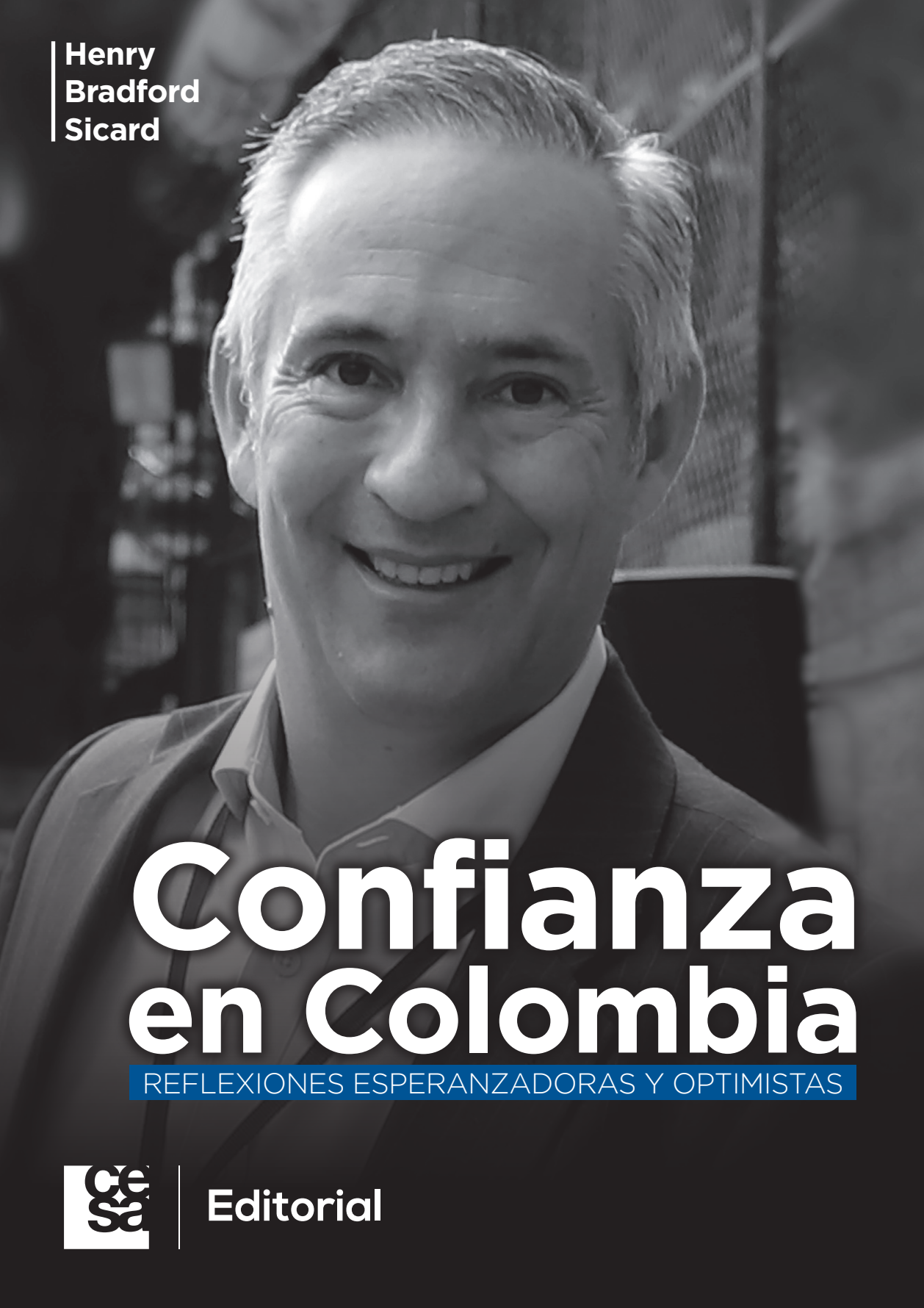


A black and white portrait of Henry Bradford Sicard, a middle-aged man with short, light-colored hair, smiling warmly at the camera. He is wearing a dark suit jacket over a light-colored collared shirt. The background is slightly blurred, showing what appears to be an outdoor setting with some foliage and a fence.

Henry
Bradford
Sicard

Confianza en Colombia

REFLEXIONES ESPERANZADORAS Y OPTIMISTAS



Editorial

Confianza en Colombia

Reflexiones
esperanzadoras
y optimistas

Henry
Bradford
Sicard

658.0709861 / B799 2021

Bradford Sicard, Henry Joseph, 1970-

Confianza en Colombia: reflexiones esperanzadoras y optimistas / Henry Bradford Sicard.

-- Primera edición. -- Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA, 2021. 448 páginas.

DESCRIPTORES:

Planificación empresarial 2. Mujeres ejecutivas 3. Aptitud creadora en los negocios 4. Administración de empresas - Educación - Colombia 5. Bradford Sicard, Henry Joseph, 1970 - Opinión pública

Confianza en Colombia recopila variedad de artículos de opinión por parte del autor, publicados en el diario El Portafolio, El Nuevo Siglo, La República, Revista Empresarial & Laboral y Revista Semana.

© 2021 CESA - Colegio de Estudios Superiores de Administración

© 2021 Henry Bradford Sicard

ISBN Impreso: 978-958-8988-60-3

Editorial CESA

Casa Incolda

Diagonal 34a No 5a - 23

www.editorialcesa.com

www.cesa.edu.co

editorialcesa@cesa.edu.co

Bogotá, D.C, diciembre de 2021

Diagramación: Yimmy Alberto Ortiz Arias

Corrección de estilo: José Ignacio Curcio

Impresión: Imageprinting

Todos los derechos reservados. Esta obra no puede ser reproducida sin el permiso previo escrito.

Impreso y hecho en Colombia

Contenido

Introducción	11
Dos temas estructurales y seis asuntos focales	14
Agradecimientos	23
 Primer asunto. Tendencias de futuro	25
Nuevos negocios e innovación	27
La generación digital	30
Empleados globalizados	33
Crecimiento económico y ébola	36
Emprendimientos tecnológicos	39
Contenidos digitales	42
Avance tecnológico	45
Facilitando la interconexión	48
Big Data	51
<i>Big data</i> , relevante no solo para el sector privado	54
Con <i>big data</i> , también <i>smart cities</i>	58
Las <i>fintech</i> : ¿amenaza u oportunidad?	62
La nueva tendencia del e-Commerce	67
Innovación en Apple	71
Innovación en gestión	74
TIC: una herramienta para emprender	77
El camino hacia la competitividad	81
La nueva era de los negocios	85
La era más disruptiva de todas: ¿estamos preparados?	89
Negocios sociales	94

Semana sostenible	97
Empresas sostenibles: buen negocio para todos	100
Sostenibilidad, un asunto de gestión empresarial	104
Energías renovables en Colombia: una oportunidad para aprovechar	110
Liderazgo para alcanzar los ODS	114
Claves para fortalecer la innovación social	118
¿Cómo los jóvenes líderes pueden transformar el mundo?	122
Mercado laboral colombiano	127
¿Qué será de nuestra pensión?	131
Cuarta revolución industrial: reto que trasciende a la educación	134
<i>Startups</i> : un modelo para los emprendedores colombianos	139

Segundo asunto. Economía y finanzas	143
¡Buen momento para Colombia!	145
¿Euforia financiera?	149
Grupos empresariales, compañías con gran futuro en Latinoamérica	152
Tasa de usura	155
¿Problemas de cartera?	158
Futuro para América Latina	161
Costa Caribe	164
Inversión extranjera	167
Inversión extranjera directa	170
Sector minorista en Colombia	173
Responsabilidad de los empresarios	176
Responsabilidad social dentro de las pymes	179
Tejido empresarial colombiano	183
Ahora, a pagar	186

Tasa de intervención	189
Lecciones de emprendedores a políticos	192
Camino a la estabilidad macroeconómica	196
¿Qué hacer para que las mypimes exporten?	201
Reindustrialización y descubrimiento de nuevos mercados	206
Compromiso por la competitividad	210
Retos de las empresas familiares	213
Una luz en medio de la desesperanza	217
Una mirada a las pymes colombianas	220
Desaceleración económica ¿cómo hacer frente a una menor demanda?	223
Alcances de la economía naranja	228
Aprovechar el <i>nearshoring</i>	232
Nueva ruta de la seda: la importancia de la infraestructura	235
Recuperación económica con propósito	240
Diversidad en las organizaciones	244
Gobierno Corporativo: clave para la estabilidad empresarial	253
Liderazgo: de lo privado a lo público	257
Liderazgo efectivo en tiempos de teletrabajo	261
Tercer asunto. Liderazgo femenino	267
Equidad de género desde la empresa	269
Necesitamos más mujeres liderando	274
Más mujeres en juntas directivas	278
Mujeres en juntas directivas	282
Cuarto asunto. Sociedad y relaciones internacionales	285
¿Reconquista catalana?	287
Corea del Sur	290
TLC con la Unión Europea	293

Ojo con la publicidad	296
Cumbre en Cartagena	299
Solidaridad con Venezuela	302
Bogotá como modelo	305
Soy capaz	308
Turismo por Colombia	311
Día Internacional de la Felicidad	314
Muere el padre de Singapur. Un visionario	317
Cumbre de las Américas	320
Una integración prometedora	323
Hay que pensar en la vacuna	327
Escoceses, a votar	330
Quinto asunto. Desarrollo rural	333
Futuro para nuestros campesinos	335
El futuro es el campo	338
Discrepancias campesinas	341
Nuevas protestas campesinas	344
Inversión para el campo	347
Sexto asunto. Educación	351
Educación y desarrollo	353
Futuro de la educación	356
Espíritu emprendedor	358
Futuro para la educación	361
Educación como eje de gobierno	364
Calidad en la educación	367
Educación e innovación	370
Fortaleciendo el capital humano	373
Educación en valores	376

El Día E	379
Emprendimiento, formalidad y empleo juvenil	382
Educar jóvenes líderes que construyan un nuevo país	385
Los retos actuales de las instituciones de educación superior	389
Enseñanzas para una “Colombia más educada”	392
Un reto que trasciende a la educación	396
Motor para la construcción de un nuevo país	401
Liderazgo y educación, las claves, según el CEO de Alibaba	405
Un compromiso para ser más competitivos	410
Educación: el compromiso es formar líderes que transformen la sociedad	413
Innovación en la educación: deuda que tenemos que saldar	417
¿Cómo hacer pertinente un programa de educación superior en Colombia?	421
¿Cómo le puede aportar la academia a la realidad empresarial en Colombia?	426
Cultivar las habilidades del siglo XXI, el gran reto de la academia	432
Necesitamos más “doctores” y necesitamos más doctores en el sector	438
APRENDER A CONFIAR	443

INTRODUCCIÓN

El libro que usted tiene en sus manos comprende una retrospectiva de artículos escritos en medios tales como Portafolio, El Nuevo Siglo, La República, Revista Semana y La Nota Económica, en donde he ocupado un honroso espacio como columnista durante varios años. En el año 2021 cierro un importante ciclo de mi vida, con mi retiro como Rector del CESA, motivo por el cual, revisé mis artículos de opinión y les di contexto de actualidad, concluyendo con ello una etapa llena de aprendizajes y entendimientos de nuestra realidad.

El libro se compone de seis temas de base que han sido parte de mis reflexiones: Tendencias de futuro, Economía y finanzas, Liderazgo femenino, Sociedad y relaciones internacionales, Desarrollo rural y Educación. Espero, apreciado lector, que encuentre oportunas y válidas mis opiniones y que éstas enriquezcan en alguna medida su visión del país que habitamos. Termino el libro con un capítulo especial para el CESA, en el que comparto algunas respuestas significativas a entrevistas que tuve en diferentes momentos durante mi paso como Rector de la Institución.

El compendio de artículos de opinión aquí presentados, muestra una Colombia que se moviliza constante y activamente hacia nuevos escenarios, algunos más positivos que otros, y su publicación tiene como objetivo que usted

y yo consideremos mantener la confianza en nuestro país y participemos en su construcción con un sentimiento altruista cada día. Es por ello que he propuesto como título para el libro: Confianza en Colombia, con la ilusión de que una visión optimista nos permita soñar con la posibilidad de transformación de nuestra sociedad.

Dos temas estructurales y seis asuntos focales

El libro que ahora tiene en sus manos, está basado en asuntos fundamentales que han ocupado mis reflexiones a lo largo de mi experiencia de vida, tanto académica como laboral. Hay dos momentos profesionales que han impactado profundamente los asuntos que propongo: mi labor en Citi-bank en España (y en la banca en general) y mi misión en el Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA. Éstos serán siempre faros orientadores para mis escritos en medios de comunicación y libros, donde presento mi opinión a empresarios, políticos, emprendedores, profesionales, docentes, estudiantes y a la ciudadanía en general.

Dos temas estructurales constituyen el eje que enmarca mi filosofía de vida y que propongo siempre a mis pares, equipos de trabajo y estudiantes: la confianza y el optimismo; aspectos que han tenido gran importancia para mi vida profesional y que considero, son fundamentales en la vida de cada uno en particular y en el transcurrir de la sociedad en general.

En mis escritos y ponencias mi invitación es a construir confianza como factor estratégico para el desarrollo del país en todas sus dimensiones. Confianza entendida como la cualidad de ser fieles a nosotros mismos, a lo que hacemos y a lo que podemos llegar a ser; es el agente que gesta el capital social y es la base de la reciprocidad en las relaciones humanas que permite que las comunidades trasciendan.

Con cada artículo o ponencia, busco entregar al lector un argumento que lo lleve a realizar procesos de análisis, encaminados a construir confianza en el futuro del país, invitándolo a convertirse en promotor de escenarios ideales de desarrollo social y económico. Por poner un ejemplo, ¿cómo no creer en la oportunidad que ofrece el escenario digital para Colombia, cuando anualmente crece el número de desarrolladores de software y cuando emprendimientos digitales de alto nivel de especialización (RAPPI, PUNTORED, MOOVIREDA, PAYU, R5, MESFIX, TPAGA) comienzan a exportar activos a

países del primer mundo, en medio de su proceso de crecimiento y expansión, generando empleo y atrayendo inversionistas extranjeros a Colombia?.

La confianza es un factor definitivo para el desarrollo y el crecimiento de un país. Tenemos la tarea pendiente de asumir el riesgo de confiar en el otro para hacer avanzar a nuestro país por nuevas sendas de prosperidad.

Con respecto al optimismo, considero que es una actitud que nos abre las puertas, tanto a nivel interno como externo, permite dar significado a lo que hacemos y nos lleva a aceptar con entusiasmo que diversas acciones conducen a mejorar las situaciones.

Un optimista realista entiende el contexto tal como es, sin visiones fantasiosas, actúa en consecuencia y confía en que su comprensión y acciones mejorarán la situación. El optimista que necesita nuestro país es aquél que se comunica con lenguaje positivo, que reconoce tanto los éxitos propios como los ajenos, que propone ese humor que nos permite ver la vida de una manera más sana y que contribuye desde su rol a dar propósito y significado a la palabra Colombia. Este maravilloso país, que a pesar de las múltiples adversidades que enfrenta permanentemente, muestra continuamente el alto nivel de resiliencia de su gente, el actuar de sus ciudadanos

para proponer y desarrollar ideas que dinamizan la economía y los procesos de avance en todos los sectores. Si miramos nuestra historia, encontraremos permanentes muestras de transformación, disrupción y evolución, que nos muestran el optimista irremediable que tenemos dentro los colombianos y que nos permite soñar con el país que todos ansiamos.

Con respecto a los seis temas de interés planteados inicialmente y que en lo sucesivo llamaré asuntos, espero que una breve explicación permita especificar los propósitos de mis diversas columnas de opinión, artículos, reflexiones y entrevistas.

El primer asunto lo denomino Tendencias de futuro y comprende el dinamismo de lo digital. Desde mi experiencia laboral en Citibank, me propuse entender y maximizar el uso del incipiente Internet y de la tecnología, por lo cual, en los años 90, lideré, en compañía de mi equipo, el primer simulador online de Warrants, que significó para mí, descubrir, entender y aprender la utilidad y el impacto del Internet, el desarrollo de software y los principios del big data en la gestión de finanzas complejas. Esta experiencia me permitió mantenerme alerta ante los diversos avances científicos y tecnológicos y es por ello que comparto a través de mis columnas explicaciones y disertaciones en temas como big data, innovación, TIC, emprendimientos tecnológicos, generación digital, impacto de la

nube o cloud computing y fintech, entre otros. Con respecto a las megatendencias que impactan a nuestra sociedad, mi trabajo pone especial atención en temas como empleo, globalización, sistema pensional, juventud, sostenibilidad, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), negocios sociales e innovación social, temas de evidente relevancia en nuestra sociedad. No estar atento a las nuevas tecnologías que emergen diariamente, puede poner en dificultades nuestra empresa, enfrentándonos a inesperados competidores, más hábiles o que logran usar dichas tecnologías de manera precoz; de forma que no incluir en la agenda megatendencias como los ODS y la sostenibilidad, puede poner en riesgo nuestra reputación o capital social, cuando otros evidencien en nosotros falta de compromiso genuino con el futuro del planeta.

El segundo asunto, corresponde a la temática Economía y finanzas, eje de mi desarrollo académico como Administrador de Empresas y de mis posteriores estudios a nivel de posgrado. Todos somos conscientes de que para lograr resultados es vital comprender la economía y las finanzas en sus diversos escenarios, por lo cual me he enfocado en evaluar y analizar tanto las finanzas del país y sus sectores económicos, como las finanzas personales, la economía naranja, las empresas familiares, el nearshoring, el tejido empresarial, las regiones colombianas, la infraestructura y las pymes. En cada uno de mis escritos invito a mantener un optimismo prudente en el

rumbo económico del país evitando el negativismo destructivo, a la vez que ofrezco recomendaciones sobre cómo actuar ante la incertidumbre y, en algunas de mis columnas, invito a nuestros líderes políticos a que su actuar haga honor a su palabra y a su misión de servicio. Las finanzas y la economía son indicadores fundamentales que representan la confianza en nuestro comercio, nuestros emprendedores y empresarios, por lo que seguir atentamente sus fluctuaciones, nos permite estructurar de manera informada estrategias y tácticas en los escenarios en los que somos líderes.

El tercer asunto corresponde a un acto de responsabilidad con las mujeres que han sido parte de mi vida familiar y de mis equipos de trabajo, así como con las estudiantes que he orientado en mi labor en la academia, y lo he denominado Liderazgo femenino. Parto de la base de que es un asunto complejo, ya que a partir de nuestros “privilegios históricos” los hombres hemos hecho poco por mejorar la situación de las mujeres en la sociedad. En primer lugar, resalto el llamado que hace la ONU a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para trabajar como sociedad por la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, y en segundo lugar señalo mi constante preocupación ante la violencia permanente contra las niñas y mujeres en países como el nuestro, de la que somos testigos a diario a través de los medios de comunicación y de los informes que presentan

tanto las instituciones públicas como las diferentes ONGs. No me he limitado a escribir sobre este asunto: bajo mi liderazgo en el CESA he establecido alianzas estratégicas con el Banco Mundial, Aequales, la ANDI, el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo (ICGC), la Corporación Financiera Internacional (IFC) y Deloitte, para difundir este tema en las agendas de las juntas directivas de las empresas colombianas a través de procesos de formación y consultoría.

En el cuarto asunto, Sociedad y relaciones internacionales, reflexiono sobre los tratados de libre comercio, los países cercanos a Colombia (Corea del Sur y Venezuela) y analizo temas tales como el turismo, la paz y la felicidad como meta social. En estas reflexiones, me concentro en indagar sobre las semillas que nuestro país esconde e intento identificar esos activos intangibles que pueden ser la respuesta al reto de superar la pobreza y alcanzar la equidad social. En cada columna intento motivar al lector para que reflexione y entienda que el punto de partida es mantenernos unidos como una sociedad activa e integrada al escenario global, forjar relaciones estrechas con las comunidades que históricamente han aportado a la construcción de nuestro tejido social y empresarial, y ampliar nuestro diálogo con otras comunidades que contribuyan a expandir los horizontes de nuestro país, ofreciéndonos nuevas oportunidades como ciudadanos.

El quinto asunto es una preocupación permanente sobre la importancia del Desarrollo rural en el país, tema que de cuando en cuando ocupa la agenda nacional, pero que tradicionalmente sufre de un abandono institucional profundo. Tengo la convicción de que si reconocemos el campo como un sector estratégico de la economía e invertimos en formación, emprendimiento, investigación y tecnología, podremos ser un país autosostenible y elevar la calidad de vida de todos los habitantes. El campo y los campesinos que lo habitan requieren visibilización y apoyo en todas sus dimensiones; en ese sentido mi invitación es a comprometernos para ofrecerles un lugar de privilegio y recordar siempre nuestra dependencia de su labor.

Finalmente, el sexto asunto corresponde a la Educación. Desde el CESA me he comprometido a promover la calidad, la internacionalización, la ética, las habilidades blandas, el emprendimiento y el relacionamiento entre academia y empresariado, y puedo decir que los indicadores muestran un alto nivel de logros: el CESA está en los primeros lugares como institución educativa en las pruebas Saber Pro, en los rankings latinoamericanos y en la medición de grupos de investigación de Minciencias. Además, fuimos más allá y construimos convenios con instituciones privadas y públicas que han permitido llevar conocimientos de primer nivel a comunidades de todo el país. El SENA, Compensar, la Policía

Nacional, el Ejército y la Cámara de Comercio, entre otros, han sido aliados que nos han permitido impactar a más de 10.000 ciudadanos en formación hacia el emprendimiento o la gestión directiva. Con la educación se construyen las bases de la confianza y ésta permite que las personas puedan estructurar planes de vida optimistas y convenientes para tejer una sociedad próspera.

Henry Bradford Sicard

Bogotá, 2021

Agradecimientos

Quiero agradecer de manera especial a María Cristina, por su compañía, soporte invaluable, visión de la vida y paciencia a lo largo de estos años; a mis hijas Isabela y Laura por sus aportes cariñosos y apoyo permanente; a todos mis amigos y colaboradores, de los que aprendo constantemente y que me hacen crecer cada día. A Wilson Fernando por su compromiso y gestión para sacar adelante esta obra.

PRIMER ASUNTO.

**TENDENCIAS DE
FUTURO**

Nuevos negocios e innovación

27/02/2014 | EL NUEVO SIGLO

En los últimos años varios países latinoamericanos han experimentado incrementos sustantivos en sus índices de nuevas empresas; la situación económica de la región ha provocado que inversores internacionales diversifiquen los riesgos que afrontan en los países desarrollados creando negocios en países en desarrollo.

Nuestro país continúa siendo un lugar propicio para iniciar nuevos negocios o emprendimientos en diferentes sectores de la economía. Cada día es más común ver en Colombia personas de todas las edades desarrollando nuevas ideas de negocios. La última década nos dejó un buen sabor de boca en cuanto a la situación económica: la clase media se

creció sustancialmente, hemos tenido buenos incrementos en nuestra economía en tiempos difíciles de la economía global, la política de seguridad democrática iniciada por el presidente Uribe, la estabilidad política, el incremento de la inversión extranjera directa y la estabilidad de las finanzas públicas han generado un ambiente favorable para aquellos que quieran iniciar nuevos negocios en el país.

Pero no basta con tener buenas ideas para poder iniciar actividades: es necesario que esas buenas ideas sean presentadas de manera eficiente a muchos de los inversionistas “ángeles” que ahora se pueden encontrar en el país. Dadas sus capacidades económicas, estos inversionistas están en busca de aquellos proyectos de buen potencial, medidos en gran parte por el grado de innovación de la idea de negocio.

Precisamente la semana pasada tuve la oportunidad de asistir a la Cumbre Mundial de Innovación en Silicon Valley; dicha cumbre estaba enfocada en cómo se deben crear ecosistemas de innovación que ayuden a desarrollar la creatividad de las personas para que puedan, a su vez, desarrollar ideas innovadoras de negocios. Estos ecosistemas se nutren de un trabajo conjunto entre diferentes actores tales como el Gobierno, el sector privado, los colegios y las universidades, que, a través de compartir experiencias, conocimientos e investigación, y de coordinar infraestructuras, políticas,

dinero y talento, logran desarrollar las ideas que tendrán buen impacto en la economía.

En nuestro país varios emprendedores jóvenes han sido galardonados por sus ideas innovadoras que, además de rentables, generan impacto en la economía y en la sociedad. Por mencionar sólo dos de ellos, quiero hacer referencia a Punto Red, un emprendimiento liderado por unos hermanos (Andrés Albán y Mauricio Hoyos) a través del cual ofrecen una red electrónica de cobros y pagos para personas no bancarizadas y de escasos recursos, lo que les permite acceder a servicios financieros con el solo uso de su teléfono celular. El otro ejemplo de emprendimiento y liderazgo social es la Fundación Buena Nota (de Juan David Aristizábal y Juan Manuel Restrepo) dedicada a apoyar proyectos de emprendimiento social.

Así como estos ejemplos, existen cientos de nuevos negocios que, además de crear empleo, generan ingresos a sus accionistas, impuestos al país y beneficio a la economía y a la sociedad. Debemos seguir abonando este buen ecosistema para que la prosperidad siga su rumbo positivo y muchos más emprendedores logren hacer realidad sus sueños.

La generación digital

17/04/2014 | EL NUEVO SIGLO

Empieza a darle una dinámica diferente al mundo

Sin lugar a dudas la generación “Y”, también conocida como “millennials”, o simplemente generación digital, empieza a darle una dinámica diferente al mundo y será la que lo transformará en el futuro.

Recordemos que las últimas generaciones se han caracterizado por tener diferentes formas de pensar o actuar con respecto a las anteriores y en su momento han marcado el desarrollo del mundo. Primero los *baby boomers* (1946 a 1964), que nacieron luego de la guerra y que, gracias al desarrollo económico se sintieron tranquilos de forma que tuvieron hasta cuatro o más hijos; desde el punto de vista tecnológico veían pocas

horas de televisión en blanco y negro y en diferido. Luego vino la generación X (1965 a 1976) que, a diferencia de la anterior, no tuvieron tantos nacimientos por familia (en promedio tres) y han sido grandes usuarios de la televisión, la cual, gracias al desarrollo tecnológico, ya era en color y en tiempo real. Por último, la generación Y, o de los nativos digitales (1977 a 1998), cuyos papás fueron *baby boomers*, han crecido con la tecnología en sus manos, no requieren aprender a manejar los últimos los aparatos, pues simplemente los encienden y saben perfectamente cómo sacarles el mayor provecho.

Esta última generación ha desafiado todos los esquemas anteriores de colaboración, conexión, emprendimiento e innovación. Utiliza las redes sociales de formas poco convencionales en comparación con los de otras generaciones, pues para ellos han dejado de ser solo medios de socialización y se han convertido en herramientas impulsoras de negocios desarrollados por los *millenials* o para ellos. A través de dichas redes los usuarios pueden transmitir información de manera gratuita, y generar una red de clientes potenciales sin mayores gastos, lo que ha llevado a que las empresas más tradicionales también hayan cambiado su manera de comunicarse, pasando de ser una relación unilateral a convertirse en una bilateral en comunicación con sus clientes, quienes pueden opinar, expresar sus ideas o quejas y compartir información con otros. Para esta generación Internet también es una herramienta que sirve para

encontrar empleo: muchos jóvenes buscan en la web nuevas oportunidades laborales a través de conexiones y redes sociales; es por eso que para los empresarios se ha convertido en un inmenso reto mantener motivados a estos jóvenes que buscan constantemente el cambio, y que no piensan en conservar un puesto de trabajo por más de cinco o seis años. De esa forma, las compañías tratan de generar distintas culturas y espacios particulares y diferenciadores que motiven la colaboración, con el fin de lograr mayor estabilidad en sus empleados. En ese sentido, tuve la oportunidad de conocer de cerca empresas “nuevas”, como Twitter o Google, que ofrecen a sus empleados unos espacios que más parecen lugares de juego que oficinas: tienen canchas de fútbol, gimnasio, zonas de relajación y hasta piscina; además, cuentan con grandes cafeterías donde los empleados comen “gratis” todo tipo de comida. ¿Será esta una nueva manera de mantener a nuestros jóvenes comprometidos con el empleo? ¿De qué manera podemos mantener la estabilidad laboral dentro de las organizaciones?

Empleados globalizados

15/05/2014 | EL NUEVO SIGLO

Mercados cada vez más abiertos al comercio internacional

Hace algunos días, en un debate con un grupo de estudiantes de diferentes instituciones de educación superior, hablábamos de la importancia de dominar un segundo idioma diferente al nativo, dado que las empresas hoy día buscan que su talento humano tenga potencial de desarrollo internacional y pueda además aportar en el camino hacia la globalización del negocio. Los mercados son cada vez más abiertos al comercio internacional y las instituciones están reconociendo las ventajas de establecer contactos de diferentes tipos con otras culturas, buscando posibilidades de negociaciones más allá de las fronteras, y para ello es fundamental conocer varios idiomas.

La competitividad profesional hace que el nuevo recurso humano que se está integrando a las empresas, bien sea

a grandes multinacionales o a pymes, tenga mejor preparación, mejores conocimientos técnicos, dominio de varios idiomas y que esté al tanto de las últimas tendencias en temas como gestión, negociación y multiculturalidad. Esto último es de gran importancia y los gerentes de recursos humanos lo deben tener presente en el momento de contratar a un candidato para una posición dentro de la compañía; los trabajadores con habilidades multiculturales tienen la capacidad de generar relaciones con personas en cualquier parte del mundo, bien sea posibles clientes, proveedores o inversionistas. Además, estas personas se convierten en poco tiempo en profesionales globales, con habilidades particulares para desarrollar nuevas ideas en ambientes heterogéneos dentro de culturas muy diversas.

Las instituciones de formación de nuestros profesionales, técnicos o tecnólogos deben fomentar el desarrollo de habilidades lingüísticas en varios idiomas, el conocimiento en diferentes aspectos culturales y las destrezas blandas o *soft skills*, que son las capacidades que tienen que ver con el aspecto emocional e interpersonal del funcionamiento dentro de una compañía. Estas son herramientas que hacen que un trabajador se desenvuelva mejor frente a situaciones muy diversas en su entorno profesional. Adicionalmente, un trabajador con visión global, libre de prejuicios culturales, tiene la capacidad de abordar las situaciones con mente abierta y no partir de supuestos preconcebidos de ninguna índole ya que al tener la

capacidad de entender las diferencias culturales puede ampliar increíblemente su forma de acercarse y de ver al otro.

La diversidad dentro de una compañía es cada vez más importante; las empresas deben buscar una mezcla equilibrada entre hombres y mujeres, así como también contratar empleados jóvenes que se mezclen con otros de mayor experiencia; igualmente resulta trascendental contratar personas de distintas nacionalidades y con culturas diversas para que la empresa logre ventajas considerables dada la visión integral que brinda esta pluralidad. Esta es la realidad que viven muchas de las empresas medianas de nuestro país; por tanto, no es extraño que en los equipos de trabajo haya españoles, norteamericanos, venezolanos e incluso asiáticos. La movilidad internacional se está sintiendo con fuerza en nuestro entorno laboral, empujada por la buena imagen de Colombia en el exterior, pero es responsabilidad del sector educativo formar profesionales pertinentes y capaces de competir con personas de cualquier parte del mundo.

Crecimiento económico y ébola

16/10/2014 | EL NUEVO SIGLO

Debate importante, desempleo mundial y epidemia

Durante los pasados días tuvo lugar en Washington la reunión anual del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial, en donde se analizan las situaciones más relevantes en materia económica y financiera que aquejan al planeta. En esta ocasión la reunión arrancó con llamados a estimular el crecimiento en la zona euro, economía que aún muestra mucha fragilidad, así como a tratar el tema de potenciar la lucha mundial contra el ébola en África occidental.

En cuanto al asunto económico, los comentarios estuvieron centrados en la débil recuperación mundial y en la posibilidad incluso de entrar en una nueva fase de crecimiento muy mediocre. Sin embargo, varios de los países miembros del Fondo anotaron que se necesita una acción decidida para impulsar la recuperación económica global, e invitaron a los gobiernos a tener cuidado de no sofocar el crecimiento al reducir los presupuestos de forma drástica.

Algunas de las economías más fuertes del mundo continúan evidenciando signos de recuperación modesta, como es el caso de Estados Unidos o Reino Unido; no obstante, economías desarrolladas, como Japón y la zona euro, entre otras, muestran avances muy moderados y grandes riesgos sobre posibles situaciones de fragilidad en su desempeño a mediano plazo. Las miradas esperanzadoras vuelven entonces a estar dirigidas hacia los países emergentes, los cuales siguen con buenos niveles de crecimiento y continuarán siendo los que empujen el crecimiento global.

Un tema que tuvo un debate importante es el nivel de desempleo mundial, el cual continúa estando en niveles inaceptablemente altos; se estima que existen más de doscientos millones de personas desocupadas en el mundo, y dada la velocidad del crecimiento económico ese número no se reducirá de forma decisiva en el corto o mediano plazo. Las economías

deben tomar sus propias medidas para manejar esta situación que en algunos países es dramática, como es el caso de España, donde se mantiene en niveles del 25 % con una tasa superior al 50 % de desempleo juvenil y el sentimiento generalizado de las personas entre 20 y 30 años es de desesperanza, pues no ven una recuperación cercana.

El otro tema que centró la atención de las reuniones del Fondo fue la epidemia del ébola que se está viviendo principalmente en África occidental, donde ha causado la muerte de más de 4 mil personas y que empieza a propagarse por el mundo, convirtiéndose en una amenaza para todo el planeta. Es una situación dramática que puede poner en peligro el futuro de África; algunos casos confirmados en otros países, como Estados Unidos, España y Noruega, encienden las alarmas y ubican a esta epidemia en la primera página de los principales diarios mundiales; todos los territorios empiezan a tomar sus propias medidas para evitar la propagación. Por ahora en Colombia las medidas se centran en una pregunta a quienes llegan a inmigración: ¿ha estado en África en los últimos tres meses? Esperemos que esta epidemia no toque suelo colombiano.

Emprendimientos tecnológicos

28/08/2014 | EL NUEVO SIGLO

Desde hace muchas décadas el emprendimiento ha sido una constante en todo el mundo, principalmente en momentos de inestabilidad económica cuando algunos advierten oportunidades donde otros ven riesgos. Suele ser un proyecto que desarrolla una persona o un grupo de personas, con mucho esfuerzo y enfrentando grandes dificultades. Quizá uno de los puntos más importantes a tener en cuenta en un nuevo proyecto es que tenga una alta dosis de innovación y creatividad para poder incrementar las posibilidades de éxito. Consciente de las oportunidades que se pueden abrir en ese sentido, Colombia está trabajando desde hace varios años en diversos frentes para poder apoyar nuevos negocios que contribuyan al crecimiento económico del país y que ayuden a generar empleo.

En ese sentido, gracias al apoyo decidido y rotundo del Ministerio de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (MinTIC), desde hace más de dos años se viene desarrollando el Programa Apps.co. Esta es una iniciativa diseñada desde el Ministerio y su plan Vive Digital que busca promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, poniendo especial interés en aplicaciones móviles, software y contenidos. Está dirigido a emprendedores y empresas de base tecnológica constituidas en Colombia. El programa tiene varias etapas que van desde temas básicos para aprender a programar, pasando por el apoyo al proceso de ideación del negocio, su consolidación y, finalmente, la etapa de aceleración en la que se brinda orientación para conseguir financiación. Es un programa muy interesante que ha beneficiado a gran número de emprendedores en todo el territorio nacional, quienes, mediante el apoyo de mentores y expertos en temas puntuales de los negocios, orientan y guían eficientemente a las nuevas empresas para que se conviertan en compañías solventes, rentables y sostenibles en el tiempo.

Para este gran proyecto el Ministerio ha contado con la participación y apoyo de entidades aliadas, como Colciencias, algunas instituciones de educación superior y otras de carácter público y privado que tienen la misión de replicar las diversas etapas en las principales ciudades. Hasta el momento son más de mil ideas o negocios apoyados por este

programa que ya están generando empleo, riqueza y prosperidad para la comunidad.

Considero que el Gobierno y los diferentes actores en materia empresarial deberían replicar y multiplicar esta buena iniciativa del Ministerio de las TIC para poder construir una nación de emprendedores. Muchos de los negocios nacieron como modestos emprendimientos, que luego tomaron fuerza y se consolidaron como pequeñas o medianas empresas rentables y prósperas; a nuestros compatriotas les atrae el hecho de poderse independizar y montar su propio negocio, pero para que esto se logre masivamente se requiere mayor apoyo e intervención del Estado en temas como requisitos de constitución de nuevas empresas, políticas impositivas estimulantes, flexibilidad en algunos asuntos laborales y facilidad de liquidación (si fuese necesario), entre otros.

Contenidos digitales

20/11/2014 | EL NUEVO SIGLO

La revolución tecnológica marca un hito en la historia

El acceso a la información durante el siglo XXI ha modificado muchos paradigmas del pasado; cada día es más sencillo y rápido acceder a la información que se produce en cualquier rincón del planeta: noticias, comentarios, investigaciones, clases o cualquier otra forma de contenidos digitales fluyen por el mundo libremente. Actualmente se crean más de mil quinientas páginas web cada hora, se suben a Internet treinta y cinco horas de video cada minuto y se ven cerca de dos mil millones de videos diariamente. En cuanto a otros contenidos digitales, como revistas o libros, proliferan cada día más y el acceso a ellos se hace cada vez más fácil con el uso de Internet.

Los lectores del siglo XXI nos enfrentamos a un nuevo fenómeno que viene con la era digital; es verdad que la lectura y la pasión por la misma datan de siglos atrás, pero podemos decir que la revolución tecnológica que se ha vivido en los últimos años marca un hito importante en la historia. Un creciente número de personas en todo el orbe utiliza sus teléfonos inteligentes o sus tabletas para consultar contenidos digitales; se estima que cerca del 40 % de las familias americanas tiene una tableta o un lector de libros electrónicos. En Colombia, particularmente, estos porcentajes vienen en aumento y es cada día más normal ver personas leyendo libros o revistas desde sus lectores digitales.

Existe un océano de información disponible que contiene gran cantidad de datos, libros, textos y revistas, lo cual lleva a que en algunas ocasiones sea complicado saber escoger o identificar exactamente lo que se quiere; para ello existen buenas herramientas que filtran las exploraciones deseadas, como es el caso de Google o Yahoo. Amazon constituye otro motor muy potente de búsqueda de libros (muchos de ellos en formato digital) a través del cual se pueden obtener en cuestión de segundos desde la comodidad de la casa.

Hace algún tiempo me hacía una pregunta: ¿para qué cargar un libro pesado, de cientos de hojas, cuando puedo llevar montones de textos de mil páginas cada uno en mi

celular o en un lector de libros? En la era de la tecnología, en la que nos encontramos, proliferarán cada vez más los libros digitales, relegando a los impresos en papel a un segundo plano. En los países donde existe buena cobertura de Internet los libros digitales se venden actualmente el doble, o más, que los convencionales. Adicionalmente, las publicaciones digitales han traído beneficios para la industria sobre las publicaciones tradicionales, como es el caso de los tiempos de impresión y distribución, casi inmediatos cuando se trata de publicaciones electrónicas.

Las bibliotecas de todo el mundo también se están moviendo en la dirección de cautivar a los lectores digitales; con innovación y cambio de sus colecciones, y haciéndolas más accesibles a sus usuarios están ayudando a revolucionar el acceso a la información. En Colombia la mayoría de las bibliotecas está migrando hacia un servicio con componentes tecnológicos que ayudan a los usuarios a moverse en el mundo digital. ¿Será una muestra de cambio de paradigmas?

Avance tecnológico

05/06/2014 | EL NUEVO SIGLO

Impulsar el desarrollo para la pequeña y mediana industria

Desde el año 2009 el antiguo Ministerio de las Comunicaciones se convirtió en el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTic), y viene desempeñando una gran labor facilitando el acceso y el uso de las tecnologías de la información a través de la masificación en nuestro país. Sus principales objetivos son diseñar, formular y promover las políticas, planes y proyectos que tengan que ver con la utilización eficiente de las TIC. Diego Molano es el actual ministro y considero que es el mejor de todo el gabinete; ha desarrollado enormemente el sector y ha impulsado la implementación de muchos nuevos proyectos que han beneficiado a numerosos compatriotas.

Uno de los principales proyectos liderados por Molano es Vive Digital, a través del cual se busca que Colombia dé un importante salto tecnológico mediante la masificación de Internet y el desarrollo del ecosistema digital nacional. Bajo este programa se han alcanzado avances significativos en materia de infraestructura tecnológica para zonas rurales: se ejecutó un proyecto nacional de fibra óptica y se montó un esquema de subsidios para que los estratos 1 y 2 tengan acceso a Internet, promoviendo el aumento de la cultura digital en el país.

Quizás uno de los logros más importantes ha sido impulsar de manera decidida el desarrollo de aplicaciones para la pequeña y mediana empresa; muchos emprendedores que quieren desarrollar sus ideas de negocio y que tienen una base tecnológica reciben del Estado un apoyo a través de programas de formación y acompañamiento para convertir esas ideas en realidad. Es uno de los pocos ministerios que realmente está fomentando la creación de nuevas empresas que puedan darle valor a la cadena productiva de las sociedades tanto nacionales como internacionales.

Pero quizás uno de los proyectos adelantados por Molano durante su ministerio y al que le veo gran utilidad es el “Agrotón”, una gran maratón de creación de aplicaciones dirigidas a fortalecer nuestro campo, con el uso de soluciones tecnológicas para hacer que el sector agrícola sea más eficiente,

productivo y sostenible. Este evento se desarrolló hace algunos días en Bogotá y congregó a cientos de personas con el desafío de crear aplicaciones tecnológicas útiles para el desarrollo del campo en temas como insumos, mercado de tierras, temas financieros o servicio al cliente, todas tendientes a modernizar el campo colombiano para hacerlo más profesional frente a competidores de todas las latitudes.

Espero que esta iniciativa se replique en otras zonas del país para que los campesinos y pequeños agricultores de todas las regiones puedan tener acceso a nuevas herramientas y soluciones desarrolladas por estos jóvenes. Si logramos tecnificar nuestra agricultura y nuestra ganadería podremos competir eficientemente tanto en el mercado nacional como en los internacionales. Malasia, Indonesia o el mismo Chile, por poner algunos ejemplos, han realizado grandes inversiones para desarrollar la agroindustria a través de la tecnificación del sector con el uso de soluciones que hacen más eficientes y sostenibles sus negocios.

Facilitando la interconexión

22/01/2015 | EL NUEVO SIGLO

Un proyecto de impacto nacional y global.

El mundo tecnológico ha tenido un desarrollo gigantesco en las últimas décadas. Hoy día el acceso a Internet es algo normal y, por el contrario, no tenerlo nos hace sentir descontento; recordemos que la historia de Internet se remonta a los años setenta, pero su masificación empezó principalmente durante los años noventa, para alcanzar lo que hoy conocemos como una gran transformación de comunicación que ha generado un hito en la historia. A través de Internet las personas tenemos acceso a un océano de información, a una biblioteca virtual casi infinita, donde el conocimiento fluye libremente y está disponible para cualquier persona en cualquier lugar del mundo, siempre y cuando exista conectividad.

Sin embargo, dicha conectividad, o más bien, su ausencia, se ha convertido en una limitante para muchas personas en el mundo que no pueden acceder a esa gigantesca base de información; aunque parezca sorprendente, se estima que cerca de dos terceras partes de la población mundial no tiene aún acceso a Internet.

Precisamente ese es el principal objetivo del cofundador de Facebook, Mark Zuckerberg, quien hace algunos meses emprendió una iniciativa llamada Internet.org, con la que busca darle la posibilidad de conexión a Internet al mundo entero. El objetivo es que los cerca de cinco billones de habitantes que aún no tienen acceso, lo puedan hacer libremente y de forma muy sencilla; uno de los primeros lugares donde se lanza su iniciativa es Colombia y esta fue la razón por la cual la semana pasada tuvimos la visita del señor Zuckerberg, quien, atraído por la buena gestión que ha hecho el Gobierno en materia de conectividad, consideró que era un país estratégico en Latinoamérica para poner en marcha este proyecto.

A través de una alianza con Tigo, y utilizando una aplicación, los colombianos tendremos acceso gratuito a una versión liviana de Facebook y a algunos portales de temas educativos, información general como Wikipedia e información del estado del tiempo. Inicialmente la cantidad de contenidos a

los que se podrá acceder por esta plataforma es limitada, pero sin duda se irá incrementando paulatinamente buscando que millones de personas en todo el país puedan acceder a mayor información de manera sencilla y gratuita.

Considero que este proyecto generará impactos importantes, no solo a nivel nacional sino global, al facilitar la interconexión entre personas de distintas regiones, permitir las consultas sobre cualquier tema relevante y posibilitar, incluso, la educación virtual en cualquier latitud. Un siguiente paso en la misma línea será hacer más asequibles los dispositivos que las personas puedan utilizar, puesto que son las herramientas necesarias para conectarse con ese sitio web, entre otros, y ya muchas de las empresas productoras de estos aparatos han mostrado interés en crear terminales de bajo costo que puedan ser distribuidas en los lugares más pobres del mundo y así generar el impacto que se espera realmente. Con este proyecto estamos muy cerca del día en que miles de millones de personas podamos comunicarnos o conectarnos de forma relativamente sencilla.

Big Data

26/02/2015 | EL NUEVO SIGLO

Desde hace algunos años los departamentos de estadísticas de varias de las principales universidades norteamericanas vienen haciendo estudios de análisis de distintas variables, con el fin de optimizar las técnicas de los procesos productivos de cultivos en diferentes zonas del mundo. Analizan temas tales como la humedad, la temperatura, los tipos de grano, los insumos agrícolas, etc. El objetivo es determinar la forma de obtener los mejores resultados en las cosechas teniendo en cuenta diversas condiciones. Estos análisis de cultivos son quizá una de las primeras referencias de los orígenes del llamado *big data*, que es básicamente el análisis masivo de datos para sacar el mayor provecho de ellos y de esa manera tomar mejores decisiones.

Hoy en día muchísimas instituciones, e incluso personas particulares, están generando constantemente todo tipo de datos; el mundo nunca antes había sido testigo de algo parecido. La revolución digital que estamos viviendo nos enfrenta a enormes cantidades de datos e información que nos llega en

diversos formatos, como mails, videos, noticias o blogs. Aunque todavía es un fenómeno que está por desarrollarse en muchos sectores, el *big data* se ha extendido a numerosas actividades de nuestra vida. Empresas como Google, Twitter, Spotify o Facebook, por mencionar solo algunas, han logrado el éxito en su modelo de negocio gracias a las herramientas de análisis de los datos que atraviesan sus fronteras; justamente para elaborar un estudio minucioso y cuidadoso de esa información se crearon ecosistemas tecnológicos que permiten protocolizar rápidamente grandes volúmenes de datos para luego tomar acciones con base en ellos; es lo que se denomina tecnología de datos masivos o *big data*.

Precisamente este nuevo campo de acción demanda personas con capacidad para procesar y analizar estos océanos de información de forma que puedan ser utilizados eficientemente en las empresas en la toma de decisiones. Hoy no se cuenta con suficiente capital humano capacitado en esos temas; precisamente hace unos días la revista *Harvard Business Review* calificaba esta actividad o profesión como la más atractiva del siglo XXI. Se estima que solo este año las empresas en todo el mundo demandarán más de cuatro millones de expertos en análisis de datos. Varias compañías a escala mundial han creado ya cargos directivos con analíticos expertos, pero coinciden en la dificultad de encontrar un buen talento.

La privacidad se ha vuelto tema del pasado y en la medida que utilicemos redes sociales, comercio electrónico o comunicación vía mail o teléfonos inteligentes, estaremos brindando información relevante para que las empresas puedan utilizarla, analizarla y transformarla en valor añadido con el fin de tener mejores perspectivas de nuestro posible comportamiento, para ofrecernos productos o servicios que se ajusten mejor a nuestros hábitos de consumo. Todas las compañías quieren aplicar esta tecnología para adaptarse a los nuevos tiempos, conocer mejor a sus consumidores, detectar posibles fallos en sus procesos y establecer cuáles serán las tendencias que marcarán la demanda, incluso antes de que los mismos consumidores lo sepan.

Big data, relevante no solo para el sector privado

13/02/2018 | PORTAFOLIO

En Colombia el DNP está desarrollando una política de “big data”. Sin embargo, la misma entidad es clara al afirmar que entre las instituciones públicas del país solo el 3,3 % tiene la capacidad de dar un adecuado uso a los datos digitales.

El crecimiento sostenido y exponencial de datos ha dado mucho de qué hablar recientemente. Hace tan solo ocho años se esperaba que para 2015 se produciría la mayor

cantidad de datos en la historia, y actualmente podemos decir que su crecimiento continúa siendo exponencial, y está definiendo tendencias en muchos ámbitos de la vida del ser humano. Las empresas, las organizaciones no gubernamentales y los gobiernos están moldeando su actuar según la información que pueden obtener del manejo de esos datos, y es ahí donde su buena administración se convierte en una herramienta fundamental para la toma de decisiones.

Diariamente las instituciones públicas o privadas procesan gran cantidad de información, como reportes de ventas, experiencia de clientes, fallas en procesos internos o sugerencias de empleados, la cual, por lo general, se almacena en bases de datos sin ser analizada a profundidad. Sin embargo, con herramientas de análisis de *big data* podremos identificar oportunidades de negocio o posibles riesgos que anteriormente no eran visibles a primera vista.

Cuando viene a nuestra mente el concepto de *big data*, seguramente también vienen a ella las empresas y las grandes oportunidades que estas pueden tener, mediante la implementación de estudios de datos. Las instituciones que sepan utilizar correctamente los datos que a diario reciben de los consumidores serán las que tengan mayores posibilidades de responder a las necesidades específicas de demanda, y, por ende, estar un paso adelante en el mercado. Gracias a este

flujo de datos e información las compañías pueden conocer qué quiere el cliente y cómo se comporta; prácticamente todo lo que queremos saber está en la nube, el reto se encuentra en el uso eficiente que se le dé a esta información y en los métodos que se utilicen para filtrar lo que sirve y lo que no.

