFORMARTE EN UNA VERDADERA LÍDER

Paulina Farías

En el mundo empresarial actual, liderar un equipo no es tarea fácil. Los líderes deben enfrentarse a constantes desafíos, pero es importante recordar que detrás de cada objetivo o meta empresarial, hay personas con necesidades emocionales y motivacionales. Un líder verdaderamente inspirador y contenedor no solo se enfoca en cumplir los objetivos de la compañía, sino que también se preocupa por el bienestar y desarrollo personal de cada miembro del equipo. Al crear un ambiente de trabajo positivo, donde se fomente la comunicación, la colaboración y el respeto mutuo, los líderes pueden inspirar a su equipo a dar lo mejor de sí mismos.

Pero ¿cómo pueden los líderes asegurarse de que sus equipos estén alineados y comprometidos con la visión y los valores organizacionales?

La respuesta podría estar en el neuroliderazgo, el cual se encarga de comprender cómo funciona el cerebro y cómo esto afecta el liderazgo para tener equipos de alto desempeño, fomentar el placer en el trabajo, aumentar la calidad de vida y lograr cumplir con las metas propuestas.

En este artículo, revisaremos cómo puedes aplicar los principios del neuroliderazgo para motivar a tu equipo, fomentar su creatividad e innovación, y con esto cumplir tus objetivos, los de tu equipo y los de tu compañía.

1) Conócete a ti mismo: En primer lugar, es fundamental conocerte a ti mismo, identificar tus talentos, fortalezas y áreas de mejora. Conocer el modo de procesar la información de tu cerebro es fundamental para ejercer un liderazgo efectivo.

2) Conoce a tu equipo: Cada miembro de tu equipo tiene un cerebro único y diferente.

Al conocer las fortalezas, debilidades y preferencias de cada uno, podrás adaptar tu estilo de liderazgo para motivarlos y potenciar sus talentos.

3) Comunica efectivamente: La comunicación es clave en cualquier tipo de liderazgo. Al comprender cómo funciona el cerebro, podrás adaptar la forma de comunicarte con tu equipo para que tus mensajes sean claros, asertivos y efectivos.

4) Practica la empatía: La empatía es una habilidad esencial para cualquier líder que busque motivar a su equipo y construir relaciones sólidas. Al comprender cómo funciona el cerebro, podrás desarrollar técnicas que fomenten la empatía en ti y en tu equipo.

5) Fomenta la resiliencia: La resiliencia es clave para liderar con éxito. Al comprender cómo funciona el cerebro en situaciones de estrés, podrás aplicar técnicas como la respiración profunda para fortalecer tu resiliencia y la de tu equipo. Al mismo tiempo, te permitirá reconocer los errores sin sentir culpa, para aprender de ellos y prevenirlos en el futuro.

Está comprobado que los líderes que aplican el neuroliderazgo pueden mejorar su capacidad de tomar decisiones, resolver problemas y comunicarse efectivamente con su equipo, pares y jefatura.

También pueden utilizar técnicas de comunicación que tengan en cuenta las diferencias individuales en el procesamiento de la información de cada uno de los miembros de su equipo, ya que al conocer cómo funciona el cerebro de cada uno será más fácil adaptar el propio estilo de comunicación para ser más efectivo.

En conclusión, el neuroliderazgo es una herramienta poderosa que puede ayudarte a liderar de manera efectiva en el mundo empresarial actual.

Al comprender cómo funciona el cerebro y las necesidades básicas del ser humano, podrás crear un ambiente laboral favorable y de apoyo para tu equipo, promover el bienestar y la calidad de vida y con esto lograr cumplir con los objetivos y metas de la organización.

¡Atrévete a aplicar el neuroliderazgo en tu día a día y conviértete en un verdadero líder!



LA QUINTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Iván Calvo

Ingeniero y Sociólogo

www.linkedin.com/in/ivancalvoprieto/

He estado tentado a tratar de dejar que Chat-GPT escribiera este artículo, pero por el momento, a fecha de mediados de Febrero de 2023 que es cuando estoy sentado frente al teclado, soy yo, Iván Calvo, un humano del siglo XXI el que aún diseña y escribe estas líneas. ¿Por cuánto tiempo será así?, no sé hasta dónde durará mi oficio de “columnista” o “creador de contenido”.

El momento ya ha llegado, el momento de poder decir que nos estamos adentrando en la quinta revolución industrial que iba a tener lugar en esta tercera década del Siglo XXI ya es una realidad.

La expansión de Chat-GPT a nivel mundial (ha ganado usuarios más rápidamente que cualquier otra plataforma o tecnología en la historia de la humanidad), la apuesta firme de Microsoft, a finales del pasado mes de Enero, al invertir 10.000 millones de dólares en Open AI (la empresa creadora de Chat-GPT) es una clara señal de que hemos entrado en el tiempo de la quinta revolución industrial y que la Inteligencia Artificial será la tecnología clave de esta revolución que lo transformará todo, en todas partes del mundo, en todos los países y empresas en las dos próximas décadas.

