

Nº 10  
junio 2022

OEI

# PÓDIUM

Revista Iberoamericana de Educación e Innovación para la Productividad



Panorama de la educación,  
productividad y transformación  
digital en Iberoamérica



# Contenido

Junio 2022

## Introducción

*Miguel Hakim*

Pág. 1

## Fronteras abiertas a la prosperidad incluyente

*Ricardo Salinas*

Pág. 3

## Modelo de gestión SFS: Su impacto en la productividad y la competitividad de las empresas en la economía global

*Marisa Cruzado y Maite Sáenz*

Pág. 6

## Principales tendencias en transformación digital en Iberoamérica

*Gustavo Díaz*

Pág. 13

## Producción, educación y trabajo: Voces, datos y acuerdos para un pacto de desarrollo integral

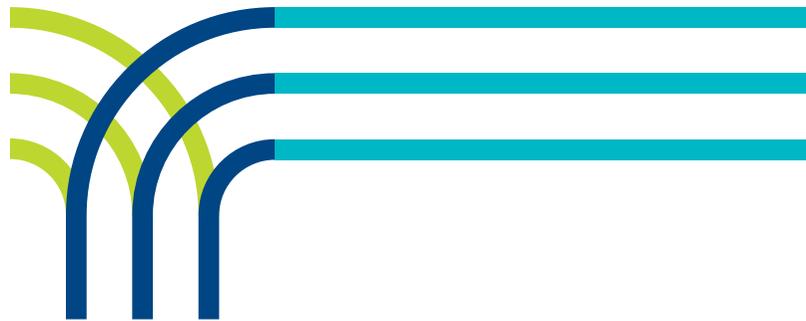
*Pódium*

Pág. 19

## Cerrar una brecha a la vez: El puente que la educación digital ofrece al mejoramiento de la productividad de los países de la región Iberoamérica

*Centro de Estudios Continuos*

Pág. 25



## Tecnología y educación en la transformación de la sociedad del siglo XXI

*Henry Leonardo Avendaño, Ronald Javier*

*Salamanca, Alba Rocío Noguera y Liliana Elizabeth Fuquen*

Pág. 30

## Las mipymes y los jóvenes: Dos valiosos recursos para elevar la productividad y propiciar una recuperación sostenida e inclusiva

*José Antonio Ardavín*

Pág. 37

## Empleo juvenil y emprendimiento en América Latina y el Caribe

*Fanny Vargas*

Pág. 50

## Fintech en femenino

*Danae Varas*

Pág. 56

## El IIEYP-OEI participa en el *hub* empresarial Madrid Platform

*Pódium*

Pág. 62



# Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad OEI

MARIANO JABONERO

*Secretario general de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)*

ENRIQUE IGLESIAS

*Expresidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y primer secretario de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB)*

ENRIQUE GARCÍA

*Expresidente del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)*

SUSANA MALCORRA

*Diplomática y excanciller de Argentina*

PAULINA BEATO

*Presidenta de la Barcelona Graduate School of Economics*

MIGUEL HAKIM

*Coordinador general del Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad*

ALICIA BÁRCENA

*Invitada especial externa*

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE)

*Invitado observador*

---

ROSA QUINTANILLA

*Revisión y corrección de estilo*

FRANCISCO RASCÓN

*Diseño editorial*

*Pódium. Año 5, número 10. Junio de 2022. Publicación anual editada por el Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Oficinas en Bravo Murillo, 38, 28015, Madrid, España. Sitio web: <https://oei.int/>. Editor responsable: Andrés Delich.*

*Imagen de portada: freepik.es*



# Introducción

Este mensaje tiene un doble propósito: primero, dar a conocer un par de buenas noticias en Iberoamérica relacionadas con la recuperación económica y la educación superior; segundo, describir el contexto internacional en el que se mueven los temas de interés del Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad (IIEYP-OEI), entorno que ha sufrido cambios negativos muy significativos en el último año.

## Una recuperación económica con dos velocidades

Los confinamientos derivados de la COVID-19 y las afectaciones de las cadenas de suministro provocaron que en 2020 todos y cada uno de los 22 países de la Conferencia Iberoamericana tuvieran un retroceso en su actividad económica. En promedio, la tasa de disminución del producto interno bruto (PIB) iberoamericano fue del 8,5 %, una caída sin precedente. Afortunadamente, para 2021 solo Venezuela continuó con descensos, mientras que los otros 21 países obtuvieron aumentos en la producción de bienes y servicios. **En promedio, el crecimiento del PIB iberoamericano fue del 8 % en 2021**, lo que significa que recuperó la mayor parte de las pérdidas del año anterior. Por arriba de esta media aritmética se encuentran Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Paraguay, Nicaragua y Perú, que lograron superar los niveles prepandemia en 2021. Se espera que el resto de los países iberoamericanos lo haga entre 2022 y 2024.

## La educación superior con una creciente feminización

En abril de este año, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) presentó el relevamiento 2021 del Panorama de la Educación Superior en Iberoamérica, que muestra un total de 32,4 millones de estudiantes y 4,5 millones de graduados. Estos números continúan creciendo y, al mismo tiempo, muestran un rasgo relevante, tanto en la composición de la matrícula como de las graduaciones, que es el de una creciente feminización. Es así como hoy el 56-57 % de los estudiantes y graduados son mujeres. Esto sin duda es una magnífica noticia para la igualdad de género en nuestra región, que avanza con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) educación inclusiva (4) e igualdad de género y empoderamiento de las mujeres (5).

## Un contexto internacional muy complicado

La COVID-19 continúa vigente y ha dado la vuelta al mundo para tener como foco principal, de nueva cuenta, a China, donde tuvo su origen. Su política de «cero tolerancia» ha provocado nuevos y masivos confinamientos que están afectando la vida diaria y la economía de la segunda potencia económica mundial. Directa o indirectamente, la pandemia ha provocado más de quince millones de personas muertas, a pesar de que la comunidad científica logró desarrollar vacunas en un lapso históricamente corto.

Esta grave situación ha sido acompañada por la **decisión de Rusia de invadir Ucrania** en febrero de 2022, situación que continúa a la fecha de escribir estas líneas. No solo es triste ver la tragedia humana en ese país, con miles de muertos y más de once millones de personas desplazadas, sino también los efectos en el abastecimiento de materias primas que repercuten en crisis alimentarias en diversas partes del mundo. La alta inflación, derivada en parte por la falta de gas natural, petróleo, granos y fertilizantes, se ha convertido en un fenómeno mundial que disminuye la capacidad de compra de los más pobres y pone en entredicho la recuperación económica de los países. Los bancos centrales han disminuido sus hojas de balance y aumentado las tasas de interés, lo que ha provocado la caída de los mercados de valores y las criptomonedas, situación que puede dificultar el pago de intereses de la enorme deuda de gobiernos y empresas.

El **apoyo internacional a Ucrania** de los países de la Unión Europea, junto con el de Estados Unidos, el Reino Unido y Canadá, se ha manifestado mediante el establecimiento de sanciones económicas a Rusia. Por lo mismo, hoy la invasión se encuentra en transición hacia un potencial conflicto entre Rusia y los países de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN). Finlandia y Suecia formalizaron su solicitud de adhesión a la OTAN, que requiere de la aprobación de todos los miembros. El principal obstáculo para su entrada ha sido expresado por Turquía, que alega que los países nórdicos apoyan a los militantes kurdos que son considerados por este país como terroristas.

Por lo anterior, **algunos analistas consideran que esta situación ha logrado unir a occidente**. Esta afirmación no parece sostenerse, ya que América Latina y el Caribe, que son parte del hemisferio occidental, tienen posiciones muy variadas en relación con este conflicto, lo que viene a ratificar sus problemas de fragmentación ante los conflictos mundiales. Todo esto ha provocado que la geopolítica actual no solo esté dominada por la competencia económica, tecnológica y comercial entre Estados Unidos y China, sino también por Rusia exigiendo su lugar en la rivalidad militar.

Este difícil panorama nos ha distraído del cumplimiento de los ODS, en especial, del combate al cambio climático y la preservación de la diversidad natural. Iberoamérica tiene una nueva oportunidad de coordinar posiciones para la próxima Cumbre del G20, que tendrá lugar en Bali, Indonesia, los días 15 y 16 de noviembre de 2022. Es de esperarse que en esta cumbre se aborde no solo la recuperación de la COVID-19 de manera conjunta, sino también el tema de las diferencias entre Rusia y los Estados de la OTAN. Los cuatro países iberoamericanos que participan, Argentina, Brasil, España y México, deberían intentar llevar planteamientos que representen sus intereses comunes. Hoy más que nunca, la cooperación internacional y el multilateralismo son ingredientes necesarios para la paz, la sostenibilidad y el desarrollo.

**Miguel Hakim Simón**  
*Coordinador del IIEYP-OEI*

# Fronteras abiertas a la prosperidad incluyente

Ricardo B. Salinas<sup>1</sup>



Imagen del blog de Ricardo Salinas: <https://acortar>.

En un mundo globalizado, es natural y deseable que fluyan libremente todos los recursos: capital, mercancías, tecnología y gente. Las **mentes genuinamente liberales** no cuestionan este principio, no obstante, en Estados Unidos abundan las voces que buscan culpar de la crisis económica a los inmigrantes, especialmente a los hispanos.

Pero, mientras muchos gobiernos deciden restringir los flujos migratorios, el libro *Open Borders: The Science and Ethics of Immigration*, de Bryan Caplan y Zach Weinersmith, nos permite conocer argumentos sólidos, económicos, fiscales y culturales, además de consideraciones éticas, en favor de la libre movilidad de las personas.

El libro indica que, a pesar de que el ingreso real anual en el mundo prácticamente se duplicó en los últimos 35 años y la tasa de pobreza global se redujo en más de dos tercios en el mismo lap-

so, hay una gran disparidad entre países que se podría reducir notablemente si se permite la libre migración internacional, beneficiando tanto a los migrantes como a las comunidades receptoras.

La conclusión es muy sencilla: con fronteras abiertas se incrementa considerablemente la riqueza a nivel mundial. **Es un raro ejemplo de una política pública que mejora el bienestar de prácticamente todos.** Cuando un trabajador migra a un país o a una región con abundancia relativa de capital, es decir, con un gran número de empresas equipadas con tecnología, aumenta la productividad del trabajo y se generan más bienes y servicios en esa economía.

Una persona más productiva eventualmente tendrá un mayor salario, lo que contribuye a incrementar el ingreso agregado del país receptor y la riqueza en el mundo. De hecho, lo mismo sucede cuando

---

<sup>1</sup> Presidente y fundador de Grupo Salinas

hay libre movilidad laboral dentro del territorio nacional —digamos del campo a la ciudad— donde el trabajador urbano se beneficia de la tecnología y puede producir más y, por lo tanto, ganar más que en el entorno rural.

El impacto para el país que recibe al migrante es muy favorable y se puede medir, a través del valor presente neto (VPN), de manera precisa. Se ha demostrado en diversas ocasiones que el VPN de un joven migrante, es decir, la riqueza que genera para el país a lo largo de su vida, en términos constantes, menos lo que el Estado invierte en su bienestar, es positivo —incluso si el migrante es poco calificado—, por lo que no solo quien migra está en mejor situación, sino que las finanzas públicas del país que lo recibe también tienden a fortalecerse.

En el caso de migrantes de edades avanzadas que no generen un VPN positivo, lejos de prohibirles migrar, simplemente se les podrían cobrar mayores impuestos o pedirles una contribución inicial que compense el costo superior que representan para las finanzas públicas, hasta volver positivo su valor neto generado.

En muchos países impera el argumento que estipula que «un mayor número de personas, que compiten en el mercado laboral con los trabajadores ya establecidos, tiende a reducir el salario de equilibrio y daña los ingresos de las familias locales». La realidad, sin embargo, es que los migrantes al ser a su vez empleados, incrementarán su consumo, por lo que las empresas contratarán más colaboradores para satisfacer la nueva demanda, y el salario de mercado eventualmente tenderá a incrementarse.

Un argumento adicional que se usa en contra de la libre migración es que causa un impacto negativo en las finanzas públicas, ya que crece el costo de los servicios públicos. Sin embargo, en la mayoría de los casos no se requiere incrementar la oferta de bienes públicos si aumenta la población y el costo de proveerlos permanece relativamente estable. Un ejemplo es el ejército, que con el mismo presupuesto protege indistintamente a pocos o a muchos ciudadanos. Otro ejemplo es el alumbrado público —el hecho de que muchas personas utilicen simultáneamente un recurso es la definición misma de un bien público—.

*Los migrantes, al ser empleados, incrementarán su consumo, por lo que las empresas contratarán más colaboradores para satisfacer la nueva demanda, y el salario de mercado eventualmente tenderá a incrementarse.*

Por otro lado, un gran número de programas sociales, como las pensiones y los sistemas de salud, son piramidales, es decir, dependen de que un amplio número de jóvenes sostenga a las personas de mayor edad, lo que implica que, dada la estructura poblacional de varios países desarrollados, con una importante proporción de adultos en edades avanzadas, se requiere de migrantes que contribuyan con recursos para **solventar los costos crecientes de los sistemas de pensiones** que, de otra forma, serían deficitarios.

En el ámbito del tejido social y la sana convivencia, la migración también es muy positiva. Las

estadísticas indican que los índices de criminalidad entre los migrantes son inferiores que entre quienes nacieron en el país receptor. De hecho, la tasa de migrantes encarcelados en Estados Unidos es un tercio menor en comparación con la de los norteamericanos por nacimiento, por lo que aceptar a más migrantes tiende a reducir los índices de criminalidad.

Por otro lado, para quienes indican que la migración genera desintegración cultural, la respuesta de los autores es que los migrantes asimilan rápidamente el idioma y los valores sociales del país que los recibe, además de que generan un entorno cosmopolita que enriquece la vida cultural y, a su vez, genera bienestar económico.

Los migrantes tienden a mejorar su alimentación, su salud y su educación, lo que los fortalece física e intelectualmente, incrementando su capital humano. Además, **las fronteras abiertas promueven la igualdad de oportunidades y permiten impulsar los talentos individuales de los locales.** Un claro ejemplo es la Unión Europea, que facilita a cada ciudadano usar sus capacidades donde sean más productivas a lo largo de una extensa y diversa geografía, lo que incrementa la especialización y promueve la creación de riqueza a lo largo de todo el continente. Por todo lo anterior, considero positivo impulsar el progreso de las comunidades, y la libre movilidad de las personas es una herramienta fundamental para ampliar las oportunidades de empleo y la productividad laboral, lo que permite satisfacer de mejor manera las necesidades de la sociedad y fortalecer los ingresos de las familias.

Si bien es cierto que esta movilidad se vio afectada por las restricciones impuestas por diferentes países como consecuencia de la pandemia de COVID-19, la realidad que impulsa a las personas a migrar para buscar mejores condiciones de vida persistirá e, incluso, podría ser más apremiante, por lo que las ideas de Bryan Caplan y Zach Weiner-smith son más vigentes que nunca: necesitamos priorizar la libertad y el respeto a las personas que valientemente salen de su hogar en la búsqueda de entornos más justos.

Hay que tener en cuenta que Joe Biden se pronunció por trabajar en estrecha colaboración con México para construir la infraestructura que soporte un nuevo sistema migratorio. Por el bien de todos, esperamos que así sea: sólo de esta manera conseguiremos crear una verdadera prosperidad incluyente.



Ricardo B. Salinas

# Modelo de gestión SFS

## Su impacto en la productividad y la competitividad de las empresas en la economía global

Marisa Cruzado<sup>1</sup> y Maite Sáenz<sup>2</sup>



Fotografía: Helena Lopes - Unsplash

La sostenibilidad es el objetivo que hoy en día buscan todas las organizaciones en el contexto de transformación disruptiva que vivimos. La digitalización y, su consecuencia directa, la globalización imponen un escenario desconocido para los modelos de negocio. Surgen nuevas definiciones para los conceptos que tradicionalmente han acompañado a los objetivos corporativos: rentabilidad, productividad, competitividad, sostenibilidad... ¿qué significan ahora?, ¿cómo se han de interpretar?, ¿cómo se pueden medir?

Los grandes retos mundiales recogidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas hacen que la reputación corporativa le quede pequeña a la sostenibilidad. **La verdadera reputación corporativa es la que nace dentro de las organizaciones y se expresa hacia afuera**, porque es la que logra el compromiso de los empleados para que se

sientan agentes activos del cambio y de su impacto efectivo en el entorno. El concepto de *engagement*, o compromiso, construye un nuevo modelo de relación entre la empresa y sus colaboradores que, basado en el bienestar físico, emocional, relacional, financiero y social, orienta los propósitos de ambos hacia la realización de un objetivo compartido cuyo retorno también lo es. La productividad es entonces el *output* natural de una relación basada en la equidad, la transparencia y el bienestar para todos.

Por todo ello, la gestión del talento es el pilar sobre el que se ha de construir el nuevo modelo económico de la era digital, postpandemia y global, porque el único valor añadido posible ahora es el que aporta el conocimiento. La estrategia corporativa que ponga en el epicentro de su posicionamiento a las personas (clientes, empleados, ciudadanos) cimentará con

<sup>1</sup> Socia de Comunicación de Valor Añadido (CVA).

<sup>2</sup> Directora del Observatorio de Recursos Humanos (ORH).

solidez su credibilidad, asegurándose el compromiso de sus colaboradores y la admiración de sus clientes. Ambos son la base de su sostenibilidad, junto con el desarrollo de modelos de negocio mucho más centrados en el uso eficiente de los recursos y en un retorno más equitativo para los diferentes *stakeholders* que provoque, a su vez, una distribución de la riqueza mucho más «social». Y ello es así porque la sostenibilidad real es indisociable del bienestar, ya sea corporativo, profesional, social o individual. La sociedad demanda cambios y el propio ecosistema inversor también presiona para que las empresas dejen constancia, cada vez más exhaustiva, de su proceder en reportes de información no financiera que correlacionen su buen hacer como ciudadanos corporativos con indicadores y KPI concretos y medibles.

## Por qué el modelo SFS

Los medios de comunicación toman el pulso a la realidad. Es uno de los roles que desempeñan. Ya sea en formato papel, audiovisual o a través de internet y las redes sociales, son un vehículo de transmisión de conocimiento, tendencias e innovaciones. La comunicación es, junto al *marketing* y las relaciones públicas, una herramienta básica en las organizaciones que necesitan, ahora más que nunca, dar a conocer lo que hacen, cómo lo hacen y con qué objetivos lo hacen. En una sociedad superconectada, tomar el control de la comunicación es clave para seguir formando parte del escenario global, y ello implica hacerlo desde el valor reputacional de una organización coherente con sus mensajes internos y externos, que hace lo que dice que hace y que, por eso mismo, es confiable, comprometida y honesta.

No es extraño, por tanto, que el modelo SFS surgiera de la suma de dos iniciativas pioneras en España. La primera, los **Premios Empresa Flexible**, que nacieron en 2002 de la mano de Comunicación de Valor Añadido (CVA) y con la colaboración del, entonces, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Estos galardones tenían el objetivo de detectar, reconocer y difundir las mejores prácticas empresariales enfocadas a enriquecer el equilibrio de la vida profesional, personal y familiar de los empleados.

Para desarrollar la herramienta de recogida de información, CVA recurrió al IESE Business School, en concreto, a la profesora Margarita Mayo, quien en aquel momento trabajaba en el **modelo IFREI**. Dicho modelo se refería a políticas de conciliación que ayudaran a las madres profesionales, empleadas en empresas multinacionales, a gestionar su vida personal. Este enfoque se quedó rápidamente corto y, a partir de 2003, se trabajó con otras dos escuelas de negocios, ESADE e Instituto de Empresa, para ampliar el modelo a todo tipo de organizaciones y modelos de familia.