El sector privado ha sido el principal beneficiado del uso del *big data*. Empresas como WalMart, IBM, Nike o Amazon han sabido marcar un camino diferente en su relación con los clientes, gracias al correcto uso de datos masivos. Sin embargo, la utilización de grandes cantidades de datos no está reservada únicamente para compañías del sector privado, es una gran oportunidad para que los hacedores de política pública también puedan utilizar una herramienta que aumente la eficiencia de sus proyectos y mejore la calidad de vida de los ciudadanos, tanto a nivel nacional como local.

Diariamente se crean muchos millones de bytes de información que provienen de diferentes fuentes. El desafío para el sector público se centra en lograr orientar políticas y métodos eficientes para que los datos se conviertan en información útil para tomar decisiones concretas que impacten positivamente el desarrollo y el progreso social y económico.

Actualmente el Departamento Nacional de Planeación está desarrollando una política de *big data*, lo que nos

convierte en el noveno país del mundo en tener una de ese género. Sin embargo, la misma entidad es clara al afirmar que entre las instituciones públicas del país, solo el 3,3 % tiene la capacidad de dar un adecuado uso a los datos digitales, y que las demás requieren cambios y adaptaciones para lograrlo.

Ciertamente, es un buen comienzo para que el país se posicione como líder en la región en este campo. Aun así, el camino que queda por recorrer es largo; luego de tener esta política de uso, es necesario tener profesionales capacitados y las herramientas necesarias. Se debe alcanzar una capacidad del 100 % de las instituciones del país, de manera que se logre el uso satisfactorio de la información proveniente de estos datos en procesos de desarrollo y mejora de las condiciones en que la población colombiana vive.

En el momento en que esta meta se logre, los encargados de la Administración pública tendrán el apoyo para ser más eficientes y asertivos en la toma de decisiones. La mirada debe estar puesta en alcanzar los objetivos, con la ayuda que proporcionan los laboratorios de *big data* en temas de gran relevancia como el desarrollo económico, la sostenibilidad y el avance hacia una mejor calidad de vida de los ciudadanos.

Con *big data*, también *smart cities*

17/06/2018 | PORTAFOLIO

***Alcanzar una ciudad inteligente es planear resultados
a largo plazo y no solo pensar en soluciones
momentáneas para los problemas.***

Uno de los fenómenos que caracterizó el siglo XX fue el crecimiento poblacional urbano, proceso que continuó a través de los años y aún hoy se sigue presentando. En Colombia tenemos evidencia de una variación demográfica alta: la relación de personas viviendo en el campo y en la ciudad cambió completamente su tendencia. Hacia 1938

el porcentaje de colombianos que habitaba las urbes era de 32 % y según el Banco Mundial, en 1960 subió a 45 % y en el 2017 al 77 %.

El crecimiento ha sido sostenido y pone sobre la mesa desafíos para los hacedores de políticas públicas, como la obligación de proveer condiciones dignas y calidad de vida favorable para todos.

La pregunta que surge es ¿cómo tomar decisiones acertadas para responder a las verdaderas necesidades de ciudades de la dimensión de Bogotá, que cuenta con más de ocho millones de habitantes? Estamos a unos pasos de hacer parte de las megaciudades de más de diez millones de habitantes. Evidentemente es un trabajo de gran magnitud.

El suministro de servicios públicos de calidad, la seguridad pública, el transporte, la salud, la educación, entre otros, son aspectos con los que los dirigentes tienen que enfrentarse y para los cuales deben buscar soluciones efectivas que respondan a toda la población por igual, y que, a su vez, generen crecimiento económico y desarrollo. Esto debe lograrse articulando el sector privado con el público en busca de objetivos comunes que beneficien a todos.

Los líderes encargados de llevar a la realidad soluciones convenientes deben por lo tanto estar prestos a innovar y a hacer un buen uso de las nuevas tecnologías, así como de la información a la que hoy tenemos acceso. A las entidades públicas les corresponde renovarse y adaptarse al uso de nuevas herramientas, tales como el *big data*, para convertir las ciudades en inteligentes y poder administrar sus recursos mediante el buen manejo de la información. Una ciudad inteligente es aquella en la que cada uno de los sectores –económico, social y político– logra compartir información pertinente para la toma de decisiones y así llegar a proposiciones con valor agregado.

Actualmente en el mundo a diario se producen más de 2,5 quintillones de bytes. Gracias a los dispositivos digitales, las tecnologías de la información y los medios de comunicación, esta información puede estar fácilmente a la mano. Así, se pueden hacer estudios más completos en los cuales las políticas públicas sean eficientes, acordes con las necesidades reales de los ciudadanos y que vayan de la mano con los objetivos de una economía mucho más sostenible.

El papel que juega el *big data* en el objetivo de construir ciudades inteligentes es importante, ya que es de esa manera que se logran manejar grandes cantidades de datos. Al igual que en las empresas, su utilización puede ayudar a

predecir comportamientos de las personas, anticipar cambios y proponer ideas acertadas para comprender cuál es la mejor estrategia.

Con el uso de los datos y la participación activa del Gobierno, las compañías y la misma sociedad podemos contar con ciudades con una infraestructura adecuada para transportar a millones de personas de manera sostenible. Asimismo, la innovación y el emprendimiento se convierten en factores relevantes pues, al conocer las necesidades exactas de la gente, se pueden dar respuestas precisas. Se puede también hacer un uso más completo de la tecnología que le abra la puerta a sistemas de energía más limpios.

Alcanzar una ciudad inteligente es planear resultados a largo plazo y no solo pensar en soluciones momentáneas para los problemas que aquejan a diario a sus habitantes.

Las *fintech*: ¿amenaza u oportunidad?

27/11/2018 PORTAFOLIO

Organizaciones con un recorrido y una historia tienen el potencial de adaptarse y de aprovechar el uso de herramientas como el “big data”.

Vivimos en una época en la cual los cambios tecnológicos son adoptados de manera exponencial. Somos testigos de cómo la revolución tecnológica ha tenido gran aceptación y ha sido la de más rápida propagación a nivel mundial. Mientras que el teléfono tomó 35 años de comercialización para que una cuarta parte de los hogares de Estados Unidos tuviera uno por familia, los computadores tardaron dieciséis años, el Internet

siete y Facebook tan solo un par. Muy pronto las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, serán parte activa de nuestras vidas. Igual sucede con los modelos de negocio que incursionan en la era digital: rápidamente van ganando terreno frente a aquellos que no lo hacen.

Muchos sectores se están viendo impactados con el ingreso de nuevas empresas que están implementando nuevas tecnologías a sus procesos. Lo hemos visto en sectores como el de comercio electrónico, en el cual Amazon revolucionó la forma de vender; en el sector de transportes, en el que Uber logró posicionarse a nivel mundial como un sistema de transporte alternativo en ciudades cada vez más pobladas; incluso lo estamos viendo actualmente en el sector financiero, donde la banca tradicional se enfrenta al reto de la época: competir tradicionalmente o ser disruptivos. Algo que no debemos dudar, es que, en algún momento, todos los sectores se verán expuestos a competidores innovadores, que se arriesgan a incursionar en lo desconocido para la mayoría, pero que, al final son quienes resultan cambiando el *statu quo* empresarial.

El sector financiero es uno de los más sólidos y tradicionales, sin embargo, dada la coyuntura actual, se ha visto en la necesidad de salir de su zona de confort y asumir riesgos ante los nuevos modelos de negocios -fáciles y cómodos- que se han popularizado entre los consumidores. Las *fintech*

son empresas que han retado a la banca tradicional, llevándola a plantearse cambios en su estructura y en los servicios que prestan a sus clientes. Temas como el *crowdfunding*, las criptodivisas y los servicios de financiación P2P (*peer-to-peer*), han generado en los prestadores de servicios financieros un cambio de mentalidad, dirigido hacia la transformación digital, con el fin de no quedarse rezagados.

En Colombia esta situación no es la excepción. Según eCommerce Summit 2017, en el país ya existen más de 150 *startups* que ofrecen a los consumidores fácil acceso a este tipo de servicios financieros *online*. Por lo tanto, ¿cuál debe ser el comportamiento del sector frente al cambio de paradigmas?

La migración de los negocios hacia el entorno digital ha generado preocupación en medio de los actores tradicionales de cada industria. Sin embargo, esta transición se convierte en una oportunidad y no en una amenaza, siempre y cuando las empresas tomen decisiones a tiempo. Aquellas que logren implementar las nuevas tecnologías en su modelo de negocio, serán quienes puedan sacar mejor provecho de las grandes oportunidades. Teniendo en cuenta que las transacciones digitales son una realidad indiscutible, las necesidades de los clientes deben empezar a atenderse de acuerdo con lo que demandan las nuevas generaciones.

Según la Superintendencia Financiera, en 2017 el 53 % de los colombianos utilizó su celular o su computador para realizar transacciones en lugar de asistir a la sede física del banco. Esto es una muestra de cómo los consumidores de servicios financieros están cambiando su mentalidad y se muestran más abiertos a temas digitales, rompiendo barreras como la inseguridad digital.

Las *fintech* han puesto sobre la mesa una oportunidad indiscutible y será cuestión de tiempo decidir cómo tomarla. Existen varias posibilidades para las entidades financieras, ya sea ofreciendo nuevos servicios y métodos a los clientes –para lo cual la investigación desde las mismas instituciones es fundamental–, o adhiriendo a sus entidades nuevos emprendimientos, que serían fusiones con las cuales evitar quedarse atrás en este momento de disrupción.

Es importante tener en cuenta que para lograr una implementación exitosa de las nuevas tecnologías, mediante una competencia justa entre todos los actores que hacen parte de las *fintech* y aquellos que en el futuro lo serán, el paso determinante consiste en crear un marco de regulación que defina las normas para todos los involucrados. En este punto es indispensable que el sector privado encuentre en el sector público a un aliado que motive las buenas prácticas y los espacios de innovación y crecimiento; es decir, que no sea solo

un espectador que lleva las métricas y los porcentajes, sino que constituya un generador de oportunidades. Sin embargo, es fundamental un equilibrio que le permita a los competidores explorar las nuevas metodologías y aplicarlas sin que se genere un incremento en los costos, lo cual puede ser contraproducente para la eficiencia del sector.

Al final lo importante es no dejar pasar el momento y recordar que el mundo tecnológico y empresarial está evolucionando. Organizaciones con un recorrido y una historia, como las entidades financieras, tienen el potencial de adaptarse y, sobre todo, aprovechar el uso de herramientas como el *big data* o la inteligencia artificial, fuentes de cambio y crecimiento. Asimismo, el sector público jugará un rol determinante a la hora de generar espacios de expansión para estas instituciones.

La nueva tendencia del e-Commerce

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

Los mercados se van transformando con el paso de los años; los agentes involucrados en el intercambio de bienes y servicios van evolucionando al mismo tiempo que sus costumbres, sus necesidades y su contexto, por lo cual, siendo el mercado el lugar donde se encuentran demandantes y oferentes, cabe esperar que estos cambios se vean reflejados también en la manera como las personas se relacionan allí.

Hoy la tendencia que se vive, gracias a la globalización, es el e-Commerce. Internet ha permitido llevar de la realidad a la virtualidad el lugar donde se realizan los intercambios; es así como los consumidores en muchos países

están migrando hacia este método que les permite realizar sus compras de manera más fácil y rápida. Las empresas se ven cada vez más influenciadas a ofrecer este servicio, si no quieren perder terreno frente a sus competidores.

China es el país que lidera las estadísticas a nivel mundial. Según un estudio realizado por Pricewaterhouse-Coopers (PwC) en 2016, el 65 % de la población china realizaba compras *online* al menos una vez al mes y el principal medio que utilizaban en ese momento era el teléfono móvil. Este estudio se realizó mediante encuestas a consumidores de veinticinco países, lo cual arrojó como resultado, adicional al indiscutible liderazgo de China, que aquellos donde los consumidores son cada vez más propensos a realizar compras por Internet son los europeos: Reino Unido, Alemania, Italia, Polonia. El dispositivo más utilizado en esos países también es el teléfono móvil. De este lado del globo terráqueo solo aparecen cercanos a las primeras posiciones Estados Unidos y México.

Comparado con los países que llevan el mando en este campo, las cosas en Colombia van a un ritmo menor. Los colombianos no estamos aún muy seguros de integrar a nuestros hábitos de compra este nuevo método, aun así, se ha visto una buena evolución. Cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE) muestran que uno de cada

cuatro colombianos realiza actividades relacionadas con el e-Commerce al mes, especialmente transacciones bancarias y compras *online*. Según la DIAN, al 1.º de marzo de 2017 se facturaron \$1,05 billones por ventas de manera electrónica, y se espera que para 2018 el valor aumente considerablemente.

Existen algunos puntos que vale la pena tener en cuenta y que, si se trabaja en ellos, seguramente permitirán que Colombia logre un comercio electrónico más dinámico.

En primer lugar, hay que trabajar en la percepción de los colombianos sobre la utilización de sus tarjetas débito y crédito en sitios web pues, de manera generalizada, han considerado que realizar pagos por Internet es inseguro. Esta situación se logrará revertir mediante campañas de capacitación e información a los consumidores. Cabe resaltar que en América Latina Colombia es uno de los países que más ha avanzado en temas de seguridad digital.

Un segundo punto a desarrollar, especialmente desde las pymes, es la logística. El primer paso es hacer presencia en Internet, sea desde la propia plataforma o desde los *marketplaces* existentes, pero esto no debe quedarse solo allí. Las empresas deben prepararse para dar un servicio de entrega oportuno a los clientes quienes esperan rapidez y agilidad; se trata de la construcción de una cadena de valor completa

y eficiente. La entrega oportuna de los bienes y servicios se vuelve, por lo tanto, un factor primordial que debe hacer parte de un sistema organizado y sincronizado. Se hace tan necesario pensar en cómo hacer llegar los productos a los consumidores, que empresas como Amazon ya empiezan a plantearse estrategias que les permita hacer entrega de los productos el mismo día de la compra.

El comercio *online* es cada vez más usual, por eso las empresas que sepan aprovechar las ventajas que esto conlleva, tendrán un futuro asegurado. Si bien las grandes empresas tienen la capacidad tecnológica y de logística para contar con sus propias plataformas electrónicas, las pymes hoy cuentan con más oportunidades de hacer presencia en Internet mediante sitios que se han especializado en ofrecer el servicio como mediadores. Por lo tanto, mientras se logre motivar e informar a los consumidores para dejar de lado falsas creencias y a las empresas a desarrollar estrategias de e-Commerce, Colombia podrá convertirse en un líder en materia de comercio electrónico en Latinoamérica.

Innovación en Apple

09/04/2015 | EL NUEVO SIGLO

Marcó un antes y un después en tecnología.

Considero que vivimos en la época más innovadora que jamás ha conocido la humanidad: las empresas y los gobiernos están fomentando constantemente temas de innovación productiva alrededor del mundo; aquella que consiste en la aplicación práctica de conceptos, ideas, propuestas, nuevos usos e invenciones aplicadas al mundo real, que sean exitosas en términos comerciales, económicos y financieros, y sostenibles.

Muchas compañías han entrado en esta dinámica empresarial buscando conquistar un nuevo mercado o segmento, o simplemente una mayor cuota de mercado, pero indudable-

mente son las empresas de tecnología las que han marcado la diferencia en los últimos años; compañías como Samsung, LG o Sony han hecho muchos esfuerzos para lograr esa diferenciación mediante sus productos, pero considero que la reina en esto temas es la compañía Apple.

Apple marcó un antes y un después en el mundo de la tecnología de consumo en distintos momentos: productos que van desde el Mac, pasando por iPod, el iPad, el Apple TV o el iPhone, han generado revoluciones en sus segmentos respectivos. Ahora quiere conquistar un nuevo mercado a través de su reloj inteligente que saldrá a la venta a final de este mes, pero que desde esta misma semana ya empieza a ser reservado por los fanáticos de la tecnología en todo el mundo. Muchos críticos ponen en duda el potencial que pueda tener este reloj, que, entre muchas otras funciones, dará la hora.

Seguramente este líder de innovación nos sorprenderá pronto con nuevos productos y mejoras de los ya existentes. Precisamente hace unos días el diario *The Wall Street Journal* comunicaba que tenía información sobre un nuevo proyecto al interior de Apple, llamado Titán, el cual tiene como objetivo la creación de un carro eléctrico de alta gama. Seguramente los amantes de la marca se emocionen ante la perspectiva de un Icar, pero creo que la incursión de Apple en un sector tan diferente al tecnológico, en un entorno sometido

a tantas regulaciones, puede ser muy arriesgada y costosa, fundamentalmente porque se aleja de su negocio principal o *core business*.

Desde el año 2001 hasta el 2010, Apple lanzó al mercado productos y servicios disruptivos como el iPod en 2001, iTunes en 2003, el iPhone en 2007 o el iPad en 2010 y tuvo éxitos sin precedentes que la catapultaron definitivamente como la empresa más innovadora y más valiosa del mundo. Sin embargo, tras la muerte de Steve Jobs (2011) la compañía de la manzana generó grandes expectativas a nivel mundial antes de realizar los lanzamientos de las mejoras de sus productos ya existentes (como en el caso de las diferentes versiones del iPhone), pero no había vuelto a lanzar nuevas propuestas que generaran revoluciones en el mercado y que fueran realmente innovadoras.

Seguramente Apple se concentrará en mantener a su comunidad de clientes satisfechos, fieles, leales y dispuestos a pagar más que a la competencia por productos similares.

Innovación en gestión

28/05/2015 | EL NUEVO SIGLO

Un concepto novedoso

Hace tan solo un par de días tuve la oportunidad de conocer la historia de una compañía que está rompiendo los esquemas en cuanto a gestión; se trata de Zappos, empresa de ventas *online*, que factura más de mil millones de dólares al año en zapatos y otros productos de vestir y cuya cultura se enfoca en un excelente servicio al cliente, ofreciendo una experiencia para los compradores y generando altísimos niveles de fidelidad a la marca. Tiene una cultura organizacional diferenciadora, en donde los empleados redefinen constantemente la cambiante cultura de Zappos. Precisamente hace un par de semanas esta empresa eliminó todos los puestos gerenciales y entregó las riendas del negocio a sus propios empleados.

De esta manera la compañía entró a formar parte de una corriente corporativa mundial minoritario, pero en auge, que sostiene que la ausencia de una estructura jerárquica impulsa el espíritu emprendedor de los empleados y facilita el flujo de ideas, la colaboración, la creatividad y la innovación en el interior de los equipos de trabajo.

Los defensores de esta corriente abogan por filosofías de gestión como la holocracia, un sistema en el que la toma de decisiones se divide en equipos auto-organizados en lugar de estar en manos de los niveles más altos de la estructura jerárquica. Hace algunos años Zappos comenzó a probar este tipo de gestión con un pequeño grupo de empleados, y poco después Tony Hsieh, su actual presidente ejecutivo, anunció la intención de eliminar los puestos gerenciales y entregar el timón a los más de mil quinientos trabajadores de su empresa. Desde entonces la compañía ha puesto en marcha equipos conformados por los empleados, organizados en función del tipo de trabajo que realizan y en los que los papeles y responsabilidades de cada uno, así como los logros o metas, se establecen en las reuniones de dichos equipos.

Al igual que Zappos, algunas organizaciones en el mundo han venido introduciendo la holocracia como modelo de gestión de manera exitosa; según *The Wall Street Journal*, alrededor de 300 empresas han probado el sistema desde su

invención hace alrededor de una década. Empresas como Da-Vita, Morning Star o Gore-Tex, han logrado cambiar la dinámica de sus equipos de trabajo con la participación activa de sus trabajadores, alcanzando crecimientos considerables y una mejor cultura.

Varios expertos en gestión han concluido que muchos niveles jerárquicos generan elevados costos en las organizaciones, burocracia e ineficiencia en su gestión. Las empresas modernas tienden a ser organizaciones con estructuras jerárquicas muy planas, en donde los líderes tienen que saber convencer, persuadir e inspirar a todo el equipo, con argumentos convincentes y concretos.

Sin duda la holocracia es un concepto innovador en materia de gestión empresarial que se ha convertido en una forma de cautivar y empoderar a los trabajadores, quienes sienten de forma real que tienen mayor injerencia en las decisiones que se tomen para el devenir en las organizaciones; hasta ahora no ha sido implementado en muchas compañías alrededor del mundo, pero la experiencia de esas pocas ha sido muy positiva.

TIC: una herramienta para emprender

14/03/2017 | PORTAFOLIO

***A través de diversos programas y políticas el
MinTIC viene facilitando el acceso y fomentando
el uso de nuevas tecnologías.***

En un momento de desaceleración económica y contracción de la demanda interna se pensaría que no hay un contexto favorable para emprender. Sin embargo, todo es cuestión de perspectiva. Hay quienes ven el vaso medio vacío

y quienes lo ven medio lleno. El emprendedor, por supuesto, lo ve medio lleno y donde hay un problema siempre verá una oportunidad de crear o de innovar; todo depende de cómo se mire la situación y la energía con que se quieran enfrentar los retos que se presenten con el paso de los días.

Entonces, ¿por qué ser parte del obstáculo y no de la solución? En medio de un entorno adverso, busquemos perspectivas alentadoras y podremos encontrar las herramientas para enfrentar los desafíos. Iniciar la travesía hacia la consecución de los proyectos es cuestión de motivación. Ser emprendedores no significa únicamente arriesgarse a ir tras algunos sueños sin claridad, sino crear, planear, organizar y gestionar los recursos con el fin de lograr impacto económico dentro de la sociedad.

Ahora la pregunta es: ¿cómo podemos generar valor agregado y dónde podemos encontrar las herramientas que nos permitan alcanzar dichos objetivos?

Según el reporte global de tecnologías de la información realizado por el Foro Económico Mundial (WEF) en 2016, Colombia está en la posición 68 entre 143 países en el tema de inversión en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Esto nos lleva a pensar que aún nos encontramos en una posición rezagada y que debemos hacerlo mejor.

Podemos sacar partido de una era en la cual las TIC están encabezando los diferentes contextos. Son los países desarrollados los que se encuentran a la vanguardia en inversión tecnológica y cuyos emprendedores han encontrado allí un camino hacia la constitución de empresas, muchas de ellas con crecimientos exponenciales.

Países como Finlandia, Suecia, Suiza, los Países Bajos y Estados Unidos nos guían en el mundo de las TIC. Dentro de un mundo cada día más conectado no podemos quedarnos en el pasado. Debemos buscar nuevas alternativas que nos permitan crear empresas competitivas y que logren conquistar nuevos mercados. A través de diversos programas y políticas, el Ministerio de las TIC viene facilitando el acceso y fomentando el uso de nuevas tecnologías, buscando contribuir al desarrollo económico y social promoviendo, por ejemplo, su uso entre las empresas medianas y pequeñas, buscando mayores índices de productividad y competitividad en sus negocios.

Nuestro país aún está sujeto, en su gran mayoría, a actividades productivas de los sectores primarios y secundarios, lo cual no es malo en sí mismo. Pero sería muy positivo desarrollar aún más emprendimientos de base tecnológica; iniciativas de empresas basadas en tecnología, cuyos productos o servicios derivados pretenden transformar sig-

nificativamente las prestaciones que reciben sus usuarios. Es necesario desarrollar emprendimientos en el sector de servicios y para ello, ¿qué mejor manera de hacerlo que mediante las herramientas tecnológicas? Empezar utilizando las herramientas tecnológicas de última generación nos garantiza un acceso más dinámico a los mercados actuales, cambiantes y mucho más exigentes, en los cuales los consumidores acceden a la información con mayor facilidad.

Colombia se caracteriza por ser un país de personas con actitud luchadora, a las que les gustan los retos y son capaces de sobrepasarlos. Ahora, a esa actitud, debemos sumarle los instrumentos indicados, tomando como ejemplo aquellas grandes empresas que han roto los paradigmas en este siglo XXI. Compañías como Apple, Google, Facebook, Amazon, Microsoft, Wikipedia, eBay, Airbnb, Rappi, Netflix o Youtube son nombres que nos motivan, pero que también nos hacen reflexionar sobre la influencia de Internet y la exigencia de establecer una identidad propia que haga diferente nuestra empresa en medio de un mundo cada día más dinámico.

El camino hacia la competitividad

10/04/2017 | PORTAFOLIO

Colombia está en deuda de hacer una mayor inversión en innovación y desarrollo.

Los empresarios se enfrentan a un mercado mundial cada vez más enérgico y cambiante que los obliga a ir a su mismo ritmo. A primera vista pareciera que ya no queda nada por inventar, que todas las necesidades de los consumidores están resueltas, pero es, entonces, cuando encontramos que el mercado demanda permanentemente nuevas ideas y que los consumidores desean excelente calidad y gran diversidad. Los posibles clientes están expuestos a una

cantidad de información tan amplia que los sitúa en una posición de ventaja frente a los productores, siendo esto un reto para los segundos.

Cumplir con las expectativas y requerimientos de los consumidores es fundamental para las organizaciones, y los empresarios deben estar en la capacidad de proponer y concebir productos que por su particularidad sean únicos en el mercado. A los compradores les gusta la singularidad, la diferenciación y la creatividad.

Es ahí cuando la empresa debe plantearse el interrogante que puede marcar la diferencia entre tener un producto más el mercado o ser los mejores y únicos en concepto y técnica: ¿qué puede hacer para que sus productos sean diferentes, exclusivos? Alcanzar este resultado es un proceso que requiere alto grado de dedicación y esfuerzo, demanda un continuo actuar y una búsqueda constante por lo nuevo. Como lo expresó el chef español Ferran Adrià -uno de los personajes más innovadores del mundo-, “creatividad significa no copiar”.

La creatividad es una herramienta que permite abrir las fronteras de lo ya existente. Para desarrollarla es importante contar con un entorno que contribuya a incrementar el deseo y la pasión por ser imaginativos, ingeniosos, soñadores, creadores, por buscar una identidad propia, por definir

cómo queremos ser vistos y recordados por los clientes. En conclusión, es vital desarrollar un contexto que nos permita tener mayor claridad del impacto que queremos generar en los demás, superando el miedo a romper paradigmas para crear lo inimaginado.

Según el Índice Global de Innovación, que clasifica a cerca de 140 países de acuerdo al entorno propicio para la innovación, Colombia está (2016) en el puesto 63, escalando cuatro posiciones desde 2015. Suiza, Suecia, el Reino Unido, los Estados Unidos, Finlandia y Singapur son hoy las economías más innovadoras del mundo. En Latinoamérica somos el quinto país más innovador, después de Chile, Costa Rica, México y Uruguay, ocupando Chile la primera posición, por su fortaleza en indicadores como institucionalidad, infraestructura y sofisticación de sus negocios.

Sin duda, el resultado de esta clasificación nos llama a repensar cómo el Gobierno, los empresarios y los educadores estamos planteando temas de impacto como la innovación y la creatividad. Las empresas que invierten en estas competencias añaden valor a su oferta, se hacen competitivas dentro del mercado y, probablemente, logran reducir sus costos. Colombia está en deuda de hacer una mayor inversión en innovación y desarrollo. Si queremos ser un país que encabece estos listados, estamos llamados desde distintos frentes a trabajar en ello.

El Gobierno es el encargado de crear un contexto favorable y adecuado para dicho fin, motivando y brindando incentivos, así como incluyendo en su gasto temas relacionados. Los empresarios tienen la responsabilidad de fomentar la cultura de innovación y creatividad en las compañías, formando equipos de trabajo que tengan las capacidades pertinentes y, a su vez, desarrollando un enfoque innovador que les permita conseguir una propia identidad. Y los educadores tenemos el gran reto de vincular la academia con las necesidades reales del mercado, generando espacios de aprendizaje disruptivos y permitiendo que los estudiantes desarrollen nuevas habilidades a través de retos reales que los lleven a proponer soluciones originales.

La nueva era de los negocios

24/05/2017 | PORTAFOLIO

Las firmas que no estén en disposición de incursionar en este medio y generar estrategias de marketing digital perderán territorio.

Sin duda alguna estamos presenciando una época de transición en la cual pasamos de realizar muchas de nuestras actividades en un contexto físico para realizarlas en uno cada día más digital. Actualmente es más común encontrarnos involucrados en tareas que implican una alta presencia en las redes sociales o en diversas páginas web. Basta con ver cómo ha cambiado la manera de comunicarnos en familia o con nuestros amigos y, por supuesto, con nuestros clientes y compañeros de trabajo.

Es importante también tener en cuenta que las nuevas generaciones están expuestas a la tecnología digital desde su nacimiento y que para ellas es indispensable su uso continuo. Sin embargo, esta transición no se queda tan solo en la vida personal, sino que afecta por supuesto la manera como se desenvuelven los mercados; el tradicional intercambio de los agentes que buscan satisfacer sus necesidades comprando y vendiendo se ha visto influenciado por la llegada de la cuarta revolución industrial. Esta situación conlleva que las empresas sientan la necesidad de reformular sus estrategias buscando la manera de llegar a los consumidores que hoy no son actores pasivos, sino que, por el contrario, tienen un conocimiento amplio de lo que quieren conseguir y de las experiencias que desean al comprar un producto.

A diario los consumidores están expuestos a un cúmulo sinfín de información en Internet, lo cual les permite comparar entre empresas y productos, siendo ellos al final quienes, después del proceso, toman la decisión de comprar lo que, además de satisfacer sus necesidades, les ofrece la posibilidad de tener una experiencia agradable, es decir, adquirir un producto capaz de brindar un valor agregado.

Según el Ministerio de TIC, en Colombia ocho de cada diez mypimes están conectadas a Internet y los usuarios están más dispuestos que antes a realizar sus compras por la red;

incluso podemos presenciar ferias internacionales entre empresarios en busca de socios que se llevan a cabo completamente por ese medio, sin necesidad de desplazarse o de transportar las mercancías. Un vivo ejemplo de este cambio de paradigmas es la primera feria virtual de flores ornamentales y follajes, Cyberflora, que se llevará a cabo desde ayer y hasta el próximo viernes, para productores colombianos que buscan exportar sus productos.

Es una nueva realidad que, al mirarla con ojos de emprendedores enseguida sabemos que delante nuestro existe una gran oportunidad de generar crecimiento y desarrollo. El público al que se puede llegar por Internet es muy amplio, posibilitando que las empresas obtengan reconocimiento y posicionamiento a nivel global. Aquellas firmas que no estén en disposición de incursionar dentro de este medio y generar estrategias de *marketing* digital perderán territorio frente a sus consumidores.

Por lo tanto, es vital que las compañías inicien una reestructuración desde sus directivos y empleados, capacitándolos en el uso de las nuevas tecnologías para, de esa forma, sacar provecho de las mismas y afrontar de forma eficiente los cambios tecnológicos. Hay que buscar que lo nuevo no sea motivo de ansiedad, sino que, por el contrario, constituya un reto para lograr mejores resultados en un mundo que ahora es movido por la conectividad.

Es el momento de buscar una mayor presencia de las empresas en Internet para que a través de esta herramienta logren adoptar las tecnologías de la comunicación dentro de su cultura y así conseguir no solo una mayor presencia en el mercado local, sino en el internacional.

La era más disruptiva de todas: ¿estamos preparados?

08/10/2017 | PORTAFOLIO

El temor al cambio es la verdadera amenaza. Si bien es cierto que adelantarse a las transformaciones no es fácil, nos podemos preparar para competir.

Hablar de disrupción se ha convertido en uno de los temas preferidos y de los más mencionados en los últimos meses, especialmente entre aquellos interesados en los negocios. Se discute sobre innovación, creación, necesidad de cambio y movimiento. Se habla sobre cómo el mundo se transforma a una velocidad sin precedentes y es necesario prepararse para no quedarse atrás.

Esta realidad nos plantea varios interrogantes, especialmente en un país como el nuestro, donde paulatinamente nos hemos tenido que enfrentar a una alta migración de las industrias hacia la utilización de las nuevas tecnologías en sus procesos productivos, y a la creación de nuevas empresas que han entrado a los mercados a competir con tecnologías que las hacen más eficientes y llamativas ante los clientes.

Es por eso que acercarnos a resolver dichos interrogantes será fundamental para crear progreso y oportunidades de permanencia en los mercados, no solo para quienes ven el asunto con preocupación, sino también para aquellos que no saben cómo reaccionar ante el inminente efecto que tendrán las nuevas dinámicas en los diversos sectores de la economía.

Algunas de las preguntas que debemos poner sobre la mesa, para generar mayor claridad son: ¿es la disrupción

una amenaza? ¿Los negocios que hoy conocemos están condenados irremediablemente a desaparecer? ¿Qué debemos hacer para que los negocios sobrevivan a los cambios que presenciemos, sin perder su identidad?

Por lo general, aquellos que sienten la disrupción como una amenaza ven la llegada de los nuevos competidores como causa directa de sus malos resultados, y muestran una alta resistencia al cambio. Si hay algo que sabemos es que el cambio es inminente y es una necesidad que tienen las compañías.

Adicionalmente, viene de la mano de consumidores cada día más informados y a la espera de productos y servicios que cumplan con las expectativas que la misma modernidad les ha planteado.

Existe el pensamiento arraigado de que las transformaciones que se están dando en los países desarrollados tardarán mucho en llegar al nuestro; sin embargo, la experiencia nos dice que la velocidad a la que llegan las nuevas tecnologías y las innovaciones disruptivas a nuestro mercado no es tan lenta, ni se da en un futuro incierto.

Por lo tanto, el temor al cambio es la verdadera amenaza, más que la disrupción en sí misma. Si bien es cierto que

adelantarse a las transformaciones no es fácil y no se puede predecir con total seguridad en qué momento va a nacer una empresa que altere los paradigmas presentes, nos podemos preparar para competir o, incluso, para ser esa compañía dentro del mercado.

La amenaza no es que lleguen *startups* como Uber o Airbnb al mercado y lo revolucionen, el peligro real está en quedarse quieto y no sacar provecho de las herramientas a las que tenemos acceso actualmente.

Es necesario que las organizaciones que ya están constituidas, además de seguir fortaleciendo los productos y servicios actuales, inviertan en investigación, innovación y tecnología. Siempre existirán métodos más eficientes de producir, y siempre existirán nuevas necesidades que suplir.

Lo anterior permite consolidar la respuesta a otro interrogante: los negocios no desaparecerán de un momento a otro, pero sí será necesario un proceso de transformación. Aquellos que no lo hagan tendrán que aceptar que su negocio se vaya quedando atrás. Colombia, un país cuya base empresarial está constituida por pymes, debe enfocarse en la creación de proyectos y espacios que les permita a estas compañías potenciar sus fortalezas y desarrollar oportunidades para innovar y sobrevivir en el mercado.

Finalmente, no se demanda un cambio de identidad de las empresas. Se requiere que se establezcan equipos dentro de las organizaciones que indaguen por los cambios en los mercados –por pequeños que sean–, de manera que no se queden atrás y que no los tomen por sorpresa. Asimismo, debe existir una constante confrontación con sus propios procesos y métodos, en busca de acciones que les permitan mejorar constantemente e innovar.

La época en que vivimos exige que los negocios sean capaces de transitar dos caminos al mismo tiempo: uno que fortalezca sus actividades actuales y otro que les permita estar en constante innovación.

Negocios sociales

07/05/2015. | EL NUEVO SIGLO

Se pretende erradicar la pobreza del campo.

La semana pasada tuvimos la visita de Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz en 2006, fundador del Banco de los Pobres, Grameen Bank, en Bangladesh, y reconocido como uno de los doce emprendedores más grandes de nuestro tiempo, quien ha dedicado su vida a la búsqueda de negocios que incentiven el desarrollo social y económico en diferentes países del mundo. Hace algunos meses decidió iniciar varios proyectos para fomentar emprendimientos sociales que generen impacto en la comunidad. Una de las primeras gestiones que concretó en nuestro país fue el acuerdo firmado con la multinacional canadiense McCain, con el que se pretende erradicar la pobreza del campo, empezando con la siembra

de papa como producto inicial para desarrollar el proyecto. Se busca brindar ayuda, sin ningún costo, a los cultivadores para que mejoren su calidad de vida, reciban capacitación en emprendimiento, aumenten la productividad, empleen buenas prácticas agrícolas y mantengan un precio de venta justo mediante la seguridad de la comercialización.

Este proyecto es piloto en Latinoamérica y ya se está replicando en otras zonas del mundo que tienen problemáticas muy similares a las que viven nuestros campesinos.

McCain es la empresa productora de papas fritas más grande del mundo y tendrá un rol muy importante en este *joint venture*, porque podrá garantizar el precio de compra a los cultivadores disminuyendo la interminable cadena de intermediarios que existe hoy día; además, aporta los conocimientos técnicos que necesitan los campesinos para incrementar la eficiencia en sus cultivos.

La contribución de Muhammad Yunus es la gran experiencia que tiene vinculando poblaciones menos favorecidas de la sociedad con nuevas oportunidades. Recordemos que Yunus obtuvo el premio Nobel después de la creación de Grameen Bank en Bangladesh; un banco que tiene como principal objetivo otorgar microcréditos a la población de muy bajos ingresos.

La mentalidad innovadora, la búsqueda de negocios sociales e inclusivos y el gran potencial que tenemos en el sector agrícola, fueron los agentes determinantes que impulsaron al profesor Yunus a venir a Colombia, con el firme propósito de apoyarnos para devolverle al campo su rentabilidad.

Otro aspecto que destacó el profesor Yunus durante el foro organizado por el CESA fue el hecho de que, si se logra un eventual acuerdo con los grupos insurgentes en Colombia, posible mente se abre una oportunidad para la generación de negocios sociales, incluyentes y autosostenibles, que serán vitales para el desarrollo del país. Plantea que la sociedad debe buscar la manera de cambiar la vida de aquellas personas que estuvieron inmersas en el conflicto y que a través de negocios sociales se pueden generar espacios para que los reinsertados aporten de forma clara a la colectividad.

Considero que su propuesta es una alternativa real para generar posibilidades y oportunidades que ayuden al progreso del país y a fomentar espacios de reconciliación. Además, si impulsamos negocios en el campo, con soporte técnico y con recursos, podremos incentivar la agroindustria en nuestro país y con ello, alcanzar mayor bienestar y prosperidad para sectores que han estado inmersos en la guerra.

Semana sostenible

05/2015 | EL NUEVO SIGLO.

Deterioro ambiental amenaza el futuro del mundo.

Desde tiempos remotos el ser humano ha buscado “domesticar” su entorno, llegando a alterar el planeta drásticamente, constituyéndose en un factor determinante en la transformación del mismo. Aun así, no todas las culturas han incidido de igual manera en el medio: algunas han elaborado un tipo de sociedad que les ha permitido mantenerse en armonía con este, mientras que otras se han desarrollado con base en una relación desequilibrada con su entorno, es decir, son sociedades insostenibles.

Durante los años setenta comenzaron a surgir movimientos que creían en modelos de desarrollo más respetuosos

con el medio natural y humano. Sin embargo, no fue sino hasta las últimas décadas del siglo pasado que la noción de sostenibilidad empezó a tomar forma y se generó cierto consenso, transformándose en un concepto institucional, e incorporándose cada vez más en los discursos empresariales y políticos.

Instituciones como la Organización de Naciones Unidas, Greenpeace y Amigos de la Tierra, y eventos como la Cumbre de Río, han sido esenciales para llamar la atención a los cerca de siete mil millones de habitantes que tiene el planeta sobre la necesidad de adoptar medidas urgentes para frenar el cambio climático, impedir que continúe la degradación del planeta y reducir las desigualdades, debido a que el deterioro ambiental amenaza seriamente el futuro del mundo. En los últimos años, en una serie de conferencias globales que tenían como fin crear un marco de gobernabilidad diferente para enfrentar un nuevo tipo de desarrollo más armónico entre todos los niveles (ambiental, económico, social e institucional), se dio origen al término “desarrollo sostenible”

El objetivo del desarrollo sostenible es definir proyectos viables y reconciliar los aspectos económicos, sociales y ambientales de las actividades humanas; “tres pilares” que deben ser tenidos en cuenta por las comunidades, las empresas y las personas. La sostenibilidad económica se logra cuando la actividad que se desarrolla hacia la sostenibilidad ambiental y

social es financieramente posible y rentable. La sostenibilidad social está basada en el mantenimiento de la cohesión social y en la habilidad para trabajar y conseguir objetivos comunes, y la sostenibilidad ambiental es la compatibilidad entre una actividad determinada y la preservación de la biodiversidad y de los ecosistemas, evitando la degradación del medio ambiente.

Precisamente hoy estamos en la semana de la sostenibilidad, creada hace varios años, para concienciar a la comunidad mundial sobre la manera en que podemos seguir promoviendo los asuntos ambientales y sociales desde las empresas, las ciudades, los países y las diferentes regiones del mundo. En Latinoamérica, y particularmente en Colombia, esta semana estará enmarcada por una serie de actividades en instituciones tales como colegios y universidades, que buscan generar conciencia sobre temas ambientales y sociales y que llevarán a replantearse muchas preguntas sobre cómo podemos aportar, desde lo personal, para encontrar mejores formas de hacer las cosas, teniendo en cuenta siempre el impacto que se puede generar a nivel ambiental, social y económico.

Respecto de las empresas, considero que la necesidad de lograr un desarrollo sostenible y socialmente responsable es cada vez menos una labor complementaria de las compañías y más un requisito para su subsistencia en el largo plazo.

Empresas sostenibles: buen negocio para todos

05/07/2017 | PORTAFOLIO

Las organizaciones deben asumir la responsabilidad que tienen con su entorno para enmarcar sus acciones en generar valor social y económico.

Sin duda alguna hablar de sostenibilidad dentro de una compañía debe ser un tema prioritario. El factor humano y el medioambiente, son dos elementos que soportan las actividades que una organización realiza y, por lo tanto,

convertirse en una empresa sostenible no solo es una forma de invertir en el futuro de las siguientes generaciones, sino un medio para alcanzar mayor permanencia en el mercado y con una rentabilidad superior.

Como todo proceso dentro de la organización, la sostenibilidad debe ser llevada al plano de la gestión. Es fundamental plantearse objetivos que vayan de la mano de la misión y visión de la empresa y que puedan ser integrados al plan estratégico de la misma. Sin embargo, las metas y acciones propuestas deben vincularse con los aspectos sociales, económicos y medioambientales del contexto nacional e internacional; es vital que las organizaciones asuman la responsabilidad que tienen con su entorno, para enmarcar sus acciones en la generación de valor social, ambiental y económico, en un horizonte de corto y largo plazo.

Frente a este panorama, ¿cuáles son las medidas que debe aplicar una compañía para que sea sostenible?

En primer lugar, debe hacer un esfuerzo por integrar a su población más cercana, pues es esta la que a diario tiene una relación directa con las actividades de la compañía.

Lo anterior significa que las acciones asumidas deben estar sustentadas en la realidad local, teniendo siempre en

cuenta las necesidades de la comunidad y el impacto que la organización genera en ella.

En ese sentido, juegan un papel fundamental el buen uso de los recursos naturales y las labores dirigidas a eliminar –o por lo menos mitigar– la contaminación y otras posibles alteraciones del medioambiente.

Asimismo, es vital tener políticas internas de responsabilidad social, que van desde las buenas prácticas laborales hasta la contribución en temas sociales mediante proyectos para la erradicación de la pobreza o el acceso de la población a la educación. Una empresa comprometida con el desarrollo del país es una organización que, sin duda, tiene una mejor imagen y posicionamiento dentro del mercado, al crear un patrón diferenciador que, a su vez, repercute en mayor competitividad.

En segundo lugar, la figura de liderazgo debe estar presente y comprometida con todas las actividades: líderes motivadores que inspiren a sus equipos a realizar las labores de manera más eficiente y eficaz; que generen mayores niveles de respeto e internalización de valores y principios que caractericen a la empresa; que motiven a actuar de manera coherente, cumpliendo con los objetivos de sostenibilidad propuestos. Liderazgo que lleve a las buenas acciones.

En tercer lugar, y no por ello menos importante, se encuentra el producto o servicio que se ofrece al mercado. Este debe representar la mayor muestra de sostenibilidad y compromiso con la sociedad, respondiendo a las necesidades que la misma población plantea, así como a las exigencias del cambio climático. Un ejemplo es que los productos se empaquen con materiales biodegradables o reciclables.

Las políticas de sostenibilidad dentro de las empresas constituyen buenas prácticas con resultados visibles tanto a corto como a largo plazo, por ello iniciar este proceso constituye un modo de inversión.

Las futuras generaciones podrán habitar un mejor mundo y las organizaciones tendrán una mejor reputación, ahorrarán en sus gastos, mejorarán su clima laboral y su productividad, atraerán talento humano con mejores aptitudes y, a largo plazo, tendrán la capacidad de responder mejor frente a los diferentes riesgos.

Una empresa sostenible es una organización que genera valor agregado y contribuye al cambio de mentalidad de toda la comunidad.

Sostenibilidad, un asunto de gestión empresarial

02/10/2018 | REVISTA SEMANA

La sostenibilidad es un tema relativamente reciente, tanto en el entorno empresarial, como en el político; hacia el año 2000 empezó a hablarse de ello desde la ONU al establecer los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Sin embargo, la necesidad de generar procedimientos sostenibles se hizo manifiesta mucho antes, desde el momento en que aconteció la primera revolución industrial.

Los avances tecnológicos optimizaron los procesos productivos al punto de convertir los oficios tradicionales en

industrias complejas. Aún así, lo que en su momento parecía el desarrollo exponencial de los países más prósperos, también trajo consigo el consumo desmedido de recursos, extensas jornadas laborales, enfermedades a causa de malas prácticas empresariales, contaminación y desigualdad.

Con el paso de los años esas condiciones aumentaron exponencialmente y los gobiernos se vieron en la necesidad de incluir la sostenibilidad en sus agendas. La ONU, como mencioné anteriormente, estableció en el año 2000 los ocho Objetivos del Milenio (OM), centrándose en temas como pobreza, hambre, educación, desigualdad y sostenibilidad ambiental. En el año 2015 los OM fueron complementados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se componen de 169 metas por cumplir hacia el 2030 y que buscan hacer del mundo un lugar seguro para nuestras futuras generaciones.

Gracias a estos progresos en temas de sostenibilidad hemos entendido que para ser sostenibles no es suficiente el liderazgo desde los gobiernos: sectores como el académico y el empresarial tienen también un fuerte impacto y un rol decisivo en ese sentido. Sus contribuciones permitirán el buen cumplimiento de dichos objetivos; sin duda, el tiempo nos ha hecho comprender que esta es una problemática de todos.

Es por esa razón que se creó el Pacto Global de las Naciones Unidas entre el sector privado, el sector público y la sociedad civil, como un marco de acción que facilita la legitimización social de los negocios y de los mercados. Allí se promueven prácticas empresariales basadas en principios universales, con el ideal de tener un mercado más estable e incluyente, permitiendo el desarrollo de sociedades mucho más prósperas. A nivel mundial 130 países han adherido al pacto, con casi 13 mil instituciones, de las cuales 500 son colombianas.

Está claro que hoy la sostenibilidad debe ser concebida como la estrategia del negocio, pues las personas, el entorno y el medio ambiente, son los que soportan las actividades que realiza una organización. Por lo tanto, transformarse en una compañía sostenible es una forma de invertir en el futuro de las siguientes generaciones y un medio de permanencia en el mercado por más tiempo y con una mayor rentabilidad.

Como todo proceso dentro de una organización, la sostenibilidad debe ser llevada al plano de la gestión, mediante objetivos que vayan de la mano con la misión y la visión de la empresa y que puedan ser integrados al plan estratégico de la misma. De igual forma, las metas y acciones tienen que vincularse con los aspectos sociales, económicos y medioambientales que aquejan el contexto nacional e internacional.

¿Qué medidas debe aplicar una empresa para ser sostenible?

En primer lugar, debe existir un esfuerzo por integrar a la población más cercana; aquella que a diario tiene relación directa con las actividades de la organización. Esto significa que las acciones implementadas deben estar sustentadas en la realidad local y en caso de que algo de lo que se está haciendo afecte a dicha comunidad, hay que modificarlo.

En este punto, juegan un papel fundamental el buen uso de los recursos naturales y la disminución de la contaminación, así como la responsabilidad social, que va desde las buenas prácticas laborales, hasta la contribución a proyectos sociales en pro de la erradicación de la pobreza y el acceso a la educación. Una empresa comprometida con el desarrollo de la población crea un patrón diferenciador que con el tiempo repercutirá en su competitividad.

En segundo lugar, la figura del liderazgo debe estar presente y comprometida con todas las actividades: líderes que sean inspiradores y conscientes, líderes que motiven a todos a cumplir con los objetivos de sostenibilidad propuestos y que conduzcan a las buenas acciones con ejemplo.

Finalmente, encontramos el producto o servicio que se ofrece al mercado y que debe constituirse en la mayor muestra de sostenibilidad y compromiso con la sociedad, respondiendo a las necesidades que la población plantee, así como a las exigencias del cambio climático.

Ser sostenibles desde la gestión empresarial significa que las futuras generaciones podrán habitar un mejor mundo, y que las organizaciones ahorrarán en sus costos, mejorarán su clima laboral y su productividad, atraerán talento humano con mejores aptitudes, y a largo plazo serán capaces de responder mejor a los riesgos y retos que enfrenta la industria y el mundo en general. Una empresa sostenible genera valor agregado y contribuye al cambio en la mentalidad de todos.