En las cuatro revoluciones industriales anteriores también ha habido una o varias tecnologías clave que las protagonizaron. Sin duda alguna fue la máquina de vapor la protagonista en la primera revolución industrial a finales del Siglo XVIII, y a finales del Siglo XIX tuvo lugar la segunda revolución industrial con la electricidad y el petróleo y sus múltiples usos en todo tipo de sectores productivos y el transporte a nivel mundial los que provocaron los mayores cambios en el mundo.

Ya a mediados del Siglo XX, fue la electrónica, con los símbolos clave de la televisión y el computador los protagonistas de la tercera revolución industrial y el mundo aceleró sus cambios para llegar a la cuarta revolución industrial a finales de ese siglo y principios del XXI, con la globalización del conocimiento que produjo el nacimiento de internet, el hito histórico del I-phone de Apple en el año 2007 que metió en un smartphone por primera vez todo el conocimiento del mundo y la creación de gigantes como Google, Amazon o Facebook, que junto a otras empresas tecnológicas han liderado los cambios producidos por el internet de las cosas, la revolución del big data y la interconexión global de todo tipo de dispositivos.



Pero ahora vivimos nuevos tiempos, la tercera década del Siglo XXI está siendo protagonista del nuevo impulso tecnológico, la inteligencia artificial avanza a pasos agigantados y nos abre la puerta a una nueva era, junto con otras tecnologías como la realidad aumentada, la realidad virtual, blockchain, el metaverso, la nanotecnología, la robótica avanzada e incluso la energía de fusión nuclear, marcarán esta nueva era y nosotros, vivamos dónde vivamos, vamos a verlo, a sentirlo y a surfear estos cambios.

Entramos en la quinta revolución industrial, la puerta al nuevo tiempo está abierta. Pasen y vean. Somos testigos de la historia.



LA FELICIDAD EN EL TRABAJO, ¿UN LUJO O UNA INVERSIÓN RENTABLE?

- ▶ ¿Te has preguntado alguna vez cómo la felicidad de tus colaboradores puede impactar en la rentabilidad de tu empresa?
- ▶ La respuesta es sencilla: de una manera muy positiva.

Leslie Davidovich

CCO, Awards of Happiness

Al proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable, puedes reducir los costos de seguros médicos y de compensación por lesiones laborales. El bienestar emocional de los colaboradores tiene un impacto positivo en su salud física, lo que reduce los costos asociados con enfermedades y lesiones.

Un informe de Aon Hewitt encontró que los colaboradores infelices son un 60 % más propensos a dejar su trabajo en comparación con los empleados felices.

Si tus colaboradores están felices y satisfechos es más probable que se queden en tu empresa, lo que reduce los costos de búsqueda y contratación de nuevos colaboradores. Un ambiente de trabajo saludable y positivo puede aumentar la motivación y mejorar la moral de los colaboradores, lo que a su vez puede llevar a una mayor colaboración y trabajo en equipo.

Además de los ya mencionados beneficios, la felicidad de los colaboradores también puede aumentar la innovación en la empresa.

Un estudio de Deloitte concluyó que las empresas que invierten en la felicidad laboral tienen una tasa de innovación un 37 % más alta que las empresas que no lo hacen.

Los colaboradores felices tienen más ideas y soluciones creativas para los desafíos del día a día y del negocio. Esto puede conducir a una mejora en los procesos y un aumento en la rentabilidad de la empresa.

La felicidad en el trabajo es una inversión rentable y tiene un impacto positivo en los resultados financieros de la empresa.

Cuidar de tus colaboradores no solo es ético y moralmente correcto, sino que también mejora la productividad, reduce el absentismo, ahorra dinero en seguros y compensaciones, mejora la retención del talento y genera más clientes y mayores ingresos.

Así que, ¿no crees que es hora de invertir en la felicidad de tus colaboradores?

Al final, todos salen ganando.

Un estudio de Harvard Business Review muestra que los colaboradores felices son más productivos y creativos, y que su compromiso con la empresa es mayor, lo que reduce el absentismo y los costos de formación.

¿Y eso no es genial?

Pero eso no es todo, la felicidad de tus colaboradores también puede generar más dinero para tu empresa.

¿Cómo? Por ejemplo, cuando tus colaboradores están felices, van a recomendar tu empresa a sus conocidos, lo que puede atraer nuevos clientes y mejorar la imagen de tu marca.

Además, los clientes satisfechos con el servicio proporcionado por colaboradores felices son más propensos a regresar y a gastar más dinero en la empresa.