La segunda iniciativa fueron los **Premios Empresa Saludable** puestos en marcha por el Observatorio de Recursos Humanos (ORH) en 2014, y que reconocían las políticas de bienestar físico y emocional que tenían implantadas las empresas con objeto de proteger la salud de sus empleados.

Lo cierto es que ambas iniciativas transcurrían en paralelo puesto que no se puede concebir una empresa flexible sin políticas de bienestar y, por supuesto, las políticas de flexibilidad inciden en el bienestar de los empleados.



# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

17 OBJETIVOS PARA TRANSFORMAR NUESTRO MUNDO



Imagen: Agenda 2020 y Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: ONU

Aun así, en plena era COVID surge una tercera tendencia de gestión, la sostenibilidad. Evidentemente, el concepto no era una novedad, pero sí su enfoque. Las empresas empiezan a entender la **sostenibilidad** no solo como una cuestión medioambiental, sino como la necesidad de **devolver a la sociedad parte de lo que recibe de ella** a través del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por la ONU. Dichos objetivos incluyen, entre otros, la salud y el bienestar, la igualdad de género, el trabajo decente y el crecimiento económico, y la reducción de las desigualdades. Temas, todos ellos, recogidos por las organizaciones tanto en el ámbito de la flexibilidad como en el de la salud.

Surgió, por tanto, de manera natural, la idea de unir ambos premios, Empresa Flexible y Empresa Saludable, y sumar una tercera pata de análisis, la

sostenibilidad. El resultado son los Premios Internacionales Empresa Saludable, Flexible y Sostenible (SFS), cuya primera edición se celebró en 2021, y que contaron con el apoyo no solo del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, sino también de la Organización de Estados Iberoamericanos para su difusión en todos los países de su ámbito.

**¿Qué es una empresa SFS?** Una empresa saludable, flexible y sostenible es aquella que, sin perder de vista la rentabilidad, diseña entornos de trabajo flexibles basados en la confianza, la responsabilidad y la gestión por objetivos, e implementa buenas prácticas para la prevención, mantenimiento y cuidado de la salud emocional, física, mental y espiritual de sus empleados. Con una visión integral y sostenible del mundo, impacta positivamente en sus empleados y

sus familias, en la comunidad y la sociedad en general devolviendo así, parte de lo que recibe de ella.

La propuesta de CVA y ORH es crear con los Premios SFS un entorno de conocimiento, experiencia, reconocimiento y difusión que contribuya a la construcción de un innovador modelo de gestión que garantice, además de la rentabilidad de las empresas, su adaptación a los retos que plantea el entorno de incertidumbre, volatilidad, complejidad y ambigüedad en el que estamos inmersos. Se trata de un modelo holístico, transversal a todos los procesos de la organización, que **vincula el progreso empresarial con el bienestar** de las personas y viceversa.

## Cómo se mide

El punto de partida del modelo es una herramienta científica, soportada por inteligencia artificial, que se traduce en un cuestionario con aproximadamente 60 preguntas. El cuestionario se divide en cuatro partes: bienestar, flexibilidad, sostenibilidad

y cultura. Incluye elementos de análisis relacionados con indicadores, percepción de los empleados y niveles de implantación. El cuestionario está disponible en la web [www.premiossfs.com](http://www.premiossfs.com), previo registro de la empresa.

Para validar el modelo, la organización de los premios estableció un **mecanismo de control** que consiste en enviar un cuestionario similar al de la empresa a una muestra de empleados cuyo número varía en función de su tamaño. El objetivo es validar la información recogida por la empresa teniendo en cuenta la percepción de los empleados: cómo viven la cultura de la organización, si conocen la políticas y herramientas que tienen a su disposición, y en qué medida disfrutan de ellas.

En 2001 se presentaron a los premios un total de 97 empresas de cinco países (España, Chile, México, Paraguay y Panamá) de las cuales, aproximadamente, el 33 % eran grandes; el 33 % medianas y el 33 % pequeñas. Respondieron la encuesta de empleados un total de 5.286 profesionales.

## Qué aprueban Qué suspenden

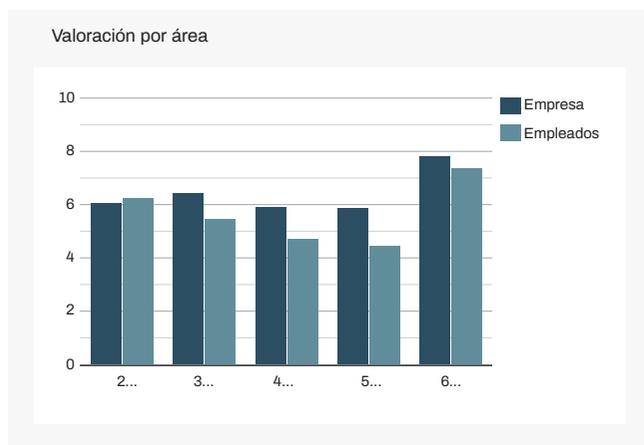


Gráfico: Modelo SFS

INDICADOR	EMPRESA	EMPLEADOS
2. SALUD: BIENESTAR FÍSICO	6.07	6.30
3. SALUD: BIENESTAR EMOCIONAL	6.45	5.54
4. FLEXIBILIDAD, CONCILIACIÓN Y TELETRABAJO	5.94	4.72
5. SOSTENIBILIDAD	5.88	4.49
6. CULTURASFS	7.85	7.43

La puntuación general de las empresas respecto al modelo SFS fue de 6,43 puntos sobre 10, para las empresas, y 5,70 sobre 10, para la media de los empleados. A la vista de estos datos, a la organización de los premios no le cabe duda de que queda mucho trabajo por hacer.

Respecto a los resultados obtenidos por áreas del modelo, la nota más elevada corresponde al ámbito de la salud, en concreto al **bienestar emocional**, con una puntuación media de 6,45 según las empresas. Sin embargo, los empleados valoran mejor las políticas de bienestar físico, con un 6,30. Es cierto que, desde que empezó la pandemia, las organizaciones han hecho un sobreesfuerzo para mejorar sus políticas de bienestar y ofrecer a sus empleados políticas de cuidado de la salud tanto física como emocional.

De marzo de 2020 a la actualidad, se ha complicado la medida de la productividad que, si bien parece que tuvo un repunte en España al menos durante el confinamiento (marzo-junio de 2020), luego se ha visto muy afectada por la incertidumbre, la fatiga pandémica y las bajas por COVID.

Por tamaño de empresa, las que mejor puntuación obtienen según el modelo SFS son las grandes y las pequeñas, mientras que las medianas (entre 50 y 250 empleados) obtienen las puntuaciones más bajas.

## El impacto del modelo

Teletrabajo, transformación digital, corresponsabilidad, bienestar, sostenibilidad... términos

que utilizamos y oímos a diario en todo tipo de foros, medios de comunicación, reuniones y planes estratégicos, por poner algún ejemplo. Sin embargo, desde la organización de los Premios Empresa Flexible habíamos comprobado que entre 2002 y 2019, es decir, la friolera de 16 años, la evolución del teletrabajo había sido ridícula. Sí, existía la tecnología. Sí, existía la necesidad. Sí, existían teletrabajadores. Pero tuvo que llegar un confinamiento forzoso para que, de la noche a la mañana, más del 90 % de los empleados teletrabajaran. Prácticamente el cien por ciento de los que podían hacerlo.

No hubo caídas del sistema. Tampoco se redujo la productividad. Evidentemente, era una situación de obligado cumplimiento establecido por las autoridades, y la realidad doméstica de las familias no estaba preparada para convertirse, de un día para otro, en oficina, aula, centro de educación infantil, gimnasio y parque de juegos, todo al mismo tiempo. Esta realidad nos ha costado un alto precio en materia de salud mental, con un aumento de los casos de estrés y otras patologías como aislamiento, soledad o desconexión social y, por supuesto, el aumento del número de suicidios entre todos los grupos de edad.

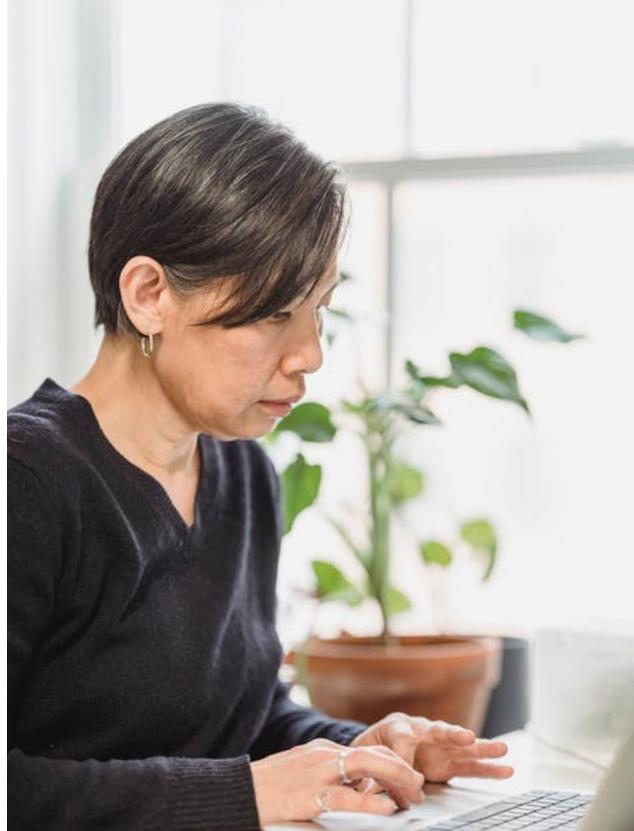
Aun así, las empresas que estaban trabajando en **políticas de flexibilidad y bienestar** fueron capaces de adaptarse a esta situación de crisis más rápidamente. La cultura de una organización flexible y saludable se basa en un modelo de autogestión del tiempo y de los espacios de trabajo que permite que sus empleados organicen horarios para poder compaginar sus responsabilidades familiares, per-

sonales y profesionales. Esto permitía **una mejor gestión de conciliación durante el confinamiento**, coordinando los horarios de trabajo con los del resto de los convivientes. Contaban además con servicios *online* de todo tipo de propuestas deportivas y de asesoramiento físico y emocional, que ayudó no solo a acompañar y motivar al personal durante esos meses de aislamiento, sino que permitió monitorizar su bienestar y actuar en situaciones de necesidad.

Efectivamente, los datos recogidos en la edición anterior de los premios, es decir, en 2020, revelaban que mientras que antes de la pandemia teletrabajaba el 50,43 % de empleados, durante el confinamiento consiguió teletrabajar el 91,86 % de los empleados de las empresas de la muestra. El dato más revelador es que el 81 % querría seguir teletrabajando después de la pandemia.

La realidad hoy es que el 19 % de las empresas ya están trabajando por completo de manera presencial, y el 50 % en formato híbrido. El presencialismo se está gestionando en el 65,38 % de los casos, y un 31 % de las organizaciones han mantenido el teletrabajo para el total de los puestos que lo permiten.

Una de las cosas que quizá han sido propiciadas por la pandemia es el recordar que para avanzar es imprescindible seguir cuestionándonos las cosas. Las empresas siguen midiendo el impacto de sus políticas de flexibilidad con indicadores como la rotación no deseada, la productividad, el absentismo o las bajas temporales. Y empiezan a incluir otras como el impacto en la reducción en la



Fotografía: Greta Hoffman - Pexels

póliza médica o la reputación de marca, interna y externamente. Pero, ¿realmente es todo lo que se puede medir?

Si preguntamos a la empresa para qué creen que los empleados utilizan las políticas de flexibilidad, las respuestas principales son para el cuidado de dependientes (menores, mayores y personas discapacitadas), en segundo término, para formarse o hacer deporte y, en tercer lugar, para evitar el atasco.

Esta misma pregunta hecha a los empleados, revela que para ellos el motivo principal es formarse o hacer deporte (84 %), evitar el atasco (73 %) y muy por detrás (38,7 %) cuidar de menores. Esta respuesta revela, además de la realidad social que tenemos en España con una reducción drástica del índice de natalidad —con los problemas asociados que conlleva el envejecimiento de la población—, que quizá haya otros KPI que se puedan utilizar para

medir el impacto que están teniendo las medidas de flexibilidad: impacto ambiental, mejora de la empleabilidad, bienestar y salud.

La realidad es que los datos antes de la pandemia revelaban que, en España, el coste de la falta de flexibilidad impactaba negativamente en la salud de las mujeres y, en el futuro, en sus jubilaciones. A las empresas les estaba costando más de 1.280 millones de euros al año porque alrededor de 7.000 mujeres abandonan, en promedio, su trabajo después de una baja por maternidad por no poder equilibrar su vida profesional y familiar. **Al país, le supone en torno a un 1 % del PIB el que 400.000 mujeres trabajen a tiempo parcial por falta de flexibilidad.** Su pérdida productiva asciende a 12.000 millones de euros al año.

En este marco de crisis, agudizado ahora por las consecuencias sociales y económicas de la invasión de Ucrania, apostar por volver al que ya es un viejo modelo, aunque estuviera en vigor hace tan solo un año, es una utopía. El cien por ciento de los empleados trabajando en oficinas y centros laborales el cien por ciento del tiempo es una situación que, desde la perspectiva de los Premios Internacionales SFS, se nos antoja infantil. El modelo está por definirse y nuevas variables se le suman, a medida que la digitalización avanza. Las contrataciones internacionales, desde cualquier lugar para cualquier lugar, van a conformar un pull de talento «en la nube» con expectativas muy diferentes no sólo en el ámbito contractual, sino también en todo lo relacionado con el aprendizaje y su desarrollo profesional, el retorno económico de su aportación de valor a la empresa en forma de una compensación total y, también, con

una sensibilidad evidente por los «cómos» de las empresas para las que trabajan. El propósito corporativo no solo traduce la contribución empresarial a la sociedad, sino que es una promesa pública de cumplimiento que tanto los empleados como los clientes se encargarán de certificar.

Los retos no han hecho más que empezar, y la velocidad del cambio no hace más que crecer. En algunos sectores —movilidad, energía— la disrupción es evidente, y en otros, tardará el tiempo que se tome tecnología —*big data*, IA— en llegar a su punto de singularidad. Por ello, las organizaciones han de trabajar en paralelo la definición de nuevos modelos de negocio con los ODS como criterios críticos para su posicionamiento. La productividad y la competitividad, entendidas como hasta ahora, pasan a ser conceptos ligados fuertemente a factores reputacionales, de la misma manera que el crecimiento está en manos de lo que dicta el consumo responsable. Hacer de los empleados agentes activos de esta transformación es la clave para que el impacto en dichos objetivos sea significativo para los consumidores, para los accionistas, para los proveedores y para los propios colaboradores. La cadena de la sostenibilidad empieza dentro de cada compañía, con políticas de gestión del talento que construyan las mejores empresas *para* el mundo, y no *del* mundo.



PREMIOS SFS

# Principales tendencias en transformación digital en Iberoamérica

Gustavo Díaz<sup>1</sup>



Imagen: Three Points Think Digital Report 2021

## Introducir el TDR2021 y Three Points

La *transformación digital* se ha convertido en un proceso disruptivo que ha alterado no sólo la organización interna de las empresas, sino también el desarrollo de nuevos e innovadores modelos de negocio. El *Think Digital Summit 2021*, un congreso cien por ciento en línea sobre tecnología e innovación organizado por Three Points, The School for Digital Business, nos ha permitido renovar esa visión transformadora que está alterando los ecosistemas de negocio en la actualidad.

Un total de 432 participantes han formado parte de la experiencia investigativa que hemos desarrollado, a fin de comprender las principales tendencias en transformación digital en España y Latinoamérica.

Como resultado, el *Think Digital Report 2021* (TDR2021) presenta las principales conclusiones de

dicha investigación, permitiendo identificar cuáles han sido las claves de la adopción digital en las empresas.

Los objetivos específicos del *Think Digital Report 2021* respecto a la transformación digital, son:

1. Entender el grado de madurez digital de las empresas.
2. Comprender la visión directiva y de mandos intermedios.
3. Identificar las áreas de trabajo del proceso de transformación.
4. Indagar acerca de los factores clave de éxito del proceso.
5. Analizar las principales resistencias evidenciadas.

Three Points, The School for Digital Business se origina en Barcelona, ciudad reconocida como *hub* tecnológico, con el objetivo de aportar una visión innovadora en la formación de los futuros expertos digitales. Con los acontecimientos de los últimos tiempos, la formación en competencias tecnológicas ha dejado de ser una opción de crecimiento más, para convertirse en un *must* de todos aquellos profesionales, que quieren evolucionar y hacer frente a los retos constantes de la digitalización.

La escuela da respuesta a los expertos del sector digital que quieren lanzar sus propios proyectos, dándoles los conocimientos necesarios para emprender con éxito. Asimismo, la escuela proporciona

---

<sup>1</sup> Investigador Three Points.

las herramientas imprescindibles a los directivos que quieren escalar la competitividad de su empresa con la transformación digital, así como a los profesionales que desean reinventarse y dar un salto profesional en este ámbito.

## Método de Investigación

El marco metodológico utilizado se basó en un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo. La recolección de datos cuantitativos se dividió a partir de dos fuentes de información:

1. *Investigación basada en fuentes primarias.* En este caso se diseñó un cuestionario digital autoadministrado con preguntas cerradas.
2. *Investigación documental de fuentes secundarias.* Para ello se realizó el análisis de contenido cuantitativo de información.

Asimismo, el proyecto fue gestionado aplicando metodologías de trabajo ágil que permitieron un desarrollo incremental a lo largo de diez ciclos de trabajo hasta lograr el objetivo final.

## Transformación digital por países

### España

España se posiciona entre los países iberoamericanos en los que una gran cantidad de empresas han iniciado su transformación digital. De estas, más del 70 % entiende que está liderando con éxito su transformación digital. Este hallazgo es un factor de motivación para aquellas empresas que aún no han iniciado su transformación.

Sin embargo, el 46 % de las empresas españolas advierten que el bajo nivel de inversión no les ha permitido iniciar su transformación digital. No obstante, más de la mitad de las empresas españolas (52 %) está planeando iniciar su transformación digital en el próximo año.

Las empresas españolas han demostrado ser las de mayor madurez digital entre las iberoamericanas, 47 % de ellas ha desarrollado una madurez digital avanzada o de nivel superior. Sin embargo, el principal obstáculo al que se enfrentan la mayoría de las empresas en España (65 %) para avanzar en la digitalización es la cultura actual. El liderazgo de la transformación digital en España está concentrado principalmente (56 %) en la Dirección General y en el director de Sistemas/Tecnología. Por su parte, el negocio y los clientes son la principal prioridad de las empresas españolas que han encarado su transformación digital. Un 58 % de ellas ha identificado este factor como clave a la hora de priorizar sus agendas de trabajo.

El entorno competitivo español está volviéndose cada vez más dinámico para la mayoría de las empresas. Así, 91 % menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector. *Design thinking* y *scrum* lideran el *ranking* de las metodologías más utilizadas por las empresas españolas en sus procesos de transformación digital.

Es importante destacar que España es el país iberoamericano donde los trabajadores están suficientemente capacitados para enfrentar la transformación digital en sus empresas. Finalmente, las

habilidades digitales más demandadas por las empresas españolas son la creación de contenido digital y la agilidad.

