

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

ECUADOR



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordexito.com



La integración energética  
es un tema principal en la región

## Andrés Rebolledo Smitmans

Secretario ejecutivo Organización Latinoamericana de Energía, Olade

Tendencias Económicas y Financieras del 2023  
**Perspectiva Empresarial**

● **Mario Lubetkin**

Director Regional, FAO

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

● **Ecuador asume la presidencia pro tempore del CEIB**

● **Andrés Arancibia**

Estratega digital, Autory Consultor

Avances exponenciales en Inteligencia Artificial Cuántica

● **Ariel Benedetti**

Employee advocacy

La voz de los líderes y empleados en las redes sociales

# sesderma<sup>x</sup>

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

**E**l 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”.

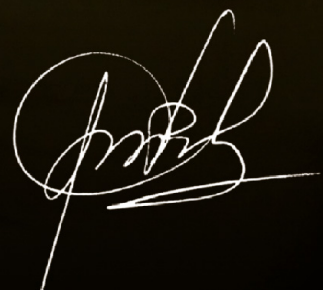
Esta desaceleración abrupta plantea importantes retos, donde los efectos de la guerra entre Ucrania y Rusia, la inflación internacional y el reciente colapso de algunos bancos en los Estados Unidos, marcan la pauta de la agenda, que algunos califican de tempestad.

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.



# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Jorge Rosillo**  
CEO del Aeropuerto Ecológico Galápagos  
y Presidente de Pacto Global Ecuador

**RANKING TOP América**

**Sostenibilidad, el imperativo de hoy**

La sostenibilidad, el 'huevo de oro' de las empresas del futuro 3.0.

- Héctor Quirós: Gerente de Marketing y Ventas de una empresa para el futuro sostenible.
- Fundación Pachamama: Un caso emblemático de la fuerza en el liderazgo en agricultura.
- Nabela Céspedes: El primer líder profesional en el mundo que se especializó en el liderazgo femenino.
- Alfonso Lopez: Uno de los líderes más influyentes de la industria petrolera en Ecuador.

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Líderes que abren camino**  
Ismael Cala

- Visión compartida: Líderes en el país.
- Liderazgo de alto nivel: Los que lo hacen por los que lo necesitan.
- Proceso de cambio: El liderazgo es un proceso, no un evento.
- El desafío de encontrar: La tecnología y la capacidad de los cambios en los negocios.

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Santiago Parilla**  
Fundador de PACARI

**La Conectividad**  
el mejor aliado para la reactivación económica

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**John Maxwell**  
Fundador de The John Maxwell Company  
The John Maxwell Team y JML/CEO

**La gente que te rodea determinará qué tan lejos puedes llegar**

- Liderazgo: El liderazgo es un proceso, no un evento.
- Visión compartida: El liderazgo es un proceso, no un evento.
- Proceso de cambio: El liderazgo es un proceso, no un evento.
- El desafío de encontrar: La tecnología y la capacidad de los cambios en los negocios.

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Daniel Montalvo**  
Vicepresidente Recursos Humanos  
Diners Club, Ecuador

**Gestión de las empresas a través de las personas**

**Panorama económico de cara al 2022**

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Saida Ortiz**  
Directora General de Cadenas para Latam, Vertis

**Mujeres**  
Liderazgo

**"LIDERAZGO FEMENINO, LIDERAZGO DE IMPACTO"**

**FACTOR DE ÉXITO**  
La clave está en la diferenciación  
ECUADOR

**Lucero Patricia Cabeza-Vanegas**  
Gerente General JHI Ecuador & Advanced Talent

**El cambio no se decreta, se vive**

**Transformación digital, el gran desafío para el liderazgo responsable**

APUNTA Y ACCEDE  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES



# [contenido]



La integración energética es un tema principal en la región

pág. **12** **Andrés Rebolledo Smitmans**  
Secretario ejecutivo Organización Latinoamericana de Energía, Olade



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

pág. **20** **Mario Lubetkin**  
Director Regional, FAO



Avances exponenciales En inteligencia artificial cuántica

pág. **36** **Andrés Silva Arancibia**  
Speaker en 21 países. Fundador de Flumarketing.com. Profesor visitante en Universidad Complutense de Madrid. Estratega digital, Autor y Consultor.



pág. **46** **Ecuador asume la presidencia pro tempore del CEIB**



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

pág. **50** **Ariel Benedetti**  
Autor, consultor y speaker de Marketing en Redes Sociales, Social Selling y Marca Personal en LinkedIn

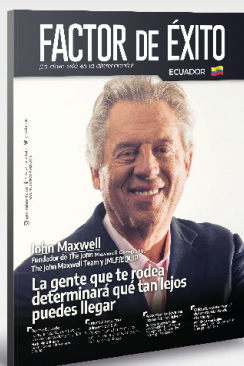


OpenBusiness

pág. **56** **XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano**  
**Iberoamérica necesita de sus empresarios**

# directorio

## ▶ Revista Factor de Éxito Ecuador 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:**  
Andrés Rebolledo  
Secretario Ejecutivo de la Organización Latinoamericana de Energía -OLADE

**Articlistas:**  
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

## Inteligencia artificial y digitalización: claves del sector asegurador este 2023

**E**l sector asegurador se encuentra en un momento de cambio y transformación, impulsado por la necesidad de modernizar la tecnología y digitalizar los procesos. Seguros Equinoccial, líder en el mercado ecuatoriano con una participación del 12%, ha reconocido la importancia de este cambio y se ha reforzado a reforzar sus proyectos de analítica y digitalización, con el objetivo de convertirse en un referente en el país.

Andrea Gómez, Chief Data & Analytics Officer de Seguros Equinoccial, ha señalado que la estrategia de la compañía estará enfocada en una visión de analítica en tiempo real, sobre una arquitectura de Data Lakehouse, 100% en la nube, bajos altos estándares de seguridad y un foco en gobierno de datos que cumpla con la LOPD. Además, la compañía ha contemplado tres fases de trabajo: datos, conocimiento y ejecución.

Seguros Equinoccial ha apostado no solo por una inversión tecnológica, sino también en expertos ecuatorianos en ciencia de datos, arquitectos de datos, gobierno de datos y capacitaciones. La compañía está enfocada en convertirse en una empresa guiada por datos para lograr un ganar-ganar con sus clientes, la empresa y el país.

La empresa se encuentra en un proceso de transformación con una metodología ágil sobre las 3



fases de trabajo, la cual se estima mantener durante el 2023 para convertirse en una 'Smart data-driven company'. La digitalización y analítica se ha convertido en uno de los objetivos más importantes para el gobierno corporativo de Seguros Equinoccial, convirtiéndose en una aseguradora pionera. La compañía sigue desarrollando su nueva estrategia comercial con enfoque en la innovación continua para mejorar su servicio, seguir fortaleciendo su rentabilidad y aportando al PIB del Ecuador.

## LATAM Airlines Ecuador

**L**ATAM Airlines Ecuador se ha convertido en la aerolínea oficial de los Green Awards 2023, uno de los premios más destacados de sostenibilidad en la región. La compañía se ha sumado al evento como parte de su compromiso con la sostenibilidad y su labor para concienciar sobre la problemática de la contaminación por plásticos de un solo uso en las Islas Galápagos, donde se celebrará la décima edición de los premios.