Desde el CESA estamos conscientes de nuestro rol: somos una institución de educación superior comprometida con la sostenibilidad, a través de la formación de los futuros líderes de nuestro país. Nos enfocamos en impartirles una formación íntegra, en donde el presente tema es un aspecto fundamental. Una vez estos líderes se encuentran en el sector real también los apoyamos y acompañamos en el desarrollo de sus negocios de manera sostenible. Sabemos que esta es una tarea de todos, que requiere tiempo, compromiso y mejoramiento continuo. Por esa razón participamos como

organizadores de la pasada Cumbre de Sostenibilidad, junto con la revista *Semana*; espacio que esperamos se mantenga año a año y se consolide como una comunidad activa, que nos acerque cada vez más a los objetivos que tenemos como país en materia de sostenibilidad.

Energías renovables en Colombia: una oportunidad para aprovechar

5/06/2018 | LINKEDIN

“Somos la primera generación en sentir el impacto del cambio climático, pero también la última generación en condiciones de hacer algo”, dijo el expresidente americano Barak Obama en la Cumbre de Economía Verde en 2017.

Esta frase nos hace reflexionar acerca de los retos a los que nos enfrenta la realidad indiscutible del cambio climático. Hemos empezado a ser testigos de las consecuencias del mal uso que le hemos dado a los recursos naturales y son alarmantes, y si no tomamos medidas para mitigarlas nos encontraremos frente a una situación insostenible.

Para tener una idea del mundo que le estamos dejando a nuestras futuras generaciones es importante conocer algunas variaciones que el medio ambiente ha tenido y que son una realidad: el deshielo de los polos y de los glaciares montañosos, el aumento en el nivel de los océanos, el desplazamiento de especies animales a zonas más frías o hacia el norte, mayores niveles de lluvia y nieve a nivel general en todo el planeta, entre muchas otras que no debemos ignorar ni creer que no afectarán al conjunto de la población.

Con un panorama como este, no cabe duda de que las cosas han cambiado y que, por tanto, es urgente pensar en nuevas fuentes de energía que nos ayuden a cuidar el único planeta que tenemos.

La economía en tiempos modernos ha dependido de los recursos fósiles para su buen funcionamiento, y hasta hace unas cuantas décadas era imposible pensar en un mundo que no utilizara dichos recursos. Pero hoy, aunque esta dependencia

sigue siendo alta, en países como Dinamarca, por ejemplo, más del 25 % de su sistema eléctrico está soportado por energía eólica; además, el gobierno danés se fijó el año 2040 para que todo el país funcione con energía verde. Y las grandes empresas de tecnología como Google y Apple han decidido que la totalidad de su producción utilice energías renovables: por su parte, Google utiliza energía proveniente de fuentes solares, eólicas y a base de biomasa, y en cuanto a Apple, todas sus instalaciones, incluidas oficinas y tiendas en todo el mundo, se abastecen principalmente de paneles solares.

Refiriéndonos ahora al caso colombiano, encontramos que los recursos fósiles siguen siendo primordiales frente a las fuentes renovables. Según un estudio de la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME), en 2015 el 78 % de las energías provenían de fuentes fósiles frente a un 22 % de recursos naturales; es una cifra muy alta. Desagregando esos datos tenemos que, del total de la producción, el 46 % es de carbón mineral, 38 % es de petróleo, el 9 % de gas natural y el 4 % de hidro-energía.

Es una gran oportunidad para nuestro país desarrollar planes de inversión que incentiven proyectos donde la utilización de energías renovables sea el eje. Para lograr una inmersión real, concreta y duradera en el contexto de sostenibilidad ambiental, tenemos que hacer visibles argumentos que,

adicionales a la promesa de mitigar el calentamiento global, atraigan la mirada tanto de inversionistas privados como de los hacedores de política en el país.

Algunos de estos argumentos, que considero importante mencionar, son: en primer lugar, nuestra alta dependencia hidroeléctrica, que en tiempos de sequía genera precios caros; se espera que debido al cambio climático los episodios de sequía sean mayores, por lo cual es imperativo pensar en opciones que replacen este tipo de energía; en segundo lugar, la tendencia al alza de los precios del gas natural y de la electricidad; un tercer argumento es que nos encontramos ante una oportunidad para desarrollar crecimiento económico, ya que en el mercado de las energías renovables las oportunidades de inversión son grandes, gracias a sus bajos costos de producción y a que sus proyectos pueden convertirse en fuentes de empleo y bienestar para las poblaciones involucradas. Asimismo, es una oportunidad para diversificar nuestra canasta de exportación, que se vio duramente afectada con la caída del precio del petróleo.

Es claro que si bien las energías renovables están altamente ligadas a la disminución de CO₂, y a la idea que tanto nos apremia de reducir los efectos del cambio climático, existen motivaciones en diversos ámbitos que hacen de ella una idea aún más llamativa.

Liderazgo para alcanzar los ODS

22/06/2021 | PORTAFOLIO

Esto cobra relevancia en un mundo golpeado por el Covid-19, y en nuestro país la necesidad urgente de dar solución a problemas sociales.

A diez años de cumplirse el plazo para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se hace imperativo que los empresarios y el sector privado fortalezcan su liderazgo para alcanzar estas metas.

Los ODS han ubicado a las empresas en el eje de las acciones para cumplir esta agenda, así como de implementar alianzas público-privadas que aborden problemas descritos en los 17 objetivos.

Esto cobra relevancia en un mundo golpeado por el Covid-19, y en nuestro país la necesidad urgente de dar solución a problemas sociales.

En el CESA estamos convencidos de que el Gobierno Corporativo es la instancia para las buenas prácticas de transparencia y generación de valor compartido, así como para delinear una hoja de ruta, desde las organizaciones, para construir una sociedad más sostenible.

La transición de un capitalismo centrado en el valor económico hacia uno que reconozca el valor compartido constituye la apuesta por la que debemos trabajar, no solo como sector empresarial, sino como sociedad.

¿Qué cualidades requiere un líder empresarial para promover estos cambios? El Pacto Global precisa: la intencionalidad de los tomadores de decisiones para que la estrategia corporativa se armonice con los desafíos planteados en los ODS; la ambición, en el entendido de ser visionarios, de un liderazgo que no se conforma con el *statu quo*; consistencia en el decir y el actuar; capacidad de articulación y colaboración para aprovechar las potencialidades de las partes, y responsabilidad, porque el líder debe asumir sus decisiones y rendir cuentas al respecto.

Desde la academia vemos cómo en Colombia este liderazgo ha sido asumido en el Task Force de Inversión Responsable promoviendo aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) o el Índice de Reconocimiento (IR) de la Bolsa de Valores, que busca la transparencia en materia de relación con los inversionistas. Son muestras de iniciativas que incorporan esos valores en beneficio de los ODS.

También está la Ley de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) que incorpora aspectos relacionados con la sostenibilidad. Y la promoción de liderazgo femenino en el tejido empresarial.

Desde el CESA, con aliados como Aequales, Andi, Deloitte, el ICGC, el IFC del Grupo Banco Mundial y Page Executive, nos propusimos tener cada vez más mujeres en cargos ejecutivos y en juntas directivas, reconociendo su valor en liderazgo.

Sumarse a los ODS no es un tema de moda, es un asunto con repercusiones para el negocio: Naciones Unidas calcula que los ODS representan unos 12 billones de dólares en ahorros para las compañías.

A su vez, se suma la importancia que en sostenibilidad han cobrado los aspectos ASG. Un líder que trabaja por los ODS está conectado con la realidad y sabe que para que a su organización le vaya bien es imprescindible crear un mundo mejor para todos.

Claves para fortalecer la innovación social

20/09/2017 | PORTAFOLIO

La innovación social nos permite transformar la realidad, y fortalecerla en nuestro país es una opción que no debe dejarse de lado.

En 2015, el 20,2 % de la población colombiana vivía bajo condiciones de pobreza multidimensional; para 2016 esta cifra se redujo al 17,8 %, lo que traduce que, aproximadamente, entre 8,5 y 9 millones de colombianos no cuentan con

condiciones de calidad de vida óptimas, lo cual nos plantea un reto para reducir la pobreza que aqueja a nuestra sociedad.

Si a esta situación le añadimos que Colombia es un país que cuenta todavía con una alta desigualdad –coeficiente de Gini: 0,517 en 2016, comparado con países como Noruega e Islandia cuyo índice de Gini no supera el 0,252–, tenemos unas condiciones que demandan un gran esfuerzo de todos los agentes que participan en la construcción de un mejor país. Esta realidad nos lleva a reflexionar sobre la necesidad de desarrollar cada vez más proyectos privados que generen valor agregado y que, además, tengan un tinte social relevante.

La innovación social es una salida para que problemas que persisten dentro de las comunidades encuentren solución mediante nuevas ideas y métodos no tradicionales. Si bien el gobierno puede ser una fuente importante de planes de innovación social, es necesario que la misma población, a través de organizaciones privadas, ofrezca sus ideas, habilidades, recursos y herramientas para aportar al mejoramiento de las condiciones de vida de la población en general.

Las cifras de pobreza multidimensional reflejan que en Colombia existen brechas muy marcadas en temas vitales como salud, educación y calidad de vida. Adicionalmente, las

condiciones medioambientales han desmejorado en los últimos años, afectando, en mayor medida poblaciones que se encuentran en riesgo. Es por ello que desde diferentes ámbitos debemos plantear estrategias que permitan que el desarrollo de los proyectos de innovación social tenga el efecto esperado y mejore la calidad de vida de nuestros compatriotas.

Existen ciertos aspectos que se deben fomentar, como incentivos, promociones y alianzas, con el fin de favorecer que la innovación social alcance su cometido de lograr acciones concretas, mediante las cuales los proyectos impacten a toda la población, incluyendo al gobierno, y de esa manera no se esfumen los esfuerzos y las buenas ideas.

Como punto de partida, tenemos que asumir que la formulación de los proyectos de innovación social recae en toda la población. Premiar y resaltar estas iniciativas se convierte en una ganancia adicional. No se trata de participar en ellas solamente para recibir un reconocimiento, sino de visibilizarlas para mostrar que existen personas dispuestas a trabajar para construir un mundo mejor. Un ejemplo lo pudimos ver este año en la entrega de los premios VIVA, que son otorgados por una organización sin ánimo de lucro encargada de premiar empresas emprendedoras e innovadoras que generan impacto positivo en América Latina. Este año varias empresas colombianas estuvieron entre las ganadoras.

En cuanto a la promoción, es importante que este tipo de emprendimientos e innovaciones no sean aislados, pues entre más se conozca su impacto positivo sobre la población tendrán un mayor alcance. De igual manera, una promoción más amplia permite movilizar más recursos y más actores que deseen aportar sus conocimientos para el éxito de los proyectos. La innovación social no debe ser un proyecto aislado, y para evitarlo se deben promover espacios que permitan publicar los proyectos, así como socializar e identificar los problemas reales.

Finalmente, la creación de alianzas se desprende directamente de las actividades de promoción: con el sector público son necesarias si se desea un efecto más amplio a nivel nacional, y entre diferentes actores del sector privado permiten mayores beneficios, pues generan consistencia, cobertura y mayores oportunidades.

La innovación social permite transformar la realidad, y fortalecerla en nuestro país es una opción que no se debe dejar de lado, principalmente en este momento en el que se intenta dejar atrás muchos años de conflicto y en el que nos queda por delante un sinnúmero de desafíos que resolver para convertirnos en una sociedad más equitativa.

¿Cómo los jóvenes líderes pueden transformar el mundo?

20/06/2017 | PORTAFOLIO

Incentivar a los millennials a compartir sus ideas, puede ser una rica fuente de proyectos que nos lleven a la construcción de un mundo mejor.

En la actualidad, la generación joven de Colombia, y del mundo –personas entre 18 y 30 años–, es la llamada *millennial*, y está conformada por jóvenes que nacieron en la transición del milenio; su particularidad tendrá muchas implicaciones en el desarrollo de nuestra sociedad en los próximos años.

Se trata de una generación nativa digital que no necesita leer un manual para manejar a la perfección cualquier dispositivo tecnológico, y que encuentra fácil el uso de cualquier nueva aplicación en los teléfonos celulares, tablets o computadores. Esta habilidad implica una gran diferencia con quienes somos de generaciones anteriores: ellos ven el mundo de una manera distinta, y, así mismo, manejan un liderazgo acorde a su contexto y perspectiva.

Es por ello que incentivar a esta generación a compartir sus ideas, puede ser una rica fuente de proyectos que nos lleven a la construcción de un mundo mejor; los jóvenes líderes tienen toda la energía y vitalidad para que sus propuestas trasciendan fronteras.

Cuando un joven está empoderado y es apoyado, es capaz de motivar a muchos más para que lo sigan y así logra llevar a la realidad cambios pertinentes y de gran impacto; un nativo digital tiene la capacidad de que su voz sea oída a través

de las redes sociales, y encuentra en la conectividad una herramienta valiosa para llevar sus ideas a otro nivel.

Por este motivo, considero que debería ser labor de las empresas, las universidades y el sector público trabajar de forma coordinada para promover espacios en los cuales estos jóvenes puedan tener participación para compartir con la sociedad su visión del futuro.

Sería una gran oportunidad posibilitar que su creatividad, energía, ideas, propósitos e inspiración se unieran para crear soluciones duraderas para nuestro presente y futuro, pues es en ellos en quienes estará el poder de transformar las realidades que actualmente agobian a la humanidad.

Hay muchas maneras en las que pueden transformar el mundo que hoy conocemos; tenemos desde emprendedores con una fuerte preocupación por la sostenibilidad, pasando por aquellos que se dedican por completo a la filantropía, así como jóvenes investigadores y científicos, y también están aquellos que deciden participar en política para hacerse oír. Sin duda, hacer esto visible inspirará a que muchos quieran seguir sus pasos.

Sus intereses están dirigidos a temas que, aunque se han venido tratando desde hace años, requieren de una participación más activa y transformadora: reducción de la pobreza,

desigualdad de género, falta de acceso a la tecnología de muchas comunidades, poco acceso a educación y salud de calidad, contaminación de los océanos, calentamiento global, extinción de especies, aumento del empleo informal, entre otros. Cuando los jóvenes asuman estas causas como propias tendremos gobiernos, empresas y todo tipo de instituciones que pondrán al ser humano y la preservación de nuestro planeta como centro de todo lo que emprendan.

Alrededor del mundo tenemos importantes ejemplos de cómo un buen líder puede sumar al bienestar de todos; ejemplos que reflejan que lo que hace la diferencia es no esperar a que otros lo hagan: líderes que en África caminan horas para llevar a poblaciones aisladas computadores, y preparar a profesores y niños en el desarrollo de habilidades informáticas; jóvenes que saben que a diario mueren niños por no poder acceder a productos básicos, y deciden ayudar con pasión a solucionar esta problemática, aportando alimentos y medicinas para mejorar la salud de estas comunidades. Los ejemplos son infinitos, y nos llevan a sentir que hay esperanza.

Vemos que, así como otros lo hacen en distintas latitudes, muchos jóvenes en Colombia vienen trabajando desinteresadamente, ayudando a mejorar las realidades de muchas de nuestras comunidades que se enfrentan a diario a diversas dificultades. Es por esa razón que considero fundamental

incentivar la creación de más espacios de cooperación entre ciudadanos que quieran dejar huella y generar un impacto importante en diversas regiones de nuestro país.

En la situación actual de Colombia necesitamos de esos jóvenes que, con sus ganas de vivir, sueños, pasiones e ilusiones, construyan un mejor país. Jóvenes que impulsen la creación de nuevas empresas, que le permitan el acceso al trabajo digno a muchas personas, mejorando su calidad de vida y dignidad; jóvenes que con voluntad de servicio hagan política honestamente; jóvenes interesados en proteger el medio ambiente; jóvenes que integren a aquellos que fueron afectados por la guerra, o que hicieron parte de ella, para que nunca más miren hacia atrás, sino que vean en el futuro del país una fuente de innumerables oportunidades.

Mercado laboral colombiano

20/10/2017. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD

Mucho se ha hablado de la economía del país: que hemos tenido el menor crecimiento de los últimos años debido a la fuerte dependencia al sector minero-energético; que tocamos fondo y estamos en un período de recuperación económica; que el próximo año la inflación y la tasa de interés alcanzarán niveles que permiten un mejor comportamiento del consumo y así la reactivación comercial... Pero adicional a estos factores, nos falta hablar del mercado laboral en Colombia, el cual es un factor vital dentro de la economía.

El mercado laboral en nuestro país se ha caracterizado por presentar un comportamiento atípico; es decir, no suele comportarse de acuerdo con el ciclo económico. Por ejemplo, remontándonos al período comprendido entre 2010 y 2014, observamos que el crecimiento del PIB se situó en un rango entre 3.1 y 6.6 %, resultados que son destacables;

sin embargo, el comportamiento del mercado laboral no fue similar: aunque en 2013 se redujo a un solo dígito, para diciembre de 2014 la tasa de desempleo fue de 9.1 %; en el mismo año, la tasa de informalidad estuvo alrededor del 62 %, cifras que son altas comparadas con el crecimiento económico de la época.

Hoy la situación en cuanto a crecimiento es contraria. Desde 2009 no presentábamos un crecimiento tan bajo: 2 % en 2016 y 1.8 % esperado para 2017. El desempleo en 2016 fue de 9.2 % y el de agosto de 2017 fue de 9.1 %, cifras que, si comparamos, siguen rondando los mismos valores del período anteriormente analizado.

Lo anterior nos lleva a pensar que en un país como el nuestro los contextos sociales y políticos influyen en el comportamiento del mercado laboral, aún más que el momento del ciclo económico que se vive, siendo influencias directas las decisiones de política, así como los diferentes problemas sociales a los que el país se ha enfrentado durante años. Es por estos motivos que las resoluciones que se tomen en materia de reforma laboral y pensional probablemente tengan un efecto determinante sobre temas como el desempleo y la informalidad.

Algunos aspectos a revisar serían los siguientes:

El hecho de que el salario mínimo en Colombia esté muy cercano al salario medio genera resultados que no son convenientes porque se desincentiva la capacitación laboral, al sentir los empleados que una mayor formación no se ve reflejada en su sueldo. Esta situación se convierte en un aspecto negativo para las empresas, ya que pierden competitividad y productividad al no contar con capital humano cada vez más capacitado. Adicionalmente, se reduce la inversión en investigación, desarrollo y nuevo conocimiento.

Es importante que el salario mínimo se fije con base en variables económicas, tales como la inflación y la productividad, desligado de situaciones políticas, para que se comporte como un salario de referencia.

Por otra parte, los altos impuestos de nómina, aún después de la reforma tributaria de 2012, y que no se modificaron mayormente en 2016, siguen siendo un punto a revisar, pues, aunque ya no representan el 36.4 % sino el 22.4 % del salario que se debe pagar por empleado, siguen siendo, según el BID, uno de los más altos en América Latina.

Finalmente, en lo que se refiere al tema de informalidad, se observa que en su gran mayoría son las empresas emergentes y pequeñas las que prefieren quedarse por fuera de la formalidad, para así reducir costos de entrada y no perder competitividad. Como consecuencia directa de esta situación tenemos una baja cobertura pensional que afecta principalmente a las familias más pobres, que terminan sin poder acceder a condiciones dignas de trabajo, remuneración, seguridad social y pensiones. Es labor del Gobierno reducir al máximo los impedimentos para que las empresas ingresen a la formalidad, aspecto que favorecería al aumento de la cobertura y los ingresos de cotización en el sistema pensional.

El mercado laboral colombiano merece una discusión más detenida y, sobre todo, especial atención del Gobierno. Estas son tan sólo algunas consideraciones sobre las cuales se puede comenzar a trabajar.

¿Qué será de nuestra pensión?

23/10/2014 | EL NUEVO SIGLO

***Evaluar realidades que se enfrentarán
en diez o veinte años.***

El tema de las pensiones está en el ojo del huracán. Desde hace tiempo hemos sido testigos de las dificultades crecientes que afronta el Gobierno colombiano para realizar los pagos a las personas que cumplen con los requisitos para pensionarse. Hace algunos días el mismo Presidente de la República dijo que esta situación es insostenible financieramente hablando; se estima que para el año 2015, el Estado tendrá que destinar cerca de 34 mil millones de pesos para subsidiar los

pagos, lo que corresponde, ni más ni menos, que a un poco más del 4 % del Producto Interno Bruto (PIB).

Esta realidad tan alarmante supone en la agenda prioritaria del Ministro de Hacienda y del Ministro de Trabajo una reforma pensional que logre reducir el impacto de dicha situación sobre las finanzas públicas. Se estudiarán las implicaciones que pueda tener el aumento en la edad para jubilarse, y posiblemente se buscará promover la formalización en el trabajo, con miras a que la cantidad de dinero recaudado alcance para pagar el incremento en el número de pensionados. Quizá el mayor inconveniente que enfrenta el sistema es la informalidad laboral tan frecuente en nuestro país; un número muy elevado de trabajadores realiza sus labores de manera informal y no se ha concienciado de la necesidad de aportar sobre sus ingresos reales; incluso muchos nunca han cotizado para su pensión lo cual traerá graves consecuencias en el futuro.

Un dato, revelado hace algunos días por el presidente de Asofondos, prendió aún más las alarmas al ponernos sobreaviso de que nos enfrentamos a una bomba pensional, pues de los más de 20 millones de trabajadores que se estima existen activos en Colombia, tan sólo 7.5 millones están cotizando en el sistema y sus aportes alcanzan para un porcentaje mínimo de las necesidades actuales de pagos.

Los empresarios y los administradores de fondos de pensiones coinciden en que es fundamental un estudio a profundidad de las necesidades en materia pensional a largo plazo; no debemos limitarnos a apagar el incendio para garantizar únicamente los recursos financieros que se requerirán en los próximos dos o tres años, sino analizar y evaluar las realidades que enfrentará el sistema en diez o veinte años para tomar ahora mismo las medidas tendientes a disminuir el problema en el futuro. Uno de los puntos principales en los que se debe trabajar es incentivar a los trabajadores para que se formalicen y de esa manera hagan aportes sobre sus ingresos con el fin de que puedan recibir una pensión adecuada en el momento de su jubilación.

Considero, además, que el aumento en la expectativa de vida de los colombianos también ha generado una mayor necesidad de recursos al sistema, dado que cada vez más personas en período de jubilación están recibiendo mesadas durante más tiempo. Si nuestro país no toma medidas contundentes en esta materia nos enfrentaremos a situaciones en un período de tiempo muy cercano. Ojalá que esta realidad a la que nos estamos enfrentando posibilite que se estudien a fondo a los beneficiarios de las llamadas “megapensiones” y se tomen medidas equitativas y solidarias frente a los demás trabajadores colombianos.

Cuarta revolución industrial: reto que trasciende a la educación

27/08/2017 | PORTAFOLIO

Cuando llegó la primera revolución industrial en el siglo XVIII la forma de trabajar se modificó irremediablemente; las tareas manuales fueron reemplazadas por máquinas que podían hacer lo mismo pero de manera mucho más eficiente. Algunas actividades desaparecieron y otras surgieron o se transformaron. Fue un momento histórico en el que tanto en la economía como en el mercado laboral se

cambiaron los paradigmas y se crearon nuevas formas de producción y subsistencia que nadie esperaba. No hubo el tiempo suficiente para tomar medidas pertinentes ante las alteraciones sociales que esto significó.

Al remitirnos al contexto actual podemos decir que también estamos en un momento de cambio y transformación equiparable con el de aquel entonces; la cuarta revolución industrial se desarrolla en nuestra época, pero a diferencia de la primera, somos conscientes de que estamos atravesando un momento de disrupción. Entendemos que tenemos frente a nosotros grandes retos a superar y que será necesario plantearnos soluciones desde todos los ámbitos para responder acertada y pertinentemente ante dichos requerimientos.

Hoy no son las máquinas las que amenazan con reemplazar a los seres humanos en muchas labores; nos enfrentamos a ser sustituidos por la inteligencia artificial, los robots y las nuevas tecnologías digitales. Se estima que hacia el 2030 cerca del 30 % de las ocupaciones actuales en las economías desarrolladas serán realizadas por robots o serán automatizadas mediante programas.

Para las economías en desarrollo posiblemente la situación no se presente con la misma intensidad,

pero seguramente continuaremos viviendo el proceso actual de evolución tecnológica, principalmente en los campos en los que mayor influencia tienen las nuevas tecnologías: sectores de las telecomunicaciones, medios de comunicación y sector financiero. Probablemente con el paso de los años tendremos que enfrentarnos al fenómeno de robots que ocupen algunos cargos. A diferencia del pasado, en la actualidad somos conscientes del proceso que se está llevando a cabo y está en nuestras manos empezar a tomar medidas para mitigar las consecuencias negativas que se puedan presentar.

Los principales efectos se verán en el mercado laboral, donde encontraremos un aumento del desempleo, tanto en niveles técnicos como profesionales. Así mismo, será un gran reto resolver el tema de la pertinencia de las habilidades que los jóvenes desarrollen en los colegios e Instituciones de Educación Superior (IES), con relación al medio en el que se desenvolverán. Estos dos temas serán puntos claves sobre los cuales debemos empezar a trabajar.

Desde las IES algunas de las respuestas que podemos empezar a dar en pos de brindar herramientas a los jóvenes, son las siguientes:

En primer lugar, el mayor reto se centrará en

mitigar las consecuencias del desplazamiento de los trabajadores en algunas industrias, así como el posible crecimiento de la oferta laboral de profesionales calificados que no encuentran un campo en el cual desarrollarse, para lo cual será necesario combatir el desempleo mediante la innovación y el emprendimiento. Estos dos factores deben ser fundamentales dentro de los objetivos de la educación superior en Colombia, de manera que formemos jóvenes que estén en capacidad de crear nuevas empresas, nuevos productos y simultáneamente, ser generadores de nuevos empleos que permitan mitigar lo anteriormente mencionado. La creación de empresas debe ir encaminada principalmente a aquellas basadas en el uso e implementación de tecnologías digitales, campos en los que será fundamental responder a las necesidades de la población y generar avance y desarrollo.

En segundo lugar, y como respuesta a la pertinencia de las habilidades de los jóvenes, existe la necesidad de adaptar constantemente los programas académicos a la realidad local, nacional e internacional. Desde la academia será necesario generar programas que vayan de la mano de los problemas reales, y que a su vez descarten aquellos que dejan de ser relevantes para la práctica educativa y, posteriormente, laboral.

El sistema educativo no ha tenido el mismo ritmo de evolución que los desarrollos tecnológicos y científicos, motivo por el cual los estudiantes aún son instruidos con métodos y herramientas que en su momento fueron pertinentes, pero que han dejado de serlo. Una propuesta de currículos flexibles y personalizados fomenta la participación dinámica de los estudiantes y facilita el ajuste permanente de la academia al entorno, lo que le puede ofrecer a los jóvenes una capacitación integral que les facilite su adaptación a los cambios a los que estarán expuestos.

No solamente estos dos aspectos se deben implementar para acercarnos a esta nueva realidad a la que nos vemos enfrentados, pero son un buen inicio que nos permite empezar a esbozar el camino hacia donde debemos transitar.

Startups: un modelo para los emprendedores colombianos

2018 BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD

El concepto de *startups* se ha vuelto viral durante los últimos años. Oímos constantemente nombres de empresas como Airbnb, Pinterest, Dropbox, Snapchat y, por qué no, también Uber que, en medio de sus constantes críticas y problemas legales en diferentes países, no deja de ser una de las *startups* mejor valorada y con mayores ingresos. Indudablemente, son proyectos atractivos que nos llevan a analizar sus características

y fortalezas, pero principalmente, aquellos factores que pueden ser fundamentales de desarrollar en un país como el nuestro, para poder dinamizar las nuevas iniciativas.

Estas son empresas emergentes que tienen una alta conexión con las nuevas tecnologías y con la innovación; ofrecen productos y servicios específicos para las necesidades de sus clientes y tienen una inversión inicial pequeña con una esperanza de retorno alta, aunque acompañada también de un riesgo considerable.

Lo anterior permite contemplar los puntos clave que debemos tener en cuenta a la hora de trabajar para que Colombia pueda convertirse en un referente importante en la región, mediante este tipo de emprendimientos. En primer lugar, el aumento de la inversión en investigación y desarrollo (I+D) debe ser un objetivo principal del país. Labor que no depende de una sola institución, sino que debe ser un trabajo asociado entre los diferentes frentes que están más relacionados: gobierno, universidades y empresarios.

Un gran ejemplo de la importancia del I+D para el buen desarrollo de estos proyectos se evidencia al observar que las nueve *startups* más grandes del mundo tuvieron su origen en California, Estados Unidos, país que invierte alrededor del 3 % del PIB en este rubro. En cuanto a Colombia,

aún estamos lejos de esos números, pero se planea llegar a una inversión del 1 % en 2018. Un importante reto cuya meta no debe ser solamente alcanzar dicho porcentaje, sino aumentarlo hasta llegar al nivel de los países desarrollados, con más razón ahora, que nos encontramos cerca de pertenecer al grupo de países de la OCDE.

Parece entonces lógico acompañar esta mayor inversión motivando a los estudiantes desde el colegio, y en mayor medida desde las instituciones de educación superior, hacia la curiosidad y el ánimo de investigar, unidos al deseo de crear empresa. Asimismo, aumentar el uso de las nuevas tecnologías como parte fundamental de su desarrollo académico, lo cual trae como resultado ideas prometedoras; una mayor inversión en I+D debe acompañarse de un sistema educativo que sepa explotarla.

En segundo lugar está la canalización y aprovechamiento de las oportunidades. La cultura del emprendimiento debe estar acompañada de ideas que respondan al contexto que estamos viviendo. Las *startups* tienen o no éxito en el mundo de los negocios, no hay un intermedio, y por ese motivo las ideas deben atraer a los inversionistas correctos en el momento preciso. Es imprescindible crear espacios para que los emprendedores se encuentren con los inversores y puedan unir sus esfuerzos en pro del desarrollo. Vale la pena

mencionar que este año se realizará la quinta versión del “Colombia Startup & Investor Summit 2017”, el mayor foro de encuentro entre emprendedores e inversionistas, el cual tiene como objetivo inspirar, educar y conectar a los principales actores del ecosistema de emprendimiento del país. Crear y apoyar más espacios como este es un buen camino.

En tercer y último lugar, pero no menos importante, es preciso señalar que el papel de los empresarios recae también en su visión de los negocios y el conocimiento de los mercados, es decir, su cercanía con los clientes. Los casos de éxito, como los mencionados, en un principio supieron encontrar las necesidades exactas que los consumidores estarían dispuestos a suplir mediante sus productos. Por tanto, invertir en un proyecto emergente que vislumbre posibilidades de triunfo necesita de la experiencia y el análisis de los mercados. Si se crean alianzas empresa-universidad estaremos frente a grandes posibilidades de desarrollar proyectos generadores de rentabilidad y competitividad.

Colombia tiene gran potencial y cuenta con una buena cultura emprendedora. El trabajo ahora debe destinarse a crear un entorno amigable para dichos emprendimientos y sumarle los ingredientes de las nuevas tecnologías y del mundo digital, para poder generar un impacto positivo en la sociedad.

**SEGUNDO
ASUNTO.**

**ECONOMÍA Y
FINANZAS**

¡Buen momento para Colombia!

20/07/2011 | LA REPÚBLICA

Desde hace varios meses es normal ver en lugares públicos personas de diversas nacionalidades que hablan inglés, chino, francés, etc. Hace unos días fui a un conocido restaurante en Bogotá y me sorprendí al darme cuenta de que en todas las mesas vecinas había extranjeros en cena de negocios, analizando proyectos, y me pregunté ¿qué es lo que está ocurriendo?

Sin lugar a dudas, Colombia está atravesando por un buen momento en términos de oportunidades empresariales y económicas; se han unido varios aspectos que hacen de este un período histórico positivo para nuestra economía y que debemos saber aprovechar. Voy a mencionar algunas noticias,

que a mi modo de ver son muy importantes y que ayudan a dinamizar la economía nacional.

En primer lugar, el grado de inversión otorgado por las agencias calificadoras internacionales (Standard & Poor's, Moody's y Fitch) durante el presente año, que no es otra cosa que subirle la nota al país reconociendo la labor que ha realizado en términos de políticas económicas y de mejoramiento de los indicadores, ha llevado a solidificar la confianza inversionista que ya mostró sus frutos, luego de la emisión de US\$2.000 millones a través de deuda pública en el mercado internacional con una tasa histórica de 4,425 %, frente al 7,4 % de la última emisión del año 2009. Esta noticia de las agencias calificadoras, sumada al dinamismo favorable de la economía colombiana, a reglas claras para la inversión extranjera, a la seguridad para hacer negocios y al gran crecimiento de algunos sectores, nos pone en el radar de los extranjeros que ven a los países con grado de inversión como economías confiables. En segundo lugar, considero que la victoria en Perú del nacionalista Ollanta Humala ha generado en los inversores extranjeros una preocupación por la posible inestabilidad en las reglas de juego en esa economía, como ha pasado en otros países que tienen un tinte político similar: Venezuela, Bolivia o Ecuador, entre otros. Esto ha llevado a una moderación en los proyectos de inversión de las compañías, a la espera de tener mayor claridad sobre el futuro

del país. Esta situación ha servido también para redireccionar capital extranjero que busca oportunidades interesantes en países de América Latina, como Colombia, cuya expectativa de crecimiento para los próximos años es alentadora. Todo lo anterior se suma a que recientemente se destacara a seis economías de países emergentes a través del acrónimo Civets (Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía y Sudáfrica), las cuales tendrán un dinamismo y un crecimiento importante en los próximos años, con un potencial de desarrollo superior a otros países del globo. Esto también ratifica la posición privilegiada del país. Ya hemos visto desembarcar en Colombia numerosos empresarios de Venezuela, México, España, Corea y Canadá, por mencionar sólo algunos, en busca de su proceso de internacionalización, principalmente en sectores como hidrocarburos, minería, comercio, industria y turismo, entre otros

Debemos fomentar la competitividad y hacer que nuestras industrias estén a la altura requerida para el mercado internacional. Aprovechar los diferentes acuerdos de cooperación con países como Canadá o algunos de Asia, en donde la economía está teniendo un buen dinamismo, muy superior al de Estados Unidos o la Eurozona, también constituye una gran oportunidad para el crecimiento empresarial en nuestro país, el cual debe hacer un gran esfuerzo para mejorar aspectos como la infraestructura, factor necesario

en estos momentos de crecimiento e internacionalización. A mi modo de ver, Colombia tiene la oportunidad de beneficiarse de estas y otras circunstancias que nos ponen en primera línea para recibir inversión extranjera. La entrada de capitales al país generará empleo, desarrollo, progreso y competencia. Así que seguiremos viendo a los extranjeros caminar por las calles, frecuentar restaurantes, consumir productos colombianos, hacer turismo y en general ayudar al desarrollo del país

¿Euforia financiera?

14/11/2013 | EL NUEVO SIGLO

Debemos ser cautos con el nivel de endeudamiento.

Desde hace varios años Colombia ha estado viviendo un gran momento en materia económica, lo cual se ha visto reflejado en el buen desempeño de nuestros indicadores macroeconómicos: crecimiento del PIB superior al de muchos países, fuerte aumento de la inversión extranjera, inflación controlada, desempleo en descenso, más comercio exterior y bajas tasas de interés. Este último aspecto ha llevado a que los colombianos incrementemos nuestros niveles de endeudamiento a topes muy elevados; las empresas lo han hecho para poder desarrollar sus planes estratégicos de crecimiento e inversión y también los particulares nos hemos contagiado con la euforia de crecimiento económico del país y ahora

queremos destinar un mayor porcentaje de los ingresos al consumo y a la inversión en bienes que en otras circunstancias no hubiéramos adquirido.

La cultura se está convirtiendo en una “cultura de endeudamiento”, lo que significa que las compras están siendo financiadas en su gran mayoría a través de créditos lo cual ha generado en muchos hogares una situación de sobreendeudamiento, que a su vez genera una sensación de ahogo. Los niveles de endeudamiento de una familia de clase media, por ejemplo, se han incrementado significativamente más que el aumento de sus ingresos, lo cual lleva a que el dinero no alcance hasta fin de mes y a que se pierda la capacidad para enfrentar gastos imprevistos.

Considero que debemos ser cautos con el nivel de endeudamiento, tanto en las empresas como en los hogares; es necesario conocer muy bien cuál es nuestra capacidad de endeudamiento, o mejor, cuál es nuestra capacidad de pago antes de seguir utilizando créditos. Es cierto que a través del endeudamiento se pueden apalancar las finanzas, pero esto tiene sus riesgos, especialmente en una economía que empieza a mostrar algunos signos de “cansancio”.

Ya hemos visto economías robustas y con gran potencial viniéndose al piso por un desmesurado crecimiento en

las deudas de empresas y hogares. Tal es el caso reciente de España, que tuvo una gran época de crecimiento, buenos indicadores económicos, euforia de todos los habitantes y un sobreendeudamiento gigante. El sector inmobiliario vivía una burbuja, los bancos otorgaban financiación a sus clientes con gran facilidad, al igual que las grandes superficies; el nivel de endeudamiento de los hogares era superior al 75 % de los ingresos de la familia. Todo esto fue un detonante para España cuando la crisis financiera mundial se concretó.

Normalmente, los hogares que tienen mayores niveles de deuda son excesivamente vulnerables a los cambios en el entorno; situaciones de desempleo, incremento de las tasas de interés o disminución de los ingresos familiares pueden llevar a una crisis financiera del hogar en particular, y la suma de muchos hogares en dificultades económicas puede conducir a una posible crisis financiera del país. Hace algunos días Wells Fargo publicó una lista de doce países en desarrollo que tienen riesgo de enfrentar una crisis financiera en los próximos años y Colombia se encuentra en esa lista, acompañando otros países latinoamericanos como México, Perú, Chile, Brasil y Argentina. Amanecerá y veremos.

Grupos empresariales, compañías con gran futuro en Latinoamérica

20/06/2011 | LA REPÚBLICA

***El crecimiento económico del país ha permitido la
conformación y consolidación de más grupos.***

Los grupos empresariales, también conocidos como corporativos, conglomerados o *holdings*, son un conjunto

de sociedades que operan bajo los criterios de una cabeza o *holding*, que es la responsable del adecuado funcionamiento de las empresas que se encuentran bajo su dirección; de igual manera, es la encargada de hacer y gestionar activamente las inversiones que se realizan en las compañías del grupo y controla en muchos casos la administración y operación de los diferentes negocios. Estos grupos se van conformando a través del tiempo por la unión de dos o más empresas, utilizando la figura de compra, fusión o creación de otras compañías, las cuales, luego de la incorporación al grupo, suelen compartir la filosofía, la cultura organizacional y las estrategias en los negocios. La mayoría nacieron en una industria específica, y rápidamente, viendo la necesidad de diversificación, de sinergias o de integración vertical para aprovechar más las oportunidades, terminaron entrando en sectores muy distintos a los originales.

Los grupos empresariales cada día adquieren mayor relevancia en diversas latitudes del mundo y se convierten en entes muy poderosos que mueven las riendas de la economía mundial. ¿Quién no ha oído hablar de grupos como Berkshire Hathaway, General Electric, Citigroup, Carlos Slim, Cemex, Inditex (Zara), Santander o Prisa, en el exterior, o como el Sindicato Antioqueño, el Grupo Bolívar, Santo Domingo, Carvajal, Aval, Colpatria o Ardila Lülle, entre otros, ¿en Colombia?

La mayoría están conformados por un número grande de compañías pertenecientes, en ocasiones, a una o a pocas familias o a un pequeño grupo de socios.

Para el caso de Latinoamérica, y en particular de Colombia, estos grupos han tenido mucho auge gracias al crecimiento económico, consolidándose e incrementando el número de los que se encuentran registrados. Hay muchos empresarios que tienen inversiones en diversos sectores y que conforman un grupo, que bien podría denominarse *holding*, pero que no lo han oficializado y se manejan como entes independientes sin consolidarse. De igual manera, creo que estos grupos contribuyen en gran medida al PIB del país, concentrando una participación elevada de las ventas, los activos, los pasivos y el patrimonio de la economía. Algunos se crearon buscando un incentivo económico o tributario, y otros buscando simplemente una mejor estructura y eficiencia en su gestión, e incluso para tener una influencia política.

Tasa de usura

16/01/2014 | EL NUEVO SIGLO

***Cuide su dinero y revise sus relaciones
con el sector financiero.***

La Superintendencia Financiera de Colombia certificó la semana pasada la nueva tasa de usura que las entidades del sector financiero podrán cobrar como máximo a sus clientes; determinó que para el primer trimestre del presente año dicha tasa será del 29,48 %. Este interés es utilizado como referencia de tope máximo para créditos de consumo y tarjetas de crédito, es decir, para el dinero que normalmente utilizaría una persona del común para adquirir bienes o servicios tales como automóviles, electrodomésticos, muebles o, incluso, educación.

La Ley 599 de 2000 estableció que el interés de usura no podría exceder de 1.5 veces el interés bancario corriente, lo que ayudó a proteger a los deudores de tasas excesivamente elevadas; sin embargo, las tasas de intermediación

siguen siendo bastante altas y onerosas para los clientes, principalmente para las personas naturales. La tasa de intervención del Banco de La República ha disminuido cerca de 700 puntos básicos en los últimos cinco años, desde niveles del 10 % al actual 3,25 %. Los principales beneficiados con esta reducción han sido las empresas y algunos clientes preferenciales; sin embargo, no ha tenido el mismo efecto para los ciudadanos de a pie. Es verdad que se han venido reduciendo las tasas de interés corriente para los clientes, pero no a una velocidad adecuada para los niveles de desarrollo del país. En los mismos cinco años, dichas tasas han disminuido de 21,5 a 19,65 %, pero si hubieran seguido la tendencia de la tasa del Emisor estaríamos con tasas inferiores al 14 %.

Desde luego que los bancos deben hacer su intermediación (tasa de interés entre los dineros que captan y los que colocan en préstamo), pero podrían hacer un mayor esfuerzo para disminuir esta enorme diferencia; recordemos que el interés promedio captado en cuentas de ahorro puede estar en menos del 1 %, mientras que los créditos de consumo están en promedio al 28 %; los bancos calculan su tasa de intermediación teniendo en cuenta, entre otros, el costo de fondeo o de consecución de recursos y el nivel de riesgo de los clientes. Además de estos costos, los clientes debemos soportar comisiones por mantenimiento de las cuentas y de las tarjetas, por operaciones de retiros y avances, y hasta por consultar saldos.

Para este año usted debe cuidar su dinero y revisar las relaciones que tenga con el sector financiero; muchas entidades están ofreciendo la compra de cartera a tasas muy interesantes, en promedio al 12 %, lo que le ayudará a mejorar su liquidez y así poder destinar algo de dinero para otros fines, incluido el ahorro. Antes de cambiar su entidad financiera por otra debe revisar los costos que afrontará una vez esté vinculado; es fundamental, para evitar sorpresas más adelante, hacer una comparación minuciosa de tarifas y tasas en las diferentes entidades.

Considero que, aunque la competencia actual en el sector ha provocado que las instituciones ofrezcan mejores productos y busquen alternativas de inclusión financiera para aumentar su cobertura en nuestro país, las tasas y comisiones para los clientes siguen siendo excesivas.

¿Problemas de cartera?

06/03/2014 | EL NUEVO SIGLO

***Un camino positivo que se inició hace cerca
de una década.***

Colombia continúa su senda positiva en cuanto a crecimiento económico, disminución del desempleo, fortalecimiento de la clase media, aumento del consumo de los hogares, incremento de la inversión extranjera directa y optimismo generalizado de la mayoría de empresarios. Recordemos que este camino positivo se inició hace cerca de una década, con la guía y el trabajo incansable del presidente Álvaro Uribe Vélez, quien logró imprimir el optimismo y la confianza a un gran número de colombianos, que, incluso habiendo migrado a otros países durante la década de los noventa, movidos por el desempleo y la inseguridad, pudieron regresar a su país y

desarrollar sus actividades profesionales en un ambiente propicio para las oportunidades.

Ahora la economía continúa con la buena inercia, aunque con algunas señales que se deben analizar con mucho cuidado; el caso del sector agropecuario, vital para la supervivencia de muchos de nuestros compatriotas, tiene un retraso grande y poco apoyo del Gobierno; la infraestructura, que también afecta directamente al anterior sector, parece despegar tímidamente, con muchos proyectos pendientes; el actual proceso de elecciones, que desvía la atención hacia aspectos políticos y deja de lado algunos otros vitales y, finalmente, el tema de nuestra capital, que padece una falta de administración total, que ha afectado fuertemente al crecimiento empresarial de la ciudad y por ende, del país.

Sin embargo, el ambiente de euforia sigue su racha. En cuanto al consumo de los hogares, precisamente por el fuerte crecimiento de la clase media, el comportamiento sigue siendo muy positivo; según los últimos informes de la Superintendencia Financiera, el sistema financiero continúa incrementando sus niveles de endeudamiento a cifras históricas. La cartera total en el sistema financiero está cerca de los 290 billones de pesos, de los cuales el 80 % corresponde a créditos comerciales y de consumo, seguidos por créditos de vivienda y microcréditos.

Estos montos tan elevados requieren de las entidades una adecuada vigilancia de los niveles de sus carteras vencidas o morosas, ya que el impago de los créditos puede ser nefasto para la economía. La Superfinanciera también develó algunas cifras que muestran que, aunque la cartera vencida continúa creciendo, durante el año anterior lo hizo en menor medida. Las entidades financieras están siendo más cautas al otorgar créditos, quizá por una posible desaceleración de la economía o por evitar un descalabro en sus resultados; estas instituciones deben monitorear constantemente esta tendencia para poder tomar medidas a tiempo, antes de que sea demasiado tarde.

Pero quizás la preocupación más grande, por lo menos para mí, es el endeudamiento de las personas a través de otro tipo de instituciones e incluso de agiotistas que no son controlados por la Superintendencia y que pueden estar ocasionando problemas serios a la población por sus altas tasas, incluso por encima de la tasa de usura, generando niveles graves de iliquidez en las familias.

Así que mucho cuidado con los niveles de endeudamiento que tenga usted actualmente; antes de aceptar un préstamo o un crédito para cubrir alguna necesidad o antojo, sea precavido y piense si va a ser capaz de pagarlo antes del vencimiento.

Futuro para América Latina

10/04/2014 | EL NUEVO SIGLO

Es vital invertir recursos en innovación y educación.

La semana pasada tuvo lugar en Panamá el noveno Foro Económico Mundial para América Latina, cuyo tema central fue el futuro de la región teniendo como premisa abrir caminos para el progreso compartido. Más de 500 participantes de cerca de cincuenta países de todo el mundo se reunieron para analizar, desde el punto de vista económico y empresarial, cómo los líderes de los gobiernos y de las empresas deben abordar la diversificación de las economías de nuestra región, la modernización y actualización de las

infraestructuras y el incremento de la eficiencia con base en la innovación. El presidente de Panamá, Ricardo Martinelli, insistió en que para lograr la prosperidad económica y social en Latinoamérica es fundamental centrarse en temas como la educación, la innovación y la productividad. Martinelli también destacó el potencial de oportunidades que tiene la región por el número de acuerdos comerciales que se han firmado y por los esfuerzos de integración que vienen haciendo diversos países latinoamericanos.

Luego de seguir varias de las charlas de estos importantes líderes, en las que comparten, en términos generales, una visión positiva para el futuro desarrollo de América Latina, puedo decir que las oportunidades que se vislumbran son alentadoras, pero para ello los gobiernos de la zona deben hacer esfuerzos conjuntos y coordinados con el fin de orientar recursos importantes en educación de calidad; en ese sentido, considero que la inversión en capital humano debe ser una prioridad del Estado, no solo para que aumente su cobertura, sino para que, además, sea una educación pertinente y de buenos estándares de calidad. De esa manera podremos tener mayor número de profesionales capaces de generar valor en la sociedad y prosperidad para la región. No olvidemos que, en el Programa de Evaluación Internacional de Estudiantes, más conocido como PISA (por sus siglas en inglés), que tiene como propósito principal evaluar en qué

medida los jóvenes de quince años de edad, en más de sesenta naciones, han adquirido los conocimientos y habilidades esenciales para su participación en la sociedad, los países de nuestra región obtuvieron los últimos puestos.

También se dedicó un espacio importante para hablar sobre el futuro económico de la región frente a las dificultades que se puedan presentar por una posible desaceleración de algunas economías globales, particularmente con el impacto que pueda tener el crecimiento menor a lo esperado que tendrá China en los próximos dos años. China es motor de la economía global que demanda muchas materias primas o *commodities* que constituyen un porcentaje importante de las exportaciones de América Latina a ese país, con lo cual una disminución en la demanda de materias primas impactaría de manera directa nuestras economías. Sin embargo, los países están haciendo esfuerzos para tener economías cada vez más diversificadas con más productos que brinden valor agregado y, adicionalmente, están ampliando los socios comerciales a través de firmas de varios tratados de libre comercio. Es vital que se inviertan recursos en innovación, educación, investigación y tecnología para poder hacer más competitivas nuestras economías y más productivo nuestro sector empresarial.

Costa Caribe

07/08/2014 | EL NUEVO SIGLO

Esta región es una de las más atrasadas del país.

En una de mis columnas del pasado mes de abril comentaba que Barranquilla se ha convertido en un epicentro de desarrollo para el país, y se ha consolidado como un destino de gran interés para localizar nuevos proyectos de inversión empresarial, principalmente por las ventajas logísticas que conlleva su ubicación geográfica y por el gran progreso portuario que tiene la ciudad.

Sin embargo, estos interesantes avances generados en “la Arenosa”, junto con la esperanza que han tenido muchos barranquilleros gracias al aumento de las oportunidades, contrasta con el rezago de las demás poblaciones de la zona Caribe. Esta región es una de las más atrasadas del país en términos de infraestructura, seguridad, educación, salud e igualdad.

El desarrollo del sector productivo en la mayor parte de esta región del país es muy pobre: pocas empresas con baja productividad y muy rezagadas en temas de competitividad. La semana pasada hubo un debate muy interesante sobre este tema, desarrollado en Barranquilla, donde varios expertos expusieron sus puntos de vista sobre el futuro de la ciudad y de la región en asuntos tales como institucionalidad, infraestructura y desarrollo económico. Uno de los aspectos del debate que más me llamó la atención fue el énfasis que todos los panelistas hicieron sobre la importancia de invertir en el recurso humano a través de educación de calidad para que las empresas que lleguen a esta región encuentren capital humano calificado.