## México

México se revela como el país donde más empresas han iniciado su transformación digital. En este sentido, más del 70 % de las empresas de México entiende que está liderando con éxito su transformación digital.

Por su parte, el 59 % de las empresas mexicanas advierten que el bajo nivel de inversión no les ha permitido iniciar su transformación digital. Sin embargo, el 70 % de ellas está planeando iniciar la transformación digital en los próximos doce meses.

Las empresas de México han identificado la falta de habilidades digitales como el principal obstáculo para avanzar en su digitalización. En línea con este razonamiento, el 67 % de las organizaciones mexicanas entiende que el nivel de preparación de sus recursos no es el adecuado para afrontar la transformación digital.

Además, las empresas mexicanas se revelan como aquellas entre las cuales se ha demandado mayor cantidad de nuevo talento (63 %), como parte de la transformación digital. Sin embargo, un 43 % de las empresas ha apostado por desarrollar programas de formación interna de las personas de la empresa como estrategia para dotarse del talento digital necesario para la transformación digital.

Los conocimientos de programación de *software* son la habilidad digital más demandada, según identifica el 51 % de las empresas mexicanas.

Finalmente, cabe destacar que el máximo nivel jerárquico en las empresas mexicanas se ha involucrado directamente en la transformación digital, llevando adelante su liderazgo en la mayoría de las empresas.

## Colombia

Colombia se posiciona entre los países de menor índice de transformación digital de las empresas, prueba de esto es que el 61 % de sus organizaciones ha manifestado no haber iniciado su transformación. Sin embargo, se revela como el país donde, en proporción, la mayor cantidad de empresas (83 %) está liderando con éxito su transformación digital.

Por su parte, el 61 % de las empresas colombianas advierte que el bajo nivel de inversión y la falta de habilidades digitales no les ha permitido iniciar su transformación digital. No obstante, el 79 % de las empresas colombianas está planeando iniciar su transformación digital durante el próximo año.

Las empresas colombianas son las únicas que identificaron el *big data* como la tecnología preferente para aquellas que no habían iniciado su proceso de transformación digital.

En cuanto al liderazgo de la transformación digital, las empresas colombianas lo han concentrado en su mayoría en el director de sistemas/tecnología.

Cabe destacar que Colombia es el principal país iberoamericano en el que las *startups* tecnológicas se han revelado como los principales nuevos competidores de las empresas.

Además, Colombia encabeza el *ranking* de países que reconoce que la agilidad es la principal habilidad demandada por la empresa en el proceso de transformación digital.

Por su parte, si bien el 61 % de las empresas colombianas ha manifestado que sus recursos no estaban adecuadamente preparados para enfrentar la transformación digital, ha sido el país que más ha apostado por el desarrollo de programas de formación interna de las personas de la empresa, para suplir esta debilidad (67 %).

## Perú

Perú se posiciona entre los países de menor índice de transformación digital de las empresas: 66 % de ellas ha manifestado no haber iniciado su transformación. En este sentido, el 57 % de las empresas peruanas advierten que el bajo nivel de inversión no les ha permitido iniciar su transformación digital. No obstante, el 79 % está planeando iniciar su transformación digital durante el próximo año, posicionando al país andino entre los más destacados en este indicador.

Las empresas de Perú han identificado la cultura actual como el principal obstáculo para avanzar en su digitalización.

Cabe destacar que Perú es el país donde el liderazgo de la transformación digital se ha concentrado

en mayor medida en la dirección general (39 %). Asimismo, es el país en el que en mayor proporción las empresas (68 %) han tenido que adecuar sus estructuras organizativas como parte del proceso de transformación digital.

Además, Perú está entre los países iberoamericanos cuyos trabajadores no están suficientemente capacitados para enfrentar la transformación digital en sus empresas. Sin embargo, el 52 % de las empresas peruanas identifica que la transformación digital ha demandado nuevo talento digital. En este sentido, un 48 % de las empresas de Perú ha priorizado la contratación de talento del mercado para incorporar en sus equipos y avanzar en la transformación digital.

## Ecuador

Ecuador se encuentra entre los países en los que la mayoría de las empresas no ha podido iniciar su transformación digital, prueba de esto es que el 61 % de sus organizaciones manifestó no haber iniciado dicho proceso. Para las empresas ecuatorianas que han encarado su transformación digital, el negocio y los clientes han sido su principal prioridad.

Además, Ecuador es el principal país donde las empresas no han podido iniciar su transformación digital debido a la falta de habilidades digitales, ya que el 68 % de las empresas ecuatorianas indicó esta razón entre los principales motivos. No obstante, más del 68 % de las empresas ecuatorianas está planeando iniciar su transformación digital durante el próximo año.

Cabe destacar que Ecuador es el principal país en el que las empresas han identificado la falta de



Fotografía: Vlada Karpovich - Pexels

habilidades digitales (55 %) como el principal obstáculo para avanzar en su digitalización.

Por su parte, Ecuador es el segundo país, después de Argentina, donde en mayor proporción la transformación digital ha demandado nuevo talento en la organización. En este sentido, 55 % de las empresas de Ecuador ha priorizado el desarrollo de programas de formación interna de las personas de la empresa, para avanzar en la transformación digital.

## Argentina

Argentina es el país con menor índice de transformación digital: el 67 % de sus empresas no ha iniciado este proceso. Las empresas argentinas han identificado la cultura actual como el principal obstáculo para avanzar en su digitalización.

Además, el 54 % de ellas advierte que el bajo nivel de inversión no les ha permitido iniciar su transformación digital. Sin embargo, es el país en el que la mayor cantidad de empresas (85 %) planea iniciar su transformación digital el próximo año.

El entorno competitivo argentino se está tornando cada vez más dinámico para la mayoría de las empresas. Así, un 84 % menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector.

Cabe destacar que Argentina es el país en el que en mayor proporción la transformación digital ha demandado nuevo talento digital en las empresas (68 %).

Por su parte, Argentina es el principal país iberoamericano donde, según las empresas, sus trabajadores no están suficientemente capacitados para enfrentar la transformación digital. Para suplir esta demanda, las empresas argentinas han apostado por establecer alianzas con proveedores de talento externo en modalidad de servicio (47 %).

Finalmente, los trabajadores argentinos deberían priorizar incorporar el dominio de metodologías ágiles, dado que es la habilidad digital más demandada por las empresas de aquel país.

## Principales conclusiones

A la luz de los resultados, se puede afirmar que la transformación digital es un proceso que todavía seguirá desvelando a los directivos en cuanto a los desafíos y complejidades que enfrentan las empresas en su camino a la digitalización.

La principal conclusión que arroja el estudio subraya que **la mayor parte de las empresas iberoamericanas no ha iniciado formalmente su transformación digital**. Al menos eso afirma el 58 % de las empresas que participaron en el estudio.

Como región, Latinoamérica muestra que la mayor parte de sus empresas (78 %) no ha iniciado su transformación hacia lo digital. Sin embargo, un 71 % de ellas ha manifestado su intención de iniciar la transformación durante el próximo año.

El **bajo nivel de inversión** (54 %) y la **falta de habilidades digitales** (51 %) han sido los principales motivos por los cuales las empresas se han visto imposibilitadas a iniciar su transformación digital.

Por otro lado, la necesidad de rentabilizar el negocio (67 %) se reveló como el principal motivo que ha impulsado a las empresas a iniciar su transformación digital.

En general, las empresas que han iniciado su transformación digital lo han hecho de forma exitosa, ya que un 70 % entiende que el nivel de éxito del proceso es de medio a alto.

En general, todas las empresas identificaron a la cultura actual de la organización como el principal obstáculo para avanzar en su transformación digital. Sin embargo, la cultura empresarial ha sido el factor con menor prioridad en la agenda e inversión dentro de las empresas. El tema de abordar la cultura actual se presenta como una de las principales debilidades de los procesos de transformación digital, dado que las empresas se concentran en un principio en el negocio y las tecnologías, y a medida que avanza el proceso, se encuentran con el principal obstáculo, que es la resistencia al cambio que presenta la cultura actual de la organización.

Por su parte, *design thinking* (47 %) y *scrum* (49 %) se presentan como las metodologías clave que deben adoptar las organizaciones para poder profundizar su transformación digital.

En general, un 59 % de las empresas han demandado nuevo talento en el proceso de transformación digital. No obstante, 62 % de ellas entiende que sus colaboradores no se encuentran suficientemente capacitados para afrontar la transformación digital. Para abordar esta situación, un 46 % de las organizaciones ha desarrollado programas de formación interna de las personas de la empresa.

Finalmente, la transformación digital seguirá siendo un desafío técnico y de gestión, pero, sobre todo, de **liderazgo** para los directivos de las organizaciones, que se ven empujadas a competir y desempeñarse en un entorno cada vez más digital.

# Producción, educación y trabajo

## Voces, datos y acuerdos para un pacto de desarrollo integral

*Pódium*



Fotografía: <https://acortar.link/8brNAy>

Los desafíos de la gestión cotidiana impiden, muchas veces, tomar distancia para pensar los problemas generales más allá del sector, la representación y la geografía de cada uno. En este sentido, los organismos multilaterales de cooperación son escenarios privilegiados para salir de las tensiones propias del día a día, establecer nuevos interlocutores y observar ejes de debate y reflexión novedosos.

El 3 y 4 de mayo de 2022 se llevó a cabo, en Buenos Aires, Argentina, el Seminario Internacional de Producción, Educación, Trabajo y Desarrollo or-

ganizado por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), a través de su Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad y el Consejo Económico y Social (CES), con la participación de la Unión Industrial Argentina (UIA), la Confederación General del Trabajo (CGT), diferentes carteras gubernamentales, organismos internacionales y actores sociales.

El seminario convocó a empresarias, empresarios, líderes sindicales, académicos, especialistas nacionales e internacionales, funcionarios guber-

namentales y otros actores clave del mundo de la educación y el trabajo.

Bajo la certeza de que Argentina tiene un capital humano de excelencia, una tradición rica y diversa de estrategias de formación profesional, y una vocación por la innovación tecnológica y organizacional, los conversatorios y paneles realizados abordaron diferentes ejes.

El primero fue **la relación entre educación, trabajo y desarrollo**. Se trata, sin duda, de una problemática clásica del capitalismo occidental y de uno de los objetivos centrales de la educación moderna. Sin embargo, esta es una articulación en permanente tensión porque son dos términos que han disputado históricamente su primacía en la definición de una propuesta. La lógica educativa expresa una tendencia a incluir formatos de larga duración, poco flexibles y con predilección por la proliferación disciplinar. La lógica del trabajo en general ha estado poco presente, ya sea porque existe cierto prejuicio a someter la educación a las necesidades del mercado o por la escasa formalización de las demandas empresariales. ¿Cómo superar esas dicotomías? ¿Cómo se expresan esas tensiones en las políticas públicas que buscan contribuir a la relación entre educación, trabajo y desarrollo? El conversatorio, que incluyó a los ministros de Trabajo y Educación de la Nación, además del titular de la Unión Industrial Argentina, el secretario general de la Confederación General del Trabajo, el secretario general de la OEI y la presidenta de la Barcelona Graduate School of Economics, dejó algunas pistas sobre cómo responder estas preguntas. En primer lugar, el **diálogo social** apareció en todos los casos como condición necesaria

para cualquier abordaje constructivo y superador de la problemática. A diferencia de otros momentos de la articulación entre educación y trabajo, estamos en una coyuntura donde la tecnología se encuentra en constante evolución y los saberes técnicos cambian permanentemente. En consecuencia, resulta fundamental trabajar sobre competencias socioemocionales que sean transversales a la formación técnico-profesional. En tal sentido, **la desigualdad en el acceso a las tecnologías y las competencias asociadas** es uno de los principales desafíos de la educación digital, en particular para afrontar propositivamente la brecha entre demandas tecnológicas y ofertas de formación. **La formación profesional** se presenta, entonces, como una forma de responder de manera rápida y específica a este tipo de demandas. Para ello, debe atender a la diversidad de articulaciones entre educación y empleo, no como una oposición sino como un desafío: acercar la escuela al trabajo, preservando sus lógicas y valores específicos.

*La desigualdad en el acceso a las tecnologías y las competencias asociadas es uno de los principales desafíos de la educación digital, en particular para afrontar propositivamente la brecha entre demandas tecnológicas y ofertas de formación.*

Estos problemas, desde luego, no se plantean como una rareza del caso argentino. Por el contrario, como se abordó en el conversatorio sobre la coyuntura mundial y su impacto en Iberoamérica, existen temas comunes a todo el globo: la desigual-



Fotografía: <https://acortar.link/8brNAy>

dad, la riqueza concentrada, el cambio climático y la degradación ambiental, así como la pandemia de COVID-19 y sus consecuencias. Con representantes del Banco Interamericano de Desarrollo, CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, el Banco Mundial, el Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales y el Consejo Económico y Social, **todos los participantes destacaron la necesidad de construir confianza para abordar los desafíos del mundo contemporáneo desde un enfoque holístico que no reduzca los problemas del desarrollo económico, social y humano a una sola variable.** Nos encontramos en un momento de crisis global del sentido, en el que las categorías y conceptos de la modernidad se encuentran agotados. Al mismo tiempo, estamos frente a la oportunidad de fortalecer la cooperación internacional y construir una agenda común que refleje los intereses y problemáticas de América Latina en los organismos multilaterales. En este sentido, no se trata solo de visibilizar y expresar demandas y necesidades regionales, sino de reali-

zar aportes específicos desde nuestro propio lugar y experiencia histórica.

Bajo la tónica marcada por los conversatorios, los paneles abordaron con mayor detalle algunos temas y problemas actuales. El panel «Educación, formación profesional y futuro del trabajo» convocó a líderes sindicales, ministros y ministras de educación jurisdiccionales, representantes académicos y empresariales. Una observación transversal a la problemática es el desajuste entre la oferta de formación y la demanda de calificaciones en el mercado de trabajo, que es producto de una tensión obsoleta entre educación y trabajo. En cambio, se vuelve cada vez más necesaria la articulación entre la escuela y el sector productivo, orientada hacia el desarrollo integral de las personas; en un sentido más general, también la idea de un tiempo para formarse y otro para trabajar resulta obsoleta. En cambio, cada vez más se reconoce el valor formativo del trabajo y se abre la necesidad de certificar y jerarquizar esos saberes que las trabajadoras y trabajadores adquieren en sus puestos. Se desta-

can aquí las experiencias de doble certificación, que combinan formación profesional y educación secundaria. De este modo, la vinculación de los niveles educativos con el trabajo permite la recuperación y retención de estudiantes a través de propuestas de formación profesional. Se vuelve necesario, en este sentido, pensar en diferentes temporalidades. En el mediano y largo plazo, la transición a lo digital y la transición energética son inevitables, y el campo de la formación profesional deberá orientarse y prepararse para ellas. En lo inmediato, sin embargo, es necesaria la ampliación de las fronteras del mercado laboral para que sean más receptivas en este momento de transición en el que hay grandes cantidades de capital humano formado con competencias técnicas que no necesariamente satisfacen las nuevas demandas.

*Estamos frente a la oportunidad de fortalecer la cooperación internacional y construir una agenda común que refleje los intereses y problemáticas de América Latina.*

El panel sobre «Digitalización en innovación» contó con representantes del campo empresarial, la academia y la gestión de políticas públicas. Los expositores señalaron cómo diferentes sectores económicos, como el agro, han sido especialmente innovadores en las últimas décadas, en relación a técnicas y tecnologías. Sin embargo, la innovación que se viene incide en productos y procesos, generando una necesidad mayor de formación permanente en el trabajo, abandonando una cultura

del saber técnico y la repetición para, en cambio, adoptar una cultura de la revisión y la mejora permanentes. En tal sentido, existen realidades muy diversas en Argentina, y no todas las provincias se encuentran en la misma situación y con las mismas posibilidades de desarrollarse. Resulta fundamental, entonces, impulsar desde el Estado y los organismos bilaterales y multilaterales las medidas necesarias para cerrar estas brechas provinciales. En este contexto, el cambio tecnológico y la digitalización ya no son desafíos ni están sujetos a debate: se trata de un hecho en curso, y las discusiones deben encaminarse a cómo regular y orientar su desarrollo para aprovechar mejor sus ventajas. Se requiere, para ello, de un trabajo conjunto, abandonando la lógica cliente-proveedor y apostando por iniciativas público-privadas que asuman la integración de la lógica formativa y la lógica productiva para este nuevo mundo que ya ha comenzado.

El panel sobre «Industrias culturales y creativas» estuvo integrado por funcionarios nacionales, representantes de organismos internacionales, líderes sindicales y empresariales del campo de la cultura. Allí se destacó el valor que este sector agrega a las economías de la región, con la condición necesaria de un diálogo permanente y profesional entre el sector público y privado para el diseño de estrategias de mediano y largo plazo. Las industrias creativas y culturales permiten pensar nuevos modelos de desarrollo para la región, con un alto grado de tolerancia a la automatización de los empleos y la incorporación activa de minorías (pueblos originarios y afrodescendientes) y otras poblaciones vulnerables, entre las que destacan los jóvenes y las mujeres. Además de



Fotografía: <https://acortar.link/Noc1cu>

su aporte directo al desarrollo, estas industrias permiten crear conciencia para transformar la realidad, incluyendo temas de biodiversidad, innovación y estilos de vida sustentables.

### *Las industrias creativas y culturales permiten pensar nuevos modelos de desarrollo para la región.*

El panel sobre «Ciencia y producción» contó con la presencia del ministro de ciencia, representantes de la industria y la agroindustria, universidades y el sistema científico argentino. Los expositores destacaron que la pandemia permitió que el sistema científico-tecnológico mostrara que tenía las aptitudes y actitudes necesarias para dar respuesta a las necesidades de la sociedad frente a un evento histórico. A su vez, salieron a la luz las limitaciones del sistema en su estado actual. En particular, se observa la necesidad de instituciones

intermedias que puedan hacer de nexo entre investigadores y empresas, y tengan la posibilidad de priorizar cuáles son las investigaciones que podrían escalarse para la producción y presentarlas a actores del sector privado en un formato que favorezca la inversión. Una articulación de este tipo sólo podrá realizarse si se mantienen políticas científicas estables en el mediano y largo plazo orientadas a la producción de patentes y la generación de tecnología local de punta.

El panel «Desarrollo federal e inserción internacional», conformado por gobernadores y referentes de relaciones internacionales, tanto de la CGT como de la CABA, destacaron la importancia de visibilizar las agendas y actores regionales frente a la oportunidad de fortalecer la cooperación internacional. En este marco, se vuelve imprescindible el rol de las economías regionales como participantes activos para la inserción internacional.



Fotografía: <https://acortar.link/Noc1cu>

El panel de cierre, coordinado por el director de la OEI Argentina y encabezado por el jefe de gabinete de ministros de la nación, junto a dirigentes sindicales y empresariales, destacó el trabajo y nivel de conversación plural realizado en estos dos días, de los que quedan muchos diálogos y principios de acuerdo que podrán explorarse y desarrollarse en el futuro inmediato. El diagnóstico compartido acerca de la velocidad y la dirección de los cambios globales en el campo de la producción, la educación, el trabajo y el desarrollo permite entrever algunos desafíos comunes a todos los ejes, sectores y actores involucrados. En primer lugar, queda la certeza de que no podrá realizarse ninguna política significativa sin una voluntad de diálogo social profundo y abierto. En segundo lugar, ya podemos certificar la obsolescencia de oposiciones tajantes entre el sector público y el sector privado, entre la educación y el trabajo, entre la cultura y el desarrollo económico. En cambio, el reconocimiento de la articulación productiva entre la lógica de la formación y la lógica del trabajo, su diversidad y prolongación a lo largo de toda la vida, es el principio de entendimiento que permitirá abordar

**los desafíos del presente que se proyectan hacia el futuro:** acompañar la formación en habilidades técnicas con el desarrollo de habilidades blandas; generar sistemas de información y respuesta temprana para detectar desajustes entre la oferta de calificaciones y la demanda de competencias en el mercado de trabajo; generar mayor exportación de bienes y servicios, especialmente explotando el potencial del capital humano ya existente en el ámbito de la economía del conocimiento; pensar e implementar soluciones inmediatas para el mercado de trabajo mientras se interviene y orienta a la digitalización y la transición energética.