La elección de las Islas Galápagos como sede de los Green Awards no es casual, ya que Green Awards lleva diez años impulsando la agenda ambiental en la región, y LATAM Airlines es uno de sus principales socios. Como aerolínea oficial, LATAM Airlines Ecuador tendrá una agenda específica dentro de los paneles, conferencias, talleres y espacios de networking del evento. Además, Green Awards formalizará un acuerdo de acciones enfocadas en las Islas Galápagos junto a Conservación Internacional.

En los Green Awards 2023 se premiarán una vez categorías alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tres de las cuales serán reconocidas por LATAM como promotoras de la conservación natural y la sostenibilidad en Ecuador. Desde 2022, LATAM Airlines Ecuador ha consolidado su agenda de sostenibilidad en las Islas Galápagos a través de su iniciativa "Baltra, libre de plásticos", en colaboración con el Aeropuerto Ecológico de Galápagos.



En conjunto, los Green Awards 2023 y LATAM Airlines buscan concienciar sobre la importancia de cuidar el medio ambiente y tomar medidas para preservar nuestro planeta para las futuras generaciones.



## UTPL sella acuerdo con el TechPark de Málaga

La Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) ha firmado un acuerdo de cooperación por cinco años con el Málaga TechPark en España. La alianza tiene como objetivo fomentar el ecosistema de emprendimiento e innovación local, así como promover el intercambio empresarial entre Ecuador y España.

El acuerdo contempla el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos en materia de innovación y emprendimiento, así como el acceso a grupos de networking, iniciativas de reclutamiento, asesoría jurídica, gestión de incentivos fiscales y la interacción entre agencias gubernamentales, regionales y locales.

La UTPL ha accedido a estos acuerdos gracias a su participación en la Asociación Internacional de Parques Científicos y Áreas de Innovación (IASP), y este es el segundo acuerdo que la universidad ha firmado con un parque científico después de Tecnopuc en Brasil en 2022. El director del Parque Científico y Tecnológico de la UTPL ha destacado la importancia del acuerdo con el Málaga TechPark, que cuenta con más de 30 años de trayectoria y más de 600 empresas. La UTPL busca convertirse en un



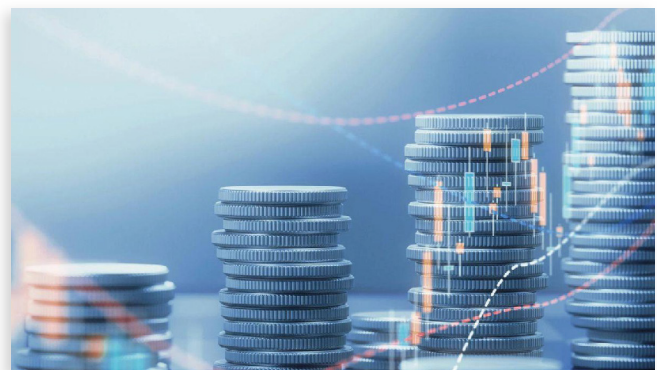
aliado clave para el sector empresarial, brindando soluciones a problemas concretos y dinamizando la economía nacional

## BuenTrip Ventures

BuenTrip Ventures, el primer fondo de capital de riesgo de Ecuador, ha recibido apoyo institucional para expandir su alcance regional. Con un historial de construcción del ecosistema de startups tecnológicas en la región, BuenTrip Ventures ha anunciado el lanzamiento de su segundo fondo de inversión, que se centrará en apoyar a las empresas tecnológicas en etapa inicial en América Latina. Fund II invertirá \$15 millones en 36 nuevas empresas, con especial énfasis en mercados como Bolivia, Ecuador, Chile, Colombia, Perú y Paraguay.

El segundo fondo será apoyado por el primer inversionista institucional en BuenTrip, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través de su iniciativa BID Lab. BID Lab es uno de los principales inversionistas institucionales de capital de riesgo en la región y comparte el objetivo de BuenTrip de apoyar la innovación y el desarrollo de ecosistemas de startups y capital de riesgo en América Latina y el Caribe.

A diferencia de los fondos tradicionales, que primero levantan capital y luego buscan oportunidades de inversión, BuenTrip se ha enfocado en desarrollar el ecosistema alrededor de los emprendedores tecnológicos. Durante más de ocho años, la firma ha brindado tutoría, presentaciones nocturnas y eventos para la comunidad, y lanzó el primer fondo de capital de



riesgo de Ecuador para consolidar el ecosistema en torno al emprendimiento tecnológico en 2021.

BuenTrip Ventures está liderado por Fernando Rivera y Carmen de la Cerda, con Felipe Chediak promoviendo alianzas internacionales innovadoras para atraer capital para BuenTrip Ventures y sus emprendedores. Juntos tienen más de 20 años de experiencia atrayendo, asesorando e invirtiendo en startups como Nuvocargo, Kriptos, Altscore y otras. Fund I tiene un portafolio de 23 startups, con presencia en siete países de América, y apoya a 46 fundadores tecnológicos.

## Continental Tire Andina

**C**ontinental Tire Andina, una empresa con una trayectoria de más de 70 años en Ecuador, ha recibido la certificación Great Place to Work en su división Globallantas SA Este reconocimiento se otorgó en reconocimiento a la labor de los colaboradores de las áreas comerciales, logística y de soporte de toda la Región Andina, que incluye países como Colombia, Chile, Bolivia, Perú y Venezuela.

La certificación fue otorgada en base a los excelentes resultados obtenidos en una encuesta realizada por Great Place to Work, que midió cinco visiones clave: respeto, credibilidad, orgullo, imparcialidad y compromiso. Continental Tire Andina reforzó un 78% de opiniones positivas en estas áreas, lo que la convierte en una de las mejores empresas del país.

El presidente ejecutivo de Continental Tire Andina, Luiz Gomes, comentó que un ambiente óptimo para las personas es la clave para lograr resultados excepcionales. La empresa busca valorar la diversidad, promover la colaboración, invertir en el desarrollo personal y garantizar que todos los colaboradores se sientan felices, seguros y respetados. Esta es la receta de la empresa para el éxito.

Continental Tire Andina busca ampliar esta certificación a todas las áreas y unidades de negocio. La



empresa está haciendo cambios y mejoras a nivel laboral para que todo su personal se sienta feliz de formar parte de la empresa. La certificación Great Place to Work valida el crecimiento profesional y las excelentes condiciones de trabajo que Continental Tire Andina ofrece a sus colaboradores.

## Hyundai IONIQ 6

**E**l modelo IONIQ 6 de Hyundai ha sido reconocido con el premio 'Best in Class' de 2022 por Euro NCAP en la categoría de 'Vehículo Familiar Grande', confirmando la posición de Hyundai como líder en vehículos eléctricos seguros en Europa. La prueba de seguridad Euro NCAP es una evaluación rigurosa y exhaustiva que se lleva a cabo en Europa para evaluar la capacidad de los automóviles de proteger a los ocupantes adultos e infantiles, su asistencia de seguridad y la protección de los usuarios vulnerables de la vía pública. El IONIQ 6 de Hyundai obtuvo una calificación máxima de cinco estrellas en la prueba de seguridad Euro NCAP en 2022, destacándose en las categorías de "Protección de ocupantes adultos", "Protección de ocupantes infantiles" y "Asistencia de seguridad".