Barranquilla quiere convertirse en epicentro para el desarrollo y buena ejecución de los tratados de libre comercio, pero para ello el Gobierno local, con el apoyo del Gobierno nacional, debe continuar fortaleciendo todos los proyectos de 4G en temas de infraestructura, para poder conectar de manera eficiente a todo el país y así ofrecer alternativas competitivas a nuestras empresas que quieran exportar sus productos. El motor del desarrollo de esta ciudad ha sido el progreso de sus puertos, no obstante, su eficiencia operacional, sumada a la tramitología requerida para poder despachar las mercancías al exterior, y a los altos costos de transporte de los productos desde el interior del país, ubican a la costa en un lugar muy bajo en términos de competitividad.

Por otra parte, la región Caribe, principalmente en ciudades como Barranquilla y Cartagena, ha tenido un fuerte crecimiento en sectores tales como el inmobiliario, el comercio, la logística, la industria manufacturera y los servicios, precisamente por la cantidad de nuevos proyectos empresariales que se están desplegando en esa zona. Esto ha llevado a que sus habitantes tengan buenas oportunidades laborales; sin embargo, en muchas ocasiones los empleos no cumplen con la formalidad del caso, lo que al final puede generar problemas sociales. Debemos velar para que el empleo formal, con todas las exigencias de ley correspondientes, sea la manera de contratación recurrente, lo que ayudará al crecimiento de la región, al bienestar de sus habitantes y a la disminución de la brecha social. El sector privado, junto con las instituciones públicas, deben trabajar para disminuir los niveles de informalidad en el trabajo.

Inversión extranjera

24/07/2014 | EL NUEVO SIGLO

Colombia continúa en la mira de las grandes compañías.

Colombia continúa en la mira de las grandes compañías a nivel mundial. La estabilidad económica y política, sumada a los esfuerzos en temas de seguridad y a un posible acuerdo de paz, así como la firma de acuerdos comerciales internacionales y el crecimiento que ha tenido nuestra economía en la última década, ha generado que muchas de las compañías más importantes del mundo entero decidan hacer grandes inversiones para la construcción de fábricas y plantas industriales en nuestro país.

Durante este semestre han tomado esta determinación empresas como 3M, Coca Cola, Unilever, Holcim, Yanbal,

Alquería o Dole. Algunas de estas compañías han decidido desarrollar estos proyectos para sustituir parte de las importaciones con producción nacional, así como para incrementar en un porcentaje elevado la operación que tienen actualmente en Colombia. De igual forma, estas compañías buscan eficiencia para atender el crecimiento de la demanda del mercado local, pero también para abastecer mercados de la región o aquellos con los que hemos firmado acuerdos comerciales

Un aspecto primordial que han tenido en cuenta estas compañías para el desarrollo de sus nuevas plantas es el potencial de conseguir mano de obra calificada; nuestros trabajadores, en términos generales, se han destacado siempre por ser muy dinámicos, creativos, responsables, recursivos y con muy buena actitud. Esas características se ven en todos los niveles de las organizaciones, desde los cargos más sencillos hasta los niveles ejecutivos. Quiero destacar la gran labor que ha venido desarrollando el SENA, mejorando la cobertura, la pertinencia y la calidad de la formación, aportando excelente mano de obra al mercado laboral.

Esas nuevas inversiones corporativas están generando, además de una demanda importante de nuevos empleos, un significativo progreso en varias regiones del país. Algunos de estos proyectos se han desarrollado en Cundinamarca, pero muchos otros están regados por todo nuestro

territorio, en lugares como Magdalena, Valle del Cauca, Bolívar, Cauca o Antioquia; estas nuevas fábricas generarán notables ingresos a estas zonas pero también presionarán al Gobierno a mejorar las vías de conexión con el resto del país; precisamente respecto de esto último, el Gobierno debe continuar con todos los esfuerzos necesarios para que nuestra infraestructura dé un salto importante en cuanto a cobertura y calidad, temas fundamentales para apoyar el crecimiento económico, el mejoramiento de la competitividad y el bienestar social. Las empresas que realizan expansiones en sus fábricas, o aquellas que abren nuevas plantas industriales, están muy atentas a que se desarrollen los proyectos de cuarta generación (4G), con lo que esperan que se facilite enormemente la movilización de sus productos tanto hacia el interior del país como al exterior.

Los próximos años del Gobierno son fundamentales para la consolidación de nuestra economía en el escenario mundial y tendrá que enfocar muy bien las locomotoras del desarrollo nacional, con un acento especial en la innovación, locomotora que no muestra grandes resultados hasta ahora, pero que puede darnos una sostenibilidad a largo plazo.

Inversión extranjera directa

30/10/2014 | EL NUEVO SIGLO

La Inversión Extranjera Directa (IED) constituye un ingrediente importante para generar crecimiento económico. Estos capitales que ingresan a los países generalmente se direccionan a la constitución de empresas en diversos sectores de la economía y de esta manera se aprovechan las ventajas que se puedan presentar en cierto país, en términos de ubicación geográfica, fuerza laboral, recursos naturales e incluso, temas tributarios y financieros. De igual manera, la IED también busca encontrar activos estratégicos para aprovechar oportunidades económicas y empresariales.

Hace algunos días conocimos un reporte de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), donde

establecía que la IED en América Latina cayó un 23 % en el primer semestre de 2014, respecto del mismo período del año anterior, totalizando más de 85 mil millones de dólares. Esta caída se explica principalmente por la disminución de inversiones en ciertos sectores, como es el caso de la minería, así como por el hecho de que las grandes operaciones realizadas durante el año 2013 no se han presentado durante este año. Quizá una de las transacciones más importantes del año anterior fue la adquisición de la cervecera mexicana Modelo por parte de la multinacional belga Anheuser-Busch InBev por un monto cercano a los 15 mil millones de dólares.

A pesar de estas cifras publicadas por la Cepal, considero que América Latina continúa en el radar de las grandes compañías, principalmente de países desarrollados, para destinar esfuerzos y recursos dadas las expectativas económicas positivas que aún prevalecen en la región, a pesar de contextos puntuales de países como Venezuela, Argentina o El Salvador, donde la IED prácticamente no entra, por situaciones políticas y riesgos jurídicos.

Para el caso de Colombia, el informe evidencia dos buenos resultados: en primer lugar, continúa aumentando la IED con respecto al año anterior en un 10 %, y, en segundo lugar, se evidencia un incremento significativo de las inversiones colombianas en el exterior. Este último resultado muestra el

interés de las compañías colombianas por buscar activos estratégicos encaminados a lograr mayor eficiencia en sus procesos de expansión y globalización.

En cuanto a las sumas de capital que entran al país, recordemos que las proyecciones que maneja el Gobierno, en cuanto a la IED total que recibiría Colombia este año, son de 17 mil millones de dólares, un 4 % adicional al monto registrado en el año 2013. Es claro que continuamos atrayendo estos capitales por el buen momento económico, las perspectivas de crecimiento y las oportunidades generadas por el aumento de la clase media. Una parte de estos valores proyectados de inversión extranjera incluye capitales a corto plazo, principalmente dirigidos a inversiones de portafolio; después del rebalanceo que realizó JP Morgan sobre su índice hace unos meses, donde recomendaba tomar mayor posición en deuda pública, la inversión en estos activos se ha intensificado. Considero que este año 2014 mostrará nuevamente el interés de los inversionistas extranjeros en nuestro país, alcanzando la meta del Gobierno.

Sector minorista en Colombia

10/07/2014 | EL NUEVO SIGLO

El país sigue en el radar de las grandes inversiones.

El sector minorista o de *retail*, como se lo denomina habitualmente, es uno de los más dinámicos de la economía en Latinoamérica y particularmente en Colombia. Este sector abarca diferentes tipos de negocios que van desde supermercados, tiendas de marca, grandes superficies, hasta centros comerciales; en definitiva, es el grupo de grandes almacenes que dirige sus ventas al consumidor final, funcionando bajo el esquema de tiendas por departamento y en el que tiene cabida también el comercio electrónico o *retail online*.

El aumento significativo que ha tenido la clase media durante la última década en nuestro país ha generado que grandes actores mundiales de este sector pongan sus ojos en Colombia. Se ha generado una consolidación de algunos jugadores nacionales, pero ha sido fuerte la entrada de competidores internacionales, principalmente latinoamericanos. Instituciones como Falabella, Cencosud, Ripley o Jerónimo Martins, por mencionar solo algunas, han entrado con fuerza a Colombia, donde han encontrado un mercado bastante atractivo gracias al crecimiento de una economía abierta al comercio y a la inversión extranjera; la gran mayoría de estas empresas ha tenido mucha aceptación en nuestro país y ha logrado cifras mayores a las proyectadas inicialmente por sus casas matrices.

Sin embargo, no todas las historias de empresas nuevas en este sector son positivas. La Polar, empresa chilena, entró a Colombia con su primera tienda en 2010 y cuatro años más tarde, tras abrir seis tiendas en territorio nacional, no encontró el dinamismo esperado y los resultados de su operación fueron muy deficientes. Esta situación tan negativa llevó a la Superintendencia de Sociedades a decretar el proceso de liquidación de la compañía en el país. Quizás una de las principales razones para que este gigante chileno haya tenido que desmontar sus inversiones fue que, al estar orientados, específicamente, hacia la clase media-baja de la población,

no logró impactar fuertemente ni con su marca ni sus precios bajos, pues el posicionamiento de sus competidores, así como la recordación de marca de los mismos, fue muy superior. Aunado a esta situación puntual de Colombia se le suman al gigante chileno los problemas financieros que enfrenta la casa matriz y que han llevado a reducir sus activos improductivos.

Pero Colombia sigue estando en el radar de los grandes jugadores y podremos ver cómo continuarán incrementando su oferta los ya existentes o aterrizando otros nombres nuevos de capitales diversos, por ejemplo, americanos, europeos o incluso asiáticos. Tenemos una economía pujante, con crecimiento de la clase media y aumento de la inversión extranjera, que esperamos continúe por esa senda en los próximos años.

Adendum: Quiero dar las gracias a los muchachos de la Selección Colombia y a su excelente entrenador, José Pékerman, porque con gran trabajo y pasión lograron hacer historia en este mundial. Basta ver el recibimiento apoteósico que tuvieron a su llegada a Colombia, con una multitudinaria asistencia al aeropuerto Internacional El Dorado, al parque Simón Bolívar y a las calles por las que se movilizó el bus que llevaba a la delegación, que nos llenó el pecho de orgullo.

Responsabilidad de los empresarios

31/07/2014 | EL NUEVO SIGLO

Desde hace varias décadas se viene hablando en todo el mundo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también denominada Responsabilidad Social Corporativa (RSC), términos que hacen referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones produce en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. La RSE que manejan las empresas despierta el interés en los ciudadanos que comienzan a creer que a través de su trabajo en determinadas empresas o comprando algunos productos de una compañía en particular, están colaborando de forma directa a solucionar problemas sociales o ambientales del entorno.

Puntualmente en Colombia, un gran número de empresas viene buscando estrechar los vínculos con la sociedad y el medio donde operan, no sólo con la simple generación de empleos o con el pago de impuestos, sino que han trabajado en programas específicos buscando incrementar activamente el bienestar de las comunidades que son cercanas a su operación, invirtiendo en progreso social y económico, así como en la conservación del medio ambiente.

Las empresas que están trabajando este concepto tienen en cuenta las relaciones con sus empleados, clientes, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en general y la forma como enfrentan el impacto que generan. Estas compañías, en sus informes anuales de desempeño, además de reportar los resultados financieros o la situación económica y de inversión, vienen incluyendo desde hace varios años, un apartado dedicado a mostrar indicadores de gestión sobre responsabilidad social y sostenibilidad.

La semana pasada se publicó un estudio sobre responsabilidad social corporativa, desarrollado por la firma consultora internacional KPMG, donde destaca a las empresas colombianas que, por encima de muchas otras de países latinoamericanos, en términos de presentación de reportes y resultados del impacto que tienen con la sociedad, ubica a nuestros empresarios en un nivel alto, cercano a compañías de

países desarrollados. Pero lo importante, más allá de lo que tiene que ver con la publicación o socialización de los reportes, son las acciones o gestiones activas que puedan desarrollar nuestros empresarios para elevar la calidad de vida de la sociedad y la conservación del medio ambiente.

Creo que se viene haciendo un gran esfuerzo, por parte de los empresarios, socializando con las comunidades y los grupos vulnerables para mitigar los impactos negativos que pueda ocasionar la apertura de una nueva planta, la explotación de ciertos recursos o la puesta en marcha de algún plan de inversión. En la medida en que las empresas se comporten de forma responsable y transparente respecto al compromiso que tienen con su entorno, trabajando activamente por el progreso social, no solo serán más competitivas y sostenibles a largo plazo, sino que tendrán el reconocimiento de la sociedad y así también harán un gran aporte para mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos y defender nuestros recursos naturales frente al ataque medioambiental al que se ven expuestos en muchas ocasiones.

Responsabilidad social dentro de las pymes

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD

En Colombia el tejido empresarial se encuentra constituido principalmente por empresas pequeñas y medianas, representando estas el 90 % del sector productivo, generando cerca del 35 % del PIB y el 80 % del empleo en el país. Dichas cifras nos llevan a detenernos a pensar en la relevancia que tienen las pymes dentro del contexto social, económico y ambiental, así como la responsabilidad que deben adquirir con su entorno.

Con frecuencia centramos toda nuestra atención únicamente en las grandes organizaciones y en sus acciones encaminadas a generar desarrollo y políticas de sostenibilidad. No obstante, no podemos dejar de lado el papel que las

pequeñas y medianas compañías pueden jugar a la hora de crear bienestar para la población, desarrollo para la economía y hechos concretos para mejorar las condiciones ambientales.

Las empresas constituyen un factor de importancia crucial en el buen desarrollo de la economía de cualquier país; siempre que estas funcionen correctamente, muchas de las condiciones que las rodean también lo harán. Una compañía con empleados motivados y capacitados adecuadamente, será mucho más competitiva y su productividad se verá beneficiada. Así mismo, se reflejará en una economía con mayor dinamismo: hogares con mejores ingresos que pueden activar su consumo, lo que genera mayores ventas para las firmas. Es un ciclo que se alimenta desde todas sus aristas, pero que le concede a las empresas un papel fundamental, pues es desde allí que se pueden crear oportunidades definidas de crecimiento y de sostenibilidad para su entorno.

Por tanto, al conocer de manera más detallada el rol que juegan las compañías dentro de nuestra sociedad, merece la pena destacar algunos puntos de gran repercusión, donde los cambios y esfuerzos que se realicen pueden convertirse en fuentes de progreso para la empresa y para el entorno.

Es necesario que se distingan los frentes desde los cuales estas organizaciones pueden trabajar en materia de

responsabilidad social. Las actividades de las empresas se desarrollan dentro de dos contextos, el interno y el externo y aunque ambos son fundamentales, no existirán buenas prácticas hacia el exterior si desde dentro la empresa no asume un compromiso con su principal grupo de interés: los colaboradores. Es así que las primeras acciones concretas que se deben implementar están relacionadas directamente con aquellos que sostienen el buen funcionamiento del negocio: nuestros empleados.

En Colombia, como ya lo mencioné anteriormente, el 80 % del empleo es generado por pymes y, por lo tanto, a medida que se logren acciones reales desde estas empresas, dirigidas a mejorar el bienestar de sus empleados, se estará trabajando por la calidad de vida de un gran fragmento de la población. Las empresas, por lo tanto, deben enfocarse en mantener motivados a sus empleados, permitir que se capaciten, brindarles las mejores condiciones dentro y fuera de la compañía y garantizar un balance entre vida laboral y personal.

Algunos de los retos que actualmente las pymes enfrentan, tales como encontrar y retener talento humano que les ofrezca ventajas ante sus competidores, pueden encontrar soluciones en su transición hacia una empresa comprometida con la responsabilidad social. Cuando los empleados sienten que sus necesidades y proyectos personales son tomados en

cuenta, y que, además, tienen posibilidades de avanzar en sus metas, no dudarán en permanecer en la compañía y en trabajar eficazmente.

Otro de los retos importantes es la contribución de la empresa para resarcir los efectos negativos que su actividad pueda generar en el medio ambiente y en la población que la rodea. Las decisiones que se tomen deben ir ligadas al establecimiento de alianzas con organizaciones públicas o privadas y a la participación en la elaboración de políticas públicas. La compañía debe buscar integrar a su desarrollo temas tales como fomento de empleo, inclusión social, reducción de la contaminación y buen uso de los recursos naturales. Cuando los miembros de la sociedad se sienten identificados con proyectos que favorezcan a la comunidad y al medio ambiente, tendrán más motivos para adquirir los productos de ciertas empresas y para convertirse en clientes fieles, dando solución así a otro reto: la permanencia en el mercado.

No son metas que se alcancen de un día para otro, pero si se logran acoplar a la misión, a la visión y al plan estratégico de cada pyme, estaremos frente a un sector fortalecido y capaz de garantizar un máximo desarrollo para el país.

Tejido empresarial colombiano

04/09/2014 | EL NUEVO SIGLO

***La dinámica es producto de los buenos resultados
de la economía.***

Una gran incertidumbre surge sobre cómo debe constituirse el tejido empresarial en nuestro país para los nuevos retos a los que se tendrán que enfrentar nuestros empresarios en el futuro, teniendo en cuenta las nuevas dinámicas económicas entre las que se destacan la globalización, los tratados de libre comercio y la formalización de los empresarios colombianos.

Recordemos que en el país nacen cada año cerca de 300 mil unidades productivas, de las cuales aproximadamente 70 mil son sociedades legalmente constituidas, y las restantes 230 mil unidades establecidas como personas naturales. Esta dinámica positiva, observada en los últimos años en la consolidación de nuevos negocios, es producto de los buenos resultados de nuestra economía; estos emprendimientos se han presentado principalmente en sectores como comercio, construcción, alojamiento y servicios de comida, industria manufacturera, minería y algunas actividades profesionales. En cuanto a la división por regiones de estos nuevos desarrollos, en los últimos años es destacable la participación de departamentos como Antioquia, Valle del Cauca, Guaviare, Bolívar, Cundinamarca, la Región Caribe, el Eje Cafetero y Bogotá.

De la misma forma en que se crea ese número de unidades productivas cada año, un porcentaje elevado y creciente cesa actividades. En el último año han finalizado actividades productivas más de 100 mil unidades, de las cuales aproximadamente 12 mil son sociedades.

Con respecto a los nuevos empresarios que nacen día a día, se ven enfrentados a nuevos retos para llegar a ser exitosos. Uno de los principales desafíos que tienen estas nuevas empresas es la competitividad y para ello es fundamental la formalización de las unidades productivas, así como el

establecimiento de negocios creativos e innovadores, teniendo una visión clara de lo que se quiere lograr, sin olvidar la importancia de tener enfoque internacional. Nuestro país se encuentra inmerso en un mundo globalizado, donde cada día es más común encontrar productos que vienen de cualquier rincón del mundo y se hace inevitable que nuestros pequeños y medianos empresarios sean conscientes de este escenario; la firma de tratados de libre comercio con diferentes regiones del mundo hace necesario que los nuevos negocios tengan en cuenta que sus posibles competidores lleguen de otras latitudes y que, adicionalmente, estos empresarios vean las oportunidades progresivas que surgen y los consumidores crecientes a los que pueden llegar. Asimismo, muchas pequeñas y medianas empresas que ya existían han realizado ajustes a sus prácticas internas, mejorando sus procesos administrativos y lanzando nuevos productos o servicios con los que logran atender eficientemente los mercados que se abren año tras año.

Sin embargo, considero que los emprendedores y empresarios debemos hacer un esfuerzo para aumentar la competitividad de nuestras instituciones a través de modernizar los procesos productivos, formalizar las operaciones e identificar mejor las necesidades, deseos y tendencias de los consumidores, para poder brindar productos de valor agregado y de esta manera fortalecer nuestro tejido empresarial.

Ahora, a pagar

15/01/2015 | EL NUEVO SIGLO

***Los créditos de libre inversión
son obligaciones que se contraen.***

Terminadas las festividades de fin de año, entre las que sobresalen almuerzos, novenas, festejos de Navidad y de año nuevo, llega el momento de reincorporarse a la cotidianidad. Sin duda es un momento difícil acoplarse al ritmo de vida que hoy se exige, pero todos llegamos con muy buena energía y con numerosos propósitos por cumplir durante este año. Sin embargo, nos acompañarán durante una buena parte del año las deudas que contrajimos, principalmente durante el final del año pasado.

El mes de diciembre es, históricamente, el momento de mayor consumo y gasto, marcado por la euforia y el optimismo que se vive durante la época navideña. Las familias colombianas gastan billones de pesos en compras, muchas de

ellas utilizando recursos propios provenientes de las primas de Navidad, de bonificaciones o de ahorro; no obstante, un porcentaje muy alto se hace utilizando el crédito, lo que lleva a sentir el “guayabo” crediticio en la medida en que empiezan a llegar los extractos de las deudas y toca rebuscar fondos para el pago correspondiente. Se estima en casi 5 billones de pesos el monto que durante el pasado mes de diciembre utilizamos los colombianos a través de crédito, para gastos y consumos.

Colombia continúa su senda positiva en cuanto a crecimiento económico, disminución del desempleo, fortalecimiento de la clase media, aumento del consumo de los hogares y optimismo generalizado de la mayoría de ciudadanos. Esto se refleja, entre otros aspectos, en el incremento del endeudamiento de las personas naturales. La cartera total, en el sistema financiero, está cerca de los 300 billones de pesos, de los cuales un porcentaje alto corresponde a créditos comerciales y de consumo. Dentro de este panorama considero vital que recordemos que los créditos de libre inversión o las tarjetas de crédito que nos ofrece el mercado con bastante frecuencia, no son una ampliación o extensión de los ingresos de la familia; son, por el contrario, obligaciones que se contraen y que se deben poder cubrir con los ingresos que llegan a los hogares.

No es recomendable buscar nuevos endeudamientos para hacer frente al pago de las obligaciones, porque empiezan a producir un efecto de “ahogo” dentro de la familia y pueden generar una situación de iliquidez con graves consecuencias para el hogar. Así como no es recomendable acudir a deudas financieras para un crédito adicional, mucho menos acudir a agiotistas o prestamistas que, además de cobrar elevadísimos intereses, muy superiores a los establecidos legalmente, no controlados por ninguna entidad del Estado, tienen formas de cobro que en muchas ocasiones son muy enérgicas.

Así que mientras pasa este “guayabo” financiero es importante poner en orden sus deudas para evitar inconvenientes más adelante y tener un manejo cuidadoso de su relación con las entidades financieras para evitar ser reportado, situación que le puede acarrear problemas en el futuro. Es necesario conocer muy bien cuál es su capacidad de endeudamiento real, o mejor, cuál es su capacidad de pago, antes de seguir utilizando créditos.

Tasa de intervención

30/04/2015 | EL NUEVO SIGLO

El Banco de la República, en su reunión de la semana pasada, luego de un análisis minucioso de las diferentes variables macroeconómicas, tomó la decisión de dejar la tasa de intervención en el nivel de 4.5 %.

Es bueno recordar que el Banco Central o Emisor cuenta con esta tasa de intervención como principal mecanismo de política monetaria para controlar la cantidad de dinero que circula en la economía; precisamente el 4.5 % es el nivel de tasa de interés, o rendimiento, que les reconoce dicho banco a las instituciones financieras por recibirles dinero, así como el interés que les cobra por hacerles préstamos.

Uno de los principales aspectos que la Junta Directiva del Banco de la República analiza para determinar esta tasa es la perspectiva de crecimiento económico del país, para lo cual tiene en cuenta las condiciones y previsiones de la economía mundial. Estamos viendo cómo la caída de los precios del petróleo, y de las materias primas en general, está generando desaceleración en la economía colombiana y mucha incertidumbre para los próximos años. Los empresarios empiezan a ser pesimistas en cuanto al futuro de nuestra economía y los analistas también comienzan a disminuir las previsiones de crecimiento para este año, las cuales se encontraban cercanas al 4 %, y ya muchos esperan que no pasen del 3.5 %, incluso algunos son un poco más pesimistas. Esta situación lleva a pensar que el Emisor debería tender a bajar la tasa para impulsar la economía, incentivar el consumo y la demanda de bienes.

Sin embargo, la otra cara de la moneda que debe tener muy presente la Junta del Banco para la toma de este tipo de decisiones, es el nivel de inflación de la economía. La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Recordemos que la inflación a marzo en Colombia se encuentra en niveles de 4.56 %, nivel superior al esperado por los analistas económicos y que pone en riesgo de no alcanzar la meta determinada por el Gobierno para final de este año. Para poder controlar la

inflación los bancos centrales tienden a aumentar la tasa de interés de la deuda pública; de esa manera se suben las tasas de interés en los préstamos al consumo, tales como créditos ordinarios, tarjetas de crédito e hipotecas. Al presentarse incremento en las tasas de interés del consumo se frena la demanda de productos.

Adicional a estos efectos sobre indicadores económicos, la Junta del Banco analizó y consideró la situación del comercio exterior, la realidad económica de nuestros principales socios comerciales y la dinámica de sectores como construcción y obras civiles, para concluir que debía mantener la tasa de intervención en los actuales niveles.

Aunque es un desafío inmenso del Banco de la República controlar adecuadamente su política monetaria, considero que, si empieza a ceder algo la inflación en los próximos meses, y como forma de impulsar nuevamente la economía, el Emisor podría bajar su tasa de intervención un cuarto de punto durante el segundo semestre de este año.

Lecciones de emprendedores a políticos

12/08/2015 | PORTAFOLIO

Hace un par de años tuve la oportunidad de leer en la revista *Forbes* un interesante artículo de un empresario estadounidense, Jason Nazar, sobre algunas lecciones que, según el autor, podrían aprender los políticos de los emprendedores. Como rector de una escuela de negocios que tiene un importante énfasis en el emprendimiento, ese símil me sorprendió inicialmente, pero después de analizarlo, concluí que, efectivamente, sí hay muchos aprendizajes que cualquier político podría y debería tomar de los buenos emprendedores.

En la situación actual de nuestro país, en la que se inicia la carrera electoral final para las alcaldías y gobernaciones, y en la que muchos electores enfrentamos la disyuntiva

de por quién votar, quisiera plantear algunas de las características del emprendedor exitoso que deberíamos buscar también en los candidatos que se nos presentan para las próximas elecciones. Aunque no soy analista político, ni esta es una lista exhaustiva, ni pretende serlo, como ciudadano sí desearía que las personas que eligiéramos tuvieran algunas de las siguientes cualidades:

Los emprendedores realmente disfrutan y se apasionan con lo que hacen, lo cual es garantía de que realizarán las cosas de la mejor manera posible, con dedicación, amor y mucho compromiso. Esta pasión es el motor y la fuerza que impulsa hacia delante a una empresa, incluso en situaciones adversas; en el caso de la política puede determinar el carácter y compromiso de un gobernante frente a lo que se propone.

- Los emprendedores habitualmente tienen un plan juicioso, serio y con fundamentos, así como una estrategia para llegar a donde se han propuesto; en resumen, tienen un plan estratégico. Un buen plan de gobierno, así como uno de negocios, tendría que estar soportado en hechos, datos, necesidades y realidades; los políticos deben trabajar sobre la base de una estrategia tangible y real para soportar, de forma seria, sus propuestas de campaña.

- Los emprendedores gastan cada peso cuidadosa y sabiamente. Una empresa en nacimiento es como cualquier ciudad o departamento de nuestro país: los recursos son escasos y las necesidades muchas; de modo que cada inversión que se hace apunta a tener el mejor retorno sobre la misma, aun cuando no sea visible inmediatamente.
- Los buenos emprendedores tienen un propósito que los supera a ellos mismos. Una persona como Mark Zuckerberg, creador de Facebook, no se proyecta únicamente como el desarrollador del sitio más visitado de la web; su propósito es brindarle a la gente la posibilidad de compartir hacer del mundo un lugar más conectado y abierto. Sin duda, los políticos con propósitos superiores a sí mismos, que trabajan por el bienestar de la sociedad, terminan siendo los grandes líderes del mundo.
- Finalmente, y quizás para mí la cualidad más importante del emprendedor es que trabaja incansablemente para hacer realidad sus sueños. Entre un soñador y un hablador, media la palabra, y entre un hablador y un emprendedor, la acción. Un emprendedor, sueña, habla y actúa; ejecuta y lleva a la realidad lo que sueña y lo que dice. Estamos acostumbrados a oír a muchos candidatos soñadores y a políticos habladores, pero en realidad lo que

necesitamos son candidatos y, sobre todo, funcionarios electos, que cumplan y ejecuten lo que prometen; que lleven a la realidad lo que nos dicen, y que como grandes emprendedores hagan tangibles sus sueños y los de los electores que creemos en ellos.

Camino a la estabilidad macroeconómica

20/02/2017 | PORTAFOLIO

Se espera que el mayor recaudo, mediante la reforma tributaria, se produzca para corregir tanto el déficit fiscal como el de cuenta corriente.

El 2016 fue el año de altibajos para Colombia. Pasamos rápidamente de la felicidad a la incertidumbre, sin un intermedio.

Nos encontramos con escenarios tales como la firma de un acuerdo de paz, luego de un conflicto que nos afectó como país por más de 50 años, la incertidumbre del “No” ganador en el plebiscito, el premio nobel para el presidente Juan

Manuel Santos, la nueva firma de la paz, y lo cerramos con la necesidad de aprobar una reforma tributaria que no hacía muy felices a todos, pero que, en términos de estabilidad económica, era necesaria. Eso nos llevó a despedir el año con la aprobación de dicha reforma en el Congreso de la República, la cual, sin duda, va a tener repercusiones en el contexto económico del país en este 2017.

Primero, el aumento del IVA al 19 % generará una presión sobre la inflación, la cual se verá reflejada, en mayor medida, en los hogares de ingresos medios y bajos, debido a la condición que tienen este tipo de impuestos, que se calculan con base en el precio de los productos y no en el ingreso de las personas.

Ahora, una vez dicho efecto inflacionario pase, se esperaría que los hogares estén en capacidad de adaptar su restricción presupuestaria a una canasta de consumo acorde a los nuevos precios de los productos. Esto dependerá de que la recuperación de la economía se dé como espera el Gobierno, es decir, que el PIB se sitúe en niveles superiores a los de 2016, y que las condiciones de empleo e ingresos de los hogares se vean favorecidas por una mayor dinámica en el sector productivo, frente a lo cual aún existe mucha incertidumbre.

Segundo, es de gran importancia el efecto que la reforma va a tener sobre la calificación de riesgo de las tres principales calificadoras: Moody's, Fitch y S&P. Parece existir un consenso entre estas instituciones al afirmar que, aunque la reforma muestra un importante compromiso político para reducir los déficits fiscales del Gobierno, esta no será suficiente para afrontar los retos del país.

Perder la mejor calificación que Colombia ha tenido en la historia no solo sería un retroceso en la confianza inversionista, sino también un mayor gasto del Estado, puesto que, al convertirnos en un país menos estable en términos de riesgo, los intereses de la deuda externa aumentarían en aproximadamente cuatro billones de pesos.

Para mantener la calificación actual, el déficit fiscal al que hemos llegado debe disminuir, lo cual repercutiría directamente en mayor estabilidad económica y financiera para el país, mediante un mayor monto de recursos disponibles para ser usados en proyectos sociales y de inversión.

Tercero, siempre será necesario que el contexto económico en el que las organizaciones se desenvuelven y en donde se caracterizan por ser actores activos, sea favorable para la creación de nuevas empresas, así como para la continuidad y el progreso de las ya existentes. Es por ello

que esta reforma se presentó desde el Gobierno como un motor para fortalecer el ambiente empresarial, pues dentro de la misma vale la pena resaltar el incentivo que tienen las compañías con la reducción del impuesto de renta hasta llegar al 32 % en 2019.

Sin embargo, para emprendimientos de algunos sectores se han generado nuevos costos que afectan su competitividad. Muchas veces los altos impuestos se tornan en barreras para los emprendedores, a quienes se les hace difícil la entrada a los mercados, dados los altos impuestos y su complejidad. Adicionalmente, hay otro aspecto de la reforma que es importante mencionar y es que también busca simplificar ciertos procesos al eliminar el gravamen a la riqueza y el CREE, dejando solo el impuesto a la renta.

Esperamos, entonces, que la transición que están enfrentando actualmente los hogares hacia la aceptación de un mayor porcentaje del IVA en su presupuesto se realice sin demasiados traumatismos, y que no sea muy nocivo para el nivel del consumo de las familias.

Igualmente, que el mayor recaudo que se espera mediante esta reforma, en gran medida atacando la evasión, se logre de manera satisfactoria en pro de corregir tanto el déficit fiscal como el de la cuenta corriente, esperando

lograr mantener una calificación de riesgo estable. Sabemos que mientras exista un contexto sólido para las empresas habrá consistencia en el mercado laboral, lo que permite a los ciudadanos tener acceso a recursos para un buen desempeño de sus finanzas personales. De esta manera, cada pieza encajará, permitiéndole a la economía funcionar de forma adecuada.

¿Qué hacer para que las mypimes exporten?

29/03/2017 | PORTAFOLIO

Es fundamental establecer una relación y un trabajo mancomunado entre los directivos de las mypimes y las instituciones del Gobierno.

Colombia se ha caracterizado durante los últimos años por ser una economía abierta, la cual, con el paso del tiempo y una mayor experiencia en torno a la globalización, ha logrado diversificar su portafolio de productos y servicios.

Ha dejado de exportar solo café y petróleo, sin dejar este último de ser de gran importancia para su balanza comercial. Sin embargo, esta tarea ha demandado un alto grado de esfuerzo para que las empresas se mantengan en el mercado internacional.

A pesar de este gran esfuerzo, observamos el fenómeno de que generalmente son las grandes organizaciones las que han logrado posicionamiento internacional. Por su parte, las microempresas y las pymes no tienen una gran participación en el comercio exterior, lo cual nos lleva a plantearnos diferentes interrogantes acerca de su papel dentro del proceso exportador.

¿Sería conveniente impulsar y motivar a estas empresas para que puedan participar más en la exportación de sus productos? ¿Qué deben hacer los gerentes de estas organizaciones para gestionar procesos exitosos de posicionamiento en mercados internacionales? Y, ¿qué papel deberían jugar las instituciones del Estado como motor en este proceso?

En primer lugar, cabe resaltar que incluso mantenerse vigentes en el mercado colombiano para las pequeñas y medianas empresas ya es todo un reto; esto nos da una pauta para entender que exportar no es un tema que haga parte de

los principales objetivos en estas compañías, algunas de las cuales probablemente están esforzándose por sobrevivir en el mercado local. Explorar mercados internacionales, con niveles de competencia aún más complejos, significaría un alto riesgo y un costo que posiblemente no están dispuestas a correr, si es que en algún momento lo han pensado.

Hacer frente a un mercado nuevo, más allá de las fronteras de Colombia, es un proceso al que las mypimes no están acostumbradas. Cerca del 85 % de las pymes no exporta, y de las microempresas tan solo el 3 % se ha internacionalizado.

La puesta en marcha de la internacionalización debe ser un hecho complementario a su actividad comercial local, ya que en Colombia tenemos un amplio mercado en el cual dichas empresas deben encontrar un equilibrio y una permanencia estable que les dé solidez para promocionar sus productos tanto a nivel nacional como internacional.

Dicho lo anterior, para la economía colombiana sería muy prometedor que estas empresas exploraran otros mercados, pero siempre y cuando cuenten con respaldo para hacerlo, pues incursionar en el comercio exterior conlleva una extensa serie de etapas que posiblemente son desconocidas tanto para sus directivos como para sus empleados; es por esto que el punto de partida deberían ser jornadas de capacitación

e información por parte de los empresarios, así como un acercamiento a nuevos idiomas y culturas que les permitan tener una visión amplia del terreno a explorar. Los directivos deben tener una formación que les permita crear una visión optimista frente a la actividad exportadora como una oportunidad de crecimiento.

En paralelo con el esfuerzo que deben hacer las empresas, resulta imprescindible que las instituciones del Estado planteen programas completos que las incentiven en el desarrollo de una correcta internacionalización.

Es ahí cuando programas creados por Bancoldex, la CAF o ProColombia se hacen esenciales. Cabe resaltar que esta última entidad ofrece actualmente algunos programas formales como Mipyme internacional o el Programa Mentor Exportador, que han apoyado a un buen número de empresas. Programas liderados por Bancoldex o la CAF han sido fundamentales en el fomento no solo de nuevas empresas, sino para mejorar la competitividad y la productividad de las que ya están en el mercado. Su misión es capacitar, informar y dar soporte a los procesos de empresas nacionales, desde su fase inicial hasta su consolidación, en proyectos que posibilitan su acceso a mercados extranjeros.

En este proceso es fundamental que los socios comerciales sean seleccionados luego de un arduo proceso de conocimiento y negociación, de forma que sean los correctos; aquellos con los cuales se pueda construir o explotar de manera conjunta alguna ventaja comparativa buscando una relación a largo plazo.

La respuesta a los interrogantes inicialmente planteados nos indica la importancia de establecer una relación y un trabajo mancomunado entre los directivos de las mypimes y las instituciones del gobierno, para hacer más eficientes los procesos de internacionalización del tejido empresarial colombiano.

Reindustrialización y descubrimiento de nuevos mercados

06/03/2017 | PORTAFOLIO

Cuando algunos socios comerciales decidan implementar medidas proteccionistas, será la oportunidad para generar el progreso de nuestra economía.

Antes de 1990 Colombia tenía una economía proteccionista como la mayoría de los países en nuestra región. La política comercial estaba fundamentada en la sustitución de importaciones para fortalecer la industria nacional, pero la llegada de la última década del siglo XX trajo consigo un cambio que se ha prolongado durante 27 años, influenciado principalmente por la transformación que se iba presentando desde entonces en la economía mundial. Hoy la situación parece dar muestras de que algunas economías están dispuestas

a retomar, en cierto grado, las premisas de protección sobre la industria de sus naciones.

Este tema de discusión no ha dejado de ocupar los principales titulares de la agenda política de diferentes gobiernos. Colombia cuenta actualmente con 17 acuerdos comerciales vigentes, entre estos el TLC con Estados Unidos, que no ha carecido de controversia desde su negociación. En consecuencia, aún hoy, cuatro años después de su entrada en vigencia, hay cuestionamientos sobre su efecto en la economía nacional.

Los números evidencian que estos acuerdos comerciales le han dado al país la posibilidad de abrir sus fronteras y aumentar sus ingresos gracias a una mayor actividad de algunas empresas exportadoras, las cuales han tenido la capacidad de adaptarse a los mercados extranjeros y han sabido competir frente a sus oponentes. No obstante, a su vez, el mercado nacional ha estado más expuesto a los productos foráneos y a los choques de precios, lo que ha debilitado a muchas compañías nacionales.

Ahora, mirando hacia adelante, el mundo que nos espera se encuentra en un proceso de transformación; los jugadores están cambiando sus movimientos y, por ende, nosotros debemos estar preparados para el momento en que nos toque el turno. Las decisiones de los líderes mundiales nos

llevan a pensar que situarnos en un punto intermedio entre la globalización y la sustitución de importaciones es hoy una posibilidad viable.

El momento en que algunos de nuestros socios comerciales decidan implementar medidas proteccionistas que nos afecten, se convertirá en una oportunidad para generar progreso dentro de nuestra propia economía. Debemos tener en cuenta que la demanda mundial se ha contraído en los últimos años y la expectativa es que continúe así por más tiempo. Los precios de los *commodities*, aunque se han recuperado, probablemente en un corto plazo no vuelvan a sus épocas doradas. Así que una mirada a nuestra demanda doméstica va a ser la primera solución.

Para fortalecer nuestra industria podríamos focalizar esfuerzos para promover la inversión en nuevas tecnologías para el desarrollo de diversos sectores de la economía. De igual forma, fortalecer la adecuada capacitación del capital humano que responda a las necesidades actuales y futuras del mercado, la construcción de un contexto favorable para la creación de empresas y el fortalecimiento de las pymes.

Con respecto al comercio, considerando nuestros principales socios, vemos que Estados Unidos tiene la mayor parte de nuestras exportaciones con una amplia ventaja sobre

España, México y Brasil. Podemos, entonces, pensar en el fortalecimiento de las relaciones con los países de la región, con los cuales las exportaciones no pasan de 93 millones de dólares, frente a los 515 millones de dólares de las de Estados Unidos. Sin mencionar que no contamos aún con una presencia acentuada en los mercados de Europa, África y Asia, regiones que tienen grandes posibilidades.

El hecho de que Estados Unidos quiera cerrar su comercio no es el fin del mundo para nuestro país, es el comienzo de una época en la que debemos aprender a convertir los retos en oportunidades, con la ventaja de estar en un momento de grandes retos económicos, lo que nos permite pensar en una reindustrialización, un fortalecimiento de las empresas, vislumbrar nuevos socios comerciales y diversificar nuestro portafolio de producto enfocándonos en la creación de valor.

Nuestro mercado doméstico es amplio y estamos en capacidad de suplirlo; así mismo, contamos con emprendedores que están listos frente a las oportunidades de crear e innovar, y ante lo cual el Gobierno debe estar en la posición de motivar y de evitar que dichas acciones emprendedoras se pierdan o se conviertan en ideas que el viento se lleve.

Compromiso por la competitividad

29/05/2019 | LA REPÚBLICA

Incluir a Colombia como uno de los países con mayor competitividad en el mundo, es una apuesta que pareciera inalcanzable. En América Latina hemos superado a países tradicionalmente relevantes, como Argentina, Brasil y Venezuela, mientras que México y Chile siguen liderando en la región. Sin embargo, en el ranking mundial no hemos alcanzado avances significativos y seguimos en posiciones similares a las de los últimos dieciocho años, cuando por primera vez el World Economic Forum empezó a medir la competitividad de los países en el mundo. ¿Por qué es tan difícil avanzar en la competitividad a nivel país? El índice global de competitividad recoge 114 indicadores relacionados con productividad y prosperidad en el largo plazo; estos factores se agrupan en pilares tales

como instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior, desarrollo y eficiencia en los mercados laborales, preparación tecnológica, e innovación, entre otros.

El último informe nacional, elaborado por el Consejo Privado de Competitividad, resalta como pilares críticos para Colombia las instituciones, la infraestructura, la implementación de tecnología y la educación. Los dos últimos están claramente relacionados tanto con la labor que realizan las instituciones educativas en la enseñanza (principalmente de las habilidades para el uso eficiente de los avances tecnológicos), como con la financiación que el Estado provee a dichas instituciones para la prestación eficiente y adecuada de este servicio. Con respecto a la financiación, hemos tenido avances en el actual gobierno, que ha destinado más recursos a la educación, y, por primera vez en muchos años, el presupuesto es mayor al destinado a defensa. Sin embargo, ¿estamos haciendo lo suficiente? La discusión sobre una nueva forma de generar conocimiento, que Michael Gibbons desarrolló durante la pasada década de los noventa, demanda entre otras cosas una fuerte relación entre las instituciones educativas, el sector empresarial y el Estado, desarrollando investigaciones e impartiendo programas de aplicación y utilidad para la creación de riqueza y para el crecimiento económico. En Colombia tenemos mucho por hacer en este aspecto: la triada

universidad-empresa-Estado debe ser fortalecida de manera inmediata, para entregarle al país ciudadanos con educación y capacidades técnicas suficientes para entender, afrontar y aprovechar, entre otras cosas, el vertiginoso cambio tecnológico que experimentamos en el mundo.

El fortalecimiento de las instituciones y la inversión en infraestructura requieren de una atención prioritaria. Podemos afirmar que se ven avances en infraestructura, sin embargo, las investigaciones del CESA resaltan la importancia de fortalecer las instituciones relacionadas con la seguridad y las reglas de juego para el desarrollo de las actividades económicas (reglamentación tributaria, tratados de libre comercio, regulación sobre inversión extranjera directa, entre otros), para garantizar la consolidación de la industria y la llegada de capitales permanentes a nuestro país, situación que traería dinamismo al mercado y mayor competitividad. Tenemos, entonces, la gran responsabilidad como sociedad de enfocarnos en los asuntos que son prioritarios y aportar desde nuestra actividad diaria, para que en dieciocho años más estemos liderando la competitividad en América Latina, y, adicionalmente, nos encontremos dentro de los 30 países más competitivos en el mundo.

Retos de las empresas familiares

10/05/2017 | PORTAFOLIO

La capacidad de adaptación es un eslabón esencial para no dejarse sacar del campo de batalla.

Las empresas son un agente fundamental para el buen desarrollo de toda economía, aunque muchas veces ignoramos su origen, el cual, en su gran mayoría, surge de un núcleo familiar. Es usual que los emprendedores formen sus equipos con personas en las que confían para poner en marcha sus ideas e invertir su capital. Por eso la familia se puede convertir en el principal socio potencial para la ejecución de los proyectos y así disminuir riesgos asociados a la generación de alianzas con personas desconocidas.

En Colombia estas empresas representan alrededor del 70 % en la economía, lo que nos permite evidenciar su importancia en los negocios; este tipo de compañías se enfrenta a retos empresariales, patrimoniales y de familia, siendo este último un desafío fuerte para estas, las cuales presentan una tasa de supervivencia para la segunda generación cercana al 30 %. Esto implica generar buenas prácticas de gestión para que puedan enfrentarse a los retos de una economía cada día más global y dinámica, y permanecer vigentes por más tiempo.

Es así que entre sus desafíos está desarrollar una figura de liderazgo visible. El hecho de que la empresa esté conformada, en gran parte, por miembros de una familia, no quiere decir que no deba existir una cabeza que lidere la toma de decisiones y guíe el camino hacia la consecución de los proyectos. Se debe definir un gobierno corporativo organizado e instaurar diversos medios de control que permitan medir el cumplimiento de objetivos, evitando que se mezclen las relaciones personales y la emotividad con la labor empresarial. Igualmente, es importante establecer líneas de acción que vayan acordes a la misión y a la visión de la compañía.

La planeación estratégica se constituye en un instrumento esencial en manos de los directivos, quienes tienen la responsabilidad de prever los cambios que implica el posible crecimiento de la empresa y la interacción con personas que no son miembros de la familia, para encontrar tácticas pertinentes y así afrontar dichos procesos de adaptación. Asimismo, no se puede ignorar la necesidad de crear una cultura de innovación y desarrollo, y fomentar constantes procesos de emprendimiento.

Es fundamental evitar caer en el error de pensar que todo se ha logrado con el éxito pasado o presente, y por eso es necesario que, sin dejar de lado los valores con los que fue establecida la compañía, la innovación y el progreso también sean parte primordial para garantizar fortaleza frente a un medio cada vez más competitivo, en donde no solo hay que abrirse campo entre los productos y servicios locales, sino los internacionales.

Un claro ejemplo es el caso de éxito de Ramo, que ha sobrevivido a la segunda generación, haciendo énfasis en su deseo de innovar y adaptarse al ambiente actual. Siempre ha tenido un líder que los guía y hoy, de la mano de su tercera generación, muestra que las nuevas ideas no tienen por qué ser consideradas contrarias a los valores tradicionales de sus antepasados. Es la capacidad de adapta-

ción un eslabón esencial para no dejarse sacar del campo de batalla.

Podría parecer que los aspectos planteados son temas que, sin importar la condición de su creación, todas las empresas se ven obligadas a enfrentar en algún momento. Sin embargo, cuando los lazos de pertenencia van más allá de los estrictamente laborales, el matiz de las situaciones se puede complejizar. Por ello, es necesario generar proyectos educativos dirigidos a empresas familiares y sus directivos, con el fin de brindarles herramientas prácticas para un mejor desempeño y posicionamiento en el mercado, de forma que puedan seguir siendo fuente de desarrollo de la economía del país.

Una luz en medio de la desesperanza

20/06/2017 | LA REPÚBLICA

Esta semana conocimos el informe completo de la Superintendencia de Sociedades sobre el comportamiento que tuvieron las empresas más grandes del territorio nacional durante el año 2016, basado en el reporte que hicieron de sus estados financieros. Este estudio analizó los resultados de cerca de 26.000 empresas, un número no despreciable de compañías del sector real que son fuente de desarrollo y oportunidades para Colombia, y que en medio de un espectro social y económico inestable y lleno de incertidumbre, permite albergar una esperanza sobre lo que puede ser el comportamiento de la economía en el segundo semestre de este año.

Los resultados del informe sorprenden, especialmente si recordamos que el año pasado se caracterizó por una desaceleración económica sostenida, que arrojó un dato de crecimiento de tan solo 2 %, una inflación muy lejana del rango meta y una mayor desconfianza de los consumidores. Contrasta aún más conocer que en estas empresas los ingresos operacionales, la utilidad neta y la rentabilidad patrimonial, presentan datos positivos y muy superiores al año 2015, cuando tan solo unas semanas atrás nos enteramos de que el primer trimestre de este año tuvo un crecimiento del PIB del 1,1 %, el más bajo desde hace ocho años.

Este es un hecho que puede parecer aislado del comportamiento del resto de la economía, pero no lo es; las empresas son agentes principales que sustentan el buen desarrollo y progreso de un país. Estos números, más que simples cifras, nos están mostrando un camino al que debemos empezar a prestarle mayor atención, ya que puede ser indicio de que se está forjando un contexto conveniente para el buen desarrollo de negocios, de políticas de industrialización y de competitividad, que permiten llevar a cabo los procesos de las empresas exitosamente.

Tras estos datos hay un mensaje que crea confianza en los empresarios, y que posiblemente se verá reflejado en los resultados económicos, tanto a corto como a largo

plazo, pues las compañías son las fuentes primarias de generación de empleo. Mientras que la población tenga acceso a una estructura de empleo con empresas sanas y vitales, sus ingresos, calidad de vida y confianza en el mercado aumentan, lo que genera que se active el gasto de las familias dinamizando la economía.