Pero nada de esto es posible sin la integración de las jurisdicciones con las políticas del estado nacional, y la asistencia y cooperación de los organismos internacionales. Por otra parte, en fin, resulta impensable generar un movimiento creativo y propositivo sin la participación de los actores involucrados en la gestión cotidiana del mundo del trabajo, la educación y la producción.

# Cerrar una brecha a la vez

## El puente que la educación digital ofrece al mejoramiento de la productividad de los países de la región Iberoamérica

*Centro de Estudios Continuos OEI Colombia*

El aprendizaje y la evolución de la humanidad son dos aspectos que han coincidido tantas veces que ahora van de la mano y se han convertido en condiciones *sine qua non*, una de la otra. Esta simbiosis en el desarrollo de nuestra especie confronta los saberes construidos y acumulados con su aplicación, mejoramiento e innovación en momentos históricos determinados. Para ilustrar esta articulación podemos mencionar los grandes descubrimientos, las revoluciones industriales, las guerras mundiales, el desarrollo de las comunicaciones, la identificación de las enfermedades y su manejo, entre otras.

En tiempos recientes, hemos vivido la era espacial y la cuarta revolución industrial, en tiempo real y de manera impositiva, momentos cruciales de la historia contemporánea que han estrechado cada vez más la relación entre el aprendizaje y el desarrollo humano en sus escalas personales y colectivas. Sin embargo, es esta articulación la que pone a prueba nuestra capacidad de innovación social, tema de conversación frecuente en escenarios académicos, empresariales y gubernamentales, así como en las comunidades, porque se proyecta como una oportunidad para responder a las múltiples problemáticas sociales de los grupos humanos, las organizaciones y los gobiernos, a través del diseño, implementa-

ción y evaluación de propuestas reales a las necesidades de los contextos (CEPAL, s. f). Para asegurar estas alternativas de transformación **se requiere del desarrollo de novedosas ideas, estrategias e iniciativas que generen condiciones sostenibles para las diferentes problemáticas y necesidades sociales con las que conviven las comunidades en la actualidad** (Murray, Caulier-Grice y Mulgan, 2010).

A partir de las experiencias acumuladas en este vertiginoso espasmo de evolución social, económica y tecnológica que ha significado el final del siglo XX y el inicio del XXI, hemos otorgado al proceso enseñanza-aprendizaje el estatus de global. Esto ha sido posible porque es en la educación donde convergen todas las disciplinas y sus didácticas para pervivir y actualizarse en la realidad inmediata, también desde procesos de virtualidad y mediación tecnológica, y lograr así el posicionamiento e intercambio de saberes. Asimismo, la pertinencia de los conocimientos y las prácticas que se implementan para su transmisión, apropiación y aplicación han sido objeto de cambio, porque es en este ámbito de transformación recurrente en el que se propone, se debate, se deconstruye y se afirman pilares sobre los que se cimenta el progreso.

Sin embargo, la noción educadora que otrora nos remitiera a un espacio físico determinado para el aprendizaje bajo la dirección de un sabedor, se ha transformado y ha apropiado recursos tangibles e intangibles. De esta manera, en la actualidad se les ha otorgado a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) el primer lugar en metodologías para la gestión de la información y como herramienta para agilizar el intercambio de conocimientos y bienes. Por lo tanto, se abre la posibilidad de interactuar con actores que pueden compartir un interés y que no necesariamente deben estar cerca o presentes para consumir la interacción. Es decir, hemos sido testigos de la creación de las relaciones atemporales, la socialización asincrónica y, aún más significativo, de la oportunidad de compartir y obtener saberes de manera horizontal, independientemente de la edad, el género o la especialidad de los actores que se enmarcan en los procesos de construcción del conocimiento.

*Hemos sido testigos de la creación de las relaciones atemporales, la socialización asincrónica y, aún más significativo, de la oportunidad de compartir y obtener saberes de manera horizontal.*

Desde la arista del trabajo y el campo laboral, que forman otro pilar que ha soportado la embestida de esta evolución social explosiva, se involucran varias dimensiones de las dinámicas de la nación, y, por ende, la sociedad. Basándose en la teoría de sistemas sociales, Niklas Luhmann propuso un enfoque de la sociedad moderna (la sociedad-mundo)

que subraya su aspecto global (Lewkow, L., 2017), no obstante, debido a nuestra realidad globalizada no ha sido posible desarraigar las firmas culturales y tradiciones regionales. Todo esto redundando en particularidades que se extienden a lo político, donde se requiere promover un diálogo participativo que permita la convergencia con otros discursos y estrategias para no atropellar el legado sociocultural de las naciones y de las diferentes identidades colectivas, tan diversas como lo son todas las de la región Iberoamérica, y al mismo tiempo favorecer el camino para una mejora en la productividad.



Fotografía: Josh Hild - Unplash

Como consecuencia de la urgencia con la que los diferentes sectores de la sociedad han debido responder y hacer frente a las nuevas concepciones de producción, educación y relacionamiento humano, aunada a la todavía presente crisis generada por la COVID-19, se ha identificado la **ampliación de brechas sociales, como el género, y económicas, como la oportunidad de acceso a la educación o a empleos formales**. Como consecuencia de estas brechas, se identifican algunos retos del mercado laboral asociados con el avance de nuevas tecnologías, el envejecimiento de la población, la migración y el impacto de la pandemia y postpandemia en sectores de los países iberoamericanos, que arrojan como resultado índices de eficacia bajos, particularmente en Latinoamérica, en comparación con los países miembros de la OCDE (OEI, 2021).

No obstante, todas las variables convergen en un contexto semejante y actual, las instituciones y los actores sociales no pueden desligarse de sus roles e iniciar nuevos procesos en paradigmas alternos, paralelos o completamente nuevos. Tanto así que ha sido imperativa la vinculación entre el gobierno, la sociedad, el sector industrial, el sector productivo y la universidad para generar un diálogo conducente a la proposición de alternativas transversales y eficaces. Es importante mencionar que el mayor reto ha sido el diseño de estrategias actuales y dentro del contexto de desarrollo tecnológico, del uso y aplicación de sus herramientas en los diferentes anillos que conforman las comunidades.

Este cuarteto dialógico de los gobiernos, la sociedad, las empresas y la comunidad académica



Fotografía: Freepik

es una antesala a las opciones de mejora que se buscan en la región porque, de acuerdo con la OCDE (2020), los países latinoamericanos se sitúan por detrás de las economías de la OCDE respecto de las competencias de sus poblaciones. Pese a este panorama desafiante, las tecnologías digitales se presentan como una alternativa para ser parte de la solución. Dentro de las estrategias para impulsar a la región se encuentra la ampliación de la oferta educativa, sin la pretensión de desbordar la infraestructura pública y privada, porque no se busca perjudicar la calidad de la formación para incrementar exponencialmente y sin propósitos los índices de cobertura y de participación de los programas.

*El mayor reto ha sido el diseño de estrategias actuales y dentro del contexto de desarrollo tecnológico, del uso y aplicación de sus herramientas en los diferentes anillos que conforman las comunidades.*

Para desvanecer los efectos de lo anterior, se vislumbra el potencial que se encierra en la educación a distancia, en los ambientes virtuales de aprendizaje (AVA) o los cursos en línea masivos y abiertos (MOOC) y su aceptación en la población de diferentes edades. Dentro de las ventajas que caracterizan la educación a distancia debe destacarse su flexibilidad porque los estudiantes pueden acceder a los cursos sin necesidad de desplazarse, los bajos costos e inclusive su gratuidad. Adicionalmente, promueven el aprendizaje activo, el desarrollo de la autonomía, la disciplina y de nuevas competencias que les permiten fortalecer sus capacidades y habilidades en el uso de recursos virtuales.

Sumado a lo anterior, los espacios de aprendizaje generados desde la educación a distancia impulsan las denominadas habilidades blandas, competencias que han tomado un rol relevante en el sector laboral y social contemporáneo. Su importancia e interés giran en torno al reconocimiento de la configuración holística de un trabajador, es

decir, se le da importancia a la formación académica o técnica, y también a sus características sociales y personales. La importancia de fortalecer las habilidades blandas redundará en la creación de mejores ambientes laborales, trabajo en equipo, flexibilidad, buena comunicación, capacidad crítica, entre otras.

Lo que hemos mencionado también hace un llamado para que las universidades Latinoamericanas que se encuentran todavía inmersas en metodologías tradicionales de formación se movilicen al compás de las dinámicas sociales, políticas, económicas y culturales actuales y se motiven para ser parte activa de la evolución social de estos últimos tiempos. Se necesitan **generar condiciones de transformación y participación de todos los actores** que representan los sectores de la sociedad para mantener vigente su accionar social en un continente con todas las condiciones para emerger, prosperar y desarrollar. Se debe reflexionar sobre la universidad del futuro, una que aporte al desarrollo



Fotografía: Alex Kotliarskyi - Unsplash

intersectorial por medio de la formación de personal técnico y profesional competente y apto para su desempeño en las vacantes que las empresas ofrecen. De esta manera, contribuye en la reducción de las brechas, desafíos y retos que el campo laboral enfrenta actualmente.

Finalmente, es válido retomar la noción de sistema, aplicarlo a la sociedad y resaltar que los componentes de cada sistema son diferentes y cumplen una función específica, pero, independientemente de su naturaleza o función, persiguen un objetivo conjunto. En los términos de este escrito, puede concluirse que el objetivo común es la puesta en marcha de una estrategia armoniosa que permita al gobierno afrontar necesidades sociales, laborales y educativas; a las comunidades, acceder a fuentes de formación para el aprendizaje y el mejoramiento laboral; al sector industrial-productivo, contar con un recurso humano competente y capacitado para la oferta laboral, y a las universidades, romper las fronteras físicas e incluir en sus aulas los recursos digitales y la oportunidad de influir positivamente en más usuarios, bajo parámetros de inclusión, pluralidad, creatividad y equidad.

## REFERENCIAS

---

- Boston ConsCEPAL (s. f.). Acerca de innovación social. <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social#:~:text=La%20CEPAL%20defini%C3%B3n%20la%20innovaci%C3%B3n,la%20poblaci%C3%B3n%20de%20la%20regi%C3%B3n.>
- GAN Global-GAN Colombia, ANDI (s. f.). Habilidades Digitales en Colombia ¿el futuro es de todos? [http://www.andi.com.co/Uploads/GAN\\_HabilidadesDigitales\\_COL\\_V8.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/GAN_HabilidadesDigitales_COL_V8.pdf)
- Lewkow, L. (2017). Nación y sociedad-mundo en la teoría de Niklas Luhmann y algunos de sus continuadores. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 72, 202-231, <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/lewkow2.pdf>
- Murray, R., Caulier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation* (Vol. 24). London: Nesta.
- OCDE (2020). Making the Most of Technology for Learning and Training in Latin America, <https://doi.org/10.1787/ce2b1a62-en>.
- OEI (2021). *Informe de Educación superior, productividad y competitividad en Iberoamérica*. Madrid, España.

# Tecnología y educación en la transformación de la sociedad del siglo XXI

*Henry Leonardo Avendaño, Ronald Javier Salamanca, Alba Rocío Noguera y Liliana Elizabeth Fuquen<sup>1</sup>*



Fotografía: Robynne Hu - Unplash

Desde mediados del siglo XX, la sociedad humana ha evidenciado y experimentado el inicio de una nueva era tecnológica. De manera vertiginosa, durante el siglo XXI hemos presenciado grandes desarrollos e innovaciones tecnológicas que han afectado significativamente las formas de trabajo humanas y, por ende, las estructuras del mercado laboral (UNESCO, 2018). Sectores tradicionales como la agricultura, la salud y la educación no han sido ajenos a estos desarrollos, y ahora precisan de enriquecer y fortalecer

las competencias, tanto en adultos como en jóvenes y niños, para responder a las necesidades que son resultado de la transformación digital del mundo, gestada por la tecnología que actualmente transita sin obstáculos a gran velocidad.

Así, es preciso que la sociedad actual —que no solo involucra a sectores políticos, educativos y otras partes— contribuya con acciones políticas y con el fortalecimiento y desarrollo de sistemas educativos,

---

<sup>1</sup> Corporación Universitaria Iberoamericana, Planeta Formación y Universidades: [henry.avendano@ibero.edu.co](mailto:henry.avendano@ibero.edu.co), [ronald.salamanca@ibero.edu.co](mailto:ronald.salamanca@ibero.edu.co), [rocio.noguera@ibero.edu.co](mailto:rocio.noguera@ibero.edu.co), [liliana.fuquen@ibero.edu.co](mailto:liliana.fuquen@ibero.edu.co)

formales e informales, que atiendan oportunamente, sin demora, la transferencia de nuevos saberes y competencias, de cara al próximo e inmediato futuro, a trabajadores y profesionales, para que logren adaptarse y ser parte evolutiva en cada una de sus ocupaciones actuales (OIT, 2018).

La transformación digital ha permeado paulatinamente en todos los sectores de desarrollo del país, no solo enfrentando a las compañías a una primera disyuntiva de «acelerar o perecer», en un dilema en el cual, si la digitalización no era adoptada y apropiada, no habría otra fuerza capaz de hacer desaparecer la inercia del conformismo de mantener las actividades en el ritmo tradicional. Como menciona Jódar Marín al citar a Fidler: «Los nuevos medios aparecen gradualmente por la metamorfosis de los medios antiguos. Cuando emergen nuevas formas de medios de comunicación, las formas antiguas generalmente no mueren, sino que continúan evolucionando y adaptándose» (Fidler, 1998, p. 57).

Este dilema ha llegado de forma disruptiva a las puertas del sector educativo, con la inmensa responsabilidad de entregar al sector productivo profesionales preparados no solo en competencias genéricas, sino en competencias digitales especializadas que permitan automatizar, integrar y estandarizar los procesos en aquellas compañías en las que presten sus servicios. Emerge, así, por parte de los Estados la necesidad de formular lineamientos políticos que propendan al aprovechamiento de las tecnologías digitales en educación y de los ambientes virtuales que se generan y permiten trascender a diferentes contextos, posibilitando la generación de conocimiento, con la convicción de incrementar la productividad y partici-



Fotografía: Anna Shvets - Pexels

par activamente en el desarrollo social y económico de cada nación (UNESCO, 2013).

En virtud de esto, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) establece dentro de sus metas, a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la educación de calidad, que centra uno de sus indicadores en la cobertura, mediante la promesa de valor «educación para todos», que promulga que la educación, como derecho, debe brindarse a todos y cada uno de los habitantes, llegando a la heterogeneidad de contextos de un territorio y reconociendo la diversidad (política, cultural, religiosa, social, discapacidad, género). Esto ha provocado que los Estados centren sus esfuerzos en la promoción y divulgación de estrategias que movilicen la cualificación y participación de los individuos cercanos o inmersos en el sistema

o proceso educativo, para el uso y apropiación de herramientas digitales y virtuales como apoyo en sus procesos y propósitos, enmarcados en «garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y en promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos» (CEPAL).

De igual forma, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su documento *Education at a Glance*, versión 2020, presenta indicadores basados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Refiere a la tecnología digital y su articulación en los procesos educativos como un avance en las políticas establecidas por los Estados en función, precisamente, del objetivo 4, que se relaciona con la calidad educativa. «Si bien las escuelas han adoptado rápidamente las TIC, ha faltado el desarrollo de la capacidad de los profesores para integrar dispositivos digitales en la práctica» (OCDE, 2020, p. 144). Esto les permitirá, a su vez, identificar y potenciar conocimientos, generar competencias y fortalecer actitudes y valores que los sujetos necesitan para tener éxito en el siglo XXI (OCDE, 2019, p. 21).

*«Si bien las escuelas han adoptado rápidamente las TIC, ha faltado el desarrollo de la capacidad de los profesores para integrar dispositivos digitales en la práctica» (OCDE).*

Colombia no ha permanecido impávida ante los cambios de la transformación digital, en especial en el ámbito educativo, que se aceleraron exponencialmente con la COVID-19. Actualmente cuenta con

un gran número de políticas, planes de desarrollo, planes TIC y proyectos en el ámbito digital, en su mayoría anidados en el Marco Común Europeo, tanto en competencias educativas como digitales, tales como el Laboratorio de Innovación Educativa para la Educación Superior (ColLab), ColombiaAprende y RedUnete. Algunas de estas solo yacen como normativas armonizadas en una extensa literatura que, muy lentamente, ha sido articulada en el contexto real de comunidades que, por su misma geografía, ni siquiera cuentan con la infraestructura tecnológica requerida para adentrarse en la digitalización (CONPES 3988). En Colombia, la penetración de internet rural es menor al 10 % (*El Tiempo*, 2020), situación sentida de cerca en la labor docente de la Corporación Universitaria Iberoamericana.



Fotografía: Unsplash

Como parte del sector educativo, la Corporación Universitaria Iberoamericana tiene un horizonte claro: contribuir con egresados que cuenten con un mayor nivel de empleabilidad y acceso a mejores trabajos en una nueva era de la economía, la digital. De esta manera, nace como desafío, luego de varios años de experiencia acumulada en la educación remota y virtual, la Maestría en Ambientes Digitales. Dicho programa manifiesta el deseo de los directivos de colaborar en el cierre paulatino de la brecha digital, sumando esfuerzos en la brecha de utilización para desarrollar en el profesional las competencias digitales que faciliten el manejo de la tecnología, así como en cerrar la brecha de calidad de uso. Avanza, de esta manera, sobre los paradigmas y las exigencias actuales de los sistemas de la educación que forman al individuo del siglo XXI, apuntando a estándares para una educación de calidad, igualitaria e incluyente que tenga la posibilidad de llegar a todos los contextos de la geografía colombiana y promueva una apropiación holística dentro de la globalización, que responda a las necesidades e intereses de la población.

Es claro para la Corporación Universitaria Iberoamericana que ayudar en la supresión de las barreras de transformación digital y ser sustentable en la acción educadora en la presente transformación digital educativa, no solo recae en brindar las competencias digitales mediante un nuevo programa de maestría. Por el contrario, las competencias digitales se hacen transversales en los demás planes educativos de la Universidad con el propósito de que toda la comunidad estudiantil sea calificable y pueda res-

ponder a los entornos laborales que actualmente, y en el futuro cercano, se demanden. Asimismo, busca que se extiendan para facilitar el emprendimiento del egresado, sin el temor a desfallecer frente a los nuevos contextos digitales que innegablemente transita cualquier sector productivo del país.