Este galardón se suma a la calificación máxima de cinco estrellas que el IONIQ 6 recibió en la prueba de seguridad Euro NCAP el año pasado, demostrando el compromiso de Hyundai con la seguridad de sus clientes y con la movilidad del futuro. El IONIQ 6 se destaca como uno de los vehículos eléctricos más seguros del mercado europeo, ofreciendo una experiencia de conducción segura y cómoda a los conductores y pasajeros. Este reconocimiento también destaca la posición de Hyundai en la vanguardia de la industria de vehículos eléctricos, liderando en términos de innovación y seguridad.



## Campanazo BVQ 2023

La Bolsa de Valores de Quito y la empresa de renting Mareauto llevaron a cabo el lanzamiento de la Sexta Emisión de Obligaciones por un monto de USD. 16 millones. La iniciativa permite a terceras personas e interesados invertir en la emisión de obligaciones de la empresa multilatina, que se especializan en el arrendamiento de vehículos y activos a corto y largo plazo para pequeñas, medianas y grandes empresas. Los representantes de ambas entidades destacaron la innovación y la transparencia como valores fundamentales en este proceso de financiamiento. Mareauto cuenta con una larga trayectoria en el mercado de valores y se destaca por cumplir con los pagos y ofrecer información transparente. Además, obtuvo una de las calificaciones más altas en el mercado bursátil, AAA-, gracias a su compromiso con altos estándares internacionales ya estar certificado con la ISO 9001-2015. La empresa busca con esta iniciativa sustentar su crecimiento y adquirir nuevos vehículos y activos productivos, además de lograr eficiencias en el costo financiero. Mareauto se ha convertido en un aliado estratégico para sus clientes al proporcionar un servicio completo con vehículos de última tecnología y una asistencia personalizada.



## Tributo

El 24 de marzo se publicó la edición 2023 de la lista oficial de los mejores restaurantes de carne en el mundo, y por primera vez, Ecuador está presente con el restaurante TRIBUTO de Quito.

Este ranking, llamado "101 World's Best Steak Restaurants", es administrado y publicado por Upper Cut Media House, una agencia especializada en hospitalidad y gastronomía desde hace 30 años. La selección se realiza a partir de una preselección por expertos incógnitos que visitan los establecimientos en todos los continentes.

Los criterios evaluadores incluyen la calidad de la carne, la selección y aprovechamiento del animal, la calidad del servicio y conocimiento del producto, la variedad del menú, la hospitalidad, la presencia online con información en otros idiomas, el diseño interior y las instalaciones.

Tributo, que ocupa el puesto número 79 en la lista, es el único restaurante de Ecuador en la misma y es uno de los cinco de Latinoamérica, junto con Don Julio y La Cabrera de Argentina, A Figureira Rubaiyat de Brasil y Brick Steakhouse de México. Tributo, inaugurado el 12 de septiembre de 2021, trabaja su gastronomía únicamente con productos locales, y para ello, el chef Luis Maldonado y su socio Neptalí Merizalde, han llevado a cabo una tarea de perfeccionamiento de la crianza, alimentación, faenamamiento, maduración y Preparación de la "Vaca Vieja Andina". Esta carne, que proviene del



ganado lechero de la Sierra ecuatoriana que ha cumplido su ciclo productivo, es el resultado de la investigación y desarrollo cárnico realizado por el equipo de Tributo en TALY, la planta procesadora que abastece al restaurante.

La visión de Tributo se posiciona a su "Joya de Los Andes" a nivel mundial y demuestra que esta carne ecuatoriana, bien trabajada, no tiene nada que envidiar a ninguna carne de otras latitudes. Con una capacidad para 120 comensales, la cocina vista, la terraza climatizada, la cava y la barra de coctelería de autor, Tributo se ha convertido en el mejor restaurante de carnes de Ecuador y la Vaca Vieja Andina en la mejor carne del país y de las mejores carnes del mundo.

# 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.**

**L**a 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 período 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 período 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 período 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.*





# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDÉ  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES







*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 el 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.*

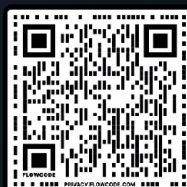
**¿Cómo puede el sector energético regional prepararse para ser más resiliente ante fenómenos naturales y siniestros, que son consecuencia del cambio climático?**

*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.*



# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDER A TODAS NUESTRAS EDICIONES



**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.

**L**a 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 Koronivia 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.



A portrait of Nicola Momentè, a man with grey hair tied back, a beard, and a mustache, wearing a dark blue blazer over a light blue button-down shirt. He is smiling and has his hands clasped in front of him. The background is a blurred cityscape with buildings.

Nicola Momentè

Regional director LATAM de Humanity & Inclusion

**Aporta su profesionalismo  
en aras de mejorar la  
situación de las personas**

**Su experiencia profesional ha reforzado su labor y entusiasmo por ayudar a mucha gente de diferentes continentes, idiomas y culturas en situación vulnerable.**



**N**icola Momentè es el director regional para Latinoamérica de Humanity & Inclusion, ONG en la que supervisa operaciones en cinco países y otros cuatro, donde trabaja a través de asistencias técnicas en Latinoamérica y el Caribe, todo con un presupuesto para este 2023 de USD 13 millones. Afirma que desde la adolescencia estuvo muy interesado en la justicia social y señala que siempre ha sentido que dar oportunidades a los demás es una responsabilidad de cada persona y por eso quiso dedicarse al activismo.

Nació en una familia de bajos recursos, “éramos humildes y estudié con becas, sin esta ayuda no lo hubiera logrado (...) Agradezco mucho las oportunidades que me dio el país en donde nací (Italia); por eso he decidido poner a disposición de los demás mis conocimientos, compartiendo herramientas y expertise para que este mundo sea un espacio en el que generemos un mayor impacto social”.

Nicola llegó a América Latina en 2006 y se estableció en Nicaragua, en el marco de una misión Centro América, en una época muy complicada en temas de nutrición y violencia. “Seguramente fue una experiencia que marcó mi voluntad de fortalecer mi experticia y profesionalismo en el sector humanitario, que se concretó con diferentes Master y misiones laborales en India, Bangladesh, Marruecos, Bolivia, Paraguay, Perú, Colombia, por periodos plurianuales; y otras experiencias más breves en Ecuador, Brasil, Panamá, Guatemala”.

Hoy, suma 17 años trabajando como director regional, coordinador regional, representante de país o director de Programa/Operaciones con ONGs Internacionales, en ocho países, dos programas regionales, en tres continentes diferentes, constantemente en relación con Gobiernos y el sector privado, ONGs y ONGNs, donantes bilaterales y multilaterales.

Además, cuenta con un Máster en Desarrollo Económico Empresarial e Innovación, Máster en Cooperación Internacional y Desarrollo, y es Licenciado en Ciencias Políticas Internacionales. Posee comprensión de las principales dinámicas humanitarias, de nexos y de desarrollo, en contextos complejos y multicapa, con especial atención a la localización. Está acostumbrado a trabajar en contextos con grupos armados y conflictos. Habilidades analíticas, de reflexión y de negociación aplicadas regularmente con diferentes partes interesadas; es desarrollador y gestor, acostumbrado a participar activamente en diferentes redes y laboratorios.