Grandes empresas con mayores ganancias también inciden en un mejor recaudo de impuestos, en el patrocinio de proyectos sociales y sustentables, en mayor inversión para formar capital humano, así como inversión en ciencia y nuevas tecnologías, hechos que, sin duda, benefician a toda la población por ser fuente de bienestar y estabilidad para la sociedad.

Aunque estos resultados no muestran la foto completa del comportamiento económico y productivo del territorio colombiano, pues también sería fundamental analizar el desempeño de las medianas y pequeñas empresas, pareciera que estamos frente a un cambio de tendencia que nos llevaría a una mejor situación económica, mejorando la percepción actual de los empresarios y de los colombianos en general.

Una mirada a las pymes colombianas

10/2017 | LA NOTA ECONÓMICA

Cerca del 85 % de las pymes no exporta y tan solo el 3 % de las microempresas se ha internacionalizado. Estas cifras hacen que nos planteemos ciertos interrogantes en pro de trabajar por la estabilidad y el crecimiento de estas empresas que son la base de la economía colombiana.

¿Sería conveniente impulsarlas y motivarlas para que puedan participar más en la exportación de sus productos? ¿Qué deben hacer sus gerentes para gestionar procesos exitosos de posicionamiento en mercados internacionales? ¿Qué papel deberían desempeñar las instituciones del Estado, como motor de este proceso?

Para las pequeñas y medianas empresas mantenerse vigentes, incluso en el mercado colombiano, es un reto. Entonces, exportar no forma parte de sus principales objetivos, porque, posiblemente, están esforzándose por sobrevivir en el mercado local. Explorar mercados internacionales, con niveles de competencia aún más complejos, significaría un alto riesgo que no están dispuestas a correr. Sin embargo, la internacionalización debería ser un aspecto complementario a su actividad comercial local. Estas empresas deben encontrar un equilibrio y una permanencia estable que les brinde la solidez necesaria para promocionar sus productos tanto a nivel nacional como internacional.

Dicho esto, para la economía colombiana sería muy prometedor que las pymes exploraran otros mercados, siempre y cuando cuenten con el respaldo para hacerlo. Incursionar en el comercio exterior conlleva una extensa serie de etapas, desconocidas tanto para sus directivos como para sus empleados. Por este motivo, el punto de partida debería ser establecer jornadas de capacitación e investigación para conocer las oportunidades y riesgos de esta estrategia de expansión internacional. También debería hacerse una capacitación en idiomas y sobre las culturas; esto ampliaría la visión del terreno a explorar.

Así mismo, el Estado debe hacer presencia con programas, tales como los creados por Bancóldex, la CAF o Pro-Colombia. Vale la pena resaltar que esta última entidad ofrece actualmente algunos programas formales, como “Mipyme internacional” o el “Programa Mentor Exportador”, programas que han apoyado a un buen número de empresas. Los liderados por Bancóldex o la CAF han sido fundamentales no solamente en la creación de nuevas empresas, sino también, en el mejoramiento de la competitividad y productividad de las que ya están en el mercado. Su misión es capacitar, informar y dar soporte a los procesos de empresas nacionales en proyectos que posibilitan su acceso a mercados extranjeros.

En este proceso es fundamental que los socios comerciales sean seleccionados tras un arduo proceso de conocimiento y negociación, de forma tal que sean los correctos, aquellos con los cuales pueda explorarse de manera conjunta alguna ventaja comparativa.

Las respuestas a los interrogantes inicialmente planteados nos indican la importancia de establecer una relación y un trabajo mancomunado entre los directivos de las pymes y las instituciones del Gobierno para hacer más eficientes los procesos de internacionalización del tejido empresarial colombiano.

Desaceleración económica ¿cómo hacer frente a una menor demanda?

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

Solo basta con mirar las cifras de los últimos años en materia económica para darse cuenta que la tendencia de bajo crecimiento se ha generalizado. A nivel mundial el PIB no ha superado la barrera del 4,3 % desde el año 2000. En 2011 empezó la más reciente desaceleración con un

crecimiento del PIB de 3,2 %; seguido de 2,4 % en 2012. La cifra más cercana al día de hoy publicada por el Banco Mundial es la de 2016, año en el que la economía mundial creció un 2,5 %. Las proyecciones para los próximos años son: 3 % para 2017 y 3,1 % para 2018.

En Colombia la situación es similar: a partir del año 2012 se empezó a desacelerar la economía. Siendo los resultados de los últimos tres años los más críticos con crecimientos de 3,05 % (2015); 2,04 % (2016) y 1,77 % (2017). Las predicciones más optimistas dicen que lo peor ya pasó y que desde ahora empezaremos a ver la recuperación. Sin embargo, los estragos de este acontecimiento se han visto reflejados en la contracción de la demanda y en la confianza de los consumidores, cuyo índice de optimismo –calculado por Fedesarrollo– ha estado por debajo de cero desde diciembre de 2015.

El bajo crecimiento económico reduce el consumo y cuando el consumo se debilita, contribuye a su vez a que el bajo crecimiento se mantenga o se acentúe. Es un ciclo nocivo para cualquier economía, lo preocupante es que la tendencia no muestra una recuperación clara y las industrias se están viendo cada vez más afectadas. Por ejemplo, en 2017 la industria manufacturera en Colombia tuvo un comportamiento negativo de -1,05 % que contrasta

con el crecimiento de 3,45 % en 2016. Las ventas minoristas para 2017, por su parte, registraron una caída de 0,9 % según el DANE.

Todo lo anterior muestra un escenario en el que las condiciones de juego exigen cambios. En este punto se hace necesario pensar, o mejor, repensar el papel de las empresas en el desarrollo de economías más dinámicas. Es momento de que las empresas tomen un rol activo y aporten desde su posición soluciones que permitan romper el ciclo de bajo crecimiento y bajo consumo que, sin duda, las afecta directamente. Deben ser sus líderes quienes empiecen a generar ideas disruptivas, pues si el consumo se sigue contrayendo, su permanencia en el mercado se verá amenazada.

¿Cómo incentivar nuevamente la demanda, y desde dónde deben venir las soluciones?

Deben buscarse nuevas alternativas con una mirada externa que, además de aportar nuevos caminos, también les permita a los negocios evaluar sus actividades

actuales y así no quedar relegados ante los cambios de paradigmas que estamos viviendo. Las empresas están llamadas a integrarse a la cuarta revolución industrial y no a huir de ella; a implantar en sus procesos las nuevas tecnologías y temas como la inteligencia artificial y el *big data*.

Para esto se necesita de líderes con características específicas como la creatividad, la innovación y, sobre todo, líderes que no le tengan miedo a una época que llama a la disrupción en todos los campos. Justamente ese debe ser uno de los roles principales de las empresas en esta época, romper los esquemas, no esperar a que la demanda llegue a ellos sino ser ellas quienes la creen. Deben ser ellas las que innoven y salgan al mercado con productos y servicios que atraigan a una demanda que dadas las condiciones económicas se encuentra sumida en medio de la incertidumbre.

¿Qué pasos debe seguir una empresa y sus líderes en estos casos? (1) Comprender el cambio. Estar al día de las nuevas dinámicas, abordar el cambio desde varias perspectivas que den una visión más amplia del mundo en el que se desarrollan los negocios hoy en día. (2) Analizar cómo estos cambios a los que estamos expuestos, afectan las compañías y en especial los productos y servicios que

se están ofreciendo. Es un momento en el que se esperan profesionales, empresarios y emprendedores que tengan una visión innovadora en donde la tecnología no sea un enemigo o una amenaza sino un aliado que genere crecimiento. (3) Reconocer que las oportunidades no están escondidas, sino que se debe salir a buscarlas y reconocer que la competencia misma puede ser una oportunidad. (4) Asumir la disrupción como una forma de hacer negocio y crear nuevos mercados que permanezcan con el paso del tiempo.

Alcances de la economía naranja

11/09/2018 | PORTAFOLIO

Si bien su popularidad ha aumentado en los últimos años, es una industria que siempre ha existido, pero que ha tenido muchos obstáculos.

El término se ha vuelto muy conocido en los últimos años y muchas más personas han puesto su mirada en este grupo de actividades, al punto de que una institución como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha manifestado que América Latina cuenta con una mina de oro en este sentido.

Sin embargo, aunque el concepto se ha vuelto más popular, queda mucho por conocer para poner en marcha efectivamente un sector que proyecta tan buenas oportunidades, no solo para el continente, sino para Colombia, que cuenta con una riqueza cultural y artística que no ha sido valorada en todo su potencial.

La economía naranja es también conocida como la industria creativa: justamente su nombre nace de la asociación que ha tenido el color naranja con la creatividad, la cultura y la innovación, a lo largo de la historia de la humanidad; es por eso que las actividades que se agrupan allí cumplen con estas tres características. Algunos campos que podemos mencionar, por dar solo un pequeño vistazo, incluyen artes visuales, artesanías, contenidos audiovisuales, diseño, arquitectura, cultura, recreación, publicidad, investigación y deporte.

Otro factor que tienen en común estas ocupaciones es que, gracias a las condiciones económicas actuales, así como a la revolución tecnológica y digital, durante las últimas décadas han logrado tener acceso a herramientas y a espacios más amplios para llevar sus productos y servicios a nuevos públicos objetivos; ahora este contexto, les permite tener una perspectiva de crecimiento mayor.

Lo expuesto anteriormente, permite visualizar con mayor claridad el principal reto de este sector: si bien su popularidad ha aumentado en los últimos años, es una industria que siempre ha existido, pero que ha tenido muchos obstáculos y problemas para sobresalir. El reto se centra en cómo cultivar esta realidad, para sacar el mayor provecho en beneficio, tanto de quienes hacen parte de la industria creativa, como de todo el país, ya que, al darle una mirada a las condiciones de trabajo en estas ocupaciones, podemos encontrar características comunes como son la informalidad y los bajos salarios. Es por ello que la labor de los hacedores de política debe contemplar soluciones encaminadas a eliminar estas problemáticas y a fomentar los emprendimientos y la creación de empresas mediante el desarrollo de un entorno más amigable.

No podemos dejar pasar la oportunidad de desarrollar un área que a nivel mundial representa el 3 % del PIB y que en países que han aprovechado su potencial, como Estados Unidos y Brasil, representa más del 10 %. Es un sector que a nivel mundial crea 29 millones de empleos y en Latinoamérica dos millones. Los bienes y servicios creativos son el quinto rubro de exportación en el mundo, nada mal para una industria que durante mucho tiempo no tuvo una relación clara con el crecimiento económico.

¿Qué futuro tiene la economía naranja en Colombia?

Para Colombia el fortalecimiento de la economía naranja representa una gran oportunidad de crecimiento y creación de empleo. El desafío a nivel mundial con la cuarta revolución industrial, es suplir los puestos que la tecnología y la realidad virtual van a comenzar a ocupar. Muchos trabajos técnicos van a desaparecer y será entonces labor de los gobiernos fomentar actividades en las cuales los robots y la ciencia no puedan reemplazarnos. La cultura y la creatividad hacen parte de nuestra esencia como seres humanos, nos definen, y por ello este es un campo que puede vislumbrarse como respuesta ante los nuevos interrogantes del siglo XXI.

En presencia de un nuevo presidente, que ha sido abanderado de esta causa desde la década en que trabajó en el BID, y luego desde el Senado, sabemos que este será un punto en su agenda que no se quedará en segundo plano.

Si bien en nuestro país ya hay una Ley de Economía Naranja y las condiciones se han empezado a tornar favorables para este grupo de actividades, todavía quedan puntos clave sobre los cuales es importante profundizar para que este sector se convierta en fuente de importante desarrollo para Colombia.

Aprovechar el *nearshoring*

14/04/2021 | PORTAFOLIO

Conscientes de la emergencia climática, debemos hacer esfuerzos en ese sentido. Las empresas no escapan a esta realidad y serán agentes de cambio.

En el marco de la Asamblea del BID moderé un panel sobre la relocalización de la producción o *nearshoring* con el ministro de Comercio, el director ejecutivo del BID y la presidenta de ProColombia. La conclusión es que tenemos la oportunidad de convertirnos en un actor de operaciones de *nearshoring*, como parte de una nueva estrategia competitiva y de inversión para el país.

Un estudio del CESA y la Universidad de Castilla La Mancha muestra el potencial de la relocalización de industrias

del sudeste asiático en Latinoamérica. Para Colombia el valor agregado aumentaría en 550 millones de dólares, generando 40 mil nuevos empleos y una reducción de los gases de efecto invernadero. Los problemas de las Cadenas Globales de Valor (CGV) frente a perturbaciones como la pandemia son un escenario de oportunidad. En efecto, McKinsey Global Institute estima que cada 3,7 años ocurre una interrupción de las CGV con duración superior a un mes.

Entre estas disrupciones se cuentan los efectos de terremotos o las consecuencias del calentamiento global. Dos ejemplos: en 2011, después del tsunami en Japón, Toyota cerró sus plantas dos meses, afectando la producción a nivel global. El otro caso es la escasez de microchips que está afectando a compañías de automóviles, por la pandemia. Esto, así como las interrupciones a las CGV, implican costos. Por eso las compañías se han alejado del modelo de máxima eficiencia y se han acercado a modelos de negocio flexibles, con grado de maniobra como gerenciamientos de las cadenas de abastecimiento, entre las que se incluye el mantenimiento de inventarios de productos críticos y la relocalización geográfica de actividades o lo que es *reshoring*, *back-shoring* o *nearshoring*. Es aquí donde Colombia juega sus cartas por su ubicación cercana a las cadenas globales establecidas en Estados Unidos o México. Como lo mencionó ProColombia, contamos con condiciones para este reto: acceso al 97 % de economías

por acuerdos comerciales, competitividad logística en fletes y exportaciones, beneficios de inversiones y zonas francas. El *nearshoring* ya tiene resultados: más de 125 oportunidades de inversión, 28 anuncios de inversión, opciones de los *hubs* de Estados Unidos, Europa, Asia y Latinoamérica. Esto se da en los momentos en que vivimos la peor crisis económica y debemos superar barreras estructurales, como infraestructura y facilitación de comercio.

Desde la academia seguimos con la responsabilidad de mejorar el capital humano y de formar mejores gerentes. Se necesita una generación de líderes empresariales orientados hacia el mundo y con visión de responsabilidad de generar valor económico. Conscientes de la emergencia climática, debemos hacer esfuerzos en ese sentido. Las empresas no escapan a esta realidad y serán agentes de cambio. Aprovechemos el *momentum* del viraje de las empresas para la reactivación sostenible.

Nueva ruta de la seda: la importancia de la infraestructura

14/04/2021 | PORTAFOLIO

Cuando China decidió extender sus alcances y trazar una nueva ruta de la seda, uno de sus puntos principales fue transformar su territorio en una potencia en infraestructura.

Su plan incluye la creación de grandes avenidas que conecten su campo con las ciudades y con los países a los que quiere llegar, además de largas líneas de trenes, una red marítima y líneas ferroviarias.

Hace alrededor de 2.300 años que China iniciaba su camino para asentarse como potencia comercial, creando canales de comunicación terrestre con países de Asia, África y Europa que le permitieron aumentar su volumen de bienes tranzados. Desde el siglo I a.C. y hasta el siglo XV esta ruta se convirtió en una fuente de integración, no solo comercial, sino también cultural y política, y posibilitó avances y crecimiento económico para la región, pues, aunque su nombre lo debe al producto más popular que transitaba por allí -la seda-, este no era el único: desde piedras preciosas, hasta productos manufacturados, fueron comercializados a través de aquellos caminos, de los cuales hoy quedan tramos que son considerados como Patrimonio de la Humanidad.

Hoy, dos milenios después, una China renovada mira aquel pasado con orgullo, pero a su vez con añoranza, queriendo recuperar el liderazgo económico que en algún momento tuvo. Sin embargo, las condiciones han cambiado completamente a las de aquel entonces.

Desde la Segunda Guerra Mundial, y hasta la actualidad, Estados Unidos es un punto importante de referencia en términos comerciales, económicos y de infraestructura, a pesar de las medidas proteccionistas de su actual gobierno. Si bien es cierto que muchas de sus recientes decisiones, como la salida del Acuerdo de París y la mirada negativa hacia un acuerdo

comercial con países del Pacífico, le han abierto la puerta a China para que vea más cercana la posibilidad de realizar su megaproyecto de una nueva ruta de la seda, el gigante asiático tiene claro que el trabajo que le espera es arduo.

Se hace necesaria una modernización de la infraestructura, especialmente de las zonas aisladas de su territorio con poco desarrollo, que contrastan con sus modernas ciudades, caracterizadas por los altos rascacielos y las grandes avenidas. Se espera, por lo tanto, que la construcción de vías a lo largo del país tenga un desarrollo importante y que las zonas rurales gocen de mayor contacto con el entorno urbano. Adicionalmente, la expectativa es que la transformación, en términos de infraestructura, no solo beneficie internamente el país, sino que cerca de 70 naciones más mejoren su conectividad mediante corredores terrestres y marítimos.

Esta situación lleva a una reflexión sobre la importancia crucial que tiene la infraestructura para el buen desarrollo de la economía, el comercio y las relaciones de una nación. El transporte de las mercancías es fundamental para la competitividad de los países frente a los demás, ya que el costo que tiene llevar un producto desde el lugar donde se fabrica hasta el sitio donde se vende influye en su precio final y, por lo tanto, si existen deficiencias en este aspecto, se ralentiza el crecimiento del comercio y, por ende, de la economía en general.

Este es un tema que en Colombia se sigue discutiendo y al cual no se le ha dado una solución pertinente, a pesar de los avances que ha habido en los últimos años en ese sentido.

Es por este motivo que cuando China decidió extender sus alcances y trazar una nueva ruta de la seda llegando a España en trenes y a América Latina en grandes embarcaciones por el Océano Pacífico, uno de sus puntos principales a tener en cuenta fue el de transformar su territorio en una potencia en temas de infraestructura. Su plan incluye la creación de grandes avenidas que conecten su campo con las ciudades y que, a su vez, conecten con los países a los que quiere llegar. Largas líneas de trenes que le permitan llegar al territorio europeo y a algunos antiguos territorios rusos, así como al resto de Asia, y una red marítima con capacidad para viajes intercontinentales e incluso líneas ferroviarias que conecten la costa atlántica de Suramérica con la pacífica.

Es, entonces, un ejemplo de cómo la infraestructura puede transformar el comercio mundial y las relaciones sociales, culturales y políticas del mundo. El presidente de China, Xi Jinping, sabe que si logra su cometido estará dejando un legado a largo plazo, ya que una infraestructura de calidad es un patrimonio que permanece en el tiempo.

A nosotros nos resta, por lo pronto, observar cómo los demás países construyen redes de transporte sofisticadas, y es nuestro deber no ser simples espectadores del futuro, sino planear y cimentar un país cuyas vías internas presten el mejor servicio para el transporte de mercancías y cuyo campo esté completamente conectado con las ciudades para no quedarnos rezagados.

Recuperación económica con propósito

23/09/2021 | LA REPÚBLICA

Aunque aún no podemos cantar victoria con el buen ritmo que ha tenido el plan de vacunación nacional y con la caída de los contagios y la mortalidad ocasionados por la pandemia después del funesto tercer pico de mayo, junio y julio, todo parece indicar que la dinámica de la reactivación económica toma mayor fuerza.

Las cifras hablan por sí solas: de acuerdo con el Dane, en el segundo trimestre de 2021 la economía colombiana creció 17,6 % y según diferentes proyecciones, este año el crecimiento económico rondará entre 6 % (BM) y 8 %

(Bancolombia); industrias como las de comercio al por menor y por mayor han presentado cifras esperanzadoras, con una variación anual de 22,3 % (Dane).

Por supuesto, esta tasa debe contrastarse con la de 2020, cuando el país tuvo su peor recesión, en muchos sectores, particularmente en empleo, aún estamos lejos de recuperar el comportamiento previo a la pandemia, pero lo cierto es que hemos vuelto a la senda del crecimiento y es una oportunidad que no debemos desaprovechar.

El crecimiento es la condición fundamental para que el país pueda alcanzar los logros sociales que está reclamando y para que, efectivamente, se den las condiciones de progreso y desarrollo que todos anhelamos y queremos para el país. Por esto mismo, dicho crecimiento no puede ser un tema meramente económico, sino que debe incorporar conceptos que ya venían involucrándose en las discusiones económicas globales y nacionales antes de la pandemia y que ahora toman más relevancia.

Algunos le llaman capitalismo o sociedad consciente, otros, capitalismo con propósito, activismo empresarial, economía regenerativa y un largo etcétera de nombres que no vale la pena mencionar; lo fundamental es que el modelo de desarrollo debe propender no sólo al crecimiento económico,

sino hacia uno que también busque la creación de valor social y ambiental, de manera que la riqueza genere beneficios para todos y esté en línea con las necesidades de sostenibilidad y bienestar que requiere nuestro país.

Bajo esa perspectiva, desde el CESA consideramos que en Colombia la reactivación económica debe pasar, además, por la protección del empleo y las condiciones de empleabilidad, de manera que los empresarios cuenten con políticas e incentivos que les ayuden a mantener y crear más trabajos, así como por la promoción de la innovación con un énfasis social y en emprendimiento y la readecuación de habilidades (duras y blandas) de cara a la cuarta revolución industrial, de forma que tengamos capital humano capaz de competir globalmente.

Asimismo, por la transformación digital, entendida tanto por la adopción tecnológica allí donde no la hay, como por la conversión de procesos y negocios tradicionales a entornos digitales. Y, por último, pero no menos importante, por la sostenibilidad, elemento obligatorio para cualquier empresa o país que quiera participar en el contexto actual de desarrollo.

Como lo mencioné en una columna anterior, debe existir una manifiesta intencionalidad de quienes toman las decisiones para que la estrategia corporativa se armonice con los desafíos planteados por los ODS. Alinearse con estos objetivos

no es un asunto de moda, sino de repercusiones para el negocio, pues los ODS –según la ONU– representan cerca de US\$12 billones en ahorros para las compañías.

Así, para aprovechar este crecimiento y reactivación es necesario que Gobierno, empresas y academia, aportemos cada uno desde nuestro sector. Un buen ejemplo de ello es el TaskForce de inversión responsable, un escenario de relacionamiento y diálogo entre actores públicos, privados y academia, que trabajan en la promoción e implementación de la inversión responsable, para articular distintos esfuerzos institucionales, visibilizar experiencias, buenas prácticas y promover colaboración en materia de financiación sostenible.

Desde la academia nuestro compromiso es participar en estos debates, en la generación de conocimiento y, desde luego, en la formación de liderazgos que contribuyan a un crecimiento consciente, sostenido y con propósito.

Diversidad en las organizaciones

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

¿Cómo formar a los futuros profesionales y directivos de las organizaciones para que reconozcan la importancia de la diversidad?

Desde la academia debe ser un objetivo formar líderes que reconozcan la pluralidad como fuente de crecimiento y de oportunidades a todo nivel. Es por ello que debemos generar actividades y proyectos donde los estudiantes resuelvan casos que abarquen distintas perspectivas y visiones y en los que aprendan a construir desde una participación conjunta en la que se valide la diferencia.

Buscamos que los estudiantes no se cierren a sus propias creencias, conocimientos y opiniones, sino que estén abiertos a entablar relaciones con aquellos que tengan, inclusive, criterios contrarios a los propios. Si cultivamos esta actitud desde la universidad, cuando estén creando sus propios proyectos o dirigiendo compañías ya establecidas, podrán fácilmente entablar relaciones laborales respetuosas y abiertas y consolidar equipos de trabajo en los que todos tengan cabida y participación.

Las aulas de clase deben constituirse en espacios en los que tengan cabida multiplicidad de opiniones y donde todos aprendan a ponerse en la posición del otro. Si se crea sensibilidad por el respeto a la opinión de los compañeros, una vez se salga a la realidad empresarial, no será difícil hacer lo mismo.

Colombia es un país multicultural y, por tanto, promover un mejor entendimiento de las culturas y maneras que cada región tiene es un primer paso para ser más receptivos a los diferentes pensamientos.

¿Cómo aporta la academia a la construcción de una diversidad social, pero sobre todo organizacional?

Mediante la construcción de espacios donde los estudiantes tengan una participación activa, donde sean parte del proceso de construcción de conocimiento y no tan solo receptores de teorías y hechos que no se pueden modificar.

Mediante el fomento de actividades donde las diferencias sean valoradas y donde diversos puntos de vista puedan ser expresados sin ningún temor a ser señalados o rechazados.

Fomentando valores como el respeto, la igualdad y la comprensión. Enseñando que la diferencia no es algo malo, sino por el contrario es una manera más eficiente de encontrar soluciones a las necesidades de la población, pues entender qué piensa el otro permite conocer un espectro más amplio de oportunidades.

Son los colegios y las universidades las instituciones encargadas de enseñar a las nuevas generaciones a convivir en paz aceptando las diferencias y a construir con las disimilitudes, en lugar de destruir y separar.

¿Qué características debe tener un líder que piense en diversidad?

Un líder que adopte la diversidad como uno de los pilares de trabajo será aquel que tenga las siguientes características:

Que sea un líder que piense como un intrapreneur, es decir, un colaborador dentro de la empresa que asume como propia la causa y lidera acciones concretas que mejoran el entorno. Aquel que mediante ideas renovadoras genera cambios positivos internamente teniendo en cuenta las necesidades de todos. Aquel líder que se comporte como un intrapreneur estará dispuesto a conformar equipos diversos que enriquezcan desde diferentes puntos de vista el trabajo. Será aquel que en medio de la toma de decisiones y la solución de problemas aceptará y buscará opiniones de diversas fuentes para encontrar las mejores soluciones.

Debe ser un líder que se concentre en las fortalezas de cada persona de su equipo. Que vea en cada una de ellas posibilidades de cambio y de crecimiento. Que sepa que en la medida en que tenga aportes más diversos la creatividad podrá potenciarse y se lograrán cambios e innovaciones relevantes que le den a la organización mayor productividad.

Y, sobre todo, será un líder que no permitirá ningún tipo de discriminación dentro de su equipo u organización. Aceptar la diversidad como una herramienta de crecimiento y competitividad para la compañía es admitir a personas que tengan características diversas en género, cultura, nacionalidad, religión, raza y educación. Por lo tanto, no se le puede abrir la puerta a ningún tipo de discriminación y ello debe ser promovido especialmente por aquellos que son más visibles y quienes al final de cuentas son el ejemplo a seguir por muchos dentro de la organización.

¿Por qué es estratégico para una organización tener diversidad?

El contexto actual hace que las organizaciones se vean en la necesidad de gestionar equipos versátiles y la diversidad redunda en ello.

Estamos viviendo en un mundo cada vez más conectado, donde el acceso a las tecnologías es más fácil y rápido, donde la población está en proceso de envejecimiento, donde dentro de las organizaciones cada vez es más común el encuentro de diferentes generaciones, donde la interacción

con personas de otros países y culturas es un imperativo para crecer, y donde se hace vital un mayor posicionamiento de las mujeres en cargos directivos. Si las organizaciones quieren permanecer en el mercado, crecer y ampliar sus redes, fidelizar sus clientes y atraer nuevos, entonces la diversidad se debe convertir en parte esencial de su estrategia.

En el momento en que las organizaciones incluyan y promuevan la diversidad dentro de sus equipos de trabajo empezarán a ver beneficios cuantificables, tanto externos como internos.

La imagen se fortalecerá mediante una muy buena reputación por parte de sus proveedores, sus clientes y sus colaboradores. El valor de la organización aumentará para los accionistas y se disminuirá el riesgo de tener problemas legales al incurrir en actuaciones que discriminen a las personas por alguna de sus características. Internamente sus beneficios también serán amplios. Se reducirán los conflictos, se mejorará el clima laboral, se promoverá la creatividad y la innovación de manera más amplia, se atraerá y retendrá talento humano calificado.

Al final, todo lo anterior repercutirá directamente en la productividad de la empresa, por lo que enfocarse en la diversidad deberá ser un imperativo para las organizaciones que quieran plantarse firmemente y ser más competitivas.

¿Qué campos de estudio o académicos pueden fortalecer los conocimientos en diversidad?

Mirándolo desde la administración de empresas, existen dos campos de estudio en los cuales debemos enfatizar para que se fortalezca la diversidad, no como un ideal lejano sino como una realidad que debe vivirse en todas las empresas.

Por un lado, está la responsabilidad social. Las empresas son socialmente responsables tanto de la condición de vida que tienen sus colaboradores como de sus clientes externos. Por lo tanto, son las buenas prácticas desde el interior, como el fomento de la diversidad, las que pueden mejorar el bienestar de los empleados.

Las empresas deben enfocarse en mantener motivados a todos sus empleados sin excepción, permitir que se capaciten, brindarles las mejores condiciones dentro y fuera de la compañía y garantizar un balance entre vida laboral y personal. También, incentivarlos a participar activamente de los procesos internos de la empresa, a opinar y desarrollar la creatividad, y a ser fuente de innovación.

Asimismo, la responsabilidad social debe ir dirigida a incluir en las estrategias de la empresa a la comunidad. Que los actos de la organización afecten positivamente a todos, lo cual va de la mano de la integración y la participación activa de todos.

El segundo campo es el gobierno corporativo. Desde la academia se debe profundizar en los diferentes puntos a fortalecer en los altos mandos y que son fuente de estabilidad para la empresa.

Dentro de las principales características de un buen gobierno corporativo están la definición de reglas claras para la relación de todos los actores involucrados en la dirección de la organización, la transparencia y la rendición de cuentas frente a los grupos de interés. En este sentido, como funcione la relación entre los accionistas, las juntas directivas y la alta gerencia, así mismo funcionará el resto de la compañía. Por lo tanto, es desde allí que se evidenciará o no el fomento de la diversidad. Un paso muy importante en esto es la participación de la mujer en cargos directivos.

Como ya se ha demostrado, por ejemplo, mediante los informes realizados por Aequales para Colombia y Perú, aquellas organizaciones que cuentan con participación en cargos directivos tanto de hombres como de mujeres tienen 26 % más de retorno de la inversión que aquellas que no la tienen.

Es importante, por lo tanto, profundizar en estos dos campos desde la academia, de forma que la responsabilidad social y el buen gobierno corporativo aporten buenas prácticas que los líderes preocupados por el fomento de la diversidad puedan llevar a cabo.

Gobierno Corporativo: clave para la estabilidad empresarial

30/08/2018. BLOG | ICGC INSTITUTO COLOMBIANO DE
GOBIERNO CORPORATIVO

En Colombia los proyectos de creación de nuevas empresas son constantes. Tenemos una buena cultura de emprendimiento; sin embargo, la permanencia de dichos proyectos en el mercado se ve truncada en muchas ocasiones por diversos factores que reducen su probabilidad de perdurabilidad al 50 %, durante el primer año; al observar las cifras

de las pymes y empresas familiares, nos damos cuenta de que la situación no es diferente. Entre los factores que inciden en la subsistencia de las compañías, se encuentran algunas variables internas que desestabilizan su progreso, y que la mayoría de las veces están conectadas con una administración deficiente.

Según un estudio realizado por Confecámaras y la Cámara de Comercio de Bogotá, las principales causas de liquidación de las empresas están relacionadas, en su gran mayoría, con mala gestión: deficientes manejos administrativos, falta de transparencia en la toma de decisiones y contratación de recurso humano sin las competencias requeridas. Por ello es de vital importancia reconocer que tener un buen Gobierno Corporativo (GC), que fortalezca sus instancias de dirección y control, es una de las claves para que las empresas encuentren equilibrio y puedan hacer frente a los obstáculos externos que el mercado y el contexto económico les plantean.

Entre las principales características de un buen gobierno cabe resaltar la definición de reglas claras sobre la relación de todos los actores involucrados en la dirección de la organización, la transparencia y la rendición de cuentas frente a los grupos de interés, hecho que aumenta su estabilidad. Estas prácticas sin duda repercuten en todos los niveles de la compañía, influyendo sobre todos los procesos que se lleven

a cabo, de manera que los poderes y responsabilidades de los directores, accionistas y alta gerencia se repartan y equilibren correctamente, evitando choques de ideas e intereses particulares, que frenen el buen desarrollo de las actividades corporativas.

Los beneficios del buen ejercicio de gobierno corporativo se reflejan en la eliminación o reducción de los riesgos a mediano y largo plazo, y en una toma de decisiones mucho más clara y pertinente, que tiene en cuenta los intereses de los diferentes grupos de interés. Dentro de las buenas prácticas de gobierno corporativo encontramos, adicionalmente, aspectos referentes a la sostenibilidad, a través de la cual las empresas generan valor económico, social y ambiental. Aquellas compañías que logren un alto grado de sostenibilidad tendrán más oportunidades y probabilidades de quedarse en el mercado por más tiempo, pues tal aspecto es sinónimo de mejores relaciones con el entorno, con los clientes y con otros grupos de interés.

Colombia necesita una fuerza empresarial e industrial fuerte que pueda responder a las complejas condiciones económicas que enfrentamos en la actualidad. En efecto, el crecimiento económico del país se ha visto afectado por la marcada dependencia que tenemos de los productos minero energéticos, y sectores como el industrial, que no ha tenido

un buen comportamiento. Colombia tendrá empresas sostenibles en el tiempo, capaces de afrontar las adversidades, si afianza una cultura continua de GC dentro de todo el sector productivo.

Nos encontramos en un momento de coyuntura económica en el que las fuentes de crecimiento no son notorias; por este motivo, centrarnos en nuestro sector empresarial podría traer grandes beneficios al crear una cultura de GC eficaz que permita a las empresas ser fuente de creación de valor en nuestra economía.

Liderazgo: de lo privado a lo público

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD

En la actualidad hemos comprendido que el liderazgo es fundamental en el sector privado, que es imperativa la formación de líderes capaces de inspirar a quienes trabajan con ellos y de orientar sus acciones hacia el cumplimiento de los objetivos y de la misión de una organización. En años recientes también hemos entendido cómo este liderazgo debe ser consciente, es decir, debe ir más allá de su impacto dentro de las organizaciones, toda vez que sus acciones también repercuten en el medio que rodea a la empresa. Asimismo, se espera que dicho liderazgo sea propositivo: que empodere a los trabajadores, que la voz de todos sea atendida y que, a partir de ahí, se logren los objetivos propuestos.

Todo lo anterior, sin duda, es importante en el medio empresarial. El buen desarrollo de las organizaciones está altamente influenciado por sus líderes, lo cual tiene a su vez, un gran impacto en la economía, ya que las empresas bien dirigidas son sinónimo de beneficio para muchos. Sin embargo, el liderazgo no debe ser un aspecto limitado a un grupo de actores en la sociedad; se hace indispensable encontrarlos en todos los campos que le aportan a la construcción de mejores comunidades. Ahora bien, si le sumamos a los buenos líderes del sector privado, gobiernos con dirigentes comprometidos con el bienestar de todos, tendremos como resultado sociedades cada día más prósperas y sostenibles.

Es ahí donde empezamos a notar la pertinencia de hablar de liderazgo desde lo público. Cada vez es más necesaria la formación de gobernantes que transformen el entorno del país desde las instituciones públicas y que ejerzan un liderazgo que mejore las condiciones de vida de la sociedad en general y no sólo las de unos pocos. Un país como el nuestro, en medio de una transición encaminada a la implementación de los acuerdos firmados en Cuba con las FARC, demanda dirigentes empoderados que sean gestores de inclusión, de honestidad, de compromiso y de pertenencia. Lo público, aunque es de todos, paradójicamente, suele confundirse con la idea de que no es de nadie, y es ahí donde radica la importancia del liderazgo y de la responsabilidad

de aquellos que abanderan la causa, para que sus acciones realmente estén encaminadas al beneficio de todos, superando problemas tan profundos y arraigados en nuestra cultura como la corrupción.

Lo expuesto anteriormente es un llamado para que quienes asumen los roles desde la dirección de las carteras y entidades del gobierno tengan ciertas habilidades: deben ser profesionales que sepan trabajar en equipo e insten a quienes los rodean a hacerlo, entender la importancia de gestionar redes y alianzas público-privadas, liderar procesos de planificación participativa y sobre todas las cosas, sus acciones deben estar motivadas y fundamentadas en valores y principios.

Ante esta realidad, desde la academia tenemos que comprometernos a fomentar en los jóvenes el deseo de servir a la sociedad también desde lo público, y cultivar en ellos aquellas habilidades que los conviertan en líderes transformadores, conscientes, honestos y propositivos, en cualquier sector en el que se encuentren. En el CESA estamos convencidos de que esto es posible, de que un líder lo es en el lugar en donde esté y de que quienes asumen este rol, tienen la gran virtud de transformar la sociedad. Por este motivo, en los últimos meses ha sido grato ver cómo diferentes actores de nuestra comunidad se han involucrado en el liderazgo de enti-

dades públicas del actual gobierno. Esto hace parte de la esencia de nuestra institución educativa: aportar al crecimiento y desarrollo del país a través de nuevos liderazgos enfocados en lograr grandes cambios para nosotros y para nuestras futuras generaciones.

Quiero destacar la designación ministerial por el presidente Iván Duque de dos de nuestras egresadas: Alicia Arango en la cartera de Trabajo y María Fernanda Suárez, en la de Minas y Energía. Asimismo, de José Manuel Restrepo, ex rector del CESA, actual ministro de Comercio, Industria y Turismo (CIT). Adicionalmente, dos de nuestras egresadas y ex-directoras de distintas áreas de la institución también hacen parte del nuevo gobierno: Luisa Villegas y Paula María Cañas.

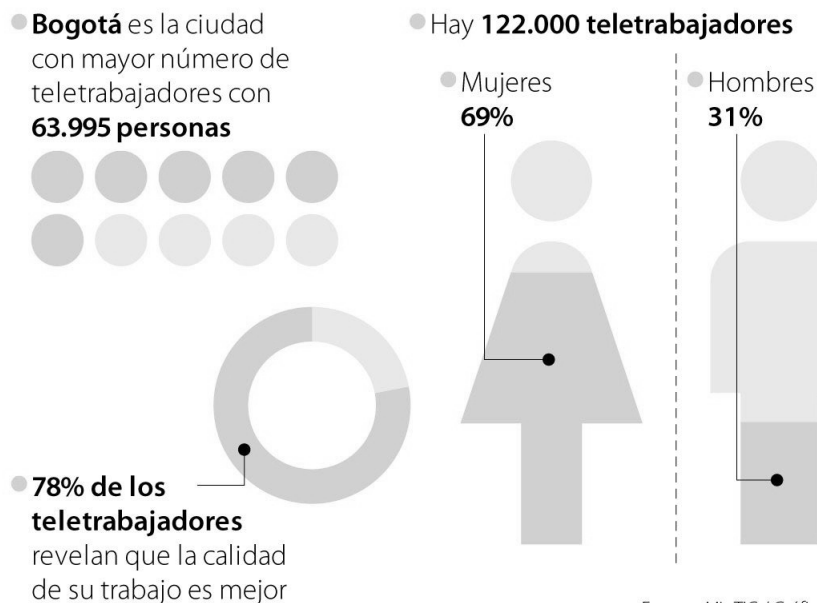
Este panorama actual es un reflejo de nuestro propósito de formar líderes influyentes, gestores de cambio que le aporten al buen desarrollo de nuestra sociedad, y nos motiva a continuar realizando esta labor con mucha dedicación y siempre con base en nuestros cuatro pilares: liderazgo, innovación, emprendimiento y ética.

Liderazgo efectivo en tiempos de teletrabajo

23/04/2020 | LA REPÚBLICA

Uno de los tantos beneficios de la era de Internet ha sido la posibilidad de desarrollar, desde cualquier parte del mundo, las funciones que antes sólo se podían llevar a cabo desde una oficina. La entrega de documentos y la comunicación con jefes, compañeros y clientes, entre otros, ya no se restringen a las cuatro paredes del lugar físico de trabajo.

PANORAMA DEL TELETRABAJO



Fuente: MinTIC / Gráfico: LR-AL

Según un estudio realizado por los Ministerios de las TIC y de Trabajo, en 2018 había alrededor de 122.000 teletrabajadores en Colombia. Sin embargo, debido a la coyuntura del coronavirus, de un día para otro la gran mayoría de empleados que desarrollaban sus actividades profesionales en oficinas empezaron a desempeñar las funciones laborales desde su hogar. Esta situación sin duda ha sido un reto enorme, en especial para aquellos escépticos del trabajo en casa, quienes sienten que esta forma de trabajar los llevará

inevitablemente a perder el control de sus empleados y como consecuencia, a disminuir la productividad de sus empresas.

Pero la realidad es que numerosos estudios demuestran que el trabajo remoto puede ser más productivo y menos desgastante. En una encuesta realizada hace unos días por Valemás a empresarios de Colombia, 76 % respondió que desde que se instauró la cuarentena y el teletrabajo, la productividad de sus empresas ha mejorado o, como mínimo, se ha mantenido. Así mismo, según datos revelados por NordVPN, desde que empezó el trabajo en casa por el coronavirus, los trabajadores de algunos países han extendido su jornada laboral hasta en un 40 %.

Enviar a todos los empleados a trabajar desde sus casas, intempestivamente y sin haberlo hecho antes, es una auténtica prueba para los empresarios, que requiere de una serie de herramientas de infraestructura tecnológica y de comunicación que quizás jamás habían sido utilizadas en el contexto laboral. Adicionalmente, es un reto para el liderazgo de los directivos y responsables de equipos lograr que la consecución de objetivos y la productividad de la compañía se vea lo menos afectada posible durante la pandemia.

Es momento para que empresarios y líderes se retengan a sí mismos y a sus equipos, para lograr ejercer eficaz-

mente sus funciones en épocas de trabajo virtual. Aquellos que creen que las personas no trabajan lo suficiente, a menos que tengan a alguien al lado controlando lo que están haciendo, deben asumir el reto de delegar, evitando caer en la micro gestión, y para ello es importante definir objetivos específicos con plazos y fechas límites, establecer estándares de calidad del trabajo y dar lineamientos muy claros acerca de las expectativas. En la actualidad existen en el mercado herramientas tales como Microsoft Planner, que permite asignar tareas y controlar su avance sin tener que fiscalizar a los empleados.

Por otra parte, dado que las circunstancias actuales no permiten mantener un ojo vigilante sobre la productividad de los miembros del equipo en la oficina, es fundamental mantener buenos canales de comunicación, teniendo claro que teletrabajar no significa migrar al correo y que siguen vigentes herramientas tales como llamadas telefónicas, mensajes de texto o reuniones virtuales, utilizando plataformas como Microsoft Teams o Skype, para conectarse con los colaboradores y hacer seguimiento a sus labores. De igual manera, es muy importante tener un sistema de métricas con los empleados, que le ayude a los equipos de trabajo a priorizar y a tener una adecuada gestión y supervisión de los retos de la organización.

A medida que la crisis de Covid-19 continúa afectando la forma principal en la que las personas trabajan y las empresas compiten, los dirigentes empresariales de todas las industrias están revaluando el riesgo, cambiando la estrategia y buscando nuevas formas de navegar la incertidumbre económica. Está claro que los líderes de equipos deben desarrollar las capacidades necesarias para asumir entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos, como el que estamos viviendo a causa de la pandemia. Se requiere un entendimiento claro de los principales factores que afectarán, directa e indirectamente el entorno, la empresa y su funcionamiento; así mismo, se deben conocer muy bien las fortalezas de la organización, lo que permitirá aprovechar las circunstancias cambiantes. Los líderes, por lo tanto, deben impulsar estrategias adaptativas en sus compañías, conectando las oportunidades (y amenazas) del contexto, con las capacidades de la organización para potenciarlas al máximo, promocionando una cultura organizacional que permita el trabajo efectivo desde lo remoto.

Esta nueva realidad se convertirá en una norma y debemos adaptarnos rápidamente para no perder la continuidad del negocio, así como tampoco la competitividad y la productividad. Las organizaciones que prosperarán serán aquellas cuyos líderes hayan aprendido las lecciones que hasta el momento ha dejado la pandemia, particularmente

en lo referente al nuevo esquema de relacionamiento que deben tener con sus grupos de interés, en especial con sus empleados, proveedores y clientes.

TERCER ASUNTO.

**LIDERAZGO
FEMENINO**

Equidad de género desde la empresa

15/08/2017 | PORTAFOLIO

El objetivo del ranking de equidad de género en Colombia ha sido crear conciencia sobre las barreras que existen para las mujeres en las empresas.

En medio de la búsqueda de mejores condiciones para la población de nuestro país, nos encontramos en el camino con un factor necesario e indispensable para que Colombia pueda lograr sus metas de mayor desarrollo: promover la igualdad de género al interior de las organizaciones.

El mejor referente en el mundo en este tema es Islandia. Un país que ha comprendido la necesidad de darle a la mujer la importancia que le corresponde dentro de la sociedad.

Sus políticas y leyes, desde hace más de cien años, han sido dirigidas a incluirla en el mundo laboral con las mismas estipulaciones que a los hombres; los resultados han sido tan favorables que hoy se considera la mejor nación en condiciones de equidad de género.

Aunque aún estamos lejos de compararnos con un país como ese, vale la pena revisar sus cifras y las medidas que ha implementado, para tenerlas como guía en nuestro camino y alcanzar cada día mejores resultados. En Islandia la inclusión de la mujer en el mercado laboral es una de las principales fuentes de igualdad: cerca del 83 % de las mujeres en edad de trabajar están empleadas, representando el 45 % de la fuerza laboral.

Adicionalmente, el balance entre trabajo y vida personal permite que los estándares en cuanto a la calidad de vida sean muy altos, ya que ambos padres tienen (en total) nueve meses de licencia cuando nacen sus hijos, quienes, a su vez, tienen el derecho de asistir a guarderías del Estado cuando la licencia de sus padres termina.

A pesar de haber alcanzado muy buenas condiciones laborales, continúan luchando para que cada vez sean mejores; este año, por ejemplo, siendo pionero en este tipo de leyes, su gobierno empezó a exigirle a las empresas que debían demostrar igualdad en los salarios de hombres y mujeres.

Aunque muchas de estas políticas parecieran ser parte de una sociedad utópica y lejana a nuestra realidad actual, su modelo nos deja grandes enseñanzas y pautas para mejorar la situación colombiana en torno a este tema.

Acercándonos a nuestras cifras, el pasado 27 de julio se conocieron los resultados del tercer ranking de equidad de género, realizado por Aequales en nuestro país, con la participación de 164 organizaciones (67 % del sector privado y 33 % del público). El objetivo de este estudio ha sido crear conciencia sobre las barreras que existen para las mujeres en las empresas, impulsar las buenas prácticas, así como fomentar su inclusión en el mundo laboral con condiciones de igualdad.

Al analizar los resultados, nos encontramos con el hecho de que en cargos directivos la mujer representa el 32 %. Estas cifras muestran una disminución frente al 2015 y el 2016, años en los cuales la participación de la mujer en cargos directivos se situó en 34 %.

En cuanto a la implementación de políticas orientadas a alcanzar la equidad de género, tales como el balance entre vida laboral y vida personal, o la utilización de expresiones que reflejen inclusión para las mujeres, se encontró que en 2015 el 52 % de las empresas las aplicaban; en 2016 solo el 30 %, y en 2017 el 32 %.

Esta disminución con respecto a 2015 no necesariamente significa que hayamos retrocedido en el objetivo de alcanzar equidad de género desde las organizaciones; lo que sucede es que en la actualidad el número de compañías participantes en el estudio ha aumentado y, por lo tanto, el resultado obtenido es mucho más preciso.

Este tipo de análisis nos permite identificar tanto las fortalezas como los aspectos de mayor debilidad en las empresas colombianas en relación con la inclusión de políticas de equidad de género. Conocer estos aspectos no solo nos posibilita generar propuestas correctivas, sino también plantear medidas que premien los buenos comportamientos organizacionales para motivar, de forma permanente, a los empresarios y mejorar sus resultados en este sentido.

Como parte del proceso de transformarnos en una sociedad con mayores oportunidades debemos crear una cultura que reconozca las acciones que nos llevan a ser mejores,

entendiendo que cada vez más negocios y empresas son constructores de la sociedad, y que, por ende, sus hechos trascienden y marcan el rumbo de una nación.

Trabajar por la inclusión de la mujer como par no solo les dará a las empresas mejores resultados, sino que toda la sociedad gozará de mejor calidad de vida.

Necesitamos más mujeres liderando

26/05/2020 | LA REPÚBLICA

La brecha de género sigue siendo una constante en el mercado laboral. Aunque se ha promovido inclusión y diversidad, en Latinoamérica las mujeres ocupan menos de 10 % de los cargos ejecutivos y gerenciales, sumado a que solo 20 % de las compañías cuenta con al menos una de ellas en su junta directiva. En términos de empleos de primer nivel, únicamente 7 % de las jefaturas son lideradas por mujeres.

La equidad de género es un asunto vital para la sostenibilidad de las organizaciones y tiene que abordarse,

no por el hecho de alcanzarla para cumplir cuotas, sino porque es fundamental empoderar a las mujeres dentro de nuestras organizaciones, dado su rol indispensable en el mundo laboral; desafortunadamente, con frecuencia se ven enfrentadas a diversas barreras que dificultan su ingreso, permanencia y ascenso en las organizaciones.

En la actualidad se ha hablado mucho del “techo de cristal”, el cual se refiere a la barrera invisible a la que se exponen las mujeres altamente calificadas, que les impide alcanzar los niveles jerárquicos más altos independientemente de sus méritos o logros laborales. Para romperlo es necesario fomentar la preparación, generar oportunidades, contar con procesos transparentes y equitativos en reclutamiento y selección, y estimular iniciativas que fomenten la igualdad de género.