Según un estudio de Gallup, los empleados infelices cuestan a las empresas entre \$450 y \$550 millones de dólares al año en costos indirectos, como baja productividad y absentismo.

Invertir en políticas de bienestar y felicidad para tus colaboradores puede ahorrarte dinero a largo plazo, ya que reduce los gastos generales y mejora la eficiencia de la empresa.



LOS LÍDERES TAMBIÉN LLORAN

¿Alguna vez se ha preguntado cómo manejan los líderes las emociones? ¡Prepárese para descubrir la verdad detrás de esa visión de rudo de los líderes y cómo manejan sus sentimientos!

Marcelo Muñoz Rojas

Creador del Método Liderazgo Exponencial.

marmunoz@liderexponencial.org

<http://marmunoz.biz/linkedin>

Lo he postulado infinitas veces, los líderes somos seres humanos, no máquinas. A menudo se espera que los líderes sean fuertes, decididos y emotivamente estables en todo momento. Sin embargo, esta expectativa es irrealista y poco saludable. Los líderes también lloran, y eso está bien.

Los líderes somos seres humanos con emociones y sentimientos. A menudo, se les pide que tomen decisiones difíciles y que se enfrenten a desafíos y problemas. Es natural que experimenten una gama de emociones en respuesta a estas situaciones, incluyendo tristeza, ansiedad, soledad y preocupación. Negar estas emociones o pretender que no existen, no es saludable ni realista.

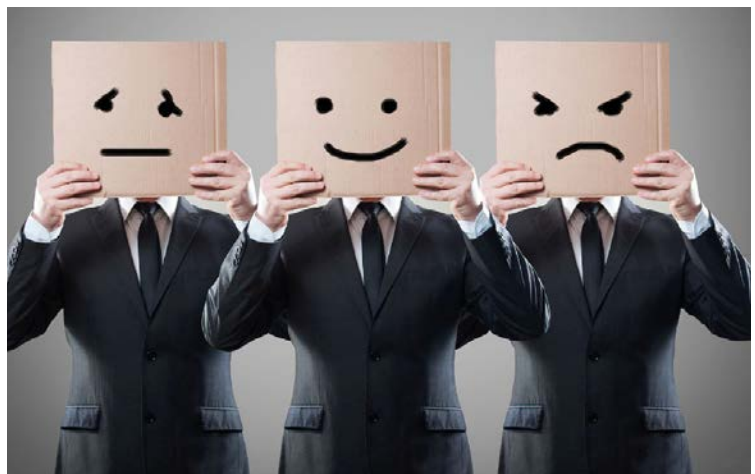
Además, los líderes también enfrentamos días buenos y malos, al igual que cualquier otra persona. Podemos tener días en los que nos sentimos confiados y en control, y otros días en los que nos sentimos inseguros y desmotivados. Esto es completamente normal y natural. Lo importante es reconocer estos sentimientos y aprender a manejarlos de manera efectiva.

Es importante que los líderes aprendamos a reconocer y aceptar nuestras emociones (a veces me pasa y le comento a mi esposa, no sé qué me pasa y ella identifica la emoción que yo no pude identificar), y buscar maneras saludables de manejarlas. Esto puede incluir

hablar con un terapeuta, #coach #mentor o consejero, practicar técnicas de relajación, o simplemente tomarse el tiempo para hacer algo que disfruten.

Además, debemos rodearnos de personas de confianza con las que podamos hablar abierta y honestamente sobre nuestros sentimientos y pensamientos (En mi caso incluye mi señora y mi hija). Estas personas pueden ofrecer apoyo y comprensión, y ayudar a los líderes a ver las cosas desde una perspectiva diferente.

En conclusión, los líderes son seres humanos con emociones y sentimientos, y es importante que se les permita sentir y expresar estas emociones de manera saludable. No debemos tener miedo a llorar o mostrar debilidad, los líderes también somos seres humanos y tenemos derecho a sentir y expresar nuestras emociones como cualquier otra persona.





¿CÓMO HACER QUE TU EQUIPO MEJORE?

Javier Giménez Divieso

Consultor, mentor, interim manager, coach ejecutivo y equipos, formador y conferenciante

la competición que se genera entre los miembros del equipo por llamar la atención, ocupar posiciones de poder, aparecen a veces subgrupos dentro del grupo, etc.

Muchos equipos no pasan esta fase y creen haberlo hecho. Para ello viven como en una especie de “falsa tranquilidad”, ya que muchas veces evitan el conflicto.

Indicar cómo vamos a hacer el qué y cuándo, es realmente importante en esta fase. Como en esta fase todavía no nos conocemos suficiente y hay todavía ciertas discrepancias, el líder sí o sí, va a tener que gestionar el conflicto. Y por eso es muy importante que este cuente con las habilidades directivas apropiadas. El estilo que mejor resultados da es el de líder coach que calma, anima, gestiona conflictos y establece reglas para futuros conflictos.