En los últimos años, Momentè ha profundizado la relevancia que este trabajo humanitario sea inclusivo y reconoce que Humanity & Inclusion —

HI— le ha ayudado, porque es una organización que apoya la acción humanitaria inclusiva y, además, lo hace con una gran responsabilidad con las comunidades y sus donantes.

### **De su experiencia en tres continentes, ¿Qué ha sido lo más retador y lo más gratificante?**

*Cuando eres una persona joven, que viene de un contexto y continente totalmente diferentes, lo más difícil posiblemente es deconstruirse y aprender a escuchar, entender que todo lo que has aprendido no necesariamente te va a servir. Llegas con la confianza de tu experticia académica y profesional, con los ideales que quieres transmitir y en realidad terminas aprendiendo más tú de lo que te comparten las personas. Llegar a la consciencia de que a través de la escucha se trabaja mejor ha sido un reto y una satisfacción.*

*Lo más gratificante en definitiva ha sido el compartir con las personas y saber que están contentas de trabajar con HI, sienten que crecen, sienten que mejoran, sienten que aprenden, sienten que aportan en las decisiones que tomo. Hace poco, como parte de nuestro trabajo de Desminado Civil Humanitario en Colombia, entregamos el municipio de Santander de Quilichao (Cauca) como libre de sospecha de artefactos explosivos; durante el evento varias personas se acercaron a mí y tuvieron la confianza de contarme su historia y cómo HI les ha apoyado en su proyecto de vida, eso da mucho sentido a mi trabajo diario, a mi rol y a mi persona. Es impresionante reconocer los aportes y la construcción de soluciones conjuntas a problemáticas sociales en contextos de vulneración de derechos y violencias.*

*Ha sido muy importante también el trabajo de sensibilización a la opinión pública, empresarios, empresarias sobre la relevancia de lo que hacemos, de abogar por la inclusión, el acceso a derechos, a oportunidades y que se convenzan a apoyarnos, a brindarnos financiaciones que nos permiten impactar en la calidad de cientos de miles de familias en América Latina. Cada uno de nosotros según su competencia puede aportar de manera diferente sea como profesional en esta área, o mediante donaciones, voluntariado corporativo, asistencia técnica e ideas. Personalmente creo mucho en la creación del valor compartido en empresas. Aprecio mucho esas empresas que han dado el salto desde la responsabilidad social hacia el sistema B y la creación de valor compartido.*

*Cada uno, desde su rol puede aportar a la mejora de la sociedad en la que vivimos y las empresas y empresarios que las lideran pueden jugar un rol clave en ello.*

### **¿Podría relatarnos una situación de su carrera profesional que haya marcado su vida?**

*El año pasado conocí la historia de Milagros, una niña de 3 años que llegó desde Venezuela a Colombia en el 2020 con su madre. Ella nació prematura debido a complicaciones relacionadas con la hipertensión de su mamá, y la bebé no fue colocada en una incubadora por falta de servicios médicos adecuados; Milagros contrajo una enfermedad y las articulaciones de sus piernas se vieron afectadas por la artrosis. Sus rodillas y pies ahora están doblados hacia adentro y la niña no puede usar sus piernas. Se mueve gateando y usando sus manos para movilizarse.*

*Es una niña muy vivaz, inteligente y curiosa por el mundo que la rodea, entabla conversación con todos, siempre está activa. Para que Milagros tenga el mejor apoyo médico posible, HI la remitió a especialistas en ortopedia y pediatría, también le dimos una silla de ruedas adaptada para facilitar sus movimientos y su integración escolar.*

*Milagros marcó mi vida porque yo soy papá de tres, y estoy seguro de que cada padre quiere que sus hijos e hijas puedan crecer en un ambiente feliz, digno, seguro, con oportunidades de educación, de desarrollo pleno y libre de violencias. Así debería ser con toda la niñez, su historia no solo llena el corazón, sino la mente y el cuerpo para seguir trabajando y continuar apoyando a cuanta niñez podamos.*

### **En Latinoamérica y Colombia, donde ahora trabaja, ¿Cuál considera que es el gran desafío a vencer para tener sociedades más justas?**

*América es un continente maravilloso, por eso decidí vivir acá, es un lugar lleno de riquezas culturales y es un continente muy resiliente, la gente es muy fuerte, siempre se levanta después de una catástrofe y eso, a la vez, también la ubica en una posición de vulnerabilidad.*

*Afirma que, en América Latina hay buenas prácticas, políticas de inclusión y mecanismos de acceso a derechos que son un gran potencial para reducir las brechas de inequidad y no dejar a nadie atrás. “Así que, el gran reto para tener sociedades más justas es precisamente, contribuir a que estas personas tan resilientes salgan adelante sin mayores obstáculos a oportunidades. Cada persona que logre salir del círculo de la pobreza será un ciudadano que le aporte activamente a la sociedad y, por su puesto, al crecimiento económico y social de su región. Está en nuestras manos lograr este desafío”.*

### **Las situaciones más complejas que vive la región, quizás sean el caso haitiano y venezolano, cada uno con su propia complejidad. ¿Qué acciones han desarrollado desde Humanity & Inclusion para estos países?**

*Nuestro trabajo se centra en salvar vidas de diferentes formas. Por ejemplo, desde el terremoto en*



*Haití del 2010 y el del 2022 Humanity & Inclusion ha sido un líder en la respuesta humanitaria inclusiva, generando plataformas logísticas y humanas que nos han permitido un mejor trabajo tanto en acceso a las personas más aisladas, como en calidad de nuestros proyectos.*

*En este mismo sentido, nuestra respuesta en los otros países de América Latina (Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, Cuba y Bolivia) apunta a la atención integral de niños, niñas, adolescentes, mujeres y personas con discapacidades, adultos mayores, dando acceso a oportunidades laborales a jóvenes, apoyando la rehabilitación física y emocional, apoyo psicosocial, protección contra las violencias basadas en género y algo que me gusta mucho destacar y es el desarrollo económico y la inclusión financiera de jóvenes. Esto lo hemos logrado trabajando en red*

*con las comunidades, los socios en cada país, los donantes, el sistema empresarial y financiero y los gobiernos, lo que le permite a las personas incluirse efectivamente a la sociedad y aportar con sus conocimientos al crecimiento de la sociedad.*

**Para finalizar, si tuviera la oportunidad de cambiar “una” sola cosa en el mundo, ¿qué cambiaría?**

*La indiferencia. Basta con salir a la calle y observar las miles de vidas que nos rodean día a día, reconocer que no vivimos en una burbuja, que existen desigualdades, guerras y pobreza; en ese instante nos podemos preguntar: ¿qué puedo hacer desde donde estoy para mejorar el mundo en el que vivimos? Nuestra invitación es de ponernos los lentes de la inclusión y no dejemos a nadie atrás.*



# HYUNDAI, RECIBE LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD ISO 9001 EN TODOS SUS PROCESOS

Con el objetivo de estandarizar los procesos, evaluarlos, controlarlos, Hyundai, marca sur coreana, recibió la certificación en calidad ISO 9001: 2015. Este proceso se implementó como un sistema de mejora continua, para ser más eficientes, eficaces y competitivos con el mercado ecuatoriano.

El sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015, no analiza personas sino procesos y en este caso Hyundai fue evaluado en las áreas de: Gerencia, Auditoría, Comercial, Repuestos, Servicios, Marketing, Administrativo y Financiero. Esto ha permitido mejorar la gestión y plantear acciones para una formación adecuada de cada uno de los colaboradores de la empresa.

“Nos sentimos muy orgullosos de obtener esta certificación porque sobrepasa las expectativas de nuestros clientes y colaboradores, ofreciéndoles procesos, productos y servicios con los más altos estándares de calidad”. Comentó Héctor Quirós, Gerente de Marketing de Hyundai.

La certificación es otorgada por organismos internacionales y tiene una vigencia de 3 años, en los cuales Hyundai se somete evaluaciones constantes para medir y analizar los procesos de calidad implementados. Asimismo, la marca tiene el deber de estar en constante mejora, garantizando un servicio eficiente y eficaz a sus clientes.

De esta manera, Hyundai ratifica su compromiso por impulsar el desarrollo del sector automotriz, con una ventaja competitiva que lo hace un referente de éxito y compromiso con sus clientes y proveedores.

## Acerca de Hyundai Motor Company:

Establecida en 1967, Hyundai Motor Company se ha comprometido en convertirse en una marca compañera de vida en vehículos y más allá. La empresa conduce al Grupo de Hyundai Motor como una estructura innovadora de negocio con recursos que van desde el hierro fundido a autos terminados. Hyundai Motor tiene ocho bases de manufacturación, siete de diseño y varios centros técnicos alrededor del mundo obteniendo así en el 2015, 4.9 millones de vehículos vendidos a escala mundial.

Con más de 110.000 empleados por todo el mundo, Hyundai Motor sigue realizando sus líneas de productos con modelos de gestión que se centran en reforzar el liderazgo en la utilización de tecnologías limpias comenzando por la elaboración de diferentes modelos como el Tucson Fuel Cell, potenciado por hidrogeno y el IONIQ, el primer modelo con cadena de tracción híbrida.

Para mayor información y sus productos, visita la página web:

<http://trucknbus.hyundai.com/global> o <http://globalpr.hyundai.com/>



# ISO 9001:2015

## CERTIFICADO ACREDITADO

### EQA Certificación México, S.A. De C.V.

-Certifies that the Quality Management System adopted by the firm-  
Certifica que el Sistema de Gestión de la Calidad adoptado por la empresa

### NEGOCIOS AUTOMOTRICES NEOHYUNDAI S.A.

Av. Galo Plaza Lasso ESQ. Av. 6 de diciembre, Quito, Ecuador

- Meets the requirements of the Standard -  
Es conforme con los requisitos de la Norma  
**NMX-CC-9001-IMNC-2015 / ISO 9001:2015**  
Sector IAF: 29

- The Quality Management System applies to the following scopes -  
El Sistema de Gestión de la Calidad se aplica a los ámbitos siguientes:

- Import and commercialization of wholesale vehicles, spare parts  
and auto parts -

Importación y comercialización de vehículos al por mayor, repuestos  
y autopartes.

- Certificate of Assessment Number -  
Certificado Número: 75949395

- Certification-  
Certificación: 4/02/2023

- Next document up pdate -  
Próxima actualización de documento: 4/02/2024

- Expiration-  
Expiración: 4/02/2026

-Signed-  
Firma

Gerente de Emisiones  
0007AEC23ctFa

Fecha de Modificación: No Aplica  
Fecha de Aprobación: 04/05/2021  
Revisión: 04 F-01 EQA-08



CIENFUEGOS 699 1B  
COL. LINDAVISTA, C.P. 07300, CDMX

# Brun Schleder

Importador exclusivo  
de la marca en el país

**La marca exclusiva del diseñador Jorge Bischoff llega a Ecuador para ofrecer una propuesta de calzado, carteras y accesorios para mujer.**

Su segunda tienda concepto se abrió en Plaza Pampite, en Cumbayá y contará con la visita de su creador.



**L**a marca brasileña del diseñador Jorge Bischoff abre su segunda tienda concepto en Quito. Se trata de una propuesta de calzado, carteras y accesorios única, que se caracteriza por su elegancia, exclusividad, confort y calidad en cada uno de sus productos.

La marca lleva en el mercado desde hace 20 años, pero desde 2022 se encuentra presente en Ecuador y recientemente abrieron un nuevo espacio en Plaza Pampite Cumbayá, para brindar una experiencia única a sus clientes. En Brasil, país de origen de su creador Jorge Bischoff, existen 64 tiendas y, a escala mundial, un total de 120 franquicias.

Cabe mencionar que, Ecuador es el primer país de Latinoamérica que cuenta con el modelo de franquicia de Jorge Bischoff y se convierte en ejemplo para aplicar esta estrategia de expansión en el resto de países de la región. No obstante, sus zapatos ya han estado presentes desde hace 15 años en tiendas multimarcas.

Brun Schleder, importador exclusivo de la marca en el país, menciona que “Jorge Bischoff ha visto en el mercado ecuatoriano una oportunidad para posicionar su marca, pero sobre todo, ofrecer una propuesta única y exclusiva de zapatos. En el tiempo que llevamos presente, hemos tenido gran acogida, no solo en Quito sino también de compras y pedidos de provincias aledañas”.

Elegancia: su concepto de marca:

Sus zapatos, carteras y accesorios tienen la elegancia como sello y distintivo de la marca. Son producidos con materia prima exclusiva, 100% cuero y tienen características únicas que se combinan con la aplicación de detalles metalizados y que personalizan el calzado de Jorge Bischoff. Estas características, sumado a su concepto único de diseño, es lo que personalizan este modelo de calzado y le brindan exclusividad y mayor valor.

Cabe destacar que, el diseñador afirma que él, más allá de vender exclusividad, ofrece emociones: “Las mujeres no compran zapatos, compran emoción. Buscan resaltar su sensualidad, su autoestima y su poder, y eso lo encuentran en nuestra marca”.







## Tiendas concepto y experiencia de compra:

Ecuador no es la excepción y las tiendas de Jorge Bischoff se distinguen por ofrecer una experiencia de compra única. La nueva tienda concepto de Plaza Pampite contiene espacios remodelados y experienciales, que tal como pretende su creador, busca generar emociones en sus clientes.





Susana De Freitas, Vicepresidenta de Comunicación Corporativa, Estrategia Digital y Marketing de Nestlé Ecuador; Manuel Gutiérrez, Director del Negocio de Cacao de Nestlé Ecuador; Christof Leuenberger, Presidente Ejecutivo de Nestlé Ecuador; Lady Boada Agricultrora Plan Cacao y Christian Guerrero Vicepresidente de Confitos de Nestlé Ecuador.

## Nestlé apuesta por el cacao ecuatoriano y siembra 1 millón de árboles para impulsar la agricultura regenerativa

**N**estlé Ecuador es uno de los exportadores de Cacao ecuatoriano más importantes. Desde hace más de 12 años viene implementado el Nestlé Plan Cacao, el cual beneficia a 5.000 cacaoteros con buenas prácticas de sostenibilidad para incrementar su productividad.

► Para reforzar su compromiso con el Cacao ecuatoriano, Nestlé sembrará 1,000,000 de árboles hasta el año 2025 en sus plantaciones de cacao para impulsar la biodiversidad, la agricultura regenerativa y contribuir a la reducción de emisiones de CO2 de nuestras operaciones.