Las compañías con mayor diversidad en sus equipos tienden a obtener mejores resultados: un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo en empresas de diferentes tamaños, localizadas en varias regiones del mundo, evidenció que estas compañías no solo aumentaron sus beneficios al contar con mujeres en cargos directivos y de responsabilidad, sino que también presentaron una mayor atracción y retención del talento, así como mejoras en creatividad, innovación y apertura. Un estudio llevado a cabo por el CESA demostró que las empresas familiares que tienen mujeres como

miembros independientes al interior de las juntas directivas presentan desempeños económicos superiores a la media de las compañías.

Las empresas deben gestionar su talento con igualdad, considerando aptitudes, capacidades y habilidades, respetando los momentos de vida de cada persona, independientemente de su género, ofreciendo herramientas para conservar el talento en sus filas, reconociéndolo con desarrollo y crecimiento laboral y económico.

Lo anterior implica un cambio cultural y quizás generacional y requiere de una transformación, desde la academia y desde la empresa, que abra las puertas para que las mujeres puedan “apropiarse” de profesiones que tradicionalmente se consideraron exclusivas para hombres. Una evolución que resulta esencial para entender mejor y abordar de manera apropiada esta brecha donde las empresas, sin duda, tienen un rol fundamental asegurándose de adoptar la diversidad en todas sus formas y procurando un equilibrio en todos los espacios y en todas las industrias.

Las compañías que no promuevan de manera activa y abierta entornos que permitan que el talento femenino tenga posibilidades claras de progreso corren el riesgo de que mujeres muy calificadas se vayan a otras compañías. Las directivas

más brillantes buscarán entornos abiertos y diversos en donde se alcanzan las posiciones de liderazgo en función de méritos, no del género.

Colombia podría perfilarse como líder en transformación de tendencias de género en la región fomentando equidad y flexibilidad laboral, promoviendo buenas prácticas empresariales referentes a gestión de talento e impulsando el liderazgo femenino en cargos de primer nivel. Esto se traduciría en igualdad de oportunidades e inclusión, así como en nuevas realidades de mercado para la mujer colombiana. La igualdad constituye de por sí un objetivo de desarrollo, como lo demuestra la posición que ocupa entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible promulgados por las Naciones Unidas.

Más mujeres en juntas directivas

24/02/2021 | LA REPÚBLICA

Estamos en un momento del año en el que regularmente las juntas directivas se aproximan a una posibilidad de renovación y cambio, lo cual es fundamental dada la importancia y protagonismo de las mismas en el sistema de gobierno corporativo de las organizaciones. Conscientes de lo anterior, las empresas, ansiosas de capitalizar el mejor talento humano que aporte al más alto nivel, se encuentran en estos momentos en una búsqueda de las mejores opciones para ocupar estas sillas, proceso en el cual surgen consideraciones cruciales en la conformación de las juntas directivas.

Las compañías buscan en los potenciales nuevos miembros de junta, una mezcla adecuada entre experiencia gerencial y técnica, relaciones interpersonales, reputación, atributos personales o habilidades blandas adecuadas, independencia en el criterio para la discusión y diversidad, entendiendo esta última como la necesidad de contar con un órgano que, gracias a la pluralidad de sus miembros, logre nutrir, aportar, supervisar y asesorar de la manera más adecuada a la alta dirección.

Desde el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del CESA hemos identificado que un aspecto pendiente en los temas de diversidad, es la mayor participación de mujeres en las juntas directivas y en instancias críticas para la generación de valor en las empresas. Hemos estado divulgando de manera activa las cifras al respecto: en nuestro país, por cada ocho miembros de junta directiva hombres, hay menos de dos mujeres que ocupan la misma posición; tenemos emisores de valores sin mujeres en sus juntas directivas y solamente una pequeña minoría se aproxima a juntas directivas balanceadas, en las que cada género cuenta con una participación que fluctúa entre 40 % y 60 %.

La baja participación de mujeres en las juntas es un gran problema, ya que las empresas están dejando un gran valor sobre la mesa. Nuestras investigaciones aportan

evidencia, que se suma a la que se encuentra en la literatura de economía financiera, sobre el impacto que tienen las mujeres a nivel de desempeño financiero, innovación, transparencia corporativa, sostenibilidad, reputación y construcción de relaciones apropiadas con los diferentes grupos de interés, entre otros. Por estas razones, en momentos de renovación de los órganos de gobierno se requieren acciones decididas al respecto.

Como escuela de negocios, entendemos que esta participación a la que hacemos referencia no puede suceder desconociendo factores críticos de trayectoria profesional y técnica, reputación, relaciones interpersonales, habilidades blandas y criterio independiente; la propuesta no es que las empresas lleven miembros a sus juntas sin tener estos aspectos presentes.

Por este motivo, hemos trabajado desde hace más de dos años identificando mujeres líderes en el país y reforzando sus conocimientos en gobierno corporativo, liderazgo corporativo y liderazgo femenino; este recorrido nos ha permitido trabajar con más de 120 mujeres que ocupan posiciones relevantes en nuestro sector empresarial, generando espacios de discusión y crecimiento. Es un esfuerzo que realizamos bajo el liderazgo del CESA, con la participación activa de aliados como Aequales, Andi, el Instituto Colombiano de

Gobierno Corporativo, IFC de Grupo Banco Mundial, Deloitte y Page Executive.

Esta iniciativa nos ha permitido conformar, junto con Women in Connection (WIC), el Club del 30 %, así como Page Executive, un banco de hojas de vida con 150 perfiles que las empresas pueden consultar sin costo alguno, donde se encuentran mujeres que cuentan con conocimientos sobre las buenas prácticas en gobierno corporativo y que representan una inmensa oportunidad para que las organizaciones capitalicen los beneficios que se derivan de la diversidad de género en sus juntas directivas.

Mujeres en juntas directivas

01/03/2021 | PORTAFOLIO

***La no participación de mujeres en las juntas es un problema,
ya que las empresas dejan un gran valor sobre la mesa.***

Estamos en un momento en el que las juntas directivas se renuevan, lo que es fundamental por su importancia en el sistema de gobierno corporativo. Las empresas están en la búsqueda para ocupar estas sillas, proceso en el que surgen consideraciones en su conformación.

Se busca una mezcla de experiencia gerencial y técnica, relaciones interpersonales, reputación, atributos personales

o habilidades blandas, independencia en el criterio para la discusión y diversidad, entendiendo esta última como la necesidad de contar con un órgano que, gracias a la pluralidad de sus miembros, nutra, aporte, supervise y asesore adecuadamente a la alta dirección.

En el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del CESA vimos un aspecto pendiente en los temas de diversidad, es la mayor participación de mujeres en estas juntas y en instancias críticas para la generación de valor en las empresas.

En Colombia, por cada ocho miembros de junta directiva hombres, hay menos de dos mujeres que ocupen la misma posición; hay emisores de valores sin mujeres en sus juntas y una minoría se aproxima a juntas directivas balanceadas, donde cada género cuente con una participación que fluctúa entre el 40 % y el 60 %.

La no participación de mujeres en las juntas es un problema, ya que las empresas dejan un gran valor sobre la mesa. Nuestras investigaciones evidencian el impacto de las mujeres a nivel de desempeño financiero, innovación, transparencia corporativa, sostenibilidad, reputación y construcción de relaciones apropiadas con los grupos de interés. Por estas razones se requieren acciones decididas, en momentos de renovación de los órganos de gobierno.

Esta participación no puede desconocer factores críticos de trayectoria profesional y técnica, reputación, relaciones interpersonales, habilidades blandas y criterio independiente; la propuesta no es que las empresas lleven miembros a sus juntas sin tener estas virtudes.

Hemos trabajado dos años identificando mujeres líderes y reforzando sus conocimientos en gobierno corporativo y liderazgos corporativo y femenino; este recorrido nos ha permitido trabajar con más de 120 mujeres que ocupan posiciones relevantes generando espacios de discusión y crecimiento.

Esto bajo el liderazgo del CESA, con la participación de Aequales, Andi, el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo, IFC de Grupo Banco Mundial, Deloitte y Page Executive.

Esta iniciativa permitió conformar, junto con Women in Connection (WIC), el Club del 30 %, así como Page Executive, un banco de hojas de vida con 150 perfiles para consultar sin costo, donde hay mujeres con conocimiento en buenas prácticas en gobierno corporativo y que son una oportunidad para que las organizaciones capitalicen los beneficios derivados de la diversidad de género en sus juntas.

CUARTO ASUNTO.

**SOCIEDAD Y
RELACIONES
INTERNACIONALES**

¿Reconquista catalana?

2013 | EL NUEVO SIGLO

Comunidad emprendedora con mucha visión

Desde hace algunos años la economía colombiana está pasando por un gran momento, y no es raro hoy día ver personas de diversas nacionalidades visitándonos y buscando oportunidades de inversión en Colombia: coreanos, argentinos, venezolanos, americanos y europeos, entre otros, hacen parte del grupo de inversores extranjeros que visitan nuestro país. Concretamente, en el caso de España, conocemos la crisis que están viviendo y por esa razón buscan nuevos horizontes en regiones con crecimiento económico, como es el caso de Asia, algunos países de África y Latinoamérica. Puntualmente han visto en Colombia una nación con economía pujante, con estabilidad institucional y con un recurso humano muy

capacitado, lo cual abre grandes posibilidades de incrementar las relaciones entre ambos países.

El número de empresas españolas que ha aterrizado en Colombia en los últimos años se ha duplicado; sectores como infraestructura, logística, construcción, minería, medio biotecnología, energía, agua y hotelería, son los más representativos. En el caso particular de la Comunidad Autónoma de Cataluña, situada al nordeste de España, cuya capital es Barcelona, ha habido importantes acercamientos de empresas de dicha región, buscando oportunidades económicas en nuestro país. Cataluña es una zona con pocos recursos naturales, pero son grandes comerciantes; tienen los niveles más altos de importaciones y exportaciones de España y uno de los más altos índices de comercio exterior de Europa.

Hace algunos días estuve visitando Barcelona con un grupo de estudiantes que había ganado la feria de Emprendimiento del CESA, con el fin de conocer las estrategias de los catalanes para crear tantas empresas. Fue una experiencia muy interesante porque pudimos confirmar cómo los empresarios en Barcelona y sus alrededores son los más activos, en cuanto a creación de empresas, en toda España, incluso por encima de Madrid y otras zonas del país. También constatamos que apuestan por un crecimiento sostenible, innovador y abierto a la internacionalización, y que se caracterizan por ser una

comunidad emprendedora, con mucha visión, grandes diseñadores y generadora de ideas creativas.

En nuestro país tenemos algunas “herencias catalanas”, ya que durante la Guerra Civil Española muchos empresarios de dicha comunidad vinieron a Colombia y se establecieron, creando varias empresas pequeñas y medianas, que aún se encuentran en funcionamiento.

La pasada semana tuve la oportunidad de compartir con un grupo de personas del Gobierno catalán, liderado por el Ministro de Gobierno, quien, junto con cerca de ochenta empresarios de dicha zona, estaban en una misión público-privada para potenciar las relaciones bilaterales entre Colombia y la Comunidad Autónoma, aprovechando el tratado de libre comercio entre Colombia y la Unión Europea.

Ante este panorama es muy posible que en el futuro aumente el número de empresarios catalanes que buscan incrementar sus negocios en esta zona del mundo; considero que esta visita, para estrechar y reforzar lazos comerciales entre ambas regiones, traerá muy buenas perspectivas para la creación de empleos y para nuestra economía en general, y me confirma que la reconquista catalana ya está en marcha!

Corea del Sur

21/11/2013 | EL NUEVO SIGLO

Siempre aliados.

Desde los años 50, cuando se vivía la guerra entre Corea del Norte y Corea del Sur, los colombianos hemos sido aliados de los surcoreanos: recordemos que, bajo el mando del general Álvaro Valencia Tovar, el Batallón Colombia participó en forma destacada, junto con ejércitos de otras naciones del mundo, para alcanzar un armisticio o tratado de no agresión entre las dos naciones. Como resultado de este apoyo de nuestro país en ese momento de dificultad, siempre hemos tenido excelentes relaciones, tanto diplomáticas como comerciales.

La economía coreana es abierta al comercio internacional; siendo un país muy pequeño, es actualmente una de las economías más fuertes y desarrolladas del mundo. En un período muy corto de tiempo (40 años) pasó de ser un país

de bajos recursos a ser una potencia económica, rica e industrializada. También es uno de los países con mejor educación y actualmente considerado como el país más innovador.

En cuanto a las relaciones comerciales con Colombia, han sido vendedores de productos para nuestra economía; empresas como Samsung, LG y Hyundai, entre muchas otras, han tenido buenos crecimientos de su negocio en nuestro país. A su vez, nosotros hemos exportado algunos productos tímidamente, haciendo que la balanza comercial sea muy deficitaria. Corea del Sur puede convertirse en un importante aliado para nuestras exportaciones a su país o al continente asiático, a partir de los esfuerzos conjuntos que se vienen realizando desde hace algunos años.

Desde 2009 Colombia y Corea del Sur iniciaron las negociaciones de un acuerdo de libre comercio en busca de una relación más estrecha y dinámica. A comienzos de este año se firmó oficialmente el TLC entre ambos países a la espera de que sea ratificado por los “parlamentos” de las dos naciones. La semana pasada, el Senado de la República aprobó, en segundo debate, este acuerdo comercial para que siga su curso en la Cámara de Representantes para su posterior entrada en vigor.

En mi concepto, a partir de la entrada en vigencia de este tratado algunos sectores se pueden ver afectados, por lo que deben prepararse desde ahora buscando eficiencia, calidad y productividad. En cuanto a las oportunidades que surgen, considero que existen sectores de la economía en los cuales podemos ser muy competitivos, ya que tenemos ventajas comparativas en relación con otros países latinoamericanos y aún no las hemos explorado con Corea. El sector agropecuario, poco industrializado en nuestro país, es el que presenta mejores posibilidades y, enfrenta uno de los más claros retos, dadas las grandes oportunidades que podríamos aprovechar; productos como carne, pollo, cerdo, huevos, leche, café, caña, frutas y hortalizas, se encuentran dentro de los que se pueden ver más beneficiados. Uno de los principales desafíos es cumplir con los estándares de calidad que exigen, lo cual conducirá a mayor desarrollo e industrialización en este sector de nuestra economía. Se trata, entonces, de un mercado con alto poder adquisitivo, comprador neto de productos alimenticios de alta calidad y con ello se vislumbra una maravillosa oportunidad para desarrollar el sector agropecuario.

TLC con la Unión Europea

19/12/2013 | EL NUEVO SIGLO

Nos permitirá un mayor crecimiento económico.

La semana pasada tuvimos, por primera vez en la historia de Colombia, la visita del presidente de la Unión Europea (UE), José Manuel Durão Barroso; vino a manifestar el interés en desarrollar acuerdos comerciales con nuestro país y a darle un espaldarazo al proceso de paz; durante su visita hizo una importante donación para los niños víctimas del conflicto armado. Hoy me centraré en el primer punto: el futuro del acuerdo comercial.

Recordemos que después de seis años de negociaciones, el pasado mes de agosto entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio (TLC) con la UE, acuerdo que nos abre un

mercado de más de 500 millones de habitantes con un alto poder adquisitivo. Desde hace muchos años hemos tenido buenas relaciones comerciales con algunos de los países europeos, pero luego de la entrada en vigor de este acuerdo comercial los empresarios colombianos tendremos la posibilidad de intercambiar bienes con los 28 países pertenecientes a la UE, lo que nos permitirá un mayor crecimiento económico, más inversión, generación de empleo, mejor calidad de vida, incremento del comercio exterior, etc. Dependemos de nuestra capacidad empresarial para aprovechar de una manera sustantiva el acceso a uno de los mercados más grandes, dinámicos, desarrollados y ricos del mundo; podremos incrementar el valor de nuestras exportaciones a dicho bloque económico, así como aumentar/diversificar los productos de diferentes sectores que se podrán exportar. En la actualidad nuestras exportaciones a la UE están concentradas en petróleo y sus derivados, café, flores y algunas frutas. Europa es uno de los principales importadores de productos agrícolas del mundo y ese es uno de los sectores que como país debemos aprovechar; evidentemente es un público exigente, pero Colombia puede producir bajo estándares internacionales de calidad durante todo el año, para llegar a convertirnos en proveedores importantes de la UE.

Además de los productos agrícolas, la UE importa muchas manufacturas provenientes de todas partes del mundo; nuevamente en este sentido dependemos de tener precios

competitivos, buenas calidades y diversidad de productos finales para así entrar a competir en un mercado de alto poder adquisitivo. Es una gran oportunidad para nuestras pymes, si logran generar productos innovadores que cumplan con las exigencias y regulaciones impuestas por Europa, pero principalmente si satisfacen las necesidades y requerimientos de los consumidores europeos. El principal riesgo es no aprovechar esta oportunidad y quedarnos de brazos cruzados sin inyectarle valor a nuestros productos, lo que nos haría poco competitivos en este mercado tan exigente.

Desde el punto de vista de las empresas europeas el acuerdo es de gran importancia porque le da acceso a una de las economías más dinámicas y de alto potencial de la región, con una democracia estable. Colombia se convierte en un socio estratégico de comercio e inversión para la UE; podrán participar activamente, con su vasto conocimiento, en los proyectos de desarrollo y modernización de nuestra infraestructura.

Para terminar, considero que sería muy positivo dentro del presente panorama, que se confirme la eliminación de la visa Schengen para los colombianos.

Ojo con la publicidad

30/01/2014 | EL NUEVO SIGLO

La publicidad es fundamental para promocionar bienes o servicios con el objeto de incrementar sus ventas, su recordación o su consumo y para ello utiliza medios de comunicación como periódicos, televisión, revistas o Internet. Los principales objetivos que se buscan al hacer publicidad son informar alguna característica diferenciadora del producto o servicio, persuadir a los posibles compradores o usuarios a escogerlo antes de que elijan al del competidor, o simplemente para generar mayor recordación entre sus posibles compradores; todo esto lo realizan las instituciones para alcanzar una mayor participación de mercado.

Las empresas deben tener mucho cuidado en la manera que expresan los diferenciales de sus productos, así como las características principales, porque en ocasiones, por tratar de impactar al público para alcanzar los objetivos que

antes mencioné, pueden utilizar mensajes erróneos o poco claros, omitir información relevante e importante, o simplemente exagerar algún atributo particular, lo que puede inducir al consumidor a tomar una decisión equivocada. Estas situaciones se pueden interpretar como publicidad engañosa.

Precisamente, la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) comienza el año dando un duro golpe a varias compañías en Colombia por publicidad engañosa. Durante este primer mes del año ya suma cerca de mil millones de pesos en multas a varias compañías nacionales y multinacionales por el uso de publicidad engañosa, argumentando que esta indujo a error a los consumidores o personas a las que se dirigía el producto o servicio, lo que afectó además su comportamiento en el momento de adquisición.

Es un tema muy importante que todas las compañías deben tener en cuenta antes de sacar al mercado cualquier tipo de publicidad, porque, aparte de la posible multa que puede recibir (durante los últimos años se han impuesto multas por más de 15 mil millones de pesos), se puede ver seriamente afectada su reputación, algo que evidentemente no tiene precio.

La SIC es un gran defensor de los consumidores y su labor es fundamental, entre otras, para protegerlos de que

la publicidad los empuje a tomar decisiones erróneas; debe haber completa transparencia y veracidad en lo que las empresas o instituciones plantean a través de la publicidad.

Desafortunadamente esta situación se presenta en todas las latitudes; grandes multinacionales o empresas locales ubicadas en todas partes del mundo han tenido que enfrentar situaciones similares a las que estamos conociendo recientemente en Colombia; empresas en Estados Unidos, España, Francia, México, Argentina, Costa Rica o Panamá han tenido que pagar multas millonarias por “engañar” a su público. Esta situación ha llegado incluso a empresas farmacéuticas, las cuales por promover medicamentos han inducido a los compradores a cometer errores por omitir información o por darla de manera no veraz.

Las compañías deben ser muy cuidadosas a la hora de aprobar la publicidad que saldrá al público y deben velar para que lo que se diga sea completamente cierto y se pueda comprobar con facilidad. La ética y los valores morales deben estar por encima de conseguir facturar más o ganar cuota de mercado. Enseñanza para los empresarios.

Cumbre en Cartagena

13/02/2014 | EL NUEVO SIGLO

Podremos proyectarnos de forma más robusta al mundo.

Esta semana se efectuó la VIII cumbre de la Alianza del Pacífico en la ciudad de Cartagena, con la activa participación de los presidentes de Chile, Perú, México, y Colombia. Dicha Alianza, creada hace tres años, tiene como objetivo fundamental abrir las fronteras entre los cuatro países, buscando una fuerte integración económica, comercial y de libre circulación de capitales, bienes, servicios y personas. Nos posibilita acceder a un mercado potencial de 212 millones de habitantes, con economías más abiertas y dinámicas, con una clase media en aumento, generando grandes oportunidades para nuestros compatriotas; adicionalmente, se enfocarán recursos conjuntos para desarrollar

programas enfocados en temas de educación, medio ambiente e infraestructura.

Para muchos sectores de nuestra economía son muy buenas noticias porque podremos consolidar las operaciones en los países miembros de la Alianza; pero más significativo que esto es el acceso en bloque a mercados muy importantes de todas las latitudes, aprovechando los acuerdos que tienen los países por separado. Como es usual con nuevos acuerdos comerciales y económicos, no son buenas noticias para todos los sectores; precisamente la Asociación Colombiana de Agricultores (SAC) enfatizó que este acuerdo le traerá gravísimos problemas al agro y retiró su apoyo al proceso. Un número elevado de productos del sector agrícola son comercializados actualmente con los países miembros de la Alianza; con las nuevas medidas se negociarán productos con aranceles cero, principalmente algunos de los que califican como sensibles, lo cual traerá consecuencias para los campesinos.

Soy un convencido de que el futuro del país está en el campo, pero considero que con aperturas de estas características, donde nuestros campesinos se tendrán que enfrentar a una competencia más desarrollada e industrializada, se hace necesario que el Gobierno, a través de políticas agrarias concretas, haga un esfuerzo grande por transferir recursos

de sus arcas para invertirlos en investigación y desarrollo de este sector; tenemos un gran potencial en el agro pero debemos industrializarlo y hacer los procesos mucho más eficientes para poder competir en los mercados internacionales. Adicionalmente, las inversiones en infraestructura, que ya se están ejecutando, se convierten en un punto fundamental e indispensable para que nuestros campesinos puedan movilizar sus productos dentro y fuera del territorio nacional. Por otra parte, considero que con esta integración económica y comercial podremos proyectarnos de forma más robusta al mundo entero, principalmente con países en el Asia Pacífico, muchos de los cuales han indicado su interés por apoyar la iniciativa que viene tomando forma en esta zona del mundo a través de la Alianza. Países como Singapur, India, Marruecos, Israel o Finlandia han solicitado la admisión a la Alianza del Pacífico como observadores.

Un país que ya empezó a estrechar los lazos comerciales con Colombia es Taiwán, que acaba de empezar labores con la nueva oficina comercial de Taipei, y con la que esperan triplicar el comercio entre los dos países en un plazo de tres años; este país con un PIB per cápita de 21 mil dólares, está interesado principalmente en productos agrícolas (frutas y verduras). Grandes oportunidades se avecinan con este escenario.

Solidaridad con Venezuela

20/02/2014 | EL NUEVO SIGLO

La situación de nuestro vecino, cada día más complicada.

La situación que se vive en nuestro vecino país, Venezuela, está cada día más complicada; los habitantes se enfrentan a condiciones económicas y de desabastecimiento muy difíciles desde hace mucho tiempo: cuando se disponen a comprar productos de primera necesidad no los encuentran ya en las tiendas o deben pagar demasiado por los que todavía hay. Este aumento absurdo de precios se debe a que Venezuela es actualmente uno de los países con uno de los índices de inflación más altos del mundo.

La semana pasada el Banco Central de Venezuela publicó el índice de escasez de productos, que llegó a la cifra

histórica del 28 %; este índice es una medida contundente que demuestra la poca oferta que llega a los consumidores. El control absurdo que tiene el Gobierno para no dejar negociar divisas ha ocasionado que las empresas no puedan importar productos, a pesar de que su economía depende en gran medida del comercio internacional.

El “Estado”, por su lado, sigue tratando de tapar el sol con las manos; la manera de afrontar esta situación, así como la de violencia, delincuencia y otros problemas, es a través de discursos distractores que intentan desviar la atención hacia los “enemigos del gobierno”, espejismos de variada índole y falsas promesas que lo único que hacen es tratar de centrar la atención en otros aspectos y tapar la crisis económica por la que está atravesando la nación.

Esta situación es preocupante para Colombia, porque, aunque desde hace muchos años nuestros empresarios empezaron a buscar otros socios comerciales y hoy día ya han diversificado el comercio con otros países del mundo, Venezuela sigue siendo un socio comercial importante para nuestros productos. Las exportaciones hacia ese país son un porcentaje alto del total del comercio y han estado marcadas por momentos complicados en materia de relaciones diplomáticas, así como por las medidas cambiarias que dificultan enormemente el pago de los productos.

Desde otra perspectiva, también hay que decirlo, la inestabilidad ha sido muy positiva para Colombia. Muchas de las multinacionales que tenían su centro de operaciones en ese país se han trasladado al nuestro; nuevos negocios que buscaban conquistar el mercado en Latinoamérica huyen de Venezuela y, por el contrario, prefieren venir a Colombia por la seguridad que les representa nuestra estabilidad económica, jurídica y política. Adicionalmente, muchos de los empresarios venezolanos, temerosos por la inestabilidad de su Gobierno, han decidido emigrar a otros lugares en busca de oportunidades y su destino principal es Colombia. Toda esta situación ha sido positiva para nuestra economía porque hemos recibido capital humano con poder adquisitivo, emprendedores con capacidad de inversión y personas demandando vivienda y productos.

Me entristece mucho ver a nuestros vecinos viviendo esta realidad tan lamentable, padeciendo diariamente esos niveles de violencia, injusticia, corrupción y crisis económica, al que ha llevado a una gran nación un gobierno absurdo y ladrón.

Espero, por el futuro de los venezolanos, que esta situación no dure muchos años más.

Bogotá como modelo

21/08/2014 | EL NUEVO SIGLO

***Establecer políticas de modernización
del transporte público.***

En junio de 2012 se llevó a cabo en la ciudad de Río de Janeiro la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible. En ese encuentro global, más conocido como Río+20, líderes mundiales de sectores públicos y privados se reunieron para analizar diferentes formas de reducir la pobreza, fomentar la equidad social y garantizar la protección del medio ambiente a la luz de un planeta cada vez más denso en población y más interconectado. Fue la oportunidad, también, para visualizar el mundo que queremos tener en veinte años y cómo, desde las responsabilidades y compromisos de cada país, podemos construir ese futuro común.

Precisamente, en el marco de esos compromisos que buscan establecer propuestas concretas para el mejoramiento ambiental y el desarrollo global, la semana pasada Bogotá se convirtió en la sede de Río+20, para tratar temas de ciudades, transporte y turismo sostenibles. Más de 300 líderes nacionales e internacionales se reunieron para debatir temas de movilidad alternativa y generación de energía. Con respecto a la movilidad, las discusiones se centraron en buscar formas alternativas de transporte en las grandes ciudades como, por ejemplo, incrementar el uso de autos eléctricos o de la bicicleta. Para hacer realidad estos proyectos primero deben convertirse en meta de los gobiernos nacionales, y segundo, hacer los ajustes necesarios en la infraestructura vial de las ciudades. Aunque Bogotá se presenta al mundo como ciudad modelo en temas de movilidad, por iniciativas como Transmilenio o el SITP, la Administración debe poner los recursos necesarios y establecer políticas tendientes a modernizar el transporte público con el uso de la movilidad eléctrica y la adopción de tecnologías ecoeficientes. Adicionalmente, se pretende fomentar el uso de la bicicleta entre los ciudadanos como opción de transporte en el futuro. Estas medidas contribuirán a reducir en un alto porcentaje los niveles de contaminación ambiental y lograrán una mejor calidad de vida.

Sin embargo, lo que el ciudadano de a pie se pregunta es cómo lograr que estas buenas propuestas se puedan

implementar superando otros dolores de cabeza que aquejan a Bogotá, como la falta de civismo, la inseguridad y la impunidad. Hoy en día muchas personas ya utilizan la bicicleta como medio de transporte para ir a sus trabajos, pero es casi un milagro llegar al destino final sin antes haber tenido varios contratiempos por culpa de ciudadanos imprudentes al volante de los automóviles, por los amigos de lo ajeno o simplemente por el pésimo estado de las vías. Adicionalmente, la contaminación de la ciudad hace casi imposible que las personas que utilizan la bicicleta, o que simplemente caminan por la ciudad, logren tener aire saludable para respirar. Los altos niveles de polución son generados, en gran medida, por los vehículos de transporte público y camiones que parecen no tener que cumplir con las reglamentaciones establecidas por el Ministerio de Transporte en materia de revisión técnico-mecánica y de gases.

Ojalá que el cumplimiento de las normas por parte de todos los ciudadanos y la ejecución de los compromisos establecidos en Río+20-Bogotá por la Administración sean una realidad para mejorar la calidad de vida de nuestra querida ciudad y que podamos, a futuro, convertirnos en modelo real de ciudad para el mundo.

Soy capaz

11/09/2014 | EL NUEVO SIGLO

Mensaje de reflexión a todos los ciudadanos del país.

Esta semana empezó la gran campaña nacional por la paz “Soy capaz” que viene liderando el periodista independiente Marc de Beaufort, con el apoyo y acompañamiento de la ANDI. La campaña durará cerca de un mes en todo el territorio nacional, con un mensaje claro a todos los colombianos para ponernos a pensar sobre cuál es la mejor forma en que cada uno de nosotros puede aportar para alcanzar la anhelada paz en nuestro país y así poder convivir de una mejor manera.

La particularidad de esta cruzada nacional es que no es promovida por el Gobierno, no tiene partido político específico ni es impulsada o financiada por una empresa particular; por el contrario, es una campaña de carácter nacional en la que participa un gran número de empresas privadas que, guía-

das y organizadas por De Beaufort, buscan enviar un mensaje de reflexión a todos los ciudadanos del país.

Participan quizá las 120 empresas más importantes que operan en Colombia, las cuales tienen un alto grado de reconocimiento por todos los habitantes; hacen parte de este selecto grupo compañías de consumo masivo, entidades financieras, instituciones de educación, iglesias de diferentes credos, equipos de fútbol, medios de comunicación y cantantes. Todos unidos para enviar un mensaje de reconciliación y renovación, invitando a que los ciudadanos de todos los estratos sociales, incluyendo los rincones más remotos del país, seamos conscientes de que debemos trabajar de manera conjunta, persistente y perseverante para alcanzar la paz y aportar, desde las posibilidades de cada uno, para que logremos convivir con respeto, armonía e igualdad.

Infortunadamente hablar de paz actualmente parece estar limitado a un tema de Gobierno y de algunos actores puntuales, debido a las banderas usadas en la pasada contienda electoral y al proceso de paz, promovido por el presidente, que se lleva a cabo desde hace dos años en La Habana, y sobre el cual, dadas las circunstancias presentes, se presentan grandes dudas respecto del resultado que puedan tener las conversaciones donde el Gobierno y la guerrilla de las Farc, son los protagonistas.

Sin embargo, la realidad es que la paz es un anhelo de todos los colombianos y debemos ser nosotros los “dueños” de la reconciliación, los protagonistas de esta transformación nacional; somos todos nosotros los testigos de tantas décadas de sufrimiento, guerra, inseguridad, muertes, desesperanza y estamos cansados de noticias trágicas, atentados, secuestros y reclutamiento de niños. Ese es el país que han vivido nuestros abuelos, padres y hermanos, pero soy un convencido de que, si cada uno de nosotros aporta un grano de arena por vivir en armonía, respetando las normas mínimas de convivencia con las personas que tenemos cerca, nuestros hijos y nietos podrán vivir en un país mejor.

Si todos contribuimos desde nuestras posibilidades particulares y somos capaces de conectar con el que piensa distinto, de respetar las diferencias y discrepancias, estaremos haciendo nuestro aporte personal al futuro del país; aporte que puede parecer mínimo a nivel individual, pero que, en el nivel nacional, sin duda alguna, puede hacer una gran diferencia para lograr un país mejor, con mejores horizontes para nuestros hijos.

Turismo por Colombia

02/10/2014 | EL NUEVO SIGLO

Nuestro país ha mejorado mucho en el escenario mundial.

Hace algunos días conocíamos los datos del turismo en Colombia: cifras alentadoras revelan un crecimiento del 8.4 % y divisas por cerca de 5 mil millones de dólares durante el último año.

Es cierto que nuestro país ha mejorado mucho en el escenario mundial y que cada vez se hace más atractivo para ciudadanos de otras naciones venir a conocer Colombia y viajar hasta lugares exóticos y recónditos; sin embargo, muchos de estos turistas tienen que asumir riesgos, en cuanto a su seguridad, para llegar lejos de las grandes ciudades y visitar lugares inexplorados y espectaculares. Los cerca de

cuatro millones de turistas que nos visitan cada año suelen ir a Cartagena, Bogotá, Medellín, Cali o Barranquilla, y muchos de ellos buscan conocer lugares como el Parque Nacional Natural Tayrona, La Guajira, el Parque Nacional del Café, el Nevado del Ruiz, las Islas del Rosario, el Amazonas o Caño Cristales.

El número de turistas ha aumentado en los últimos doce años de manera significativa, principalmente por las políticas de seguridad que se fraguaron con fuerza durante el Gobierno Uribe, situación que impulsó también la tranquilidad y la confianza de los extranjeros para venir a conocer este país maravilloso. El turismo ha generado importantes ingresos a nuestra economía y se ha convertido también en motor de desarrollo de algunas zonas del país; sin embargo, el potencial que aún se puede lograr es mucho mayor, siempre y cuando temas centrales como la seguridad y la confianza no se deterioren.

Hace poco tuve la oportunidad de reunirme con un miembro de la embajada de Emiratos Árabes Unidos y me comentó el gran interés que tiene su comunidad en estrechar lazos comerciales con nuestro país, así como en incrementar el número de turistas que nos visitan; incluso se está analizando la alternativa de que una de sus aerolíneas (de las mejores del mundo) pueda llegar hasta Colombia. Tanto esta comunidad,

como muchas otras que no habían estado tan activas con Colombia, muestran ahora interés por fortalecer los vínculos y de esta manera poder promover a Colombia en sus países.

El atraso de nuestra infraestructura es un punto vital que el Gobierno debe atender, no sólo para el futuro del comercio y del desarrollo de nuestra economía, sino para poder pensar en fortalecer e impulsar el turismo y de esta manera aumentar sustancialmente los ingresos, el desarrollo y el progreso que van de la mano de una adecuada explotación turística; si tuviéramos una infraestructura adecuada sería mucho más fácil conectar diversas zonas del país y así impulsar a los viajeros a explorar las distintas regiones que tiene Colombia. No podemos olvidar que este sector de la economía también es importante para la generación de empleo y para el desarrollo de muchas de las regiones del país; además, gracias al turismo se puede fomentar entre la comunidad internacional el conocimiento de temas sociales, culturales y económicos de nuestra nación.

Día Internacional de la Felicidad

19/03/2015 | EL NUEVO SIGLO

Recordar su búsqueda como objetivo humano fundamental.

El Día Internacional de la Felicidad se celebra cada año el 20 de marzo; se trata de un día en el que se pretende recordar la búsqueda de la misma como un objetivo humano fundamental. La Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó la celebración del Día Internacional de la Felicidad para invitar a los países del mundo a celebrar adecuadamente esta jornada mediante la realización de diversas actividades educativas encaminadas a fomentarla. Además, se pide a los gobernantes un nuevo enfoque respecto al

crecimiento económico que promueva “la felicidad y el bienestar” y se los invita a pensar en políticas públicas que ayuden a que la gente se sienta más satisfecha con la vida.

Este día tiene su origen en una resolución aprobada por la Asamblea General de la ONU en 2012, por iniciativa del reino de Bután, en la que se afirma que la felicidad es un “objetivo fundamental” del ser humano. Precisamente este país reconoce la supremacía de la felicidad nacional por encima de los ingresos económicos, desde principios de los años 70, cuando adoptó el concepto de Índice de Felicidad Nacional Bruta (FNB) para sustituir al más tradicional Producto Interior Bruto (PIB). Mientras que los modelos económicos tradicionales analizan el bienestar de los países con base en el crecimiento del PIB, el concepto de FNB califica el bienestar y la felicidad mediante la evaluación de dimensiones tales como la vitalidad de la comunidad, el uso del tiempo, el bienestar psicológico, la salud y la educación.

Considero que a través de la educación podemos fomentar en los alumnos el desarrollo de habilidades generadoras de bienestar y de fortalezas de personalidad tales como gratitud, optimismo, amabilidad, perdón, creatividad, espiritualidad o sentido del humor. Aunque la felicidad pueda tener significados muy diferentes y subjetivos, creo que todos estamos de acuerdo en que alcanzarla es una meta para

muchos y una búsqueda personal constante; las personas que se consideran felices son más saludables, más seguras, más creativas, más dinámicas, más productivas, más satisfechas, más fuertes, y más resistentes. Una vida feliz y con sentido contrarresta la depresión, el miedo, la crueldad, la frustración y la delincuencia.

Los educadores concebimos el aprendizaje como la adquisición de conocimientos que a futuro dará sus frutos; muchos se centran únicamente en la transmisión de conocimientos académicos, olvidando la importante tarea del docente de convertirse en un verdadero maestro, un guía, un modelo y ejemplo a seguir; el educador debe pasar de ser “dueño” del conocimiento a convertirse en facilitador y acompañante de un proceso de aprendizaje donde las habilidades y particularidades individuales de sus alumnos, e incluso sus deseos y gustos, adquieren una importancia relevante dentro del proceso; los docentes tenemos la responsabilidad de promover aspectos que contribuyan al pensamiento positivo, al optimismo, a la convivencia en armonía, con amor y respeto hacia los demás. Por ello los invito a que mañana, 20 de marzo, y ojalá durante muchos momentos del año, seamos conscientes de la importancia vital de la búsqueda diaria de la felicidad.

Muere el padre de Singapur. Un visionario

02/04/2015 | EL NUEVO SIGLO

Transformó ese país en emporio de riqueza

A muchas personas en esta zona del mundo el nombre de Lee Kuan Yew puede no decirles mucho, incluso la mayoría no saben de quien se trata, pero la realidad es que fue una de las personas más influyentes del mundo durante el siglo pasado; era un abogado chino, que estudió en una prestigiosa universidad de Londres. Lee, el llamado padre del Singapur moderno, murió la semana pasada a los 91 años de edad; él transformó de manera significativa esa compleja isla en un emporio de riqueza y desarrollo. Lee gobernó durante

31 años y transformó las instituciones del país, logrando que se convirtiera en uno de los principales centros económicos y comerciales del orbe.

Recordemos que Singapur es un territorio conformado por 63 islas, con tan solo 700 kilómetros cuadrados de extensión, carente de recursos naturales, incluso agua potable, en el que viven más de cinco millones de personas hoy en día, y que pasó en un par de décadas de la desesperanza y la pobreza, a la riqueza y la prosperidad. Este gran cambio económico y social es el resultado del trabajo decidido de Lee, quien ocupó el cargo de primer ministro de ese diminuto país Estado durante el período comprendido entre 1959 y 1990 y que se mantuvo como asesor y mentor de su sucesor hasta los últimos días de su vida.

Algunas personas criticaban su forma de gobierno autoritario, pero la verdad es que le dio muy buenos resultados, pues convirtió un país vulnerable y pobre en una nación próspera e independiente.

Lee concentró esfuerzos en intensificar la educación en su país a través de un modelo innovador, con altos componentes de creatividad, apertura y universalidad, logrando que su población estuviera abierta al mundo, a la globalización y a la multiculturalidad. Para él fue siempre muy importante el

énfasis en el género femenino y afirmaba que en su país las mujeres debían ser muy bien educadas porque las madres instruidas son garantía de unos hijos bien educados.

También desarrolló espacios de formación en ciencia y tecnología, con lo que consiguió que su población estuviera en capacidad de agregar valor a bienes y servicios, para convertirse en epicentro de innovación. De igual forma, su estrategia de apertura a la inversión extranjera, de seguridad jurídica y de medidas tributarias atractivas, convirtieron a este pequeño país en uno de los más apetecidos para empresas multinacionales que buscaban desarrollar negocios con diversos países de Asia. Singapur se transformó rápidamente en un epicentro comercial, con la infraestructura portuaria más importante del mundo.

Para Singapur el principal recurso es el humano; Lee siempre promulgó la meritocracia erradicando gran parte de la corrupción existente, mantuvo severas restricciones sobre la libertad de expresión y sobre la oposición, con un estilo de gobierno de mano dura, pero a la vez con una gran apertura al mundo para transformarse en uno de los países más ricos de la tierra, con un Producto Interno Bruto per cápita cercano a los 60 mil dólares, uno de los más altos del planeta.

Cumbre de las Américas

16/04/2015 | EL NUEVO SIGLO

Este tipo de reuniones abre espacios de diálogo.

La semana pasada estuvo marcada por la séptima Cumbre de las Américas, que en esta edición se celebró en Ciudad de Panamá. Reunió a líderes de los Estados miembros provenientes de Norteamérica, Centroamérica, Suramérica y el Caribe; durante las diversas actividades y charlas se buscó abordar aspectos políticos compartidos, afirmar valores comunes y comprometerse con acciones concertadas a nivel nacional y regional con el fin de hacer frente a los desafíos presentes y futuros que enfrentan los países de las Américas. El lema de esta edición fue “Prosperidad con equidad, el desafío, de cooperación de las Américas”.

Este tipo de reuniones abre espacios de diálogo productivos que sirven para encontrar soluciones a diferencias políticas, al igual que para aliviar tensiones o aumentar la cooperación entre las naciones que, incluso, en muchas ocasiones han terminado en acuerdos comerciales.

Uno de los momentos más esperados de la Cumbre fue sin duda el encuentro entre el presidente de los Estados Unidos de América, Barack Obama, con su par cubano, Raúl Castro. Esta reunión fue el primer encuentro formal entre dirigentes de ambas naciones en más de medio siglo y abrió la posibilidad de finalizar un capítulo muy complejo de la historia, buscando normalizar las relaciones entre estos dos países. Ambos mandatarios se mostraron dispuestos a escribir una nueva historia, en la que se sabe que, aunque puedan existir grandes diferencias ideológicas, lo que desean ofrecer al pueblo cubano, son nuevas oportunidades y apertura a los mercados internacionales.

De forma paralela a las reuniones de los jefes de Estado se llevaron a cabo varios foros con objetivos concretos. En mi concepto uno de los más importante fue la Cumbre Empresarial de las Américas, en la que bajo el lema “Tendiendo puentes en las Américas: integración productiva para un desarrollo inclusivo”, los líderes empresariales de la región buscaron analizar oportunidades para el comercio y la inversión,

dando prioridad al desarrollo social y económico. En este foro se abordaron temas como seguridad alimentaria y agro-negocios, inclusión financiera, infraestructura, logística y conectividad.

Otro aspecto en el que profundizaron durante el evento fue la importancia de la innovación social empresarial, con el fin de impulsar en la región el emprendimiento para el desarrollo social, fomentando de forma simultánea, cambios innovadores en las empresas para que puedan crear valor social y ambiental, mientras generan adicionalmente beneficios financieros. El emprendimiento es un mecanismo muy poderoso para crear y generar empleo en una sociedad y los gobiernos tienen la responsabilidad de facilitar las herramientas para la creación de negocios, incentivando que estos nuevos empresarios se vinculen a la sociedad de manera formal, sostenible y productiva, lo cual aportará al bienestar social con oportunidades justas y equitativas en los diferentes países de las Américas.

Una integración prometedora

30/07/2017 | PORTAFOLIO

La Alianza del Pacífico es una alternativa para que las cuatro economías, además de afianzar lazos de amistad se conviertan en fortaleza económica.

Al hablar de integración económica viene a nuestra mente la Unión Europea por su importancia, su magnitud y porque ha representado en diferentes momentos la mayor economía del mundo, superando incluso el PIB de Estados Unidos. Sin duda, constituye el mejor ejemplo de cómo países autónomos pueden lograr una integración fuerte y sólida, no queriendo decir con ello que no existan falencias y aspectos por corregir.

Guardando las dimensiones y dirigiendo nuestra mirada a esta zona del planeta, encontramos un reciente intento de unión de algunos países que puede contribuir al buen desarrollo de la región. Es así como la Alianza del Pacífico se hace visible con propuestas convenientes para las economías que la conforman: Colombia, México, Chile y Perú se muestran entusiasmados, buscando que los acuerdos a los que se llegue sean desarrollados en un marco de cooperación y progreso para todos los sectores dentro de estos cuatro países.

En ese sentido, el pasado 30 de junio se llevó a cabo en Cali la 12.^a cumbre de la Alianza, con la presencia de los cuatro presidentes de los países miembros, para poner sobre la mesa objetivos primordiales, cuyos efectos prometen condiciones provechosas no solo para el crecimiento económico, que tanto necesita la región en este momento de desaceleración, y crisis en algunos casos, sino para la construcción de mejores condiciones y calidad de vida en la zona.

Uno de los principales objetivos de esta integración consiste en que los bienes y servicios puedan circular dentro de los cuatro países sin barreras, ni impositivas ni legales, convirtiéndose en un área de libre comercio en la cual se fomente el crecimiento de las empresas y sus exportaciones. También en esta cumbre se aprobó la posibilidad de que el bloque económico de la Alianza pueda crear TLC con terceros, bien sea

países o grupos de naciones, con lo cual a los productos nacionales se les abre la puerta a economías asiáticas como las de Singapur, Nueva Zelanda, Japón y Australia, donde aún no tenemos una alta presencia porque, a pesar de que Colombia ha estado en la labor de diversificar sus socios comerciales, aún faltan mercados por explorar.

Esto son buenas noticias. Como se ha dicho desde inicios del año, nuestro país necesita diversificar, tanto sus socios en materia comercial, como sus productos. Es por ello que las ventajas que este tipo de acuerdos le proporcionan a la economía nacional no pueden desaprovecharse y deben ir acompañadas de una participación activa de todos los agentes involucrados. Es momento para que los empresarios tomen iniciativas y den a sus productos valor agregado, lo que les permitirá entrar a mercados nuevos con un mejor posicionamiento.

De igual forma, la Alianza busca que la movilidad de capitales y personas tampoco tenga barreras; se busca incentivar la inversión extranjera dentro de los cuatro países reduciendo los gravámenes y evitando la doble imposición. Si esto se materializa como se espera, la inversión directa seguramente aumente, siendo fuente de crecimiento y contribuyendo a mejorar las expectativas a largo plazo de la economía colombiana.

También vale la pena darle un vistazo a los beneficios que traerá para el sector de la educación, pues habrá un incremento en el número de becas disponibles para los jóvenes pertenecientes a los países del grupo. Esto puede contribuir a posicionar la región como líder en educación y formación de capital humano capacitado para asumir los retos ante una coyuntura internacional dinámica.

La Alianza del Pacífico, como lo decía Alicia Bárcena, secretaria ejecutiva de la Cepal, es una alternativa interesante para que estas cuatro economías, además de afianzar sus lazos de amistad, se conviertan, como unidad, en una fortaleza económica y social mundial que pueda afrontar sin temor los desafíos que se le presenten. Son cuatro de las economías de la región que mejores resultados han presentado en los últimos años a pesar de los choques negativos en la economía mundial, por lo tanto, será una alianza en condiciones equitativas que esperamos se traduzca en desarrollo y generación de libertades para todos los ciudadanos. Es muy pronto para saberlo, pero como están planteadas las cosas, seguramente mirando hacia la próxima década, los resultados serán favorables.

Hay que pensar en la vacuna

17/11/2020 | LA REPÚBLICA

Algunos suelen ver la enfermedad y concentrarse en ella. Las cifras no mienten, casi un millón de colombianos infectados; la economía decreciendo a doble dígito; el desempleo rondando 20 % e historias que duelen mucho más que la estadística. El efecto parecería ser a simple vista, devastador.

Como formadores de líderes convencidos de construir futuro no podemos quedarnos en el lamento, sino en la solución, poniendo nuestra ilusión en la vacuna y no en la enfermedad.

Según la SuperSociedades, durante la pandemia diariamente 3,5 empresas se han acogido a la ley de insolvencia empresarial. Alicia Bárcena de la Cepal estimó que 140.000 empresas formales en Colombia podrían cerrar como consecuencia de ello. El FMI proyecta un decrecimiento del

PIB de 7,8 %, lo que ha llevado a que el país se enfrente a la tasa de desempleo más alta de su historia.

Y aunque esa es la cara oscura, debemos ver la realidad de emprendimientos y organizaciones re-potencializándose, de la tecnología, viviendo un crecimiento y una actitud resiliente de todo un país, que busca no dejarse caer. El e-Commerce ha sido clave en empresas que han incursionado en este canal. Un estudio de Colombia Digital muestra que 79 % de las compañías aborda procesos en ese sentido, para no quedarse en el análisis por parálisis.

Alguna vez oí que, si uno veía el vaso medio vacío en lugar de medio lleno, debía buscar uno más pequeño. Nada más cierto en estos momentos. Una encuesta del Centro de Innovación y Emprendimiento, Incuba, y del Grupo de Estudios en Administración del CESA (GEA), realizada a 154 emprendedores señala que, aunque 68 % de los emprendimientos no recibió ningún auxilio por desconocimiento o dificultad de acceso a ellos, el desempleo y el confinamiento fueron dinamizadores para la creatividad y muchos han salido con nuevas ideas de negocio.

También refleja que para el 16 % la crisis se convirtió en una oportunidad de resurgir y el 59 % dijo estar creciendo. El 29 % tuvo suspendida su operación, 45 % fue afectado por

la desaceleración o la reducción de la demanda de sus productos y servicios, y el 10 % dijo no sufrir afectación.