3) NORMALIZACIÓN

En la fase de normalización, después de haber solventado muchos de los conflictos y diferencias aparecidas, nos planteamos: “¿Cómo vamos a trabajar juntos?”

En esta fase el trabajo ya se hace, sabemos qué hacer, damos feedback y resolvemos los conflictos que puedan seguir surgiendo. El error en esta fase es que el líder quizás esté demasiado tiempo sosteniendo al equipo y solucionando todos los problemas por miedo, cuando debería dejar más al equipo a su aire para que crezca. Para ello, es bueno retirarse a un lado y ver cómo se autogestiona el equipo y si alcanzó un nivel suficiente de madurez.

En esta fase como vemos el estilo es más de facilitador, se muestra comprometido, entendiendo las necesidades, empieza a desarrollar el sentimiento de orgullo en el equipo. El líder, además, debería sopesar si el equipo ha transcurrido durante mucho tiempo por la fase de enfrentamiento o esta ha resultado relativamente estresante. En esos casos el pensamiento de grupo pasa por tomar decisiones más pobres y sin explorar. Lo cual debe ser tenido en cuenta y su líder retar al equipo a que exponga más ideas o a desarrollarlas más, evitando caer en una sensación de autocomplacencia.

4) DESEMPEÑO

La última fase o también denominada fase de desempeño, es aquella en la que el equipo consigue estar en lo más alto y responde a la pregunta: “¿Cómo podemos trabajar de forma más inteligente?” En este equipo ya hay sinergia, uno más uno es tres. Hay buenas relaciones, nada puede pararnos.

Es difícil mantenerse mucho tiempo en esa situación, quizás es un buen momento para compartir con otros equipos, cambiar de proyectos, retar el statu quo, etc. El líder ya forma parte del equipo como uno más, se aleja del equipo y lo deja actuar. En esta fase el estilo del líder es delegativo.

Si quieres saber más al respecto la gestión de equipos, te invito a leer mi libro “Viajando juntos al éxito”, en el que descubrí las claves del éxito empresarial y profesional, a través de mi experiencia.

Si tienes equipo o formas parte de uno, en este artículo te ayudo a descubrir en qué fase estáis como equipo y cuál debería ser el estilo de liderazgo más apropiado, para que el equipo evolucione de una forma más rápida.

Todos los equipos transitan por cuatro fases con características diferentes. Algunos no llegan a la última. ¿Sabrías en qué fase está el tuyo? Y lo mejor, ¿cómo avanzar de fase?

1) FASE DE FORMACIÓN

La fase de formación o inicial es aquella en la que se reúnen los miembros del equipo y su líder, probablemente muchos aún no se conozcan y surjan muchas incógnitas y dudas al respecto; la pregunta más evidente: “¿Por qué estamos aquí?”

Las personas que llegan a un equipo piensan en: cómo voy a contribuir, cómo serán los otros, quién es el nuevo líder, cuál es mi rol y el de cada uno de los integrantes, cómo es la confianza, y un largo etcétera.

En esta fase debemos de tratar de clarificar las expectativas, definir propósitos y objetivos. Debemos dedicar tiempo suficiente a que nos conozcamos un poco. El líder tiene que asumir el control, por eso debe tener un rol más directivo, ya que el equipo no está preparado para hacer muchas de las cosas que son habituales en un equipo maduro.

El líder debe actuar de precursor, tomar decisiones y asumir la responsabilidad. Es una fase donde la complejidad no es demasiado elevada y la energía es alta, pero conviene no pasar por ella de puntillas ya que el resto de las fases podrían resentirse si no se dedica un tiempo suficiente a aclarar dudas, definir objetivos y generar confianza.

2) ENFRENTAMIENTO

Esta fase de enfrentamiento es quizás una de las fases más peligrosas. En ella, básicamente, los miembros del equipo se preguntan: “¿Podemos trabajar juntos?”

Es una fase donde la complejidad aumenta y, por el contrario, la energía positiva decrece, consecuencia de



Emilio Venuti Ideas

PODCAST FUTURIST

LA VISIÓN FUTURISTA QUE
NOS GUÍA HACIA EL ÉXITO.



EMILIO VENUTI

@ EMILIOVENUTI.IDEAS 



CESAR NARANJO

 @ CNARANJOCOACH



EMILIOVENUTI.COM



SEPTIEMBRE
EXPO
CUMTUR
TUR
FACTOR DE ÉXITO 2023

SEPTIEMBRE
2023
CAP CANA



FDE
FACTOR DE ÉXITO

lov

Digital
marketing
strategy