Nestlé Plan Cacao, que nació en el año 2010 y hoy es más fuerte que nunca, tiene el propósito

de mejorar la calidad de vida de los cacaoteros ecuatorianos y contribuir a un futuro más sostenible para ellos.

El programa se ha implementado en 11 provincias del país con impacto en 5.000 cacaoteros y con 1.700 personas graduadas de las escuelas de agro emprendimiento. Los 3 pilares principales de Nestlé Plan Cacao son los siguientes:

1. Mejor Agricultura: Impulsar la agricultura regenerativa a través de asistencia técnica, escuelas de agro emprendimiento, programas de sostenibilidad, apoyo financiero y conectividad digital.

2. Mejor Vida: Apoyo a los cacaoteros mediante seguros de vida, talleres sobre prevención de enfermedades, nutrición y seguridad, donaciones en herramientas y suplementos de agricultura.

3. Mejor Cacao: El cacao producido por los cacaoteros asociados a Nestlé cuenta con la certificación internacional de RAINFOREST ALLIANCE, asegurando su competitividad internacional, contando con buenas prácticas de agricultura, trazabilidad desde el origen y georreferenciación de las fincas.

Para impulsar la agricultura regenerativa en sus plantaciones de cacao, Nestlé anunció hoy la siembra a través del Nestlé Plan Cacao de un millón de árboles hasta el año 2025, representando una importante inversión en la biodiversidad del Ecuador. Adicionalmente, la compañía planea aumentar de forma significativa su base de cacaoteros en los próximos años, para así consolidar su posición de líder en la exportación de cacao ecuatoriano para el mundo.

Finalmente, Nestlé también está trabajando en formar una alianza con otras empresas grandes de diferentes sectores en pro del Cacao ecuatoriano. Próximamente se comunicarán más detalles sobre esta importante iniciativa.

“El cacao ecuatoriano es de la más alta calidad. Nestlé compra y exporta más de 30.000 toneladas al año, que se usa en la fabricación de productos elaborados en países como Suiza, España, Italia, México, Japón y Estados Unidos. Sembrando un millón de árboles en nuestras fincas cacaoteras, aseguraremos aún más la sostenibilidad del Cacao ecuatoriano, contribuyendo con la reducción de las emisiones de CO2 en nuestras operaciones y beneficiando de forma concreta a todas las personas que trabajan en este sector”, comentó Christof Leuenberger, Presidente Ejecutivo de Nestlé Ecuador.

Localmente, el Cacao ecuatoriano es utilizado en la producción de productos tan emblemáticos como los bombones Nestlé, Galak, Tango, Crunch así como la deliciosa bebida Ricacao.

Nestlé Ecuador reafirma su compromiso con la sociedad ecuatoriana y consumidores, que se evidencia una vez más gracias a la implementación de iniciativas como el Nestlé Plan Cacao que no solo nos permiten entregar productos deliciosos, de alta calidad dentro y fuera de Ecuador, sino también ayudan a mejorar la calidad de vida de los cacaoteros ecuatorianos, preservando a su vez el medio ambiente.



# 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.

**D**urante 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.

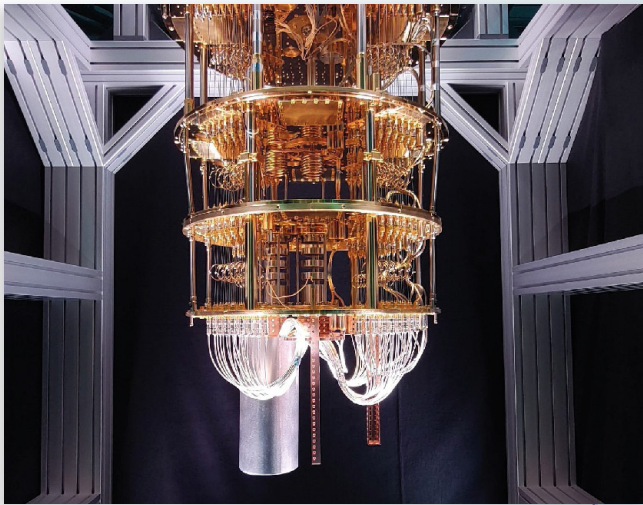
Más tarde en 2007 Steve Jobs fundador de Apple, innova en la telefonía móvil inteligente creando el iPhone, para revolucionar la experiencia de usuario con una pantalla táctil que terminó por convertir

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.





kaspersky

## Día Mundial del Back-Up: los 3 mayores riesgos para los archivos informáticos

**K**aspersky recomienda que tanto empresas como usuarios finales realicen respaldos de seguridad de manera frecuente para proteger sus datos.

El volumen de información que diariamente se almacena en dispositivos electrónicos -computadoras, laptops, tabletas o smartphones- es enorme. Hablamos de millones de datos y archivos valiosos que quedarían expuestos si los dispositivos o plataformas en los que se almacenan son vulnerados o extraviados si no se cuenta con una copia de seguridad. De acuerdo con cifras de Kaspersky, menos de la mitad de los latinoamericanos se preocupa por realizar copias de seguridad de sus fotos y datos. De hecho, solo el 44% respalda la información en su PC, mientras que el mismo porcentaje de personas realiza back-up de la información en su móvil.

Desafortunadamente, todas las personas y organizaciones corren el riesgo de perder datos importantes de forma permanente si no realizan copias de seguridad de sus archivos. Para las personas, la pérdida de registros financieros

personales, documentos importantes y fotografías irremplazables genera una gran cantidad de estrés y decepción.

A su vez, las organizaciones que no realizan copias de seguridad corren el riesgo de perjudicar su negocio, tal vez hasta el punto de perderlo. En la mayoría de los casos, las empresas que no pueden acceder a sus archivos, como de finanzas, recursos humanos, nómina, ventas y marketing, ya sea por causas accidentales o maliciosas, no pueden continuar operando.

Según Kaspersky, los tres riesgos más significativos para los archivos informáticos son:

**Negligencia del usuario o administrador:** A veces, los usuarios, e incluso los administradores de TI, presionan accidentalmente el botón 'Eliminar' en un archivo o directorio. Esa angustia que sientes cuando te das cuenta de tu error solo puede mitigarse recuperando los archivos. La mejor protección contra este tipo de lapsus es el software de respaldo que hace copias incrementales de archivos abiertos. Además, al final de la jornada

laboral, la creación de un “espejo” automático del almacenamiento de la computadora brinda una seguridad adicional para recuperar datos rápidamente cuando sea necesario.

**Mal funcionamiento o robo del dispositivo:** Si alguna vez te ha fallado la computadora inesperadamente, conoces la frustración que la acompaña. La creación y el almacenamiento de copias de seguridad frecuentes proporciona la tranquilidad que necesitas cuando confías a las máquinas tu información valiosa. Realizar copias de respaldo también puede ser un salvavidas si alguien roba su computadora o dispositivo, ya que podrás reemplazar el móvil, por ejemplo, y descargar los archivos del almacenamiento externo al nuevo Smartphone.