*Las competencias digitales se hacen transversales en los demás planes educativos con el propósito de que toda la comunidad estudiantil sea calificable y pueda responder a los entornos laborales que actualmente, y en el futuro cercano, se demanden.*

La Universidad articula las competencias digitales —conforme a lo establecido en el marco de las competencias TIC para el desarrollo profesional docente del Ministerio de Educación Nacional— con aquellas competencias convencionales que deben estar presentes en los diferentes programas y que son esenciales para el empleo y la inclusión social. Es así como capacidades sólidas en lectoescritura y matemáticas, capacidades socioemocionales, actividades que desarrollen el pensamiento crítico e innovador, y tareas que fortalezcan la capacidad para la solución de problemas complejos están inmersos en la política curricular a fin de proporcionar al estudiante una completa gama de competencias para encarar la nueva era digital. Así lo declara en su proyecto educativo institucional: «la apertura a un mundo globalizado e interconectado que permite la apropiación e integración de dimensiones interculturales, uso de las TIC, el bilingüismo y la presencia

e interacción de la comunidad internacional, con el objetivo de brindar una educación superior de calidad y que dé respuesta a las exigencias de una sociedad en constante evolución» (*Proyecto educativo institucional*, p. 25).

La mirada no solo está en el estudiante y su adaptación al sector productivo. Es innegable que la transformación digital educativa debe tener en cuenta al docente y, en esta corresponsabilidad, a las demandas de la era digital. La Universidad contribuye con un conjunto cada vez más amplio de competencias y estrategias digitales enmarcadas en las competencias TIC para el desarrollo profesional docente, que promueven el uso de la tecnología en los educadores, fortaleciendo en ellos las habilidades pedagógicas adecuadas, con el fin de facilitar la adquisición de conocimientos técnicos, es decir, lograr que estén capacitados digitalmente. Lo anterior se traducirá en docentes capaces de desarrollar métodos de enseñanza sofisticados, expertos en construir e implementar contenidos digitales apropiados y pertinentes en función del logro de objetivos de aprendizaje, que, con el uso racional de las tecnologías digitales como recursos de apoyo o mediación en el proceso, potencien las prácticas pedagógicas a fin de lograr un impacto positivo en la gestión del docente.

*Es innegable que la transformación digital educativa debe tener en cuenta al docente y, en esta corresponsabilidad, a las demandas de la era digital.*

Desde allí, resulta fundamental precisar la participación de la tecnología como recurso de apoyo o como mediadora en el proceso. La tecnología digital se involucra en los procesos de enseñanza-aprendizaje como un recurso de apoyo cuando el docente aprovecha la versatilidad y dinamismo de las herramientas tecnológicas que permiten alcanzar objetivos de aprendizaje en modelos educativos donde la presencialidad es necesaria. Es decir, dentro de su aula de clase, en su práctica y ejercicio profesional como docente, se apoya en la tecnología para el logro de su objetivo en cada sesión. Un ejemplo son las herramientas de presentación, simuladores, emuladores, tableros digitales, en fin, aquellas tecnologías enmarcadas dentro de las TAC (tecnologías para el aprendizaje y conocimiento) que, por su versatilidad, apoyan el proceso y fortalecen la práctica docente. Por su parte, la tecnología se proyecta como mediadora en el proceso a partir del surgimiento, evolución y posicionamiento de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación), que por su naturaleza promueven la comunicación e interacción, sin importar la distancia, para llegar con propósitos formativos a la heterogeneidad de contextos de un territorio.

Esa duplicidad de la participación de la tecnología digital en los procesos educativos promueve el surgimiento de nuevos conceptos y modelos educativos. De esta manera, da inicio a la cultura *learning*, de la cual se desprenden diferentes paradigmas, como el *u-learning* (aprendizaje ubicuo) y el *m-learning* (aprendizaje móvil). El primero promulga las características de la ubicuidad (*anyone, anytime, anywhere*); se centra en los LMS (sistemas de administración

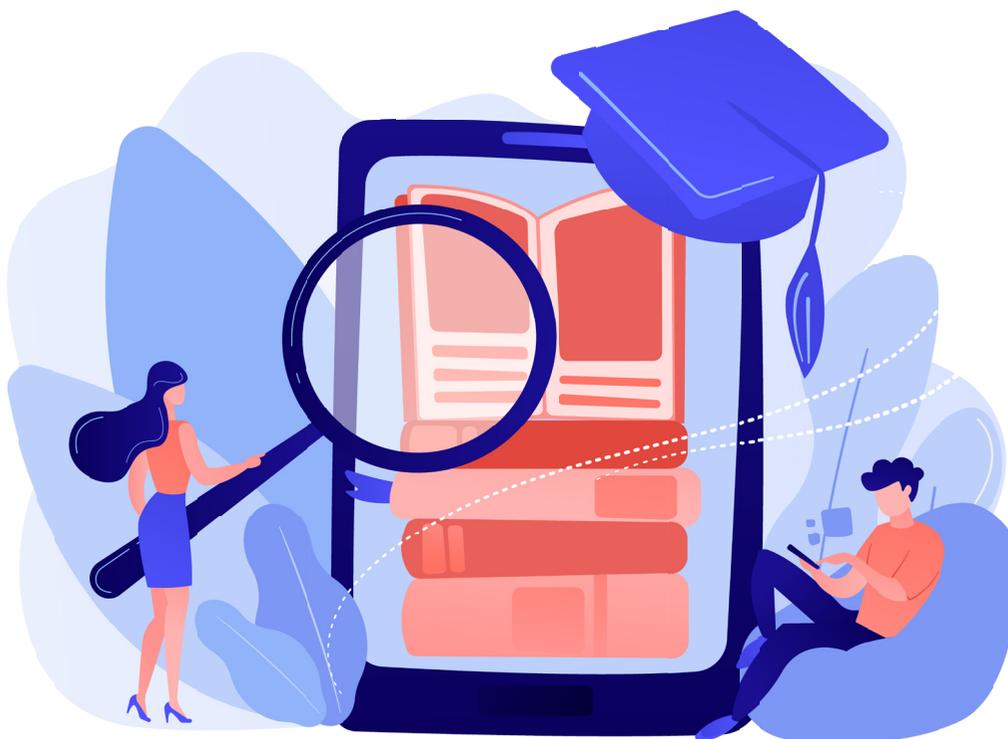


Imagen: Freepik

de aprendizaje), CMS (sistemas de administración de contenidos) y LCMS (sistemas de administración de contenidos para el aprendizaje) y promueve una oferta educativa sin barreras donde la accesibilidad, usabilidad, adaptabilidad y disponibilidad de los recursos se convierten en la promesa de valor para alcanzar los objetivos de aprendizaje. Por su parte, **el m-learning, o aprendizaje móvil**, es proyectado como un recurso de apoyo para lograr objetivos de aprendizaje desde la versatilidad de la movilidad dependiente de la conectividad.

Ahora bien, dicho panorama será sustentable y dará cuenta de una real consolidación en la transformación digital educativa del país una vez que aspectos tales como equipamiento y conectividad, organización y gestión, así como los docentes, demuestren y establezcan cambios reales. El primer aspecto, relativo al **equipamiento y conectividad**,

da cuenta que, en el país, se debe robustecer la disponibilidad del servicio eléctrico y dotar a las comunidades más exteriores de una infraestructura y equipamiento de última generación, con la conciencia de que se debe renovar de manera periódica a fin de hacer posible una eficaz y eficiente inclusión digital de los centros educativos. Nuestra universidad ve con profunda preocupación a muchos estudiantes en situaciones para tomar clases difíciles de imaginar, pero con un interés de cualificación que les permite trascender como sujetos de una nueva sociedad.

Como segundo aspecto, la **organización y gestión** refiere cómo los diversos centros educativos han aunado considerables esfuerzos para la gestión y apropiación de las tecnologías digitales, realizando un continuo monitoreo y una exhaustiva evaluación del acceso, permanencia, disposición, uso y adaptación de los recursos digitales y demás tecnologías

que se deben adoptar para el bien de la comunidad educativa. Asimismo, la mayoría de los centros educativos han optado por un gobierno digital interno que ha permitido la recolección y racionalización de los datos, y la divulgación de información con calidad, mejorando ostensiblemente su prestación de servicios de educación.

Por último, **los docentes**, que paulatinamente, y gracias al debido acompañamiento en la apropiación de las tecnologías digitales en sus prácticas de enseñanza, han ajustado su labor a las particularidades del estudiante y del territorio, posibilitando a la universidad como primer garante de profesionales idóneos en esta era de la economía digital (Pérez-Díaz, 2021). Es preciso continuar, en los docentes, con la articulación de iniciativas en competencias digitales que, a futuro, sean gestadas dentro de un marco general como referente de formación y de certificación, a semejanza de MetaRed Colombia. Sin olvidar lo manifestado en el Plan Nacional Decenal de Educación (2016-2026) que incluye garantizar «la formación en uso educativo de las TIC en los programas académicos de los normalistas y en las licenciaturas».

## REFERENCIAS

---

- Cabero-Almenara, J. y Martínez-Gimeno, A. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación y la formación inicial de los docentes. modelos y competencias digitales. *Profesorado: Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 23(3), 247-268. doi:10.30827/profesorado.v23i3.9421
- Corporación Universitaria Iberoamericana. (2020). Modelo Pedagógico Institucional. Bogotá.
- Corporación Universitaria Iberoamericana. (2021). Documento Maestro Maestría en Am-

bientes Digitales para la educación. Bogotá.

- Marín, J. Á. J. (2010). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Razón y Palabra*, (71).
- OREALC/UNESCO. (2020). *¿Qué se espera que aprendan los estudiantes de América Latina y el Caribe? Análisis curricular del Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE 2019)*. Santiago, Chile: UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (1990). *Declaración Mundial sobre la Educación para Todos*. Nueva York: UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C.-U. (2015). *Declaración de Incheon y Marco de Acción ODS4 - Educación 2030*. Incheon: Ediciones UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2017). *Declaración de Buenos Aires*. Buenos Aires: Ediciones UNESCO.
- Pérez-Díaz, R., & Zamudio Garnica, L. Y. (2021). Estableciendo sinergias: educación, investigación y TIC como trípode clave para la inclusión social, laboral y educativa. *Horizontes Pedagógicos*, 23(1), i-iv. Recuperado a partir de <https://horizontespedagogicos.iberro.edu.co/article/view/2256>

# Las mipymes y los jóvenes

## Dos valiosos recursos para elevar la productividad y propiciar una recuperación sostenida e inclusiva

*José Antonio Ardavín<sup>1</sup>*

Desde el inicio del siglo XXI se ha hablado mucho de la productividad como el gran talón de Aquiles de América Latina y el Caribe (ALC) que no le ha permitido alcanzar mayores niveles de crecimiento y elevar la calidad de vida de sus ciudadanos. El Programa Regional de la OCDE para ALC, creado en 2016, asumió, por tanto, el reto de elevar la productividad como una de sus tres prioridades estratégicas, junto con la inclusión social y la gobernanza, a las que recientemente se agregó la sustentabilidad ambiental.

En efecto, la productividad —medida como producto por trabajador y como productividad total de factores (TFP)— ha sido baja y ha ido cayendo en ALC en comparación con los países de la OCDE y el resto del mundo<sup>1</sup>. Este resultado es consecuencia de varios factores, entre ellos, una estructura productiva fuertemente concentrada en los recursos naturales; la omnipresencia del sector informal y la abundancia de una fuerza laboral poco cualificada, fruto de carencias y desigualdades en el sistema educativo; la deficiente infraestructura y servicios

públicos, resultado, entre otros factores, de la baja tributación y efectividad del gasto público, así como la complejidad de avanzar reformas estructurales en materia de competencia y regulación, debido a fuertes intereses creados y corrupción. Problemas que se han visto potenciados por el desencanto social, que ha favorecido la polarización, y la crisis de COVID-19, que ha agudizado los obstáculos ya existentes.

Es ahí cuando se debe tomar cierta distancia, mirar el bosque, evaluar dónde están las palancas de una recuperación que sea verdaderamente inclusiva, sostenida y sostenible, desde el punto de vista de la inclusión social, la gobernanza democrática y la sustentabilidad ambiental.

*América Latina y el Caribe tienen dos minas de oro que no hemos sabido aprovechar suficientemente en las estrategias de productividad: las mipymes y los jóvenes.*

---

<sup>1</sup> Las Estadísticas de Productividad de la OCDE muestran un descenso constante de la productividad laboral desde 1950 hasta 2019. Fernández-Arias, E. y Fernández Arias, N. (2021[15]) utilizan el concepto de productividad total de factores afirmando que la productividad ha hecho una contribución nula o incluso negativa al crecimiento acumulado de ALC antes y después de 1990. La acumulación de factores, en contraste, tiene una contribución positiva antes y después de 1990, siendo la razón por la cual el producto per cápita ha aumentado del todo.

Al respecto, quisiera hacer referencia al análisis fino que ha realizado la OCDE sobre la productividad en los últimos años, en particular en referencia a las diferencias entre las empresas «de frontera» y las empresas «rezagadas», así como al papel que juegan la integración en cadenas de valor y el «lado humano de la productividad», es decir, las competencias o *skills* —como se denominan en inglés— duras (técnicas) y blandas (culturales, de gestión, trabajo en equipo). Ambos apuntarían a que América Latina y el Caribe tienen dos minas de oro que no hemos sabido aprovechar suficientemente en las estrategias de productividad: las mipymes y los jóvenes. Ambos activos fueron duramente afectados durante la pandemia de COVID-19 y requieren de políticas ambiciosas y bien estructuradas para estar en el centro de la recuperación económica.

## Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes)

Gran parte del incremento de productividad que ha tenido lugar en la región ha estado relacionado con las grandes empresas, es decir, empresas multinacionales, tanto extranjeras como las llamadas «multilatinas». La productividad de estas empresas «de frontera» es comparable a muchas de las mejores empresas en el mundo. Estudios de la OCDE (Criscuolo y Gal, 2015<sup>[1]</sup>) han llamado la atención sobre la creciente distancia entre las empresas de frontera y las rezagadas, apuntando notablemente a la falta de difusión de tecnologías y la importancia

de una regulación procompetencia en los mercados de productos.

Si bien este análisis no es específico para América Latina, las conclusiones son claramente aplicables. Además de la distancia en materia tecnológica, la deficiente competencia en la región otorga a las grandes empresas mucha mayor capacidad de influencia política. Es, por tanto, fundamental que los hacedores de política tengan claro que, si el objetivo es aumentar la productividad, el marco general para la inversión, la regulación eficiente (que no es desregulación total) y las políticas de transformación digital son importantes, pero serán limitadas si no contribuyen al fortalecimiento del vasto tejido de mipymes.

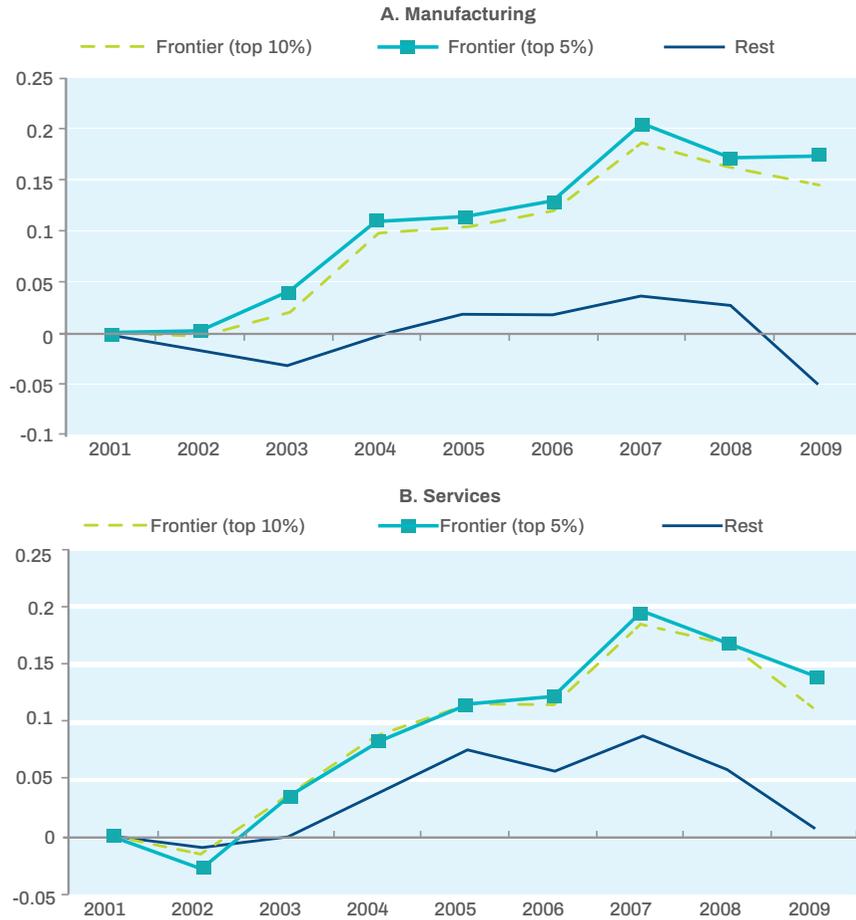
El gran problema de la productividad en la región tiene mucho que ver con el bajo valor agregado de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las mipymes son un componente fundamental del tejido social y económico de la región. Además de formar el 99,5 % de las empresas (casi nueve de cada diez compañías son clasificadas como microempresas), son generadoras de alrededor del 60 % del empleo productivo formal. Si bien es un fenómeno global que las grandes empresas tengan niveles de productividad más altos que las mipymes, en Latinoamérica sufren una brecha de productividad más amplia que en otras regiones, como ha sido demostrado en estudios de la CEPAL y el Índice de Políticas Pyme (SME PI)<sup>2</sup> de la OCDE. Tanto en Europa como en ALC las microempresas cuentan con una partici-

---

<sup>2</sup> El SME PI es una herramienta analítica desarrollada por la OCDE, en cooperación con socios internacionales, para mapear las políticas y programas de las pymes y evaluar su alineación con las buenas prácticas a lo largo del tiempo. El Índice se ha utilizado en el estudio de 32 economías y cuatro regiones de todo el mundo.