Hay que recordar que la creación de nuevas empresas tiene el inmenso potencial de reducir el desempleo, generar fuentes de trabajo y darles oportunidad a los empresarios en este momento.

La Ley de Emprendimiento en la que se trabaja desde 2018 propicia la creación de los emprendimientos y es una apuesta que debemos apoyar como parte de la vacuna.

Al final, lo esencial será no cómo nos afectó la enfermedad, sino qué vacunas desarrollamos (competitividad, cadenas de suministro, priorizaciones), qué aprendizajes tuvimos (en lo humano, en lo empresarial, en lo organizacional) y qué giros dimos para seguir compitiendo, sin olvidar que la esencia de todo emprendedor y líder es la de nunca darse por vencido, encontrar soluciones y caminos, y creer que el foco no debe centrarse en el problema (el cual suele estar sobreanalizado) sino en la solución (la cual pocas veces es estudiada).

Como dicen los sobrevivientes de las tragedias, si uno no es parte de la solución es parte del problema.

Escoceses, a votar

18/09/2021 | EL NUEVO SIGLO

Momento histórico vive hoy el Reino Unido.

Hoy es un día muy importante para el futuro del Reino Unido. Se está votando, a través de un referéndum, para que el pueblo resuelva si Escocia continúa siendo parte del Reino Unido o, por el contrario, decide que lo mejor es independizarse de este. Con esta medida se pone en juego el futuro político y económico de Escocia, ya que, de darse la separación, el impacto para el país podría ser muy grande a todo nivel. Muchos escoceses han empezado a enviar sus ahorros a otros países por el riesgo de que su dinero no esté totalmente a salvo ante la inestabilidad que puede generar una posible independencia.

El Reino Unido está constituido en la actualidad por Inglaterra, Gales, Irlanda del Norte y Escocia; la posible salida de este último produciría afectaciones significativas en términos de territorio geográfico (Escocia representa cerca de un tercio) y en lo que respecta a ingresos por petróleo y gas (es el mayor productor de petróleo de la región). Otras actividades económicas que afectarían al Reino Unido, en caso de darse la separación, son servicios financieros y banca, tecnología, whisky, pesca y electricidad. Se estima que esta decisión podría impactar en más de un 10 % la cotización de la libra esterlina.

Las personas que se encuentran a favor de la independencia afirman que esta decisión sería muy favorable para Escocia, ya que podría aprovechar el buen momento económico para generar un gran desarrollo en su país y no subsidiar a los demás países del Reino Unido. Sin embargo, los detractores indican que, si se presenta la separación, los escoceses deberán poner en marcha un plan de austeridad muy fuerte, con un efecto directo en el gasto público, y una reforma tributaria, para poder hacer frente a los compromisos futuros; adicionalmente, el costo de endeudamiento del país subiría, lo que traería consecuencias también para la población civil.

Uno de los temas importantes para analizar de darse este paso, en cuanto a política monetaria, es que deberán

decidir si optan por tener una propia moneda, si se adhieren al euro o si continúan con la libra esterlina.

Muchos interrogantes se plantean en todo el mundo ante esta posible ruptura, situación que abre nuevamente el debate de los independentistas, escenario que se está viviendo de forma similar en Cataluña, que como lo comenté en una columna de octubre del año pasado, continúa en su camino hacia una posible separación de España

Personalmente considero que este tipo de separaciones no son positivas a largo plazo: estamos en un escenario de globalización, de unión de países y regiones, de bloques económicos, de tratados de libre comercio y creo firmemente que en la medida en que cada región sea más robusta y unida, tendrá mejores alternativas para enfrentar este nuevo escenario comercial.

El impacto de esta posible separación para nuestra economía no será muy grande, nuestras exportaciones a esa región son principalmente productos de agroindustria como banano, café y flores, y en cuanto a las importaciones desde esa zona del mundo, se destacan productos farmacéuticos y bebidas alcohólicas; al parecer, el comercio bilateral no sufriría demasiado.

QUINTO ASUNTO.

**DESARROLLO
RURAL**

Futuro para nuestros campesinos

05/12/2013 | EL NUEVO SIGLO

Históricamente el sector agropecuario en Colombia ha sido un motor importante de la economía, donde productos como café, algodón, caña de azúcar, banano, flores, maíz, arroz, cacao y papa, generan una fuente significativa de empleo, buenas cifras de exportaciones, elevados ingresos y gran consumo interno.

Desafortunadamente, para los campesinos que viven de la producción y venta de estos productos la crisis es una constante en sus vidas: precios de insumos realmente elevados, muy bajo acceso a créditos, falta de conocimiento sobre nuevas tecnologías para hacer más eficiente y competitiva la explotación de la tierra, empleo informal y abandono del

Estado, son algunas características del campo en nuestro país; pero quizás lo más incomprensible de la producción agrícola es que, en muchas ocasiones, el precio de venta al distribuidor es menor al precio de producción. ¿Quién se queda con las ganancias? ¿Quién se queda con el dinero que debería estar en manos del productor? ¿Por qué tenemos un número tan alto de intermediarios entre los cultivadores y el consumidor final?

Conscientes de esta situación y preocupados por mejorar los niveles de vida de nuestros campesinos, la semana pasada la multinacional canadiense McCain y Yunus Negocios Sociales, firmaron un acuerdo por medio del cual se pretende erradicar la pobreza del campo, empezando con la papa como producto central. Se busca brindar ayuda sin ningún costo a los cultivadores para que mejoren su calidad de vida, aumenten la productividad y mantengan un precio de venta justo mediante capacitación en emprendimiento, comercialización y buenas prácticas agrícolas. Este proyecto es piloto en Latinoamérica y se quiere replicar en otras zonas del mundo que tienen problemas muy similares a los que viven nuestros campesinos. McCain es la empresa productora de papas fritas más grande del mundo y tendrá un rol muy importante en este *joint venture*, porque podrá garantizar el precio de compra a los cultivadores disminuyendo la interminable cadena de intermediarios que existe hoy día; además aporta los conocimientos que se transmitirán a los campesinos.

La contribución de Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz 2006, es la gran experiencia que tiene vinculando poblaciones menos favorecidas de la sociedad con nuevas oportunidades. Recordemos que Yunus obtuvo el Premio Nobel después de la creación de Grameen Bank en Bangladesh; dicho banco tiene como principal objetivo otorgar microcrédito a la población de muy bajos ingresos.

Creo que, para el Estado colombiano, en cabeza del Ministro de Agricultura, los gobernadores y alcaldes, este acuerdo representa una gran oportunidad para desarrollar el campo y por ello deben trabajar por el éxito de un proyecto que puede convertirse en un eslabón importante para alcanzar la anhelada paz.

Destaco la labor de McCain por haber escogido a nuestro país como piloto de un proyecto que beneficiará a familias campesinas que viven en condición de pobreza. Considero que este acuerdo puede tener un impacto importante a nivel mundial y que se convertirá en caso de estudio en instituciones de educación, para ser replicado con otros productos y en otros países donde se presentan brechas tan grandes.

El futuro es el campo

09/01/2014 | EL NUEVO SIGLO

***Los retos son: inversión, asistencia técnica
y gestión empresarial.***

Desde hace varios años hemos visto el gran crecimiento económico de los países asiáticos y la forma en que la clase media de muchos de ellos ha aumentado sustancialmente, lo cual ha generado un incremento importante en la demanda de productos alimenticios y la búsqueda de mayor variedad y de mejor calidad de los mismos. Es por ello que para muchos gobiernos del mundo este crecimiento en la demanda de alimentos ha llevado a los estados a ver oportunidades para desarrollar el campo.

Es conocido que los chinos, por poner un ejemplo, han venido por estas latitudes con grandes inversiones para adquirir “tierras productivas” y así poder cultivar productos para suplir la gran demanda que tienen en su país; han comprado tierras en Brasil, Perú, Argentina y Colombia. Ellos han visto el potencial de Latinoamérica para convertirse en la despensa de productos agrícolas para el mercado asiático y están desarrollando grandes proyectos en este sentido.

En el caso de Colombia, después de las protestas de hace algunos meses, se logró un acuerdo entre el Gobierno y representantes de los campesinos, que consiste principalmente en la adopción de medidas gubernamentales para ayudar a los campesinos a que no se deteriore más su nivel de vida y a que, por el contrario, puedan desarrollar de mejor manera su actividad. Tenemos el potencial, el recurso humano y la tierra disponible para convertirnos en parte importante de la despensa del mundo, principalmente de los mercados orientales.

En la actualidad existen sembradas cerca de cuatro millones de hectáreas de los veintiún millones que dice el Ministerio de Agricultura que se pueden aprovechar productivamente en nuestro país. Para poder desarrollar mejor este gran potencial es necesario que el Gobierno tenga políticas claras y decididas para inyectarle recursos financieros al agro, que junto con alianzas con el sector privado y educativo del país se

traduzcan en el desarrollo de buenas prácticas de cultivos, lo cual, a su vez, llevaría a aumentar el atractivo de este sector tan importante dentro de nuestra economía. Es cierto que el campo en Colombia presenta grandes niveles de pobreza e inequidad, pero puede convertirse en el futuro de nuestro país.

Con la firma de varios de los acuerdos comerciales con diferentes países o regiones del mundo, considero que el sector agropecuario presenta grandes posibilidades de crecimiento; el reto que tenemos los colombianos es incrementar la inversión en cultivos, buscar asistencia técnica e investigación para mejorar la productividad utilizando tecnología y buena gestión empresarial para hacer de nuestro campo un verdadero sector competitivo. Es necesario hacer un análisis de los productos que mayor eficiencia puedan tener, así como aquellos productos más demandados, para hacer un especial énfasis en ellos.

Las alianzas público-privadas serán de gran importancia para generar el impacto necesario y de esta manera mejorará el empleo, así como la calidad de vida de las familias campesinas, disminuyendo, sin duda, la informalidad actual del sector.

Soy un convencido de que el futuro de nuestro país pasa por el campo.

Discrepancias campesinas

20/03/2014 | EL NUEVO SIGLO

Sector agrario, motor de nuestro país y eje del desarrollo.

La situación del agro en nuestro país sigue generando grandes controversias. Durante los últimos días se han llevado a cabo reuniones entre el Gobierno y varios representantes, miembros de gremios del sector agropecuario. El presidente Juan Manuel Santos y el ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, Rubén Darío Lizarralde, han tenido varios encuentros con campesinos y autoridades municipales y departamentales, tendientes a lograr construir entre todos el Pacto Nacional Agrario e incentivar el desarrollo de este sector.

El sector agrario ha sido motor y el eje del desarrollo social comunitario y rural desde hace décadas, sin

embargo, no ha logrado jugar un rol protagónico en el desarrollo económico del país; es más, con el crecimiento económico en los últimos años, el sector agrario se ha estancado e, incluso, ha reducido la producción de algunos de sus productos, generando dificultades laborales y de ingresos a muchas familias; recordemos que este sector es una fuente de empleo muy importante.

La inversión extranjera directa que hemos recibido y que ha alcanzado máximos históricos, no ha canalizado prácticamente ningún recurso hacia este sector y los niveles de industrialización y productividad del agro están muy bajos. Acuerdos comerciales con el mundo, que nacen en tiempos de globalización, pueden generar muchas oportunidades; sin embargo, nuestros campesinos no saben cómo aprovecharlas e incluso sienten que no han sido tenidos en cuenta al momento de negociar nuevos tratados comerciales.

Adicionalmente, en sus negociaciones con las Farc el Gobierno pretende una serie de acuerdos que no han sido convenidos con los gremios, pero que sí atienden las solicitudes y demandas de estos guerrilleros. Nuestros campesinos ven muchos riesgos en estos acuerdos y los gremios defienden sus intereses, lo que ha generado tensión entre las partes; desde hace tiempo vienen alzando la voz por temas como la seguridad alimentaria en el país, impacto de los TLC y de

los acuerdos en Cuba, contrabando, altos costos de insumos, baja productividad por temas de infraestructura vial y mala educación; la mayoría ha rechazado la falta de continuidad de los ministros, principalmente durante el último año (Juan Camilo Restrepo, Francisco Estupiñán y ahora Rubén Darío Lizarralde) porque no se logran poner en marcha adecuadamente los compromisos y proyectos del Estado.

El ministro tiene la tarea de acercarse cada vez más a los gremios para así evitar nuevos paros que hacen mucho daño al sector y al país en general. Debe promover los diálogos cordiales y mostrar resultados sobre los compromisos adquiridos, porque los campesinos exigen propuestas puntuales y acciones concretas de política pública tendientes a mejorar el desarrollo de nuestro campo.

El Estado debe promover una educación rural de calidad, que forme a los futuros campesinos con los conocimientos requeridos para que puedan desarrollar productivamente el campo; adicionalmente, deben destinarse recursos para alcanzar un desarrollo sostenible, a través de promover la investigación, la industrialización y los cambios tecnológicos que generen proyectos rentables para competir con productos de alta calidad en cualquier parte del mundo y poder aprovechar así la creciente demanda mundial de alimentos.

Nuevas protestas campesinas

01/05/2014 | EL NUEVO SIGLO

***El sector agropecuario afronta
pérdida de competitividad.***

Esta semana se inició un nuevo capítulo de protestas campesinas en varios departamentos del país. Se estima que varios miles de campesinos se han reunido en estos días en Cundinamarca, Boyacá, Huila, Santander, Cauca, Casanare y Meta; su objetivo primordial es hacerle un llamado al Estado para que cumpla con los compromisos que se habían acordado en las mesas de negociación del pasado paro agrario. Los representantes de los campesinos o dignidades agropecuarias

elevan sus protestas ante el Gobierno, en cabeza del ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, Rubén Darío Lizarralde, por no haber ejecutado los acuerdos y convenios a los que se había comprometido el Estado; las principales peticiones que hacen los campesinos están enfocadas en temas de control de costos de insumos agroquímicos, medidas para mitigar el impacto de los tratados de libre comercio al sector agropecuario, lucha contra el contrabando, protección del medio ambiente y de los recursos naturales por el impacto negativo que tiene la minería, apoyo a ciertos cultivos y tratamiento especial de deudas bancarias.

Es claro que el sector agropecuario viene enfrentando una pérdida de competitividad y eficiencia desde hace varios años; el desarrollo productivo que ha tenido nuestro país en la última década ha estado focalizado en las principales ciudades del país, pero el desarrollo en el sector rural es prácticamente inexistente. Nuestros campesinos ven cómo el Gobierno hace alarde de desarrollo económico, de niveles históricos en inversión extranjera, de aumento del comercio exterior, de disminución del desempleo y de estabilidad jurídica, por mencionar solo algunos indicadores económicos, pero el ciudadano de alpargatas, el agricultor que vive de cultivar su tierra, no ha visto tal desarrollo y no se favorece en lo mínimo de esas buenas cifras. Su realidad es muy distinta y siente los niveles de pobreza cada vez más cercanos.

Esto último motiva las protestas que se han venido presentando; es entendible que se realicen manifestaciones con el fin de buscar ser escuchados, que la gente entienda que el índice de pobreza en el campo es elevado y que son los agricultores quienes trabajan diariamente para que nosotros, en las grandes ciudades, podamos obtener los alimentos. Aunque puede no ser fácil hablar con el campesino tradicional de productividad, de innovación, de mercados internacionales o de inversores extranjeros, ello no libera al Gobierno de su responsabilidad en la búsqueda de políticas agrarias que conduzcan a que el campo pueda también desarrollarse eficientemente y que nuestros compatriotas campesinos tengan una vida más digna.

El Gobierno actual manifiesta que el paro tiene connotaciones políticas y que algunos partidos han aprovechado esta situación para “hacer campaña”, pero la realidad es que todo el país debe ser consciente de la inequidad que vive nuestro campo. Independientemente de quien gane las próximas elecciones, el Gobierno deberá buscar una hoja de ruta a largo plazo para el sector rural a través de acciones claras y concretas que impulsen el desarrollo y la eficiencia.

Inversión para el campo

03/07/2014 | EL NUEVO SIGLO.

Sector afectado por inseguridad y deficiente infraestructura.

Los campesinos en Colombia llevan muchos años percibiendo una distancia enorme con el Gobierno y sienten que muchas de las acciones que se toman van en contra de su bolsillo como, por ejemplo, la firma de acuerdos comerciales. Adicionalmente, el campo es quizás uno de los sectores más afectados por la inseguridad del país, así como por su deficiente infraestructura; el rezago tecnológico, la falta de innovación en los procesos productivos, los altos precios de los insumos y otros costos, tienen en jaque al agro en Colombia. Estas circunstancias, unidas a otras realidades puntuales de cada subsector, han llevado en varias ocasiones a que se presenten numerosos paros agrarios en el último año.

Los campesinos y el Gobierno se han reunido en varias oportunidades buscando alternativas para aliviar la penosa situación de la población rural azotada por la enorme informalidad en la tenencia de la tierra, y por los elevados niveles de desempleo y pobreza; recordemos que hace unos meses surgió la iniciativa del Pacto Nacional Agrario, con el fin de recoger las necesidades, prioridades y propuestas del sector agropecuario para poder reformular la política pública del sector. Aparentemente este proceso va evolucionando favorablemente, pero sin lugar a dudas siempre persiste el riesgo de que las llamadas “dignidades campesinas” se muevan nuevamente hacia un paro, que es su mecanismo de presión para conseguir que el Estado defina temas puntuales a favor del sector.

El Gobierno acaba de lanzar la Unidad de Banca de Inversión, iniciativa con la que impulsará proyectos agrarios viables y rentables para algunos subsectores como maíz, soya, frutas, cacao y hortalizas. Esta medida busca fomentar la producción y comercialización de estos subproductos dentro y fuera del país, así como generar empleo directo e indirecto para un gran número de productores; se espera que los campesinos puedan mejorar la rentabilidad de sus cultivos e implementar proyectos que modernicen sus procesos. Esta unidad se encargará de estructurar y promover proyectos de impacto para el agro y de coordinar los esfuerzos e intereses de los propietarios de las tierras, los campesinos y los inversionistas.

Es una decisión que, bien gestionada, puede aportar de manera contundente al desarrollo de estos subsectores, que fueron los escogidos por ser los que tienen mayor potencial de aumentar sus áreas sembradas, de desarrollar procesos industriales en sus cadenas de valor y de presentar una creciente demanda en el mercado nacional e internacional. Si este modelo logra el impacto planeado se podrá replicar en otros subsectores y así generar mayores oportunidades para el desarrollo rural.

Uno de los principales problemas que tienen nuestros campesinos es el acceso a recursos financieros que les permitan convertir sus cultivos en negocios productivos y rentables; con esta medida el Ministerio de Agricultura está dando un paso importante para generar ese respaldo que demanda el sector. Ojalá que tanto los pequeños como los medianos productores puedan acceder a esta nueva política de Gobierno y no se quede en una buena idea que impacte a pocos.

SEXTO ASUNTO.

EDUCACIÓN

Educación y desarrollo

24/04/2014 | EL NUEVO SIGLO

La educación es un derecho humano fundamental y constituye una herramienta esencial para el desarrollo de las sociedades; es uno de los factores que más influye en el progreso y avance de las personas y de los países porque, además de generar conocimiento dentro de la población, enriquece la cultura, los valores y todo lo que nos caracteriza como seres humanos. Adicionalmente, es uno de los instrumentos más eficaces para erradicar la pobreza y es la base para construir una sociedad con niveles óptimos de salud, seguridad, estabilidad y calidad de vida.

Hasta hace algún tiempo la riqueza de un país o las posibilidades de su desarrollo venían enmarcadas por sus recursos naturales y, principalmente, por el nivel de industrialización que podía alcanzar. Hoy en día considero que la riqueza de un país depende en gran medida de la capacidad

de generar conocimientos y de las habilidades de su recurso humano. Es por esto que la educación de calidad debe ser una prioridad para los gobiernos.

Las empresas en todo el mundo demandan cada día más capital humano bien calificado y con al menos dos idiomas. Es por eso que estamos viviendo la revolución del conocimiento y de la educación; los países asiáticos han dado el primer paso en ese sentido y han incrementado altamente la cobertura, contribuyendo a que el número total de niños que no tenía acceso a la enseñanza disminuyera de forma contundente. Asimismo, han realizado ajustes en sus sistemas educativos para lograr que el nivel de bilingüismo sea cada vez mayor, porque se han dado cuenta del potencial que este aprendizaje tiene para mejorar todas sus relaciones comerciales con el resto del mundo. Algunas instituciones multilaterales han llegado a afirmar que en pocos años existirán más habitantes que hablan inglés en China que en cualquier otra parte del planeta.

Pero, además de ampliar la cobertura, es primordial lograr altas tasas de finalización de estudios con buenos estándares de calidad; en muchos países de nuestra región se realizan esfuerzos por aumentar la cobertura, pero no se pone tanto empeño en evitar la deserción para que el esfuerzo inicial que se hace escolarizando al niño se materialice en la finalización de su educación secundaria. Igualmente es vital que la

calidad de los profesores mejore y, por ende, su retribución, para que así aumente el nivel educativo de nuestra población desde la primera infancia, pasando por primaria, secundaria, formación técnica y profesional. Los maestros deben tener la capacidad de romper paradigmas, generar pensamiento crítico e incentivar la innovación y la creatividad en su grupo de influencia. Todo esto es determinante para que Colombia pueda dar un paso importante en su desarrollo económico y social y se logre aprovechar las oportunidades que se vienen presentando en este mundo globalizado.

La educación siempre ha sido importante para el desarrollo, pero ha adquirido mayor relevancia en el mundo de hoy que vive profundas transformaciones, motivadas en parte por el vertiginoso avance de la ciencia y la tecnología.

Futuro de la educación

29/05/2014 | EL NUEVO SIGLO

Aumentar la calidad de la educación en todos los niveles de nuestro país es una meta que se debería trazar el próximo gobierno. Nuestro sistema educativo es bastante obsoleto y seguimos enseñándoles a nuestros estudiantes de una manera anticuada, pobre, sin cambios significativos a la forma en la que se imparte la educación desde hace décadas; los jóvenes demandan nuevas maneras de aprendizaje, más moderno, más colaborativo y con mayor utilización de nuevas tecnologías.

Hace algunos días, durante el Foro de Innovación más Educación igual Desarrollo (I+E=D), que organizaron Empresarios por la Educación, Fundación Telefónica y Connect Bogotá, se plantearon excelentes alternativas que el Gobierno debe tener muy en cuenta para mejorar la calidad educativa en nuestro país a partir de la innovación; en dicho evento

reconocidos expertos y consultores hicieron un llamado para que Colombia se arriesgue a construir su propio modelo, sin pretender copiar los de otros países. Evidentemente, es importante tomar buenas prácticas en materia de educación de diferentes partes del mundo, pero debemos “aterrizar” esos patrones para lograr un modelo que impacte positivamente en el desarrollo del país.

Una tarea primordial es valorar la labor del maestro; ser educador en nuestro país es hoy día menospreciado. Como sociedad debemos transmitir a nuestros jóvenes respeto y reconocimiento hacia la labor e inmensa responsabilidad que tiene un profesor en el aula de clase; porque, además de enseñar una materia o impartir unos conocimientos de un área específica, se convierte en el mentor de nuestros hijos e incluso en modelo de referencia para su futuro. Considero que el país debe invertir muchos más recursos para la formación integral de los educadores, aumentando sus competencias, estimulando procesos de investigación permanente y formándolos en el bilingüismo, para que sean capaces de formar, a su vez, mejores ciudadanos, preparados para competir en este nuevo entorno globalizado.

Espíritu emprendedor

08/05/2014 | EL NUEVO SIGLO

Los innovadores transformarán nuestra economía.

A lo largo de la historia de la humanidad ha existido un interés real por encontrar nuevas formas de hacer las cosas, crear nuevos productos que puedan satisfacer las necesidades del entorno y generar proyectos basados en creatividad e innovación; recordemos cómo Thomas Alva Edison fue considerado un genio y emprendedor nato ya que patentó más de 1.000 inventos diferentes que favorecieron el desarrollo de áreas como la industria eléctrica, el teléfono o el cine.

Edison fue un emprendedor que, a punta de mucha perseverancia, disciplina, estudio y pasión logró sobrepasar los numerosos tropiezos que tuvo que enfrentar para superar la

tecnología disponible. Pensemos por un instante que para lograr encontrar la forma de que el bombillo funcionara correctamente falló miles de veces hasta que al final encontró la manera eficiente de realizar las instalaciones eléctricas de la época.

Esto es lo que tiene que hacer un emprendedor cuando quiere iniciar una nueva aventura; debe tener claras las ideas, trabajar incansablemente por alcanzar los objetivos propuestos con muy buena actitud e imprimirle grandes dosis de pasión al proyecto; pero quizás una de las cosas más importantes que debe tener en cuenta, es aprender de los errores o de los fracasos.

Hoy día es muy común que las personas quieran lograr independencia y estabilidad económica; no quieren depender de sus empleos para generar ingresos y, por el contrario, buscan iniciar sus propios negocios con el fin de generar recursos y convertirse en empresarios. Este es uno de los principales detonantes para que una persona se lance a hacer empresa.

Para tener éxito en la misión se requieren ingredientes adicionales a los que mencioné anteriormente: el emprendedor tiene un “ADN particular”, que lo hace capaz de persistir en su idea incluso pasando por encima de familiares o amigos; adicionalmente, debe aprender a ser cauteloso en la búsqueda

de capital, bien sea a través de su círculo cercano o mediante bancos o inversionistas de riesgo, que son aquellas personas dispuestas a apostar económicamente apoyando buenas ideas que luego puedan generar retornos interesantes de la inversión, incluso en las primeras etapas del negocio.

Colombia ha hecho un esfuerzo grande para promover la creación de nuevos negocios y ha entendido la importancia del emprendimiento con calidad y atado a la innovación; por ello ha generado programas de apoyo a través de diferentes entidades, pero aún falta un camino muy largo por recorrer. Algunos esfuerzos privados han contribuido al avance en este campo y ya existen muchos lugares donde las personas pueden encontrarse con otros emprendedores para colaborar entre sí y de esta manera intercambiar buenas prácticas en diferentes áreas. Con el fin de impulsar esta generación de ideas y proyectos, varias instituciones de educación superior y empresas privadas han creado premios que buscan canalizar las buenas ideas de nuestros compatriotas para luego ayudarlos a estructurar y desarrollar proyectos empresariales innovadores y sostenibles.

Creo firmemente en que esta generación de emprendedores innovadores transformará positivamente nuestra economía con proyectos de talla mundial que contribuirán al desarrollo de nuestra sociedad.

Futuro para la educación

17/07/2014 | EL NUEVO SIGLO

Las tecnologías deben llevar a un nuevo estilo pedagógico.

El hombre ha buscado, a lo largo de su historia, formas de transmitir información a lugares donde no puede llegar su voz, reduciendo los costos y mejorando la calidad. Partiendo de la palabra escrita y siguiendo con el invento de la imprenta, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han ido cambiando en rápida sucesión: el telégrafo, la radio, el teléfono, el fax, y últimamente Internet. La revolución de Internet ha generado espacios absolutamente maravillosos para el desarrollo mundial, facilitando el acceso de las personas a información muy diversa, acercando el conocimiento a la humanidad, permitiendo que una noticia se propague de forma instantánea a lo largo y ancho del planeta. Uno de los

aspectos que viene tomando fuerza en la última década respecto de la utilización de Internet, es la transferencia de conocimientos para su uso en la educación. A medida que penetra Internet en la vida diaria surgen nuevas plataformas virtuales que permiten que un servicio llegue a más personas y de manera más fácil e incluso de forma gratuita.

Hoy en día es muy sencillo obtener información y conocimientos en casi cualquier disciplina; la educación en línea ha sido un ejemplo de aprovechamiento, y gracias a diversos emprendimientos no sólo es posible tomar un curso gratuito de química avanzada en la Universidad de Kentucky o uno de los retos de la Globalización en la Universidad de Georgetown, sino que también se puede ver cine, hacer pruebas de agilidad mental o aprender sobre tópicos específicos en videos de cinco minutos. Plataformas como Coursera, EdX, Udacity o Khan Academy han revolucionado la manera de propagar la educación; precisamente esta última plataforma es quizás una de las que más me ha llamado la atención en los últimos años por la cobertura que ha alcanzado: más de diez millones de estudiantes mensuales tienen acceso a cerca de cinco mil videos cortos en temas como química, física, matemáticas, economía o humanidades.

Su misión es brindar una educación de alta calidad a cualquier persona, en cualquier lugar del mundo, de forma

gratuita. Su creador, Salman Khan, fue escogido por la prestigiosa revista *Forbes*, hace un par de semanas, como el personaje más influyente en tecnologías de información por los aportes que ha generado a la sociedad.

Con la adecuada utilización de estas tecnologías en Colombia se puede generar un grande y positivo impacto en la educación de nuestros niños y jóvenes. El Gobierno debe destinar más recursos, de manera que las escuelas públicas puedan tener acceso a estas plataformas a través del uso de Internet, para que los maestros utilicen estas herramientas con el fin de aumentar la calidad de sus asignaturas y para lograr motivar más a los estudiantes de la actual generación, los cuales utilizan con gran facilidad y alegría los equipos tecnológicos. Considero que es una buena alternativa también para que nuestros maestros aprendan y pongan en práctica nuevos estilos pedagógicos, que se vean reflejados en aumento de la calidad de la enseñanza. Es un reto a implementar en nuestro sistema educativo.

Educación como eje de gobierno

14/08/2014 | EL NUEVO SIGLO

Pilar para la construcción y desarrollo de una sociedad.

La educación ha sido siempre un pilar para la construcción y desarrollo de una sociedad, además de ser la clave para un progreso económico sostenible a largo plazo. Asimismo, a través de ella se transmiten conocimientos, valores y derechos de los ciudadanos, que favorecen la paz y la armonía en las comunidades.

Para que todo esto tenga impacto dentro de una nación es primordial que los gobernantes asuman el liderazgo en

la creación de sociedades del aprendizaje que puedan otorgar oportunidades a sus habitantes. Aumentar la calidad de los profesores, incrementar cobertura de la educación, formar en valores y respeto a las normas y ofrecer bilingüismo, hacen parte de los procesos que se deben fortalecer para incrementar los niveles de todo un país.

Hace algunas semanas comentaba sobre el triste resultado que obtuvieron nuestros jóvenes compatriotas en las pruebas PISA, mostrando un claro rezago frente a la mayoría de países. Estos resultados encendieron nuevamente las alarmas sobre lo que está sucediendo en las aulas de clase en Colombia, principalmente en las escuelas públicas y privadas, que siguen con procesos educativos vetustos que no logran cautivar a los estudiantes de esta nueva generación. Recordemos que en esta prueba participan alumnos de quince años de edad, que representan a más de 65 países a nivel mundial.

Aparentemente, consciente de esta situación tan inquietante para nuestro futuro, la propuesta del Gobierno para los próximos cuatro años pone un acento importante en el tema de la educación, en busca, además, de un país próspero y con equidad. La meta, según el presidente, es convertir a Colombia en el país más educado de América Latina y para ello destinará recursos “suficientes” para formación docente, apoyo estudiantil, formación superior, política educativa e

inclusión laboral. Dijo, además, que a partir del próximo año el presupuesto destinado a estas áreas será el más cuantioso de todos dentro del presupuesto nacional, incluso superior al de defensa y seguridad.

Es una buena noticia, si se tiene en cuenta que muchos de estos recursos se destinarán a cubrir la educación de un gran número de niños, de forma gratuita y en muchos casos incluyendo la alimentación. Pero también se destinarán fondos para incrementar la educación superior, técnica y tecnológica, para que los ciudadanos tengan mejores oportunidades laborales. Adicionalmente se llevarán a cabo proyectos para el fortalecimiento de la enseñanza del idioma inglés, buscando aumentar los niveles de bilingüismo. Estos, junto a otros proyectos puntuales, buscarán disminuir las brechas urbano-rurales y aumentar la creatividad y la innovación de nuestra población con el fin de lograr una nación competitiva en el soñado marco de la paz.

Mucha expectativa, entonces, ante el reto que asume Gina Parody, encargada de manejar esta cartera, que se constituye en eje central de la propuesta del nuevo Gobierno. La recientemente nombrada ministra viene de hacer una labor destacada como directora general del SENA y es de esperar que logre alcanzar muchas de las metas propuestas.

Calidad en la educación

27/11/2014 | EL NUEVO SIGLO

La educación superior en Colombia viene enfrentando desafíos en varios aspectos: mejoramiento de la calidad de los docentes, desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el mundo actual, aumento del uso de tecnologías de la información en los procesos de formación, mayor equidad, cobertura, calidad, pertinencia de la investigación y visión internacional.

Para afrontar estos y otros retos el Gobierno, a través del Ministerio de Educación, viene implementando una serie de medidas tendientes a incrementar los aspectos mencionados, tanto en las instituciones de educación superior privadas, como en las públicas. Quizá uno de los temas más importantes en ese sentido es la acreditación con fines de calidad que, a través del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), se realiza a las instituciones de educación

superior, con el fin de que el Estado garantice la calidad de los programas y de la propia institución.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos que hace el Ministerio, los programas que no cumplen con las exigencias de calidad, o incluso que pueden generar perjuicios a la comunidad, son muchos. Hace algunos días conocimos la intervención de la Universidad San Martín; institución, que luego de varias investigaciones realizadas durante más de veinte años, es finalmente intervenida por el Gobierno, con el objeto de ponerle fin a escándalos, estafas y desvío de recursos. Esta universidad contaba en ese momento con dieciocho sedes en varias regiones del país, con casi cien programas académicos diferentes para más de veinte mil estudiantes. Dice ser una entidad sin ánimo de lucro, pero la verdad es que, al parecer, según las investigaciones iniciales, se desviaban recursos de las matrículas de los estudiantes a empresas paralelas de servicios o de finca raíz, de donde sí se obtenían importantes beneficios; estas empresas son de propiedad de la misma familia dueña de la universidad, o de “amigos cercanos”. Los estudiantes, sus familias e incluso los mismos profesores, no son culpables sino víctimas de este escenario y ahora tienen que enfrentarse a situaciones complicadas para su futuro, dado que el Ministerio suspendió la vigencia de los registros calificados que habían sido otorgados a la universidad y ahora todos ellos tendrán que

buscar respuestas para saber qué pasará con sus estudios o sus trabajos.

Esta situación prendió las alarmas y ahora el Ministerio de Educación está realizando investigaciones para determinar si otras “universidades de garaje”, como las llamó el mismo presidente, puedan estar viviendo situaciones similares a las de la San Martín. El Gobierno debe garantizarles a los estudiantes y trabajadores de las instituciones de educación superior que estas cumplen con la exigencia del Ministerio en cuanto a calidad, procesos, políticas y manejos de los dineros.

La educación superior es una necesidad para una sociedad en crecimiento como la colombiana, pero debemos extremar medidas para que cumpla con estándares de calidad y transparencia. El llamado al Gobierno es a hacer más rigurosos sus procesos de acreditación y a fortalecer los procesos de verificación y seguimiento de los programas y de las instituciones ubicadas a lo largo y ancho del país, para evitar situaciones similares a la de la San Martín.

Educación e innovación

29/01/2015 | EL NUEVO SIGLO

La semana pasada tuvo lugar en Davos, Suiza, la reunión anual del Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) en la cual un gran número de líderes empresariales, políticos, intelectuales y sociales de todo el mundo, abordan temas relevantes que aporten al bienestar de la población y analizan los riesgos que se puedan presentar en el futuro. Fundado en 1971, bajo el nombre de Foro Gerencial Europeo, comenzó como una iniciativa de un grupo de líderes empresariales de Europa, dirigidos por el profesor Klaus Schwab, de Alemania, con el objetivo de discutir estrategias coherentes para que las empresas europeas pudieran enfrentar los desafíos del mercado internacional. Con el tiempo pasó a convertirse en uno de los principales centros de referencia en el que gobiernos, empresarios e investigadores de todo el mundo intercambiaban sus ideas. En esta edición se reunieron cerca de 2.500 participantes de 140 países, incluidos cuarenta jefes de Estado.

Este año, a pesar de seguir siendo pesimistas con el crecimiento económico, los banqueros centrales y líderes empresariales fueron un poco más optimistas con las perspectivas económicas en comparación con el año anterior, y prevén un crecimiento del 3,5 %. Las conversaciones sobre estas perspectivas estuvieron enmarcadas en temas como la caída de los precios del petróleo, el cambio estructural en Brasil, China y Japón, el probable relanzamiento de la economía europea y el crecimiento robusto de los Estados Unidos.

Para el caso de Latinoamérica se revisaron las amenazas a las que nos enfrentaremos por la caída de los precios de las materias primas, aunque esta situación se puede mitigar por el dinamismo de la economía americana. Durante el evento se presentó una investigación que abordó los desafíos de los países latinoamericanos en temas de competitividad, para generar desarrollo en sus sociedades y mejorar el bienestar de sus habitantes; uno de los puntos más importantes de este informe y de mucha relevancia para nosotros puntualmente, es la invitación a avanzar en educación y formación de los niños y jóvenes en aptitudes para desenvolverse en un mundo global que les reclama idoneidad para innovar y emprender.

El mundo de hoy requiere personas flexibles, con capacidad de generar y poner en marcha ideas innovadoras,

con la habilidad de ver oportunidades donde otros ven amenazas. Esta realidad constituye un reto para nuestra región y particularmente para nuestro país, para no quedar rezagados y, por el contrario, podernos convertir en motor de crecimiento mundial en el futuro. Colombia viene haciendo un esfuerzo decidido en estos temas a través de programas coordinados desde el propio Ministerio de Educación, pero debemos garantizar un marco robusto con políticas y normatividad propicias para desarrollar el talento, desde la educación básica hasta la profesional, a través de iniciativas público-privadas que dinamicen la formación en competencias tendientes a promover emprendimiento con innovación, para que esta se convierta en columna vertebral, en un proyecto estructural del desarrollo económico y social, para que, además, podamos aumentar los niveles de empleo, de riqueza y de prosperidad de nuestra población.

Fortaleciendo el capital humano

05/02/2015 | EL NUEVO SIGLO

Reflexión acerca de los modelos pedagógicos.

El Gobierno colombiano tiene como objetivo definido y decidido contribuir de forma contundente en el avance de la educación durante los próximos años, como pilar fundamental para el desarrollo social y económico. Desde el Ministerio se busca promover, además, una educación que transmita a los ciudadanos valores éticos, de responsabilidad y de convivencia en paz, generando oportunidades que contribuyan a cerrar las brechas de inequidad.

Nosotros los educadores tenemos que comprometernos a ofrecer y garantizar a nuestros ciudadanos una educación que los capacite y prepare para enfrentar el mundo cuando salgan a ejercer sus oficios, cualquiera que sea su área de actuación. Debemos prepararlos para que asuman con responsabilidad su vida adulta, de manera que contribuyan activamente al desarrollo humano, social y económico en diferentes ámbitos. Para ello es fundamental que las instituciones de educación identifiquen las competencias que serán necesarias en el futuro y que, con base en ellas, estructuren sus programas de formación. El capital humano de un país es su recurso máspreciado, por lo tanto, considero que el Gobierno, a través de las diferentes instituciones de educación, debe garantizar que los estudiantes reciban una formación de calidad, que brinde las herramientas necesarias para enfrentar la competitividad en un mundo globalizado y que puedan aportar, con innovación y creatividad al sector productivo del país.

Hoy día, que vivimos en un mundo marcado por la tecnología, se hace relevante que los educadores incorporemos muchas de las nuevas herramientas de enseñanza a las aulas de clase, para motivar y atraer la atención de los estudiantes; el “salón” se debe convertir en un espacio de experiencias formativas y aprendizaje pertinente. Los estudiantes de las nuevas generaciones quieren tener mayor conectividad para consultar los conocimientos que están en la red y los

profesores nos debemos convertir en facilitadores, en motores de formación. Es importante hacer una gran reflexión acerca de los modelos pedagógicos que utilizamos en los salones de clase y en cómo incrementar la eficacia, pertinencia y eficiencia de nuestros profesores.

En ese sentido el Ministerio de Educación tiene un programa de becas para la excelencia docente que busca fortalecer activamente a las instituciones educativas, a través de un apoyo económico, para darle la oportunidad a un gran número de docentes de realizar estudios de maestría en ciencias de la educación y con esto fortalecer el desarrollo de las habilidades necesarias para la enseñanza y, adicionalmente, fomentar la innovación en las prácticas pedagógicas y en los ambientes de aprendizaje.

Desde hace algunos años la Unión Europea viene haciendo énfasis en la necesidad del aprendizaje permanente y del mejoramiento de las competencias a lo largo de la vida para realizarnos en lo personal y poder aportar en lo profesional; desde esta perspectiva abramos nuestra mente para ser conscientes de que la función de las instituciones de educación trasciende el solo impartir meros conocimientos y que, por ello, debemos garantizar la formación en habilidades, actitudes y valores que aporten al desarrollo sostenible de nuestro país.

Educación en valores

12/03/2015 | EL NUEVO SIGLO

Además de proveer conocimientos enriquece la cultura

La educación es uno de los factores más influyentes en el avance y progreso de las personas; es necesaria para alcanzar altos niveles de bienestar social y de crecimiento económico, para nivelar las desigualdades, propiciar la movilidad geográfica y el acceso a mejores niveles de empleo, para elevar las condiciones culturales de la población, ampliar las oportunidades de los jóvenes e impulsar la ciencia, la tecnología y la innovación.

Las sociedades que más han avanzado en lo económico y en lo social son las que han logrado cimentar su

progreso en el conocimiento, tanto en el que se transmite mediante la escolarización, como en el que se genera a través de la investigación. De la educación, la innovación tecnológica y el desarrollo investigativo dependen, cada vez más, la productividad y la competitividad económica, así como buena parte del desarrollo social y cultural de las naciones.

Además de proveer conocimientos y herramientas, la educación enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo aquello que nos caracteriza como seres humanos. Considero que la formación en valores es un tema prioritario, una exigencia de la sociedad, en la que las instituciones educativas desempeñan un rol fundamental pues están moldeando los ciudadanos del mañana, los que manejarán el futuro de nuestro país.

Situaciones como la que se presentó la semana pasada en Bogotá, con la participación de un ciudadano “privilegiado”, que ha tenido la oportunidad de tener un alto nivel educativo y que por ello cree tener el permiso social y el poder suficiente para irrespetar a la autoridad, amenazando y alardeando, incluso, ser pariente de un reconocido político, son totalmente inaceptables. No es la primera ni última vez que algo así ocurre; en este tipo de circunstancias también hemos visto a cantantes, deportistas y políticos, entre otros.

¿Qué está pasando que pareciera que estamos formando jóvenes que se creen merecidos, en vez de agradecidos? ¿En dónde estamos fallando para que el “rico”, en vez de sentirse afortunado, privilegiado y, a su vez, lleno de responsabilidades hacia los menos afortunados, se crea con el derecho de pasar por encima de la norma, como si por el hecho de tener beneficios económicos pudiera estar por fuera de la ley? ¿Por qué no hemos sido capaces de enseñarle que sus privilegios van amarrados a una gran responsabilidad ante la sociedad y no a un montón de derechos que pretende tener adquiridos? ¿Cómo podemos los educadores jugar un papel realmente trascendental en ese sentido?

Considero una iniciativa muy interesante y valiosa la que, en compañía de la ministra de Educación, van a llevar a cabo los rectores de los colegios más prestigiosos de Bogotá de ir al Chocó a compartir sus experiencias con docentes de la zona, capacitarlos, hacer talleres y compartir experiencias; qué bueno sería que acciones como esta se extrapolaran a los estudiantes de forma que realmente en los colegios y universidades graduáramos a jóvenes entregados al servicio a los demás, conscientes de las oportunidades que tienen en la vida, de las responsabilidades con sus semejantes y con fuertes principios éticos.

El Día E

26/03/2015 | EL NUEVO SIGLO

Uno de los principales propósitos del actual Gobierno es darle un impulso a la educación nacional, con una misión muy ambiciosa de convertir al país en el más educado de América Latina para el año 2025; alcanzar este objetivo depende de varios aspectos que se vienen fortaleciendo a través de la labor decidida de la ministra de Educación, que tiene como una de las principales metas establecer en dónde estamos en materia de calidad educativa, saber a dónde queremos llegar y, sobre todo, entender las implicaciones de lo que debemos hacer para alcanzar este objetivo en el que lo realmente central y estratégico es entender cómo y qué tanto están aprendiendo nuestros estudiantes en las aulas de clase en cada institución. Hace un par de semanas el Ministerio de Educación Nacional (MEN) creó una herramienta que permitirá medir cómo va cada colegio, cada región y, en general, el país, en los niveles de la educación básica primaria, básica secundaria y media.

Precisamente ayer se llevó a cabo a escala nacional el día de la excelencia educativa (el Día E), donde dicha excelencia ha querido ser homologada con el fútbol, dada la gran pasión que despierta en nuestro país este deporte y la gran transformación que logró hacer nuestra selección para convertirse, hoy en día, en referente a nivel internacional al tener muchas figuras que juegan en los principales equipos del mundo entero. El objetivo del Día E es impulsar el desarrollo y aumentar la calidad educativa en nuestro país a través de una jornada en la que todas las instituciones de enseñanza dedicaron un día a reflexionar y analizar situaciones relacionadas con el desempeño de cada establecimiento educativo en función de múltiples factores. En dicha jornada los directivos, los docentes y el personal administrativo revisaron los resultados institucionales del colegio, definieron un plan de acción correspondiente para alcanzar varias metas propuestas por el MEN, y en el futuro tendrán que firmar, el rector de cada colegio y el secretario de educación de la respectiva entidad territorial, un acuerdo o ruta de excelencia que busque aumentar la calidad, y que tendrá como base acciones concretas para mejorar aspectos como el desempeño actual, el progreso en los últimos años, la eficiencia y el ambiente escolar. Para hacer el seguimiento a estos parámetros el MEN presentó oficialmente un nuevo indicador para evaluar el desempeño de las instituciones pedagógicas, que se llamará el Índice Sintético de Calidad Educativa (ICSE), y

que está basado en cuatro componentes: el progreso para comparar resultados de un año con el inmediatamente anterior, el desempeño de los estudiantes evaluados con base en los resultados de las pruebas Saber, la eficiencia con base en los datos de aprobación o reprobación de los estudiantes en cada grado y el ambiente que los estudiantes registran en las encuestas y que responden a factores asociados al rendimiento académico en el momento de realizar las pruebas estandarizadas.

Considero que es una excelente iniciativa que brindará buenas herramientas a los colegios públicos y privados para reflexionar en diversos aspectos claves para incrementar la calidad de su formación.

Emprendimiento, formalidad y empleo juvenil

02/07/2015 | PORTAFOLIO

Hace poco se revelaron las cifras de empleo en Colombia que indican que, si bien hemos tenido un avance positivo en ese sentido durante los últimos años, aún hay varios retos para aumentar la calidad y la cantidad de plazas de trabajo en nuestro país. Dos aspectos son fundamentales para mejorar el panorama de empleo: la reducción de la informalidad y la disminución de la tasa de desempleo juvenil, que actualmente se sitúa en el 15 %, constituyendo un porcentaje sustancialmente superior a la tasa general.

Aunque el Gobierno Nacional es consciente de la problemática existente con respecto al primer empleo de nuestros jóvenes y se encuentra desarrollando una iniciativa sólida para fomentar la contratación de bachilleres, técnicos

y profesionales, quisiera señalar un aspecto que quizás no se ha debatido lo suficiente y el cual considero que tendría un gran potencial para combatir el desempleo y la informalidad: la promoción del emprendimiento.

En términos generales, los colombianos somos personas creativas, innovadoras y emprendedoras. En el país nacen cada año cerca de 300 mil unidades productivas. Según cifras de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), en 2014 se crearon 71.613 sociedades, superando en 12,2 % las firmas registradas en 2013; las restantes 230 mil fueron unidades establecidas como personas naturales. Esta dinámica positiva, observada en los últimos años en la consolidación de nuevos negocios, es producto de los buenos resultados de nuestra economía; los emprendimientos se han presentado principalmente en sectores como comercio, construcción, alojamiento y servicios de comida, industria manufacturera y minería, entre otras actividades profesionales.

De la misma forma en que se crean esa cantidad de unidades productivas cada año, también un número elevado y creciente cesa actividades. En el último año han clausurado sus actividades productivas más de 100 mil unidades, de las cuales aproximadamente 12 mil son sociedades.

Sin embargo, considero que aún nos falta mucho para formular ecosistemas encaminados a la promoción del emprendimiento, y es sobre este punto que existe una responsabilidad compartida entre el Gobierno Nacional y la academia. Es precisamente debido a la ausencia de un entorno que favorezca el emprendimiento que cientos de negocios dejan de existir, ya sea porque los nuevos empresarios carecen de herramientas para formular planes de negocios, o por las dificultades que tienen que superarse para ser un emprendedor.

En ese sentido, mi opinión es que si la academia estimula la creación de empresas desde tempranas edades y el Estado promueve una serie de incentivos y el acompañamiento para que la formulación de negocios sea exitosa, emprender sería una opción viable para nuestros jóvenes una vez terminen sus estudios bachilleres, técnicos o universitarios.

Se ha dicho que un emprendedor nace y que no se hace; sin embargo, desde la academia he podido observar que cuando el emprendimiento se estimula, se incentiva y se promueve, se vuelve una alternativa real para personas que nunca lo habían considerado y se convierte en una elección que tiene la capacidad de atacar directamente la informalidad y el desempleo juvenil.

Educar jóvenes líderes que construyan un nuevo país

10/2017 | PLATAFORMA DE LIDERAZGO CUMBRE

Colombia atraviesa por un momento histórico de gran relevancia. Intentar dejar atrás más de cincuenta años de conflicto implica afrontar desafíos y emprender transformaciones en diferentes ámbitos, y la educación, sin lugar a dudas, es uno de ellos. Su papel como instrumento para formar jóvenes líderes conscientes, pertinentes y activos en la generación de nuevas ideas, será indispensable.