**Hackeo/ uso no autorizado:** Los ciberdelincuentes se han vuelto cada vez más audaces a la hora de infectar equipos con virus o un tipo de software malicioso llamado ransomware. El ransomware impide que los usuarios finales accedan a archivos y aplicaciones de software en sus computadoras. Últimamente, los piratas informáticos han centrado este tipo de ataques en organizaciones públicas y privadas para exigirles que paguen un rescate para restaurar el acceso a sus archivos. Las copias de seguridad garantizan que los ataques de ransomware no interrumpan el trabajo de las organizaciones por mucho tiempo.

Para lograr una adecuada copia de seguridad de todos tus equipos, Kaspersky recomienda:

- Procura realizar un respaldo de manera periódica. Lo más idóneo sería trabajar en un respaldo diario. De hecho, puedes programar una hora específica para que se realice este respaldo, como cuando el dispositivo involucrado no esté en uso.
- Cifra y respalda todas tus copias de seguridad. Es recomendable realizar una copia en algún servicio de la nube y en un disco duro externo para aquella

información más importante, además de cifrarla para que esté protegida ante un ataque o extravío.

- Habilita las copias de seguridad en tus propios dispositivos. Diferentes sistemas operativos te permiten guardar automáticamente tu información en su almacenamiento, como Google o iCloud, sin embargo, tienen capacidad limitada. Considera contar con una herramienta adicional segura para su respaldo.

- Utilizar una solución de seguridad. Kaspersky Premium, por ejemplo, te permite seleccionar los archivos que deseas respaldar y ofrece opciones para almacenar la copia de seguridad de manera automática y bajo cifrado. En el caso de las empresas, recomendamos utilizar una solución de seguridad que les ayude a automatizar los procesos de respaldo de datos y les ofrezca la función de cifrado para proteger su información confidencial.

Para más información de ciberseguridad, consulta el blog de Kaspersky.

Acerca de Kaspersky

Kaspersky es una empresa global de ciberseguridad y privacidad digital fundada en 1997. La profunda experiencia de Kaspersky en inteligencia de amenazas y seguridad se transforma constantemente en soluciones y servicios de seguridad innovadores para proteger a empresas, infraestructuras críticas, gobiernos y consumidores en todo el mundo. El amplio portafolio de seguridad de la compañía incluye una protección de endpoints líder y una serie de soluciones y servicios de seguridad especializados para combatir las amenazas digitales más avanzadas y en evolución. Más de 400 millones de usuarios están protegidos por las tecnologías de Kaspersky y ayudamos a 240,000 clientes corporativos a proteger lo que más valoran. Obtenga más información en <https://latam.kaspersky.com>

**kaspersky**





# LATAM Airlines Ecuador dio por iniciada su ruta internacional **Guayaquil – Bogotá**

► La oferta internacional de LATAM Airlines Ecuador sigue brindando más oportunidades de conectividad al país, esta vez con la ruta directa Guayaquil - Bogotá, con 7 frecuencias a la semana, y que inició operaciones desde el 26 de marzo.



*Premium Content*

**Silvana Agudelo**, Vicecónsul de Colombia **Alfonso Álava**, Director de Promoción de Inversiones del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca **Mónica Fistrovic**, CEO de LATAM Airlines Ecuador **Juan Pablo Tamayo**, Presidente del Consejo Nacional de Aviación Civil y **Ángel Córdova**, Gerente General de TAGSA.

**E**l Aeropuerto José Joaquín de Olmedo de Guayaquil alojó al vuelo celebratorio de la nueva ruta internacional de LATAM Airlines Ecuador, la ansiada Guayaquil - Bogotá, ruta que operará de forma diaria de lunes a viernes, y que consolida la apuesta del operador aéreo nacional por conectar a Ecuador con el mundo.

LATAM Airlines Ecuador, que amplió su red de destinos internacionales al sumar a Colombia, en abril de 2021, conectando a Quito con la ciudad de Bogotá, vuelve a encontrar gran potencial en el puente internacional hacia este país con la operación Guayaquil - Bogotá, una ruta que se suma a las rutas directas que tiene operativas y entre las que se encuentran: Lima (Perú), Santiago (Chile), Bogotá (Colombia) y también Miami (Estados Unidos).

La operación Guayaquil - Bogotá contará con 7 frecuencias semanales (una diaria), de acuerdo al siguiente itinerario:

RUTA	DÍA	HORA SALIDA	HORA LLEGADA
Guayaquil-Bogotá	lunes, martes, miércoles, jueves, viernes, sábados y domingos	18:03	20:00
Bogotá - Guayaquil	lunes, martes, miércoles, jueves, viernes, sábados y domingos	21:00	22:56

(\*) Horario referencial

“El objetivo de brindar más oportunidades de conectividad a los ecuatorianos, está en el centro de nuestras decisiones. Nos llena de emoción anunciar con este vuelo, que este 2023, Guayaquil también conectará de forma directa con Bogotá y nuestra red de destinos domésticos en este país vecino, como una apuesta por impulsar la economía de Ecuador, su desarrollo turístico y comercial”, afirmó Mónica Fistrovic, CEO de LATAM Airlines Ecuador.

Ángel Córdova, Gerente General de TAGSA, presente también en el evento, señaló además que “LATAM es una aerolínea que ha venido trabajando con nosotros durante muchos años. Sabemos que esta nueva ruta es una oportunidad para conectar a Guayaquil con el resto del mundo. Confiamos en que más turistas visiten nuestra preciosa ciudad, La Perla del Pacífico”.

Con esta nueva ruta directa, LATAM Airlines Ecuador, ratifica su visión como promotor del turismo fortaleciendo al mismo tiempo su compromiso con la conectividad del Ecuador.

Los tickets aéreos se encuentran disponibles en todos los canales de venta de LATAM, tales como: [www.latam.com](http://www.latam.com), puntos de venta, agencias de viaje, y Contact Center.





**VUELVE LA CARRERA  
MÁS GRANDE DEL ECUADOR**  
**11-JUN-2023**



*Premium Content*

## **LA CARRERA 15K ÚLTIMAS NOTICIAS VUELVE EN SU EDICIÓN #60**

La carrera emblemática de Quito vuelve a realizarse en esta ocasión con su edición 60. El evento se llevará a cabo el próximo domingo 11 de junio, desde la Av. Maldonado hasta el Estadio Olímpico Atahualpa.

Esta es la única carrera del Ecuador que cuenta con el aval de AIMS (Asociación de Maratones Internacionales y Carreras de Distancia), para lo cual se proporcionó información en el congreso realizado en Osaka, Japón.



Premium Content

# Carrera Últimas Noticias 15K, 2017



**L**a carrera más grande del Ecuador, Quito Últimas Noticias 15K, vuelve a realizarse y en este año llevará a cabo su sextuagésima edición, luego de tres años de ausencia a causa de la pandemia de Covid- 19. El evento se desarrollará el próximo domingo 11 de junio, a partir de las 08h00.

De acuerdo a Pablo González, director general de la carrera, este año se tiene previsto devolverle a Quito la carrera más simbólica e importante del país. “Esta es la carrera que recorre los barrios de la ciudad y en la que han participado más de tres generaciones. Las calles quiteñas serán las protagonistas del evento deportivo más importante del país.” Hay que tomar en cuenta que, la primera edición de la carrera se llevó a cabo el 28 de febrero de 1960, con el nombre de “Maratón de los Barrios de Quito”.