Figura 1. Diferencias de productividad entre empresas de frontera y empresas rezagadas

A. Definiendo la frontera global de productividad en términos de una proporción fija de empresas



B. Utilizando productividad multifactor para definir la frontera global de productividad

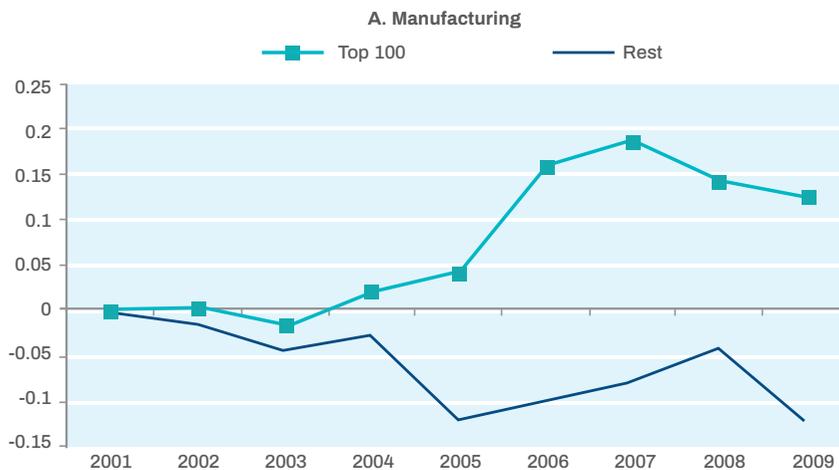
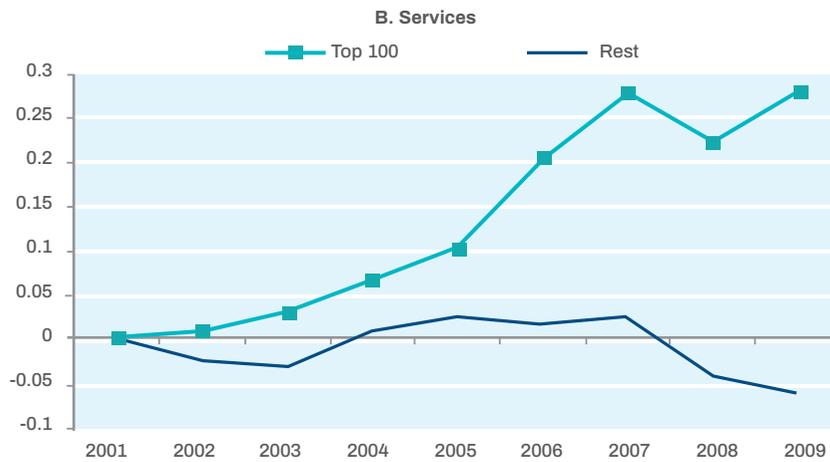
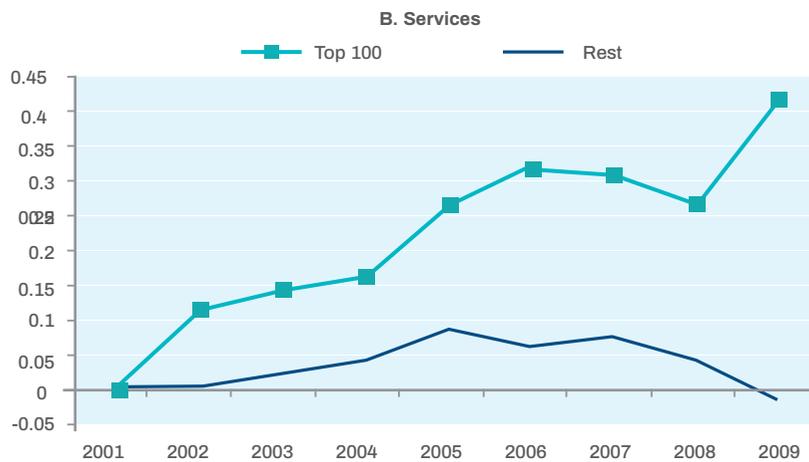
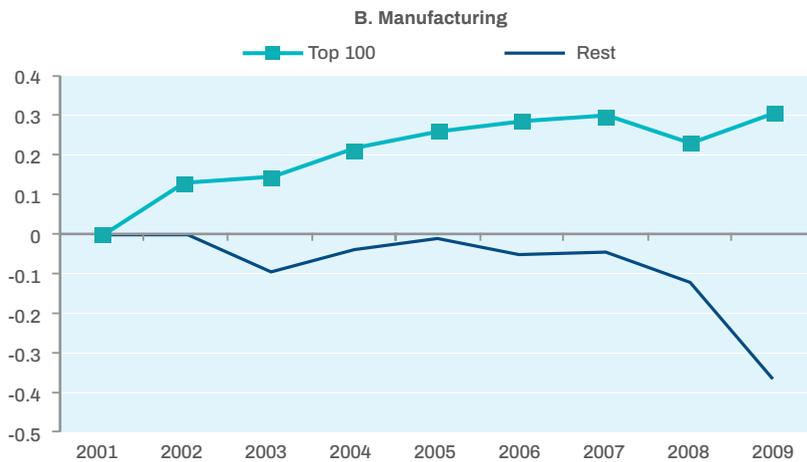


Figura 1. Diferencias de productividad entre empresas de frontera y empresas rezagadas



**C. Utilizando productividad laboral para definir la frontera global de productividad**



Fuente: Frontier Firms, Technology Diffusion and Public Policy: Micro Evidence from OECD Countries (Andrews, Criscuolo y Gal, 2015<sup>[1]</sup>)

pación similar en términos de la fuerza laboral, sin embargo, en Europa estas empresas aportan 20 % del PIB, mientras que en ALC solo representan alrededor del 3,2 % de la producción. Es decir, en el caso de la región, las empresas de frontera generan hasta seis veces la productividad de las pequeñas y hasta 33 veces la productividad de las microempresas (OECD, 2021<sub>[2]</sub>).

### *El gran problema de la productividad en la región tiene mucho que ver con el bajo valor agregado de las micro, pequeñas y medianas empresas.*

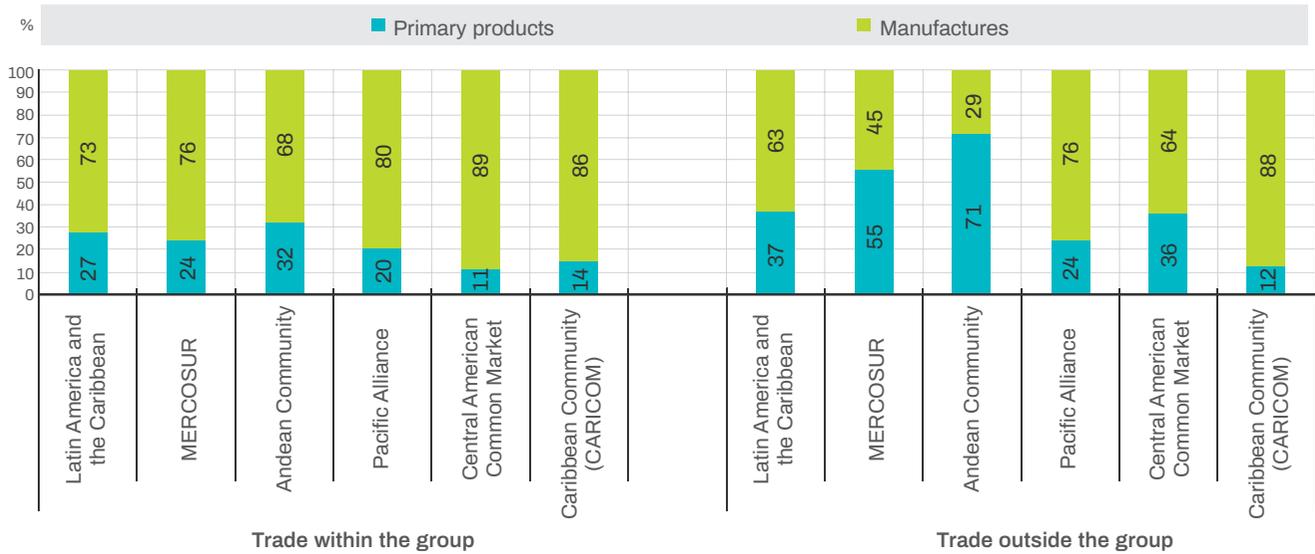
En particular, hay varios **factores interrelacionados** que es importante abordar en materia de políticas: el vasto número de mipymes que se desenvuelven en el sector informal; su débil vinculación en cadenas de valor, particularmente en sectores con alto valor agregado y vinculadas al comercio internacional, y el bajo nivel de preparación y competencias de sus emprendedores y empleados, lo que limita también el uso de tecnología y otras potenciales herramientas de incremento de la productividad.

La **informalidad** es un fenómeno que existe en la mayoría de las economías emergentes, pero la persistencia sistémica en altos niveles en ALC (con un promedio de 60 % del empleo) es un tema que amerita la atención (OECD, 2020<sub>[3]</sub>). Este sector fue además uno de los más afectados durante la pandemia, lo cual, quizá, hizo evidente la inconveniencia de tener a tan amplio porcentaje de la población sin una adecuada protección social. Si bien distintos tipos de informalidad requieren diferentes tipos

de política, las microempresas informales suelen responder a necesidades individuales de autoempleo, requieren en particular de acompañamiento en su formalización, aunada a beneficios claros del proceso, en particular en la posibilidad de acceder a recursos financieros externos. La Organización Internacional del Trabajo tiene muy amplia documentación sobre las políticas para la formalización de las mipymes con enfoque en América Latina que abordan los distintos aspectos desde la constitución de la empresa, la tributación y la seguridad social (Deelen, 2015<sub>[4]</sub>).

El **frágil encadenamiento** de la mayoría de las mipymes en sus propios países se refleja a nivel internacional en la escasa participación de ALC en las cadenas globales de valor. Gran parte de los países de la región son productores de materias primas y/o productos manufactureros básicos (figura 2), lo que revela una estructura productiva poco sofisticada y frágil por su dependencia de mercados con alta volatilidad. Además, incluso en el caso de México que tiene una estructura más diversificada, el comercio exterior es dominado por empresas multinacionales, con escasa participación de las pymes, como sucede en Europa y los países de la OCDE. Si bien no todas las pymes tienen vocación de participar en los mercados internacionales, mucho se podría aumentar la productividad de las pymes con una mayor integración en cadenas de suministro nacionales e internacionales, para lo cual los gobiernos y las empresas mismas pueden apoyarlas en su habilitación para asegurar estándares de calidad adecuados.

Figura 2. Exportaciones de bienes por tipo de producto 2018-19



Fuente: Latin American Economic Outlook 2021: Working Together for a Better Recovery (OECD et al., 2021<sub>[5]</sub>)

*El frágil encadenamiento de la mayoría de las mipymes en sus propios países se refleja a nivel internacional en la escasa participación de ALC en las cadenas globales de valor.*

Sin embargo, es en el **comercio intrarregional** en el que muchas pymes, ya competitivas en sus mercados nacionales, podrían tener grandes oportunidades, beneficiándose de un mercado mayor que, a diferencia de lo que sucede en otras latitudes, cuenta con consumidores, idioma y cultura similares. El comercio intrarregional en América Latina es muy limitado: habiendo llegado a un máximo de 20 % en 2013-14, volvió a niveles de 12-14 % en

2019 y 2020. Para ello, las políticas indicadas son de facilitación de comercio, información y apoyo. La homologación de ciertos estándares y etiquetado en la región, sería una ventaja importante.

Por último, el **bajo nivel de preparación y competencias de los emprendedores y empleados** es una importante limitación de las mipymes de la región en el siglo de la transformación digital. Esto es mucho más claro en las empresas informales que, de alguna forma, se encuentran en una trampa de informalidad y bajas competencias. Otro estudio reciente de la OCDE (Crisuolo et al., 2021<sub>[6]</sub>) pone énfasis en que el «lado humano» de la productividad desempeña un papel fundamental en el rendimiento empresarial. De hecho, en promedio, en la OCDE representa casi un tercio de la brecha de productivi-

dad entre empresas (figura 3). En pocas palabras, la inversión en las personas (capital humano) —no solo la inversión en capital físico— es esencial para cerrar la brecha de productividad. En este sentido, la región debería preguntarse sobre sus sistemas de educación y capacitación para el trabajo, y en el trabajo, acerca de las competencias de gestión y digitales de las mipymes como una política que contribuya a fortalecer su productividad.

Las mipymes fueron duramente afectadas por la pandemia de COVID-19 y sus consecuencias económicas. De alguna forma, la sociedad en su conjunto se percató de su importancia y en algunos países se pusieron en marcha ambiciosas políticas de emergencia para evitar su cierre y facilitar el mantenimiento de su personal. Esto puede constituir una oportunidad para articular políticas ambiciosas que

pongan a las mipymes en el centro de la recuperación. La OCDE está lista para poner de su parte, con el lanzamiento de la segunda versión del Índice de políticas para pyme de la región, en colaboración con CAF y SELA, que en esta ocasión tendrá un mayor foco en la digitalización. **Es claro que la pandemia desató también un boom de las tecnologías de la información y la comunicación**, acelerando la adopción de aplicaciones para el comercio en línea. La agenda de políticas para perfilar la transformación digital es también sumamente amplia, y abarca desde la garantía de acceso a precios competitivos, hasta el fortalecimiento de la seguridad y la integración en mercados internacionales de economía digital. El tema de la digitalización nos lleva al otro gran activo que tiene la región: los jóvenes, nativos digitales.

*Figura 3. Factores humanos en la productividad*  
*The human side as proportion of the productivity gap*

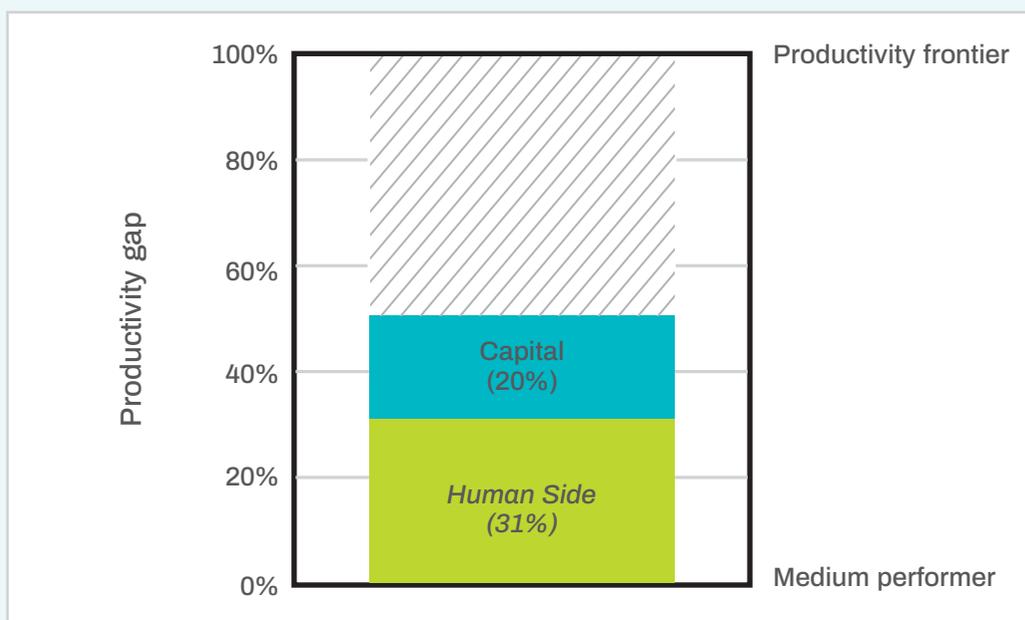
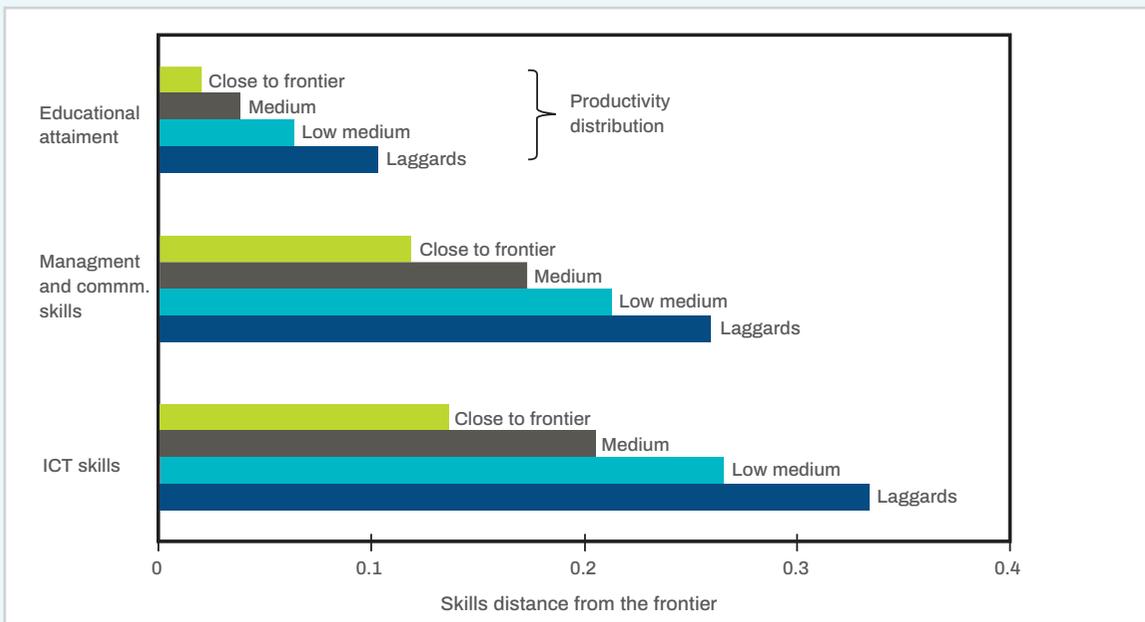


Figura 3. Factores humanos en la productividad

Different aspects of the human side and relative contribution to close gap



The role of different types of skills along the productivity distribution



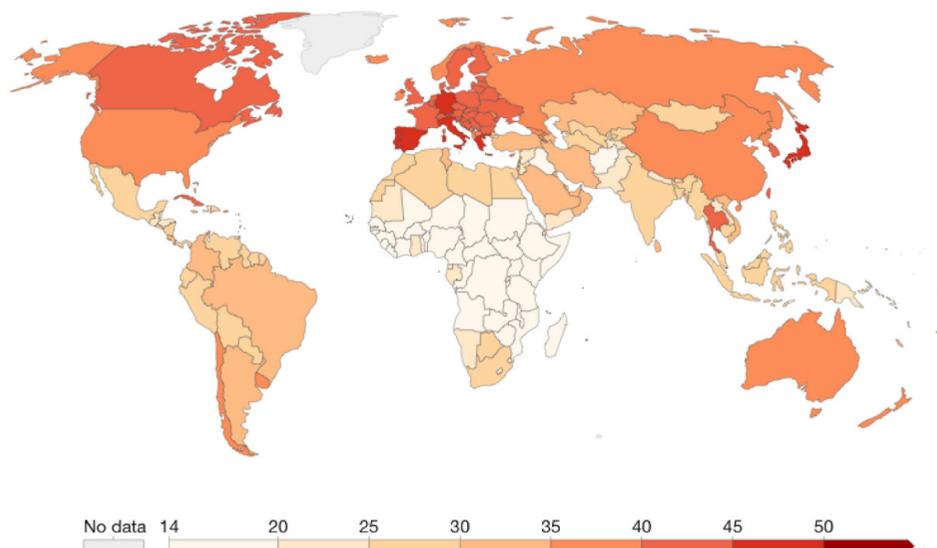
Fuente: The human side of productivity: Uncovering the role of skills and diversity for firm productivity (Criscuolo *et al.*, 2021<sub>[6]</sub>).

## Los jóvenes

América Latina y el Caribe cuenta con un bono demográfico muy significativo que debe ser aprovechado; aún es un continente joven con una edad mediana inferior a los 30 años en la mayoría de los países (ver figura 3). Actualmente, hay cerca de 160 millones de jóvenes de entre 15 y 24 años en la región, y muchos de ellos están llegando a la edad laboral. Este es un récord que nunca antes había existido y, dentro de poco, nunca más existirá. **El bono demográfico tiene una vida limitada** y si los países de la región no invierten lo suficiente en dotar a la juventud de las herramientas adecuadas para desempeñarse de forma productiva y emprender en el siglo XXI, no podrán más tarde costear el futuro de sociedades envejecidas.

Los retos de la región en materia de juventud comienzan con una deserción escolar temprana. La tasa de cobertura es un indicador de la Prueba PISA de la OCDE que muestra que en los países de América Latina muchos de los estudiantes de 15 años han ya dejado la escuela (Chile tiene la cobertura más alta en la región con 89 %, Brasil y Panamá las más bajas con 56 % y 53 % respectivamente) (OECD, 2019<sub>[8]</sub>). Esto, combinado con el aún bajo desempeño de la región en lectura, matemáticas y ciencias se traduce en un reducido número de jóvenes que tiene la oportunidad de acceder a escolaridad terciaria (40 % en Argentina, 30-34 % en Chile, Costa Rica y Colombia, 24-25 % en México y Brasil). Si se compara la escolaridad de la generación de 25-34 años con la de 45-54 años, se pueden notar considerables avances en varios países de la región. Sin embargo, la distancia es muy amplia respecto a países como

*Figura 3. Localización de la juventud en el mundo, utilizando la edad mediana como proxy*



Fuente: Median Age 1950 to 2020 (Our World in Data, 2022<sub>[7]</sub>).

Corea, que hace algunas generaciones estaba en la misma situación que la región y hoy encabeza la lista con un 70 % de sus jóvenes con educación terciaria (OECD, 2018<sub>[9]</sub>). Creo que todos los que tenemos algún electrodoméstico de marca coreana en nuestra casa somos testigos de la inversión que Corea ha realizado durante las últimas cinco décadas en su bono demográfico.

Las deficiencias educativas se reflejan en el mercado laboral en altas tasas de desempleo urbano juvenil (el doble de la tasa general, alrededor de 21 %); en los más de veinte millones de jóvenes en la región que no estudian ni trabajan, y en el hecho de que seis de cada diez jóvenes que sí consiguen empleo se ven obligados a aceptarlo con bajos sa-

larios, malas condiciones, ningún tipo de protección social o derechos, es decir, en el mercado informal del que ya hemos hablado (OIT, 2022<sub>[11]</sub>). Todos estos factores inciden en la baja productividad de la región.

Ahora bien, sabiendo que las inversiones en capital humano toman décadas, ¿puede la región quedarse de brazos cruzados respecto a los jóvenes que han desertado la educación o no salieron con las competencias adecuadas?

Los gobiernos de la región pueden dar un impulso a la productividad de los jóvenes con ambiciosos proyectos de capacitación fortaleciendo las competencias básicas (alfabetización, aritmé-

*Figura 4. Proporción de personas de 25-34 años y de 45-54 años con educación terciaria, países seleccionados 2020*

Country	Share of 25-34 year-olds with tertiary attainment, %, 2020	Share of 45-54 year-olds with tertiary attainment, %, 2020
Brazil 	 24	 17
Mexico 	 25	 16
Colombia 	 30	 20
Costa Rica 	 32	 19
Chile 	 34	 20
Argentina 	 40	 34
Portugal 	 42	 24
European Union (22 countries)	 45	 34
OECD average	 45	 36
Spain 	 47	 38
United States 	 52	 51
Canada 	 64	 61
Korea 	 70	 46

Fuente: Education at a Glance 2021, How does your country compare? (OECD, 2021<sub>[10]</sub>).

tica y resolución de problemas), las competencias tecnológicas, así como las competencias sociales, emocionales, empresariales, financieras, de comunicación, de creatividad y lingüísticas. Lo anterior tomando en cuenta dos vertientes: 1) la adquisición de nuevas competencias que permitan la creación y dedicación a nuevos empleos (*reskilling*) y 2) el perfeccionamiento de las habilidades existentes para el aumento de la productividad en puestos actuales (*upskilling*).

Por otro lado, no solo en la región, sino en todo el mundo, la juventud ha sido particularmente afectada desde la crisis de 2008, y más recientemente por la crisis de COVID-19. El impacto ha sido desproporcionadamente más fuerte en los grupos vulnerables, comenzando por las mujeres, pero particularmente en los menos preparados. En la mayoría de los países de la OCDE, el desempleo juvenil se disparó durante la pandemia. Al mismo tiempo, muchos jóvenes experimentan altos niveles de estrés, inestabilidad en el hogar e inseguridad financiera. Alrededor del 40 % de los jóvenes corrían el riesgo de sufrir ansiedad o depresión en 2020 (OECD, 2021<sub>[12]</sub>).

Al igual que las pymes, las políticas focalizadas hacia los jóvenes han subido en relevancia en la agenda de políticas. La OCDE ha trabajado en las últimas dos décadas en estos temas en el marco de series temáticas como «Jobs for Youth», que busca examinar políticas que faciliten la transición escuela-trabajo de la juventud, e «Investing in Youth» (en los casos de Perú y Brasil). Ya desde 2013, en el marco de la lenta recuperación de la crisis financiera global, y como respuesta a la petición de los países por redoblar esfuerzos en los resultados econó-

micos y bienestar de los jóvenes, se lanzó «The OECD Action Plan for Youth» el cual, reconociendo su importancia y los nuevos retos con el cambio de panorama tras la COVID-19, fue actualizado en 2021 (OECD, 2021<sub>[13]</sub>).

*Al igual que las pymes, las políticas focalizadas hacia los jóvenes han subido en relevancia en la agenda de políticas.*

En la próxima reunión del consejo a nivel ministerial de la OCDE se dará a conocer la Recomendación de la OCDE sobre juventud, que contendrá recomendaciones muy concretas para 1) asegurar que los jóvenes adquieren las competencias requeridas; 2) apoyar la transición al interior del mercado de trabajo, particularmente para los más vulnerables; 3) promover en los países la inclusión y el bienestar de los jóvenes más allá de los resultados económicos; 4) establecer mecanismos que fortalezcan la confianza de los jóvenes en sus gobiernos e instituciones públicas, y 5) reforzar las capacidades administrativas y técnicas para tener servicios adecuados para los jóvenes. Como es el caso de otros instrumentos de la OCDE, se trata de una serie de principios rectores basados en buenas prácticas a nivel internacional. Esto constituye una oportunidad para que diversos países de la región se sumen a dicho esfuerzo y se adhieran a tal recomendación que, sin duda, aportará a quienes así lo hagan una guía concreta para una agenda comprehensiva en materia de juventud.

En conclusión, aunque los retos para América Latina y el Caribe en cuestión de productividad

son amplios, la región cuenta con dos importantes minas de oro para los hacedores de políticas: las mipymes y los jóvenes. Ambas hoy se encuentran en el foco de atención de las políticas públicas para la recuperación. Si la región logra apuntalar esfuerzos en estos dos ámbitos no tradicionales de la política pública, «democratizando» la agenda de la productividad, y eso tuviera por efecto que un gran número de mipymes subieran unos puntos porcentuales su productividad, y un número importante de jóvenes tuviera la posibilidad de una inserción exitosa en el mercado laboral, realmente estaríamos contribuyendo al aumento de la productividad en la región.

## REFERENCIAS

- Andrews, D., Criscuolo, C. y Gal, P. (2015), *Frontier Firms, Technology Diffusion and Public Policy: Micro Evidence from OECD Countries*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/5jrql2q2jj7b-en>. [1]
- Criscuolo, C., et al. (2021), The human side of productivity: Uncovering the role of skills and diversity for firm productivity, *OECD Productivity Working Papers*, No. 29, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/5f391ba9-en>. [6]
- Deelen, L. (2015), *Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas en América Latina*, Organización Internacional del Trabajo. [4]
- Dini, M. y Stumpo, G. (coords) (2020), *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [16]
- Fernández-Arias, E. y Fernández Arias, N. (2021), *The Latin American Growth Shortfall: Productivity and Inequality*, *UNDP LAC Working Papers 04*, UNDP, [https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/en/home/library/human\\_development/the-latin-american-growth-shortfall--productivity-and-inequality.html](https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/en/home/library/human_development/the-latin-american-growth-shortfall--productivity-and-inequality.html). [15]
- OECD (2018), «Korea» in *Education at a Glance 2018 : OECD Indicators*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/eag-2018-55-en> (accessed on 29 April 2022). [9]

- OECD (2019), *OECD PISA 2018 Database*, <https://www.oecd.org/pisa/data/2018database/>. [8]
- OECD (2020), *COVID-19 in Latin America and the Caribbean: Regional socio-economic implications and policy priorities*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/93a64fde-en>. [3]
- OECD (2021), *COVID-19 and Well-being: Life in the Pandemic*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1e1ecb53-en>. [12]
- OECD (2021), *Education at a Glance 2021, How does your country compare?*, <https://www.compareyourcountry.org/education-at-a-glance-2021> (accessed on 29 April 2022). [10]
- OECD (2021), *OECD Compendium of Productivity Indicators*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/f25cdb25-en>. [2]
- OECD (2021), *The Updated OECD Youth Action Plan, Building Blocks for future Action*, <https://www.oecd.org/employment/youth/The-Updated-OECD-Youth-Action-Plan.pdf>. [13]
- OECD (2022), *OECD Data Portal*, <http://doi:10.1787/c3634df7-en>. [14]
- OECD et al. (2021), *Latin American Economic Outlook 2021: Working Together for a Better Recovery*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/5fedabe5-en>. [5]
- OIT (2022), *Panorama Laboral 2021. América Latina y el Caribe*. [11]
- Our World in Data (2022), *Median age, 1950 to 2020*, <https://ourworldindata.org/age-structure> (accessed on 29 April 2022). [7]

# Empleo juvenil y emprendimiento en América Latina y el Caribe

Fanny Vargas<sup>1</sup>

El problema de la inserción laboral juvenil es un fenómeno ampliamente documentado. En general, los jóvenes tienen dificultades para acceder a trabajos productivos y en buenas condiciones, que se ajusten a sus cualificaciones y fomenten sus aspiraciones. **La dificultad de la transición hacia el empleo productivo de los jóvenes tiene consecuencias de largo plazo sobre ellos y sus familias, pero también sobre la evolución del mercado laboral y las tendencias sociales.**

Este fenómeno es en particular relevante en América Latina y el Caribe, sobre todo en el contexto post-COVID-19. La tasa de desempleo urbano entre los jóvenes latinoamericanos y caribeños de entre 15 y 24 años triplicó la tasa de los adultos y fue más del doble que la tasa general de desempleo promedio en la región en 2018<sup>2</sup>. Parte importante de los jóvenes que sí consiguen empleo se inserta en la economía informal, lo que en general implica precarias condiciones laborales y bajos niveles de productividad y salarios. También resulta muy significativo el número de jóvenes en la región que no estudian

ni trabajan, debido en gran parte a la frustración y el desaliento por la falta de oportunidades en el mercado laboral. Esta situación se agravó con la pandemia, que elevó el desempleo, la informalidad y la deserción educativa de manera considerable, y aceleró la digitalización de los procesos productivos.

Los problemas de inserción laboral en la juventud pueden generar impactos persistentes en la vida los trabajadores, afectando sus posibilidades de ingresos y productividad en el futuro. Esto se conoce como efecto cicatriz, o *scarring effect*, y ha sido documentado para numerosos países del mundo<sup>3</sup>.

Considerando lo importante que resulta para la región el fomentar el empleo productivo de su juventud, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) han producido un informe diagnóstico de la situación laboral de los jóvenes y las posibles tendencias de largo plazo en el empleo juvenil para Argentina, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Honduras, Guatemala, México,

---

<sup>1</sup> Economista de País de la República Dominicana, Panamá y Costa Rica, Oficina del Economista jefe, Banco Centroamericano de Integración Económica.

<sup>2</sup> OIT. (2020). *Impactos en el mercado de trabajo y los ingresos en América Latina y el Caribe*. Nota Técnica, Panorama Laboral en Tiempos de COVID-19. Segunda Edición.

<sup>3</sup> Para una revisión comprensiva de la literatura sobre el tema ver: Helbling, L. A., Sacchi, S., & Imdorf, C. (2019). *Comparing long-term scarring effects of unemployment across countries: the impact of graduating during an economic downturn*. In *Negotiating Early Job Insecurity*. Edward Elgar Publishing.

Nicaragua, Panamá y República Dominicana. Este trabajo, titulado Empleo juvenil y emprendimiento en América Latina y el Caribe, incluye también una visión general de las diversas políticas que han implementado los países para atender la problemática hasta la fecha, y recomendaciones generales para atacar la situación. De lo anterior, me permito destacar ciertos puntos especialmente importantes.

En general, los problemas de inserción laboral juvenil son evidentes en todos los países analizados. Se observan menores tasas de participación laboral juvenil (de 15 a 29 años), que en promedio se ubican unos 8.6 puntos porcentuales por debajo de las registradas para el promedio de los trabajadores; la excepción son Colombia, Argentina y Honduras, donde las tasas de actividad de los jóvenes se encuentran más de diez puntos porcentuales por debajo de las del promedio de la economía.

*En general, los problemas de inserción laboral juvenil son evidentes en todos los países analizados.*

Parte de la diferencia entre tasas de participación se debe a que una fracción de la población juvenil se encuentra en una etapa coincidente con la educación formal secundaria y terciaria, lo que naturalmente puede llevar a posponer la inserción en el mercado laboral. Ahora bien, entre aquellos jóvenes que no estudian, la inactividad laboral puede surgir como consecuencia del desaliento ante pocas oportunidades de empleo. Se observa que los países de la región tienen un porcentaje de jóvenes de entre 15 y 24 años que no estudian ni trabajan que va del 12 al



Fotografía: Freepik

24 %; entre los jóvenes de 20 a 24 años, la proporción que ni estudia ni trabaja oscila entre 18 y 30 %.

Los jóvenes también enfrentan mayores tasas de desempleo que la población general, colocándose casi seis puntos porcentuales por encima del promedio del mercado laboral, alcanzando una diferencia máxima en el caso de Costa Rica (13 puntos porcentuales).

Otro aspecto notable es que la brecha de género persiste en los indicadores de empleo juvenil. En promedio, las tasas de participación laboral y de ocupación juvenil son 25 puntos porcentuales menores en las mujeres; esta brecha alcanza alrededor de 45 puntos porcentuales en el caso de Guatemala y 30 puntos porcentuales en El Salvador y Honduras. La brecha de género en la tasa de desempleo juvenil alcanza en promedio los 6 puntos porcentuales para el conjunto de países considerados, siendo el doble de la que se observa en promedio para el total de trabajadores de la economía (3 puntos porcentuales).

Asimismo, es evidente la **persistencia de desigualdades sociales** relacionadas con el nivel educativo y la zona de residencia. Los jóvenes con nivel educativo medio (secundaria completa o incompleta) son los que registran mayores dificultades para obtener empleo, lo que se evidencia en menores tasas de ocupación y mayor desempleo. En cambio, los jóvenes de menor nivel educativo (primaria completa o incompleta) parecen experimentar comparativamente menores problemas para obtener un empleo. Esta característica tiende a observarse tanto en las zonas urbanas como rurales. Dado que la informalidad laboral tiende a asociarse inversamente al nivel educativo, la mayor tasa de ocupación de los jóvenes menos cualificados puede deberse a una mayor flexibilidad para aceptar peores condiciones laborales.

Los jóvenes desempeñan **empleos de menor calificación y baja remuneración**, en el sector informal, y con una mayor probabilidad de automatización. En comparación con el promedio de los trabajadores, una mayor proporción de jóvenes se desempeña en las ocupaciones elementales<sup>4</sup>, los servicios y el comercio, renglones caracterizados por una elevada informalidad y bajos niveles de remuneración. Además, los trabajadores en estas ocupaciones realizan tareas que presentan una probabilidad de automatización en el mediano plazo mayor al 50 % en todos los países; en algunos

casos, la probabilidad de automatización supera el 80 %<sup>5</sup>. Los jóvenes tienden a participar en el trabajo independiente o emprendedurismo en una proporción entre 4 a 12 puntos porcentuales menor que el promedio de los trabajadores en todos los países. Este resultado podría asociarse a las dificultades específicas que enfrentan los jóvenes para el desarrollo de emprendimientos, pero también podría representar una preferencia del empleo dependiente.

El sesgo hacia el empleo de peor calidad se da a pesar de que **los jóvenes acumulan en promedio más años de educación que la población general**. Para todos los países considerados, los años de estudio promedio de la población entre 15 y 29 años supera a los de la población en edad de trabajar (10,8 contra 9,7). A su vez, en todos los casos, el logro educativo de las mujeres jóvenes aventaja al de los varones.

*El sesgo hacia el empleo de peor calidad se da a pesar de que los jóvenes acumulan en promedio más años de educación que la población general.*

No obstante, una proporción significativa de los jóvenes no tiene un perfil compatible con los requerimientos del mercado laboral. De acuerdo con la

---

<sup>4</sup> Limpiadores y ayudantes, trabajadores de la agricultura, minería, construcción, manufactura y transporte, vendedores, ayudantes de preparación alimenticia, trabajadores de la basura, etc.

<sup>5</sup> Según la metodología propuesta por Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2013). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?* Oxford University.

<sup>6</sup> OIT (2017). *El futuro del trabajo que queremos. La voz de los jóvenes y diferentes miradas desde América Latina y el Caribe*. Lima: OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe. OIT Américas. Informes Técnicos, 2017/7.



Fotografía: Mart Produccion - Pexels

OIT<sup>6</sup>, 36 % de los jóvenes declara que no aplica lo adquirido en su trabajo y 39 % contestó que su trabajo demanda menos estudios que los realizados. Al separar según áreas de conocimiento, son las carreras de ciencia, tecnología, ingeniería y matemática (STEM, por sus siglas en inglés) en las que se percibe un desacople mayor. Pero, también, la poca acumulación de habilidades blandas en la región, así como la baja calidad educativa, deriva en que parte importante de la mano de obra queda relegada a la opción de ocupaciones de menor productividad<sup>7</sup>. Para los jóvenes, la capacitación inadecuada se suma a la falta de experiencia como factores negativos que inciden sobre la probabilidad de contratación.

Esto es especialmente preocupante dado que la revolución digital está produciendo cambios estructurales en el mercado laboral a nivel global que empiezan a ser visibles en la región. La literatura indica que la automatización podría desplazar una gran parte de las ocupaciones, pero este efecto tendería

por trabajadores de calificación y niveles de ingresos medios que desarrollan tareas rutinarias (manuales y cognitivas). Esto produciría un mercado laboral polarizado, con trabajadores de alta calificación que se desempeñan en ocupaciones intensivas en tareas cognitivas no rutinarias, de alta productividad y elevados ingresos; y, por otro lado, un conjunto de trabajadores de baja calificación relegados a ocupar puestos en ocupaciones intensivas en tareas manuales no rutinarias. Adicionalmente, se esperaría que este tipo de transformación ocurra a mayor velocidad entre los jóvenes, puesto que tienen mayores incentivos a insertarse en ocupaciones con menor riesgo de desempleo tecnológico, mientras que los trabajadores adultos tienen mayores incentivos a tratar de permanecer en los puestos que ya ocupaban.

En las economías estudiadas, en promedio ha tendido a crecer la importancia de las tareas cognitivas no rutinarias, que son difíciles de automatizar,

---

<sup>7</sup> OCDE/CAF/CEPAL. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*, Publicaciones OCDE, París.

y caer la de las tareas manuales rutinarias y no rutinarias, con excepción de Costa Rica y Honduras, que presentan un aumento de las tareas manuales en las ocupaciones. En cambio, la automatización de las tareas cognitivas-rutinarias ha avanzado poco: algunos países presentan disminución de su importancia (Argentina, Costa Rica y Honduras), pero otros registran aumentos leves (Guatemala, México y Panamá) o importantes (El Salvador y República Dominicana) de este tipo de tareas. Es decir, que los efectos de la actual ola de cambio tecnológico son todavía incipientes en el mercado laboral de la región, quizá debido al carácter dual de nuestras economías, donde gran parte del empleo y emprendimiento informal responde a estrategias de supervivencia caracterizadas por baja productividad.

Estas tendencias son también visibles en el empleo juvenil, lo que indica que los incentivos individuales no estarían siendo suficientes para que los jóvenes se orienten hacia empleos de bajo riesgo de sustitución tecnológica en significativamente mayor proporción que los trabajadores adultos. Por el contrario, parecen estar más expuestos al impacto potencial del cambio tecnológico, lo que incrementa su riesgo de desempleo e inestabilidad laboral a futuro.