La carrera iniciará en la Av. Maldonado y los atletas recorrerán la ciudad de sur a norte hasta llegar a la Av. Naciones Unidas para terminar en el Estadio Olímpico Atahualpa, y la meta estará frente a Palco. De acuerdo a experiencias de años anteriores, se espera la participación de deportistas quiteños, de otras provincias y también atletas internacionales, para ser parte de la Quito Últimas Noticias 15 K.

Habrán tres categorías en la que los deportistas podrán inscribirse, que son: Categoría Élite, Categoría General con sus subcategorías y Categoría atletas con discapacidad con sus subcategorías.

Por primera vez, la carrera tendrá una preventa con el valor de \$30,00 y las inscripciones pueden realizarse a través de la página web de la carrera. Mientras que las inscripciones generales serán a partir del 14 de abril, con un costo de \$35,00 y los puntos de venta serán las tiendas Adidas Performance en Quito, Guayaquil y Cuenca, también en CC El Recreo y a través de la plataforma [www.quitoultimasnoticias15k.ec](http://www.quitoultimasnoticias15k.ec)

Pueden participar personas desde los 16 años de edad en adelante. Cabe mencionar que, todos los participantes obtendrán su kit de atleta y también se sorteará un vehículo 0 kms., además de premios en efectivo. En esta edición 60, la camiseta oficial será Adidas.

La empresa Racevents, licenciataria de la carrera, anunció que su propósito para este año es que la Carrera Quito Últimas Noticias 15K siga consolidándose como una de las carreras referentes a nivel de Latinoamérica, así como posicionar a Quito como una ciudad destino turístico deportivo a nivel local, regional y mundial.

Así también, la Carrera Quito Últimas Noticias 15K busca fomentar un estilo de vida saludable a través del deporte, además de promover uno de los eventos deportivos tradicionales de la ciudad.



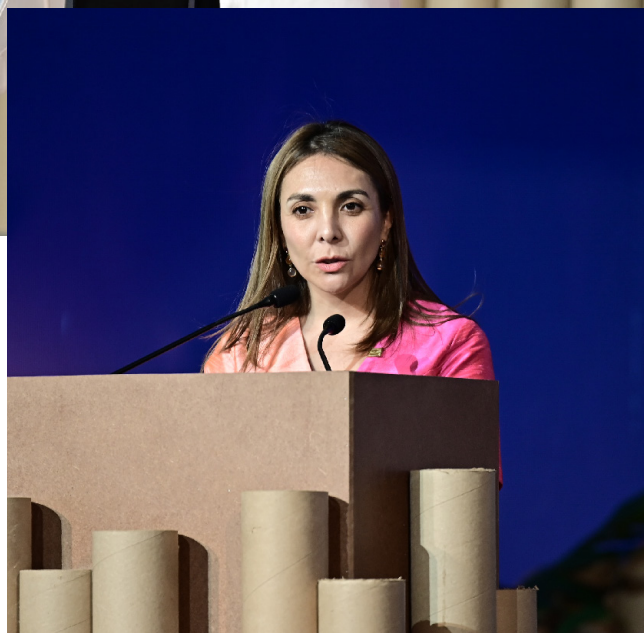
## Ecuador asume la presidencia pro tempore del CEIB

El traspaso, oficializado por el secretario permanente de CEIB, Narciso Casado contó con la presencia del presidente de CONEP, Celso Juan Marranzini y de la presidenta de COPARDOM, Laura Peña.



**E**n el marco del Conversatorio de Jefes de Estado y de Gobierno, con el que se puso el broche final al XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano en República Dominicana, la presidenta de la Confederación Patronal de República Dominicana-COPARDOM, Laura Peña y el secretario permanente de CEIB han oficializado el traspaso de presidencia del Consejo de Empresarios Iberoamericanos, a su homóloga en la Federación Nacional de Cámaras de Industrias del Ecuador y presidenta ejecutiva de CIP, María Paz Jervis, en presencia del presidente del Consejo Nacional de la Empresa Privada-CONEP, Celso Juan Marranzini.

En sus primeras palabras como presidenta, la representante de la cúpula empresarial ecuatoriana agradeció el intenso trabajo realizado por parte de la Secretaría General Iberoamericana-SEGIB, CEIB y las organizaciones empresariales dominicanas lideradas por el Consejo Nacional de la Empresa Privada-CONEP, para hacer posible este Encuentro que forma parte del programa de las Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno.









María Paz Jervis subrayó en su intervención que “no debemos desentendernos del presente y atender los verdaderos problemas que nos aquejan: la seguridad física y jurídica, la empleabilidad (tanto para los que tienen empleo como para los que están desempleados), y la lucha por superar la pobreza, que según la CEPAL se encuentra en el 32 % de la población total de la región (un 13 % vive en extrema pobreza). Jervis puso también de relieve el importante papel del sector gremial y aseguró que “la erradicación de brechas no solo es responsabilidad de los gobiernos sino también del sector privado”. En este sentido, manifestó que “es nuestra responsabilidad promover la defensa de la democracia, del estado de Derecho y de las instituciones, ya que la libertad de asociación y la libertad de empresa resultan esenciales en un momento tan crítico para Iberoamérica. Es muy importante escuchar la voz del sector empresarial en el contexto actual”.

### **Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB**

El Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) nace en el año 2015, en el marco de la XXVI Reunión de Presidentes de Organizaciones Empresariales Iberoamericanas, como una iniciativa respaldada por la Organización Internacional de Empleadores-OIE, institución a la que pertenecen las 24 organizaciones empresariales más representativas de los 21 países iberoamericanos, España, Principado de Andorra y Portugal. Tiene carácter voluntario y trabaja en representación y defensa de los intereses de las empresas, profesionales y autónomos, configurando la mayor red empresarial de la Región.

CEIB está formado por las siguientes organizaciones empresariales: Argentina - UIA; Bolivia - CEPB; Brasil - CNI; Chile - CPC; Colombia - ANDI; Costa Rica - UCCAEP; Ecuador - CIP - CIG; El Salvador - ANEP; Paraguay - FEPRINCO; Perú - CONFIEP; México - CONCAMIN - COPARMEX; Nicaragua - COSEP; Panamá - CONEP; Principado de Andorra - CEA; Honduras - COHEP; Uruguay - CIU - CNCS; Guatemala - CACIF; República Dominicana - COPARDOM; Venezuela - FEDECAMARAS; España - CEOE y Portugal - CIP. De este modo, el Consejo se convierte en el principal interlocutor de las empresas ante los gobiernos, los agentes sociales, económicos y políticos internacionales.

La presidencia pro tempore de CEIB es rotatoria entre los presidentes de las organizaciones empresariales y corresponde a la cúpula del país anfitrión de la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Mientras que la Secretaría Permanente de CEIB, recae en la Confederación Española de Organizaciones Empresariales-CEOE.

# 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



**E**l 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 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.

## **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.

**C**uando 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

**E**n 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>

**C**uando 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

**M**uchos 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.

**E**l 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

**E**n 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/](https://www.linkedin.com/in/ivancalvoprieto/)

**H**e 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 adelantando 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.

**U**n 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](mailto:marmunoz@liderexponencial.org)

<http://marmunoz.biz/linkedin>

**L**o 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.

**S**i 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**  
CUMUN  
**TUR**  
FACTOR DE ÉXITO 2023

SEPTIEMBRE  
**2023**  
CAP CANA



**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO

**lov**

Digital  
marketing  
strategy