Ante la problemática del empleo juvenil, los gobiernos de la región han desarrollado un número significativo de **programas que se proponen conectar a los jóvenes con el mundo del trabajo**, pero es difícil determinar a ciencia cierta cuáles han sido los resultados. Los programas implementados en la región engloban distintos formatos, desde programas de capacitación o entrenamiento laboral, asistencia u orientación para el proceso de búsqueda de empleo,

programas públicos de empleo o subsidios al empleo y programas de apoyo a microemprendimientos y al trabajo independiente. En términos generales, se destaca la duplicación de servicios dentro de los países, reflejando limitaciones en la coordinación interinstitucional. Asimismo, la gran mayoría de los programas no han sido evaluados adecuadamente y sus impactos son desconocidos. La evidencia a nivel mundial no es concluyente respecto a la efectividad de los distintos tipos de intervenciones, pero lo que parece ser de mayor importancia es focalizar los programas en los jóvenes más vulnerables, tener sistemas de seguimiento de calidad y la capacidad de corregir sobre la marcha cualquier problema de desempeño de los programas, así como poder reformular respuestas de política acordes.

La importancia de la inserción laboral juvenil determina la necesidad de implementar políticas eficaces y efectivas para mejorar las condiciones en que los jóvenes se integran al mercado laboral, y enfrentar el reto del cambio tecnológico. Existe un abanico de políticas y programas que podrían operar activamente buscando una mayor focalización en subpoblaciones específicas de jóvenes. La reorientación de los programas de capacitación existentes en la región podría involucrar la focalización más efectiva en las subpoblaciones de jóvenes más vulnerables y la integración de otros servicios (apoyo monetario, orientación e intermediación laboral, entre otros) para responder mejor a las diferentes necesidades de los beneficiarios. Asimismo, ajustar la oferta de los sistemas educativos, de los programas y cursos de capacitación para brindar las calificaciones formales y habilidades blandas que demanda el proceso de cambio tecnológico.

*La importancia de la inserción laboral juvenil determina la necesidad de implementar políticas eficaces y efectivas para mejorar las condiciones en que los jóvenes se integran al mercado laboral, y enfrentar el reto del cambio tecnológico.*

La urgencia de este reto es evidente, especialmente al considerar que la pandemia implicó tanto una aceleración de la digitalización en muchas áreas del aparato productivo como un sustancial choque negativo a la acumulación de capital humano de los jóvenes, pues la suspensión presencial de clases en la región fue entre las más extendidas del mundo, y las modalidades de aprendizaje remoto tuvieron una eficacia variable, incrementando las brechas de oportunidad educativa entre los jóvenes de diferentes niveles socioeconómicos y nacionalidades. Es decir, al tiempo que se acelera la demanda de habilidades, el impacto de la pandemia habría reducido la oferta de jóvenes capacitados,

potencialmente incrementando los problemas de inserción laboral juvenil.

El desafío, entonces, es promover instancias de formación tanto educativas como extraeducativas desde las primeras etapas del desarrollo de los jóvenes, así como generar los incentivos apropiados para introducir sistemas de interacción entre educación y mercado de trabajo para desarrollar las habilidades y destrezas requeridas en la economía. Ante la creciente relevancia del tema del empleo y emprendimiento de jóvenes en las agendas nacionales, y como parte del apoyo del Banco Centroamericano de Integración Económica a las necesidades y prioridades de los países beneficiarios, también se creó el Programa de Empleo y Emprendimiento Juvenil por 250 millones de dólares que proporciona recursos a los países para 1) desarrollar competencias laborales básicas y de emprendimiento para jóvenes; 2) aumentar sus oportunidades laborales y de emprendimiento, y 3) reducir sus factores de riesgo.



Fotografía: Fox - Pexels

# Fintech en femenino

Danae Varas<sup>1</sup>



Fotografía: Unplash

## Introducción

Según el informe del World Economic Forum sobre la brecha de género *The Global Gender Gap Report 2020*, aún nos quedan 99,5 años para alcanzar una paridad de género en la sociedad en el ámbito mundial. Es bien conocida la brecha que existe en los sectores de tecnologías de la información y la comunicación (TIC); el mismo informe sitúa que en España solamente el 12% de los puestos de trabajo en *cloud computing* e ingenierías son ocupados por mujeres, y esta diferencia está también presente en puestos directivos.

Sin embargo, el sector tecnofinanciero, o *fintech*, está ayudando a equilibrar la balanza. Según el último estudio publicado por la Asociación Española

de Fintech e Insurtechs (AEFI), su III Informe *Fintech Women Network*, dos tercios de los empleados que trabajan en tecnofinanzas son mujeres. Esto a pesar de que es un sector que se encuentra en la intersección de dos sectores altamente masculinizados como son las finanzas y el desarrollo de tecnología.

En el informe presentado en el marco de las becas *Closing\_the\_Gap* de Three Points, *Fintech en femenino: la mujer en el sector, visiones desde diferentes perspectivas*, Danae Vara Borrell, cofundadora y CPO de GoCleer, profundiza en tres ejes clave para entender qué ha hecho el sector del *fintech* para ser una de las pocas excepciones en cuanto a la presencia femenina en el ecosistema:

1. Los datos y la mirada que aportan las estadísticas desde fuera del sector.

---

<sup>1</sup> CPO & Co-Founder Gocleer.

2. La mirada de las nuevas generaciones de profesionales que buscan hacerse un hueco en el sector.
3. La perspectiva de aquellas mujeres que se han convertido en referente por haber conseguido ser directivas de *fintechs* en un entorno como el que vivimos ahora.

Para ello, el estudio se realizó en tres etapas:

1. *Investigación documental*. Recogida y análisis de información encontrada en publicaciones, *papers*, estadísticas y artículos, entre otros medios, para comprender el porqué de la realidad que vive la mujer en el sector *fintech*, principalmente en España.
2. *Análisis cuantitativo*. Realización de una encuesta a profesionistas, tanto hombres como mujeres, que están interesados en formar parte del sector *fintech* o ya están dentro y desean hacer carrera profesional en él.
3. *Análisis cualitativo*. Entrevistas personales a mujeres líderes del sector tecnofinanciero con cargos directivos en *startups*.

## La mujer en el sector Fintech

*Fintech*, como abreviatura de tecnología financiera (en inglés, *financial technology*), es un término que hace referencia principalmente a empresas que utilizan la tecnología para ofrecer servicios financieros innovadores y más baratos directamente a los usuarios finales (sin la participación de bancos) o para ayudar a hacer que los negocios financieros tradicionales sean más eficientes.

Según datos de la Asociación Española de Fintech e Insurtech, España se posiciona como el primer país de la Unión Europea en número de compañías

*fintech*. Con más de 400 empresas catalogadas como *fintech*, y unas 1.500 *startups* en ecosistemas relacionados, el país se sitúa como líder en el *ranking* en cuanto a cantidad de empresas, aunque no en tamaño, pues Alemania y el Reino Unido lo superan en esa dimensión.

En cuanto a inversión en *fintech*, España se encuentra dentro de los primeros lugares, ocupando el cuarto lugar en el *ranking* europeo, por detrás de Alemania, Suecia y Francia. El volumen de inversión rondó los 300 millones de euros en 2020, con un crecimiento del 20% comparado con la inversión de 2019 (245 millones).

La representación de la mujer en el sector de servicios financieros a nivel mundial deja claro que aún queda trabajo por hacer para alcanzar la igualdad. Un análisis a detalle de los porcentajes ocupados por mujeres deja ver que, **la mayor parte de las veces, se trata de roles con funciones corporativas**, es decir, que dan soporte a la gestión de la empresa, pero no en las áreas de innovación o dirección.

Bajando más a detalle en el sector puramente *fintech*, un análisis hecho por Shifted sobre datos europeos muestra que las mujeres ocupan el 20% de los puestos ejecutivos a nivel global. En este mismo estudio se destaca como España es el único país europeo en superar la media global de mujeres en roles del C-Suite, con un 25%.

Al día de hoy, en España, el sector del *fintech* genera más de 12.000 empleos tecnológicos con altas habilidades digitales, y se espera un crecimiento en estas cifras en los próximos años.

De todos esos puestos de trabajo en el sector *fintech*, y según los datos publicados por el AEFI en su *Tercer Informe Fintech Women Network*, más del 66% están ocupados por mujeres, haciendo que sea una industria diferente al resto, donde las mujeres son mayoría en la fuerza de trabajo.

La comparativa del segundo y tercer informe de la asociación (2019 y 2020) revela que hubo un salto de nueve puntos porcentuales con respecto al informe del año anterior realizado por la asociación. El porcentaje de mujeres CEO en el sector subió de un 11,1% a un 14%, por su parte, el de alta dirección bajó de un 25,1% a un 24,1% y, finalmente, el de cargos directivos subió de 58,3% a 59,1%.

## Resultados

### Análisis cuantitativo

El análisis cuantitativo, realizado mediante encuestas, tenía por objetivo conocer de primera mano cuáles son las perspectivas que tienen aquellos que deciden apostar por el *fintech*, qué esperan encontrar, cómo se imaginan que es el sector o con qué intereses vienen acompañados en esta aventura.

Las *fintechs*, desde que se categorizan como un sector, atraen más talento de diferentes sectores, tanto aledaños como lejanos, ya que, según la mayoría de los encuestados (64%) es una manera de generar soluciones y negocios que inciden en la vida de las personas.

El análisis cuantitativo también profundiza en las barreras que dificultan la entrada y el crecimiento de la mujer en el sector *fintech*. En este sentido, el 66%

de los encuestados consideran que las mujeres se enfrentan a más barreras que los hombres, como el hecho de que se trata de una industria masculinizada (58%), que no hay suficientes referentes de mujeres en altos cargos (48%) o la falta de políticas para la conciliación familiar (44%).

Asimismo, se preguntó a los encuestados cuáles son las mejores herramientas para hacer frente a esta situación. Para la mayoría (66%), hacer *networking* y crecer las redes de contactos es una buena manera de superar estos obstáculos. Por su parte, la formación en *hard skills* fue la segunda opción más votada (58%) en finanzas, desarrollo de *software* o certificaciones. Finalmente, el 52% de los encuestados consideran que encontrar mentores o programas de *mentoring* para trabajar el crecimiento profesional también puede ayudar a reducir las barreras.

Las mujeres de la muestra seleccionaron, además, las herramientas que estaban trabajando en la actualidad. El *networking* y la participación en eventos del sector fueron las mejor valoradas, con un 53,3% de los votos en ambos casos. Sin embargo, solo un 36,7% ha encontrado mentores o programas de *mentoring* para trabajar el crecimiento profesional, y esta cifra aún baja más (26,7%) para aquellas que se están formando en *hard skills*, a pesar de haber sido dos de las herramientas más populares para luchar contra esos obstáculos.

### Análisis cualitativo

Por su parte, el análisis cualitativo buscaba conocer en primera persona la perspectiva de aquellas mu-

eres que han conseguido tomar altos cargos de responsabilidad dentro de empresas del sector *fintech*.

Para este último bloque de investigación se realizaron cinco entrevistas a *C-levels* y fundadoras de empresas *fintech* que cubrían puntos clave, como el camino que habían seguido desde su experiencia, las herramientas que las habían ayudado a llegar hasta allí, su opinión sobre la mujer en el sector y recomendaciones para otras mujeres interesadas en hacer carrera en la industria *fintech*.

## El camino que han seguido desde su experiencia

A pesar de los diversos antecedentes de las entrevistadas, todas ellas han conseguido estar en un rol de dirección al crear su propia empresa, es decir, al construir sus propias oportunidades, y no a través de una escalada profesional.

Las entrevistadas también coincidían en los motivos por los cuales habían decidido introducirse en este sector: la posibilidad de generar un impacto social positivo desarrollándolo de manera ágil. En este sentido, resaltaban el valor de construir una empresa con base tecnológica sin lastres y basada en *software*, que no requiera tanta inversión como una empresa basada en *hardware*.

*Las mujeres entrevistadas consiguieron estar en un rol de dirección al crear su propia empresa, es decir, al construir sus propias oportunidades, y no a través de una escalada profesional.*

## Herramientas

En cuanto a las herramientas que las habían ayudado a llegar a su cargo actual, todas ellas estaban de acuerdo en que hacer *networking* y participar en eventos del sector es primordial. Sin embargo, consideran que asistir a eventos y conocer a gente no es suficiente, sino que los resultados vienen de nutrir y hacer crecer esas redes de contactos.

Otra de las herramientas que las había ayudado a llegar donde estaban, y en la que coincidían todas las entrevistadas, era en la formación en *hard skills*. Sin embargo, solo una de ellas sigue formándose, por la alta demanda técnica que le requiere su empresa.

Las *hard skills* mejor valoradas por las entrevistadas fueron finanzas y administración, seguidas de análisis de datos, idiomas y gestión de proyectos. Por el contrario, las menos puntuadas fueron certificaciones técnicas y marketing.

En cuanto al *mentoring*, todas ellas consideran que, al montar una *startup*, los programas organizados de charlas y *mentoring* son muy valiosos. Sin embargo, a medida que fueron avanzando su camino, estos les consumían mucho tiempo y su influencia tendió a bajar.

La mayoría de ellas forma parte de redes de mujeres y considera que han encontrado valor por el acompañamiento que les aportan. No piensan que sean lo más importante para llegar a donde están, pero sí continúan formando parte de dichas redes o buscan formar parte de ellas por sentirse acompañadas en estos procesos.



Fotografía: Christina Morillo - Pexels

Tres de las cinco entrevistadas han trabajado el desarrollo de *soft skills* en algún momento de su carrera profesional. De hecho, valoran esta herramienta en los niveles más altos para llegar a puestos de dirección y, por eso mismo, continúan formándose.

En este sentido, las *soft skills* mejor valoradas por las entrevistadas fueron la creatividad y la capacidad de resolución de problemas, la adaptabilidad y empuje, el trabajo en equipo y la integridad y ética del trabajo.

Tres de las entrevistadas valoran con buena nota el leer y seguir a mujeres (no únicamente) referentes, pues consideran que aprender de los errores de otros les puede ayudar a acortar tiempos en sus

propios emprendimientos. Por esa misma razón, continúan con esta práctica.

## La mujer en el sector

Todas las entrevistadas coinciden en que la brecha de género dentro de los sectores tecnológico y financiero existe, pero por razones bien distintas. Consideran que en el sector tecnológico se ve más acusada la diferencia porque desde la formación universitaria existe una gran diferencia entre mujeres y hombres, lo que se traslada al ámbito profesional. No obstante, al sector financiero se le achaca el concepto de que es un sector más «tradicional», basado en arquetipos, donde para llegar a los altos cargos hacía falta tener ciertos niveles de experiencia y estudios que en generaciones anteriores las mujeres no llegaban a alcanzar. No obstante, las entrevistadas consideran que con las nuevas generaciones esta situación irá cambiando, dado que ya se empieza a ver que son más mujeres que hombres las que se gradúan de la universidad y eso podría decantar la balanza.

Algunas de las experiencias personales que han vivido las entrevistadas evidencian esta brecha de género, como la visibilidad y promoción a sus proyectos por la discriminación positiva al tener una fundadora mujer.

Sin embargo, no todas estas experiencias han sido positivas. Muchas de ellas se han encontrado con paternalismo y *mansplaining* por parte de actores del sector, así como con frases discriminatorias por el hecho de ser mujeres.

Para hacer frente a esta brecha de género, las entrevistadas consideran que **hay que realizar cambios sociales en el ámbito educativo donde se le plantee a la mujer que puede llegar a ser lo que quiere ser**, usar lenguaje inclusivo, fomentar la formación en carreras STEM en niñas y adolescentes, así como impulsar la idea de que el talento no tiene género, seguir dando visibilidad a las mujeres que están en altos cargos y exigir cuotas de paridad hasta que sea la norma.

## Recomendaciones para otras mujeres

A las entrevistadas se les pidió que dieran algunos consejos tanto para las mujeres que tienen interés en emprender dentro del sector *fintech* como para aquellas que quizás no quieran montar su propia empresa, pero si están interesadas en crecer profesionalmente dentro del sector.

Algunas de sus recomendaciones fueron tener mucha confianza en sí mismas para poder ser muy críticas con todo lo que se les diga y alcanzar sus objetivos con el método «pruebo, analizo y mejoro». Además, consideran que hay que pelear por su sitio y no dejar nunca que las desvaloricen.

Para las que quieran emprender, consideran que es importante saber cómo hacer que su empresa sea rentable, analizar cuánto quieren sacrificar o dedicar a su empresa y, sobre todo, sentir pasión por lo que hacen, ya que van a invertir muchas horas en ese proyecto.

## Conclusiones

Lo que se ha vivido hasta hoy en el sector *fintech* deja a la vista que una de las principales razones de la brecha de género que existe en diversos ámbitos de la sociedad es la manera en que dichos ámbitos han sido creados. Los estereotipos y la estructura patriarcal sobre la que se han construido, durante los cientos de años de prácticas continuas que han generado distanciamiento de oportunidades entre hombres y mujeres, y que aún con grandes esfuerzos son muy difíciles de acortar.

Pero también queda claro que, con la creación de un nuevo sector como el *fintech*, las reglas no están escritas aún. Mujeres tan capacitadas como las de estas generaciones serán quienes, junto con el resto de la sociedad, irán creando sus propias reglas y espacios para el crecimiento y el desarrollo profesional.

Esto, aunado a las nuevas formas de crear empresas, con metodologías ágiles, cultura de innovación y valores que promueven una repercusión positiva en la sociedad, implica que las mujeres tienen cada vez más herramientas a su mano para poder triunfar.

El estudio también señala que las nuevas generaciones vienen empujando con fuerza, con ganas de hacer un cambio y prepararse todo lo que haga falta para triunfar y seguir el ejemplo de aquellas que lo consiguieron.

# El IIEYP-OEI participa en el *hub* empresarial Madrid Platform

*Pódium*



Fotografía: <https://acortar.link/IsyVeE>

El pasado 24 de mayo, el Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad de la OEI participó en el Madrid Platform, punto de encuentro entre empresarios de América Latina y Europa que busca posicionar a Madrid como primer hub de negocios entre ambas regiones.

El Instituto lideró el taller «Empleo y emprendimiento: retos principales de la juventud en América Latina y el Caribe». En este espacio se presentó el reciente informe publicado junto con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) Empleo juvenil y emprendimiento en América Latina y el Caribe, que alerta sobre la poca inserción laboral de la juventud en la región, al tiempo que pone sobre la mesa que más del 80 % de los jóvenes iberoame-

ricanos no poseen las competencias que exigen los puestos de trabajo de mayor productividad.

El documento analiza la problemática de la inserción laboral juvenil, un fenómeno particularmente relevante en la región, donde la tasa de desempleo urbano entre los jóvenes latinoamericanos y caribeños de entre 15 y 24 años triplicó la tasa de los adultos y fue más del doble que la tasa general de desempleo promedio en la región en 2018, según datos de la OIT. En números absolutos, son unos diez millones de jóvenes los que buscan empleo sin conseguirlo en la región. Esta situación se agravó con la pandemia de COVID-19, durante la cual el desempleo juvenil alcanzó la cifra más elevada (23,8 %) desde que se llevan registros.



Organización de Estados  
Iberoamericanos

Organização de Estados  
Ibero-americanos

[oei.int](http://oei.int)

**OEI**