En buena hora llega a nuestro país One Young World (OYW), la cumbre de jóvenes líderes más importante del mundo,

que se llevará a cabo en octubre próximo en Bogotá, y cuya agenda prevé tratar cinco temas trascendentales y entre estos, los desafíos de la educación. Y es que es gracias a ella que los jóvenes potencian el desarrollo de sus habilidades y adquieren herramientas que los empoderan en la toma de decisiones, así como en la generación de propuestas oportunas para la solución de los problemas que han aquejado a nuestra sociedad durante décadas. Asimismo, las instituciones de educación son las encargadas de hacer visibles las acciones de los jóvenes y sus proyectos, de tal manera que su impacto involucre a un mayor número de personas.

Para adoptar una mejor perspectiva sobre el enfoque que se ha de tomar desde la educación, como punto de partida debemos reconocer e identificar las características que destacan a los jóvenes de esta generación: es una población que se ha desarrollado desde su nacimiento en el mundo digital; es una generación acostumbrada a vivir “conectada” a la realidad mediante dispositivos, a ver el mundo y a informarse de lo que ocurre en él mediante el universo virtual; es, a la vez, una generación más consciente de lo que pasa en el planeta; más receptiva y más decidida a encontrar salidas a los problemas sociales, económicos y ambientales, ya que entiende que las condiciones actuales en las que habitamos el mundo no son sostenibles en muchos sentidos, y por lo tanto sabe que está en sus manos encontrar las salidas.

Es papel de los educadores brindarle a esta generación los espacios, los medios y los conocimientos para que pueda desarrollar todo su potencial. Adicionalmente, tenemos el gran reto de adaptarnos a sus gustos y preferencias, para conseguir de ella una participación más activa, dinámica y permanente en la construcción de proyectos sociales que generen desarrollo y productividad en el país. Debemos apasionarla por los retos que afrontará en el futuro.

Desde la educación hemos de buscar revertir la tendencia individualista en la que puede caer, debido a la impersonalidad de los medios digitales en la que está cada día más inmersa. Crear encuentros donde los miembros de esta generación puedan compartir su visión, sus proyectos e ideales y generar en ellos la curiosidad y el hábito de pensar en otros y en cómo ayudar y servir a los demás, puede encaminarnos a romper círculos nocivos en los que ha caído nuestra sociedad, como las trampas de pobreza y desigualdad, que necesitan de soluciones alternativas que sean realmente estructurales y duraderas.

Adicionalmente, debemos incentivar el pensamiento global, teniendo en cuenta que estamos en un mundo cada vez más conectado y que las condiciones que vivimos en nuestro país, muchas veces se ven influenciadas por decisiones o aspectos que trascienden las fronteras. Por ello es

importante estimular en los estudiantes el trabajo e integración de equipos multiculturales y multidisciplinarios, para que, de esa forma, la construcción de planes y su ejecución tenga una visión más amplia.

Finalmente, es vital crear un sistema educativo en el que los jóvenes puedan cuestionar, preguntar, imaginar, crear y anticiparse a diversos hechos; un sistema que no limite las nuevas ideas, sino que dé vía libre para que los jóvenes se conviertan en innovadores y emprendedores, desde el campo empresarial hasta el social.

Nos queda, por tanto, la ardua tarea de continuar empoderando a esta generación, para que se haga consciente de que en sus manos está crear nuevas oportunidades. Debemos seguir comprometidos con inspirarla para que transforme nuestra sociedad. En tan sólo unas semanas, OYW, con más de 1.300 jóvenes líderes congregados discutiendo alternativas a problemáticas globales, será un magnífico escenario para empezar a crear verdaderos agentes de cambio.

Los retos actuales de las instituciones de educación superior

09/2017 | LA NOTA ECONÓMICA

Nuestra era se ha caracterizado por una fuerte y rápida evolución de los procesos y las tecnologías. El entorno se mueve a un ritmo diferente y las nuevas necesidades de la población requieren que la transformación y la adaptación de las Instituciones de Educación Superior (IES) sean un hecho real para mantener la pertinencia de la educación. En el caso colombiano hay tres factores principales que es necesario considerar

para que la educación, además de pertinente, sea de calidad y les brinde tanto a los estudiantes como a la sociedad en general beneficios visibles y concretos. Tenemos que trabajar insistentemente para que todas las instituciones logren alcanzar las herramientas necesarias para adaptarse a la realidad cambiante en que vivimos, para conseguir una constante inversión en investigación que genere nuevos conocimientos y para crear una cultura de innovación que se sincronice tanto con el sector empresarial como con otros campos que lo requieran. Tal es el caso de las áreas de salud e infraestructura.

En primer lugar, una de las dificultades a la que nos enfrentamos cuando hablamos de pertinencia de la educación es la desconexión existente entre los contenidos académicos y la realidad local, nacional e internacional. Es vital desarrollar la capacidad de adaptación de las instituciones y de sus proyectos académicos a nuestra realidad actual.

Si las competencias de los egresados no se corresponden con las actividades que van a desarrollar en el contexto colombiano, ni con los retos laborales que tendrán que afrontar, se presenta una fractura que nos impide cumplir con parte fundamental de nuestra misión como instituciones educativas: preparar personas idóneas para crear desarrollo y progreso en nuestra sociedad. Las IES deben tener la disposición para modificar y adaptar los currículos a las necesidades que cada sector

exija, y adaptar a sus metodologías de enseñanza nuevos procesos, puesto que gran parte de su razón de ser es lograr continuidad entre la universidad y la vida profesional de los estudiantes.

La investigación es otro punto que debemos considerar. En nuestras manos está promover un complemento entre lo práctico (pensum versus realidad) y la generación de conocimiento, mediante espacios de encuentro entre docentes y estudiantes con el fin de producir nuevas fuentes de saber. Para lograrlo es importante tener claridad en nuestros proyectos académicos, establecer metas en investigación claras y pertinentes, y buscar un talento humano calificado e idóneo: docentes con la preparación y la experiencia necesarias para generar y transmitir conocimiento.

Finalmente, sumado a lo anterior está el desarrollo de habilidades de los estudiantes para innovar, crear y emprender. Las IES tienen la responsabilidad de formar personas que logren cambios suficientes para que agreguen valor a cada actividad que realizan en su labor profesional.

La educación trae consigo desarrollo y estabilidad para el futuro de nuestro país. Por lo tanto, nuestra labor debe ir orientada a responder a las necesidades reales de la población; tarea que debemos llevar a cabo a través de una oferta con calidad y pertinencia

Enseñanzas para una “Colombia más educada”

21/09/2015 | PORTAFOLIO

Un libro que me ha marcado en los últimos años es *El elemento: descubrir tu pasión lo cambia todo*, de Ken Robinson. Considero que es una obra invaluable para cualquiera, sin importar su profesión o edad; sin embargo, ahora como rector de una escuela de negocios, creo que es un texto muy valioso para aquellos que tenemos relación con el sector educativo.

Ken Robinson es un docente, escritor, consultor y conferencista inglés, experto en creatividad y educación; es reconocido por grandes aportes a la educación en su país.

En nuestro entorno ha adquirido importancia por su charla en TED, “Las escuelas matan la creatividad”, que es la más vista en esa plataforma, y gracias a su *best seller*, *El elemento*.

En su página web Robinson asegura que si pudiera resumir la misión de su trabajo en una sola frase esta sería: “transformar la cultura de la educación y las organizaciones con una concepción más rica de la inteligencia y la creatividad humana”. Considera que para triunfar en algún campo no solo es necesario tener talento, sino que es fundamental que talento y pasión converjan en un mismo lugar para que en cada persona fructifique lo mejor de sí misma, brote en ella la inspiración y logre alcanzar los más altos niveles. Ese es “el elemento” o “la zona”, como también se ha llamado.

“Todos nacemos –dice– con poderes maravillosos de imaginación, inteligencia, sensibilidad, intuición, espiritualidad y conciencia física y sensorial”. De hecho, cuando somos niños confiamos tremendamente en nuestra imaginación; no obstante, la mayoría de nosotros, cuando crecemos perdemos esta confianza.

Gran parte de la responsabilidad de que esto ocurra radica en que el sistema educativo estandarizado busca que una única “receta” sirva para impartir el conocimiento a todos los alumnos, cuando lo cierto es que todos los seres

humanos somos distintos y en nuestra individualidad tenemos motivaciones y habilidades diferentes y distintos tipos de inteligencias.

Por ello, nuestra educación debería permitir que cada uno de los alumnos que formamos encuentre su elemento: “un lugar donde pasión y capacidad confluyen... Cuando esto sucede, cuando cada uno encuentra su elemento, su estrella comienza a brillar”. Es bajo esta condición que podemos liberar nuestra imaginación, que es el fundamento de todo lo que es única y distintivamente humano... las artes, las ciencias o la filosofía.

En un momento en que afortunadamente la educación se ha convertido en un debate central en la agenda nacional y en el que estamos apuntando a ser la nación más educada de la región en diez años, mi invitación es a que tengamos en cuenta las enseñanzas de Robinson y nos permitamos analizar modelos que fomenten el individualismo en los procesos de aprendizaje, que despierten la curiosidad de los alumnos a través de la enseñanza creativa y que se centren en estimular la imaginación del alumno a través de procesos didácticos alternativos.

Quisiera terminar con otra frase de este libro, que considero muy adecuada para este momento de Colombia:

“dados los desafíos que enfrentamos, la educación no tiene que ser reformada -necesita ser transformada-. La clave de esta transformación no es estandarizar la educación, sino personalizarla, para construir el sentido del logro con base en el descubrimiento de los talentos individuales de cada niño, para poner a los estudiantes en un entorno en el que deseen aprender y en donde se puedan descubrir de forma natural sus verdaderas pasiones”.

Un reto que trasciende a la educación

27/08/2017 | PORTAFOLIO

El desafío de la educación frente a la cuarta revolución industrial será resolver el tema de la pertinencia de las habilidades que los jóvenes desarrollen.

Cuando llegó la primera revolución industrial en el siglo XVIII la forma de trabajar se modificó irremediablemente: las tareas manuales fueron reemplazadas por máquinas que podían hacer lo mismo, pero de manera mucho más eficiente. Algunas actividades desaparecieron y otras surgieron o se transformaron. Fue un momento histórico en el que, tanto en la economía como en el mercado laboral, se cambia-

ron los paradigmas y se crearon nuevas formas de producción y subsistencia que nadie esperaba. No hubo el tiempo para tomar medidas pertinentes ante las alteraciones sociales que esto significó.

Al remitirnos al contexto de hoy, podemos decir que también estamos en un momento de cambio y transformación equiparable con aquel entonces: la cuarta revolución industrial se desarrolla en nuestra época, pero a diferencia de la primera, somos conscientes de que estamos atravesando un momento de disrupción. Entendemos que tenemos frente a nosotros grandes retos a superar y que será necesario plantearnos soluciones desde todos los ámbitos para responder acertada y pertinentemente ante los requerimientos.

Hoy no son las máquinas las que amenazan con reemplazar a los seres humanos en muchas labores, nos enfrentamos a ser sustituidos por la inteligencia artificial, los robots y las nuevas tecnologías digitales. Se estima que hacia el 2030, en las economías desarrolladas, cerca del 30 % de las ocupaciones actuales serán realizadas por robots o serán automatizadas mediante programas.

Para las economías en desarrollo, posiblemente, la situación no se presente con la misma intensidad, pero seguramente continuaremos viviendo el proceso actual de evolución

tecnológica, principalmente en los campos en los que mayor influencia tienen las nuevas tecnologías: sectores de las telecomunicaciones, sector financiero y medios de comunicación. Probablemente, con el paso de los años tendremos que enfrentarnos al fenómeno de robots que ocupen algunos cargos. A diferencia del pasado, en la actualidad somos conscientes del proceso que se está llevando a cabo y está en nuestras manos empezar a tomar medidas para mitigar las consecuencias negativas que se puedan presentar.

Los principales efectos se verán en el mercado laboral, en el cual encontraremos un aumento del desempleo tanto en niveles técnicos, como profesionales. Así mismo, será un gran desafío resolver el tema de la pertinencia de las habilidades que los jóvenes desarrollen en los colegios e Instituciones de Educación Superior (IES), con relación al medio en el que se desenvolverán. Estos dos temas serán puntos claves sobre los cuales debemos empezar a trabajar. Desde las IES algunas de las respuestas que podemos empezar a dar en pos de brindar herramientas a los jóvenes, son las siguientes:

En primer lugar, como el mayor reto se centrará en mitigar las consecuencias del desplazamiento de los trabajadores en algunas industrias, así como el posible crecimiento de oferta laboral de profesionales calificados que no encuentran un campo en el cual desarrollarse, será necesario

combatir el desempleo mediante la innovación y el emprendimiento. Estos dos factores deben ser fundamentales dentro de los objetivos de la educación superior en Colombia, de manera tal que formemos jóvenes que estén en capacidad de crear nuevas empresas, nuevos productos y, simultáneamente, ser generadores de nuevos empleos que permitan mitigar lo anteriormente mencionado. La creación de empresas debe ir encaminada principalmente a aquellas basadas en el uso e implementación de tecnologías digitales, campos en los que será necesario dar respuestas a las necesidades de la población y generar avance y desarrollo.

En segundo lugar, y como respuesta a la pertinencia de las habilidades de los jóvenes, se encuentra la necesidad de adaptación constante de los programas académicos a la realidad local, nacional e internacional. Desde la academia será necesario generar programas que vayan de la mano de los problemas reales y que, a su vez, descarten aquellos que dejan de ser relevantes para la práctica educativa y, posteriormente, laboral.

El sistema educativo no ha tenido el mismo ritmo de evolución que los desarrollos tecnológicos y científicos, motivo por el cual los estudiantes aún son instruidos con métodos y herramientas que en su momento fueron pertinentes, pero que han dejado de serlo. Una propuesta de currículos

flexibles y personalizados fomenta la participación dinámica de los estudiantes y facilita la adaptación permanente de la academia al entorno, lo que le puede ofrecer a los jóvenes una capacitación integral que les facilite su adaptación a los cambios a los que estarán expuestos.

No solo estos dos aspectos se deben implementar para acercarnos a esta nueva realidad a la que nos vemos enfrentados, pero son un buen inicio que nos permite empezar a esbozar el camino hacia donde debemos transitar.

Motor para la construcción de un nuevo país

24 - 05- 2017 | REVISTA SEMANA

La educación debe consolidarse como la principal herramienta para impulsar el desarrollo de Colombia y para lograrlo es imprescindible contar con el compromiso de todos los sectores de la sociedad.

La educación debe consolidarse como el eje principal para impulsar la Colombia que germina.

Durante las últimas semanas hemos visto al gobierno promocionar su nueva estrategia de política económica

llamada “Colombia repunta”, dirigida a incentivar la inversión buscando que el crecimiento económico repunte nuevamente.

Haciendo énfasis en este propósito de que Colombia alcance un nivel de desarrollo superior, es indispensable que la educación también repunte y se constituya en el eje principal para fortalecer nuestra economía y nuestra sociedad, y se consolide como la vía para responder ante las grandes necesidades que traerá la implementación de los acuerdos de paz.

Los colombianos somos parte activa y esencial en la construcción y desarrollo de una sociedad en armonía. Cada uno de nosotros, independientemente de nuestras creencias políticas, busca alcanzar el avance del país. Desde los colegios y las universidades debemos construir un engranaje que permita la formación de ciudadanos con las capacidades necesarias para aportar e intervenir en la realidad nacional actual y transformarla.

Estamos en medio de un proceso que nos impone grandes retos que hay que abordar desde el sector académico, siendo uno de ellos el compromiso que tiene el Gobierno de garantizar el acceso a educación de calidad para todos los compatriotas. Adicionalmente, las instituciones de educación debemos alcanzar un grado de modernización tal que permita

formar de manera pertinente a los colombianos, para que respondan a las exigencias de los diferentes sectores económicos una vez culminen sus estudios. Nuestra respuesta debe ir encaminada a integrar en el proceso académico métodos de enseñanza innovadores y que no estén rezagados frente a los avances tecnológicos y las exigencias del mercado laboral.

El compromiso del sector educativo debe ser la formación de personas en valores tales como liderazgo, honestidad, tolerancia, solidaridad, integridad y ética. De esa manera formaremos ciudadanos capaces de convivir y cooperar para influir positivamente en la construcción de nuestro país.

Las instituciones educativas debemos estar prestas a proponer soluciones accesibles ante las problemáticas actuales, basadas en nuestras fortalezas, tanto en términos educativos, como investigativos y de extensión, campos en los que los educadores tenemos el conocimiento y la experiencia.

Cada institución académica tiene su propia razón de ser, su propia visión y es autónoma en cuanto a la consecución de objetivos puntuales que se desprenden del objetivo general de educar a los colombianos. Es ahí donde encontramos la respuesta al desafío que nos plantea la nueva situación que enfrenta Colombia. En la medida en que cada institución pueda coordinar su misión y sus objetivos con las condiciones

actuales y reales que demanda nuestro país, tendremos la capacidad de crear iniciativas y proyectos que generen una participación activa e integrada de cada miembro de la comunidad. Este proceso, de construcción de una nueva realidad para todos, lo debemos realizar en conjunto con otros sectores, con la intención de que toda la población se vea vinculada en las propuestas y en su puesta en marcha.

Adquiere gran relevancia la interacción gubernamental con universidades nacionales y extranjeras que tengan experiencias y proyectos de investigación en diversos procesos de reconciliación y que cuenten con profesores, investigadores y estudiantes que puedan aportar visiones más amplias que complementen nuestra mirada y desarrollo de conocimientos. También se deben lograr estas alianzas con organizaciones que tengan experiencia en el trabajo con la comunidad y que puedan aportarnos el conocimiento en la aplicación de los proyectos y con el sector público como gestor y generador de oportunidades para que las ideas sean lideradas y llevadas a cabo con efectividad y eficacia. Y, sobre todo, en este proceso se debe ir de la mano con la sociedad civil, que es al final de cuentas la gran protagonista de esta nueva realidad.

Liderazgo y educación, las claves, según el CEO de Alibaba

28/02/2018 | PORTAFOLIO

La enseñanza, según el chino Jack Ma, no debe enfocarse en formar seres humanos que compitan con los robots o con la inteligencia artificial. Por el contrario, debemos buscar formar personas que tengan capacidades y habilidades que, por más que la ciencia y la tecnología avancen, nunca podrán tener los robots.

En el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) se concentran dirigentes mundiales en torno a la discusión y difusión de ideas relacionadas con temas económicos que tienen relevancia en el contexto internacional. Es un espacio que nos permite conocer puntos de vista, ideas y pensamientos de líderes políticos, sociales y empresariales, quienes, a través de su experiencia, quieren aportar a un mejor y mayor desarrollo económico a nivel global.

Entre los CEO que asistieron este año se encuentra Jack Ma, un hombre que nació en medio de la pobreza y que, sin tener mayores recursos en su país natal, China, construyó un imperio que ni él mismo imaginó algún día alcanzar.

Jack Ma es considerado el empresario más rico de su país; es un líder y emprendedor innato, que supo encontrar las oportunidades donde otros seguramente habrían visto desesperanza. Su esfuerzo, visión innovadora y capacidad para anticiparse al futuro lo convierten en un ejemplo a seguir para muchos: no solamente para los empresarios, sino para líderes sociales, políticos y educadores.

Ma hizo parte del WEF 2018 y sus enseñanzas merecen ser recordadas y tenidas presentes, pues sus palabras nos animan a trabajar fuertemente, a transformarnos en líderes conscientes, así como a convertirnos cada día en mejores personas.

En la actualidad es frecuente leer y oír acerca de la amenaza laboral que representan los robots y la inteligencia artificial para los humanos, ya que gran cantidad de actividades ya no van a requerir de personas sino de máquinas.

Los primeros en verse afectados serán los países desarrollados.

Europa, por ejemplo, tiene la expectativa de que cerca del 32 % de los puestos de trabajo serán ocupados por robots y computadoras en un tiempo de tan solo diez años. Sin duda esta perspectiva nos lleva a buscar soluciones desde ya, y es por ello que la reflexión que hace Ma nos invita a ver la importancia que tiene la educación en este futuro próximo: la enseñanza no debe enfocarse en formar seres humanos que compitan con los robots o con la inteligencia artificial. Por el contrario, debemos buscar formar personas que tengan capacidades y habilidades que, por más que la ciencia y la tecnología avancen, nunca podrán tener los robots.

Debemos crear cambios e instar a los educadores a formar personas con pensamiento independiente, con la capacidad de trabajar en equipo, con valores y que se preocupen por los demás.

Debemos hacer énfasis en enseñar, desde las instituciones de educación superior y, por qué no, desde los colegios, las habilidades blandas..., porque como lo dijo Ma, “los robots y las máquinas serán más fuertes y más inteligentes, pero nunca más sabios”.

Una gran reflexión que nos brinda esperanzas de que no enfrentaremos un futuro donde predomine el desempleo, sino uno donde nuestras futuras generaciones realizarán otro tipo de trabajos, y es por ello que desde ya es necesario que nos preparemos.

– Así es el líder

Por otra parte, quiero resaltar lo dicho en Davos por Ma acerca de la importancia del liderazgo, ya que sus palabras son muy pertinentes en el momento actual de nuestro país, que demanda líderes que luchen por sus ideales y que inspiren a la sociedad a mejorar.

Él plantea cuatro claves que le sirven a todo aquel que desee ser un verdadero líder, sea cual sea su campo de acción: un líder es aquel capaz de atraer personas más inteligentes que él y al mismo tiempo hacer que puedan trabajar juntos; debe tener un instinto natural y al mismo

tiempo, aprender y formarse a través de sus experiencias, pero sobre todo de sus errores y de los errores de los demás.

Debe ser capaz de ver las cosas de manera diferente, motivando a su equipo y, finalmente, un líder es el que logra apreciar lo bueno donde los demás no lo ven.

Liderazgo y educación, dos factores claves que le permiten a un emprendedor triunfar y a una nación progresar. Sin duda dos puntos a tener en cuenta para que Colombia avance hacia el desarrollo y el crecimiento.

Un compromiso para ser más competitivos

20/05/2019 | LA REPÚBLICA

Incluir a Colombia como uno de los países con mayor competitividad en el mundo es una apuesta que pareciera inalcanzable. En América Latina hemos superado a países tradicionalmente relevantes, como Argentina, Brasil y Venezuela, mientras que México y Chile siguen liderando en la región. Sin embargo, en el *ranking* mundial no hemos alcanzado avances significativos y seguimos en posiciones similares a las de los últimos dieciocho años, cuando por primera vez el World Economic Forum empezó a medir la competitividad de los países en el mundo. ¿Por qué es tan difícil avanzar en la competitividad a nivel país? El índice global de competitividad recoge 114 indicadores relacionados con productividad y prosperidad en el largo plazo; estos factores se agrupan en pilares tales como

instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior, desarrollo y eficiencia en los mercados laborales, preparación tecnológica, e innovación, entre otros.

El último informe nacional, elaborado por el Consejo Privado de Competitividad, resalta como pilares críticos para Colombia las instituciones, la infraestructura, la implementación de tecnología y la educación. Los dos últimos están claramente relacionados tanto con la labor que realizan las instituciones educativas en la enseñanza (principalmente de las habilidades para el uso eficiente de los avances tecnológicos), como con la financiación que el Estado provee a dichas instituciones para la prestación eficiente y adecuada de este servicio. Con respecto a la financiación, hemos tenido avances en el actual gobierno, que ha destinado más recursos a la educación, y por primera vez en muchos años el presupuesto es mayor al destinado a defensa. Sin embargo, ¿estamos haciendo lo suficiente? La discusión sobre una nueva forma de generar conocimiento, que Michael Gibbons desarrolló durante la pasada década de los noventa, demanda entre otras cosas una fuerte relación entre las instituciones educativas, el sector empresarial y el Estado, desarrollando investigaciones e impartiendo programas de aplicación y utilidad para la creación de riqueza y para el crecimiento económico. En Colombia tenemos mucho por hacer en este aspecto: la triada

universidad-empresa-Estado debe ser fortalecida de manera inmediata, para entregarle al país ciudadanos con educación y capacidades técnicas suficientes para entender, afrontar y aprovechar, entre otras cosas, el vertiginoso cambio tecnológico que experimentamos en el mundo.

El fortalecimiento de las instituciones y la inversión en infraestructura requieren de una atención prioritaria. Podemos afirmar que se ven avances en infraestructura, sin embargo, las investigaciones del CESA resaltan la importancia de fortalecer las instituciones relacionadas con la seguridad y las reglas de juego para el desarrollo de las actividades económicas (reglamentación tributaria, tratados de libre comercio, regulación sobre inversión extranjera directa, entre otros), para garantizar la consolidación de la industria y la llegada de capitales permanentes a nuestro país, situación que traería dinamismo al mercado y mayor competitividad. Tenemos, entonces, la gran responsabilidad como sociedad de enfocarnos en los asuntos que son prioritarios y aportar desde nuestra actividad diaria, para que en dieciocho años más estemos liderando la competitividad en América Latina, y, adicionalmente, nos encontremos dentro de los treinta países más competitivos en el mundo.

Educación: el compromiso es formar líderes que transformen la sociedad

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

La educación es sin duda uno de los pilares más importantes de la sociedad. Como educadores, en nuestras manos recae gran parte de la responsabilidad de influir en el comportamiento de seres humanos para que sean capaces de aportar a su comunidad. Sin embargo, nuestra tarea no se

quedará ahí; trasciende a un nivel de mayor complejidad al pretender formar personas que no sólo encajen, sino que sean activas en la sociedad y que se constituyan en agentes de cambio y líderes capacitados para influir en otros y transformar su realidad para lograr una mejor sociedad cada día.

Este cometido no es tan simple como parece al plasmarlo en un papel o exponerlo como idea, pero es, y debe ser, parte indispensable de nuestra misión como educadores. Colombia necesita líderes con la capacidad de cambiar paradigmas, que tengan la valentía de asumir riesgos e ir siempre por más, que puedan analizar y tomar decisiones con seguridad y firmeza. Es nuestra labor brindarles herramientas y no límites a sus competencias.

Es así como desde las aulas nuestro trabajo debe ir encaminado a fomentar en los estudiantes el desarrollo de habilidades que muchas veces quedan relegadas a un segundo plano, frente a la gran cantidad de conocimiento que deben procesar y aprender.

La realidad en la que vivimos presenta un proceso de transformación vertiginoso; nos encontramos en un mundo que demanda de sus habitantes diferentes y múltiples habilidades. Es cierto que el conocimiento sigue siendo necesario y hace parte indispensable de nuestra razón social como

instituciones educativas. No obstante, será primordial comprender que este se debe complementar con incentivos para que los estudiantes puedan llevar a su fin proyectos de manera satisfactoria, enfrenten las dificultades no como obstáculos sino como oportunidades, sean capaces de dar respuesta a las exigencias del entorno en el que se desenvuelven y desarrollen su inteligencia emocional para lograr un balance entre lo que son, lo que hacen, lo que quieren llegar a ser y su participación y aporte a la sociedad.

Para lograr ese cometido debemos empezar por cambiar la estructura tradicional de las universidades. Necesitamos prepararnos para formar líderes emprendedores e innovadores, pero no lo podemos hacer si seguimos enseñando de la misma manera.

Debemos aproximarnos a dar una mirada a la educación desde el individuo: sus necesidades, gustos, pasiones, talentos y competencias, lo que nos permitirá crear programas especializados y personalizados donde los estudiantes, desde su ingreso, puedan plasmar y poner en práctica las destrezas que han adquirido con el tiempo, especialmente hoy, cuando las tecnologías de la información y de la comunicación están a su alcance desde sus primeros años de vida.

Resulta, pues, imperativo emplear metodologías de la enseñanza acordes a la actualidad que estamos viviendo, facilitar espacios para la discusión que sirvan para resolver casos y situaciones de forma práctica, así como promover el acercamiento con las empresas para buscar desde el inicio sincronización entre lo que se hace en la universidad y lo que hacen y requieren las organizaciones.

Innovación en la educación: deuda que tenemos que saldar

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

Vivir en un mundo en constante evolución nos hace pensar que las metodologías de la educación no se pueden quedar atrás. Sin embargo, si lo miramos detenidamente muchos métodos actuales siguen siendo los mismos de hace varios años, lo cual nos deja una duda por resolver y un reto por superar: ¿cómo y qué debemos hacer para que Colombia adopte metodologías de enseñanza y aprendizaje que cumplan con las exigencias de este siglo?

Estamos enfrentados a una realidad que cambia constantemente, a una revolución tecnológica muy veloz; en menos de doscientos años hemos experimentado la transición de cuatro revoluciones industriales, siendo la última una revolución digital, en la que nos vemos retados continuamente por el cambio permanente de dispositivos digitales que permiten, cada vez más, la conectividad global y la acumulación de información en cantidades sin precedentes.

Los avances del conocimiento en diversos campos como la biología, la nanotecnología, la robótica y las comunicaciones van a una velocidad tal, que es imperativo que colegios y universidades no se queden rezagados y potencien su capacidad de adaptar nuevas tecnologías y estrategias a los procesos pedagógicos. Asimismo, deben descubrir cómo educar de forma que sus alumnos puedan responder adecuadamente a los cambios dentro del mercado laboral, ámbito en el cual las tareas se han ido transformando, como consecuencia de la implementación de invenciones que hacen las funciones autosuficientes, mejor organizadas, incluso robotizadas y donde, al parecer, en muchos casos, es innecesaria la contratación de personal.

Las comunicaciones, las redes sociales e Internet nos han permitido estar conectados en tiempo real con personas, situaciones y realidades, en cualquier parte del mundo y,

por tanto, el conocimiento ya no es un privilegio de pocos; por el contrario, se ha vuelto asequible para un mayor número de personas dentro de la población mundial; incluso ya ni siquiera es necesario desplazarse a una biblioteca, cuando tenemos a la mano un computador o un celular.

Son grandes los desafíos que se deben afrontar desde el sector educativo ante este contexto. Es vital la formación de ciudadanos que, más allá de recitar de memoria conocimientos, desarrollen sus habilidades de toma de decisiones, pensamiento crítico, resolución de problemas y gestión de proyectos. Para lograr dicho cometido de manera eficaz es necesario emplear herramientas de innovación dentro de las aulas de clase, teniendo presente que al ingresar a la universidad los estudiantes traen un alto nivel, adquirido de manera innata, en el manejo de la tecnología, especialmente de las TIC.

Será necesaria una gran inversión del Estado, tanto en tecnologías como en cuerpos docentes, capacitados en el uso y la aplicación de nuevas metodologías de la enseñanza. Un ejemplo de estas es el *flipped classroom*, algo así como el aula al revés, que consiste en que el salón de clases no sea siempre el lugar donde el maestro habla durante los períodos de clase mientras los estudiantes copian en sus cuadernos; por el contrario, el aula se convierte en un espacio abierto a la discusión y a la puesta en práctica de conocimientos previamente

consultados y analizados por los estudiantes. La tarea no será entonces reproducir lo que el profesor ha enseñado, sino que consistirá en investigar y construir conocimientos de manera conjunta, para dar solución a casos reales, interactuando con los compañeros en el aula.

De igual manera, desde ya se debe pensar en incluir en las aulas tecnologías que permitan acceder a la realidad virtual, lo que posibilitará estudiar, por ejemplo, las células o la historia de la antigua Roma simultáneamente, es decir, oyendo las enseñanzas del profesor, y de forma paralela viviéndola directamente.

Son aspectos que requieren desarrollos tecnológicos, especialmente en países como el nuestro, donde tenemos rezagos significativos en diversas áreas. Si logramos superar dichos obstáculos, con seguridad representará un avance significativo para Colombia, no solo en términos educativos sino económicos. Aquellos estudiantes que vivan el cambio serán los futuros emprendedores e innovadores dentro del mercado laboral y el sector industrial. Allí se marcará la diferencia, el valor agregado.

¿Cómo hacer pertinente un programa de educación superior en Colombia?

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

Mucho se ha hablado de lograr una máxima cobertura en la educación para generar un mayor desarrollo en el país. Como se sabe, la educación es creadora de mejores condiciones de vida para las personas. Sin embargo, ya no solo es cuestión de pensar en lograr dicha cobertura, sino que además se deben ofrecer programas que sean oportunos,

acertados y eficaces ante la demanda de un mercado laboral muy distinto al de hace unas décadas, y el cual promete seguir cambiando durante los próximos años.

Son distintos los aspectos que se deben tener en cuenta para hablar de pertinencia en la educación, por lo que es preciso abordar el asunto desde por lo menos dos perspectivas: el retorno de la inversión que los estudiantes tendrán después de graduados y el contexto social, económico y global en el que se desenvuelven las organizaciones requiriendo cada día mejor capital intelectual, es decir, profesionales con las habilidades propicias para responder a las necesidades actuales del mercado.

En primer lugar, se puede decir que uno de los factores determinantes para un mayor retorno es, sin duda, la calidad. Aquellas instituciones de educación superior con acreditación son las que les permiten a los estudiantes un mayor retorno; el cual llega a ser cercano al 40 % frente a las instituciones no acreditadas, cuyos alumnos alcanzan un retorno cercano al 20 %. Esto quiere decir que la demanda de empleo requiere que las personas logren una educación con estándares altos, pues al responder bien ante las exigencias de los puestos, los empresarios están dispuestos a compensarlas con un mayor salario, lo que por consecuencia es un menor tiempo para que recuperen lo invertido.

Un segundo factor a tener en cuenta es el nivel de educación que las personas pueden alcanzar. La remuneración es superior cuando se alcanza un posgrado, sea especialización, maestría o doctorado. Es importante aclarar que el nivel de educación indica que hay acceso a mayor número de años de estudio, aunque la tendencia que se ha visto es a reducir el tiempo del pregrado y hacer que los estudiantes puedan acceder con mayor facilidad que antes a la maestría como opción de grado, lo que motiva y da mayor oportunidad a estos estudios.

Es claro que este tema es materia de estudio y análisis del Estado, puesto que la brecha entre el número de años de estudio en el campo frente a las principales ciudades es muy grande, lo que a largo plazo ha acentuado las cifras de desigualdad en el país.

Ahora, si hablamos de la pertinencia frente al contexto social entramos en un campo interesante, pues en la medida en que los programas educativos sean más adecuados, se responderá mejor a las necesidades de un mundo cuyas características actuales se alejan cada vez más de la estabilidad en todos los aspectos: social, político y económico. Si las instituciones educativas nos alineamos con esta realidad, le estaremos entregando herramientas valiosas a los estudiantes para que puedan desarrollar carreras profesionales exitosas.

Los programas deben evolucionar. Las técnicas de enseñanza que se plantearon hace más de cincuenta años se dieron en contextos completamente alejados de los que vivimos hoy, y para generaciones muy distintas a las de quienes hoy ocupan el centro de la educación tanto en Colombia como en el mundo. En su mayoría a las aulas asisten jóvenes que han vivido el proceso de cambio tecnológico de los últimos años. Jóvenes que por su naturaleza de inmigrantes o nativos digitales esperan encontrar en las instituciones educativas lugares donde hacer uso de dichas tecnologías, así como de espacios menos rígidos, como las clases magistrales.

La adaptación de la educación a estos hechos hace que tanto los programas educativos como el sistema encuentren la pertinencia.

Este es, pues, el reto del Estado y de los educadores colombianos: transformar la educación de nuestro país de manera que se cumplan requisitos de calidad, acceso, cobertura y adaptabilidad a la realidad para que los jóvenes, al salir al mercado laboral, estén preparados en los campos y hayan desarrollado las habilidades que realmente se requieren.

Lo anterior será ocasión de ganancia tanto para las empresas como para la economía, y sin duda para el logro individual de cada persona, que encontrará un retorno positivo a la inversión en sus estudios no sólo de dinero sino también de tiempo.

¿Cómo le puede aportar la academia a la realidad empresarial en Colombia?

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

El contexto económico actual de nuestro país – luego de tres años de desaceleración– exige estrategias que den soluciones a necesidades y problemas específicos en los diversos sectores productivos. En el caso empresarial es necesario tomar medidas que aumenten su productividad; es

aquí donde el papel de las Instituciones de Educación Superior (IES) entran a jugar un rol relevante ya que, mediante la creación de nuevo conocimiento y la preparación de capital humano capacitado, pueden aportar cambios concretos y efectivos que les permitan a las empresas un mayor crecimiento y una mayor eficiencia.

De acuerdo con lo planteado, es significativo resaltar cuatro áreas en las que la academia le puede hacer grandes aportes al sector empresarial: innovación y emprendimiento, capital humano calificado y pertinente, educación continuada, y sostenibilidad y proyección social.

En primer lugar, me referiré a la innovación y el emprendimiento. Nos encontramos en una era de fuerte disrupción y cambios exponenciales; la transformación de paradigmas generada en gran parte por las nuevas tecnologías, las nuevas tendencias digitales y la posible llegada de robots como mano de obra, es un tema que exige a las empresas estar al día. Sus cadenas productivas deben encaminarse a fortalecer sus actividades actuales, pero también los procesos de innovación constante. Es por ello que las IES deben contribuir a la formación de profesionales conectados con la realidad empresarial del país desde los primeros semestres mediante programas académicos y profesores que tengan un balance adecuado entre el conocimiento y la práctica, con el

fin de preparar a los estudiantes en la resolución de problemáticas reales, para entregarle a las empresas capital humano que pueda enfrentarse sin miedo a la disrupción y sepa aprovechar las oportunidades que el cambio ofrece.

Asimismo, por ser las IES centros en los que se desarrolla el conocimiento y donde las nuevas ideas están en constante nacimiento, pueden convertirse en un soporte para las empresas ya constituidas; las compañías que apoyen los emprendimientos correctos en el momento preciso, habrán encontrado una fuente de crecimiento indiscutible. Esto es lo que sucede con las tan nombradas *startups*: muchas de estas ideas surgen entre dos o tres amigos que se reúnen un día después de sus labores académicas y crean un proyecto para su clase de innovación o emprendimiento. Por lo tanto, crear ferias donde estas ideas busquen patrocinadores e incluso inversores, es un punto de encuentro entre empresas e IES que puede tener resultados favorables.

Del punto anterior se desprende el siguiente: la necesidad de formar capital humano calificado y pertinente. Anteriormente, en la teoría económica neoclásica, el trabajo (capacidades humanas) era considerado como un factor de producción que estaba al mismo nivel del capital (máquinas, herramientas); sin embargo, con el paso de los años, las teorías de crecimiento económico han demostrado que

un trabajador, más allá de ofrecer su fuerza laboral, también ofrece su inteligencia y sus habilidades blandas (creatividad, compromiso, ética, responsabilidad, respeto...) a la empresa. Por lo tanto, hoy en día se habla de capital humano calificado; ya no sólo se trata de la cantidad de trabajadores con los que cuente una organización, sino de la calidad y del grado de formación intelectual que tengan. Es así como este factor se convierte en un multiplicador de la productividad y es allí donde la academia le puede ofrecer al sector empresarial un beneficio grande, mediante la creación de programas académicos de alta calidad y pertinencia.

La calidad de la educación está directamente relacionada con la calidad de los profesores: su educación, experiencia y capacidad de establecer una relación de doble vía con los estudiantes, así como su habilidad para mantener un papel activo dentro del aula, con objetivos claros e involucrando correctamente el uso de las tecnologías en su práctica docente, es fundamental para inspirar y motivar a sus estudiantes.

De igual manera, la formación que imparten debe ser pertinente, pues no se puede estar desconectado de la realidad; es por ello que los programas académicos deben ser flexibles y abiertos al cambio, principalmente en esta época en la que los cambios no dan espera. Es fundamental buscar

una educación personalizada de forma que los estudiantes sean “actores activos”, y no sean vistos sólo como receptores de información sino como cocreadores llenos de propuestas e ideas. Asimismo, es importante trabajar en el buen desarrollo de habilidades blandas; desarrollar la inteligencia emocional es un factor clave que puede hacer de un estudiante un excelente trabajador, líder y emprendedor.

En tercer lugar, tenemos la educación continuada, que constituye un factor relevante en medio de las posibles alianzas empresa-IES. Frente a una realidad en constante evolución y movimiento como la que vivimos hoy, es indispensable mantener al día el capital humano de las empresas. La educación continuada es el camino para que las empresas estén actualizadas y su capital humano no pierda vigencia ante las nuevas generaciones: *millennials* y *centennials*. Los cursos, diplomados y seminarios son una forma de responder a las necesidades puntuales que tienen las organizaciones de aumentar las habilidades de sus empleados.

Finalmente, tanto las compañías como las IES son actores que hacen parte de una comunidad, por lo que, en la medida en que se busquen soluciones y estrategias conjuntas, que le aporten bienestar a la sociedad y al país, el impacto será mayor. Cuando las empresas tienen una proyección sostenible y social su estabilidad y permanencia aumentan;

por ello las IES pueden ser fuente de ideas y proyectos sociales que beneficien a todos y que, con el empoderamiento de las empresas, logren resultados visibles. Algunos de los temas en los que se puede trabajar conjuntamente son infraestructura, movilidad, cuidado del medio ambiente y responsabilidad social.

Las IES son fuente de nuevas oportunidades, y cuando son aprovechadas en todo su potencial posibilitan que los resultados alcanzados ofrezcan beneficios para todos; así es como las IES, las empresas y la sociedad en su conjunto obtienen ganancias tangibles.

Cultivar las habilidades del siglo XXI, el gran reto de la academia

2018. BLOG PERSONAL | HENRY BRADFORD SICARD.

Asumir un liderazgo que permita tomar decisiones en entornos de incertidumbre, tener capacidad de resolver problemas de manera creativa y saber comunicar son, entre otras, las competencias en las que ahora, más que nunca, se requiere profundizar para que las nuevas generaciones se acoplen a las realidades del mercado laboral. Se trata de las habilidades del siglo XXI: las competencias del ser.

Está comprobado que, con las nuevas tecnologías, en particular Internet, las habilidades duras, es decir, los conocimientos específicos, están a tan sólo un clic. Sin embargo, saber liderar equipos de trabajo y conectarse con ellos, tener tolerancia al fracaso para sobreponerse ante las dificultades, ser creativos y empáticos, son algunas de las habilidades que hoy marcan la diferencia entre los profesionales de alto rendimiento que generan valor a sus organizaciones.

Retomando algunas cifras de un estudio de la consultora PwC para los países de la OCDE, debido a la automatización se perderán cada vez más plazas de trabajo o empleos. Un 3 % de los puestos estará en peligro de desaparecer en el corto plazo y dicho porcentaje subirá hasta el 21 % en la próxima década, llegando al 34 % a partir del año 2030. En medio de este inquietante panorama la buena noticia es que los robots y la inteligencia artificial aún están lejos de resolver situaciones que requieran habilidades socioemocionales tales como empatizar, aconsejar, dialogar, liderar, planear o negociar.

Conscientes de esta realidad, en el CESA estamos adelantando un proceso encaminado a fortalecer nuestra malla curricular del pregrado en Administración de Empresas. Para ello reunimos a presidentes de grandes compañías –de diversos sectores– y a directivos de las áreas de finanzas, talento humano y *marketing* (cien en total), para indagar cuáles

son las habilidades y competencias en las que debemos invertir más esfuerzos. Los resultados son dicientes: ocho de cada diez (el 80 %) convergen en que asuntos como comunicación efectiva, resiliencia, tolerancia a la frustración, negociación, aprendizaje continuo, autogestión, empatía y manejo del riesgo son las competencias que tienen que consolidar los profesionales de hoy. Asimismo, el análisis numérico y las habilidades comerciales son competencias profesionales a potenciar en el área de la administración de empresas.

Por tanto, hoy resulta imperativo en las universidades que los docentes, más allá de su asignatura, apuesten por encontrar alternativas metodológicas que afiancen y fortalezcan las competencias del ser. Este es un asunto que puede ir desde la sintonía y conexión de los profesores con sus alumnos, pasando por el diseño de las aulas, hasta la creación de mejores ambientes de aprendizaje con el aprovechamiento de las nuevas tecnologías, dentro del aula o incluso fuera de ella. Entornos que mantengan el interés de los alumnos serán el punto de partida para conectar estudiantes con el proceso de aprendizaje, para estimular el desarrollo de su actitud crítica, empatía, comunicación asertiva y capacidades de negociación.

Tras potenciar las habilidades del siglo XXI, un aspecto que se debe contemplar –desde la academia– es la

necesidad de que las universidades establezcan un fuerte compromiso de entrar en procesos de certificación de alta calidad. Se trata de un gran aporte para el mejoramiento, porque se generan las condiciones para hacer las cosas cada vez mejor, con exigencia, con calidad y con docentes mejor preparados.

Adicionalmente, resulta ineludible mantener la conexión constante con el sector productivo, lo que significa entender qué están demandando las empresas, para cerrar la brecha existente entre academia y sector real. Así mismo, no es menos importante cultivar en las nuevas generaciones el compromiso con el medio ambiente, así como con el servicio en lo público. La consciencia que se genera en los profesionales con respecto a cómo pueden ser actores esenciales, tanto del desarrollo social como del cuidado del planeta, es algo en lo que la academia tiene mucho para aportar.

El papel de los ejecutivos

Una vez titulados, y en el entendido de alcanzar posiciones gerenciales, los profesionales deben ser conscientes de las implicaciones de la dinámica actual: exceso de información difícil de asimilar y un mundo velozmente

cambiante donde los negocios se enfrentan incluso a cambios disruptivos.

En ese sentido, el ejecutivo moderno debe manejar la complejidad tecnológica, así como anticipar los cambios de modelos de negocios, tendencias demográficas y demás variables del entorno, para ser exitoso en un mercado con fronteras invisibles y mucha competencia.

La complejidad de la economía globalizada, caracterizada por una alta y agresiva competitividad, exige una gerencia creativa, que reconozca la importancia de las diferencias culturales, que actúe estratégicamente con un enfoque de permanente creación de valor, que sepa usar las nuevas tecnologías, que conozca los nuevos instrumentos financieros y sepa asumir riesgos en su proceso de toma de decisiones.

El entorno laboral actual exige que las compañías tengan en sus cargos directivos a ejecutivos con la capacidad de agregar valor, como única forma de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Frente a dichas exigencias resulta propicio establecer programas en los que los CEO, o los presidentes de compañías, puedan formular proyectos que atiendan

grandes necesidades o problemas empresariales y que, además, sean ejecutables y lleguen a buen fin. Escenarios en los que, como mencioné, se formen líderes provistos de habilidades en la toma de decisiones en entornos de incertidumbre y con competencias que les permitan leer tan claramente esas condiciones, que sepan cuándo poner lo táctico por encima de lo estratégico para constituir empresas sostenibles.

Necesitamos más “doctores” y necesitamos más doctores en el sector

10 DE NOVIEMBRE DE 2021 | REVISTA SEMANA

Si hay una manera de darle un viraje radical al país en innovación y competitividad es redoblando los esfuerzos en programas doctorales que aporten a la investigación.

No me refiero con el titular de esta columna a un déficit de profesionales de la medicina (aunque también allí necesitamos más doctores); me refiero a los profesionales que

optan por seguir el más alto nivel de educación superior en un campo del saber. Los números son concluyentes: estadísticas del Ministerio de Educación Nacional dan cuenta de que se están graduando en promedio 12 doctores por millón de habitantes y de acuerdo con Colciencias (hoy Minciencias), en Colombia sólo hay 5,6 doctores por cada millón de habitantes. Esta cifra está por debajo incluso del promedio regional, pues América Latina nos triplica en esa tasa.

Ni hablar si nos comparamos con la OCDE; durante el año 2019 se reportó que el promedio de adultos con doctorado, en la franja de edad entre los 25 y 64 años, fue de alrededor del 1,1 %, cifra que en Colombia fue aproximadamente del 0,12 %. Lo cual quiere decir que aún controlando por población, Colombia produce 10 veces menos el número de egresados de doctorado que el promedio de la OCDE.

Con respecto a temas de competitividad, Colombia ocupa el escalafón 68 entre los 131 países que analiza la Organización Mundial de Propiedad Intelectual, WIPO (por sus siglas en inglés) y el lugar 56 en el ranking mundial de competitividad del Institute for Management Development de Suiza, que evalúa 64 economías en el mundo.

Si partimos de la base según la cual hay una incidencia importante de la investigación sobre los resultados de

innovación y por intermedio de esta, de competitividad, es imperativo hacer grandes esfuerzos en investigación si se quiere entrar a las grandes ligas de la competitividad, más aún en la fase pospandemia y de recuperación económica. Un camino para impactar favorablemente, son los doctorados y sus valiosos aportes en investigación.

En el mercado colombiano hay 403 doctorados, de los cuales solamente 65 cuentan con Acreditación de Alta Calidad. Sin embargo, es necesario seguir fortaleciendo la oferta, la calidad y la pertinencia. Es por esta razón que en el CESA hemos decidido hacer una apuesta clara, buscando generar impacto en nuestro país, a través del Doctorado en Administración de Empresas, DBA. Más que abarcar todo el amplio espectro académico en el área de la Administración de Empresas, se trata de un compromiso con el país para la formación de expertos en la disciplina, que puedan agregar valor al ámbito empresarial, con rigor científico.

Nuestro DBA propone abordar problemas complejos de las organizaciones, no desde la intuición -con toda la carga de sesgos implícitos en la toma de decisiones gerenciales de los que habla el psicólogo y nobel de Economía Daniel Kahneman-, sino basado en el método científico, propio de la investigación pura. De lo que se trata es de darle ciencia al ámbito de los negocios.

En nuestro país, al déficit de doctores, que como ya mencioné es un tema de especial atención para avanzar en competitividad, se suma el que la mayoría siguen el camino académico (habitual en los Ph.D.). Según el informe del Consejo Privado de Competitividad (CPC 2019), la principal fuente de empleo de investigadores colombianos es la academia (el 95.6 %) y las empresas y el gobierno vinculan la menor cantidad de investigadores, entre el 2.6 % y el 1 %, respectivamente, mientras que en los países de la OCDE dicho indicador alcanza el 30.9 %, y el grueso, es decir, seis de cada diez investigadores (61,8 %) trabaja en empresas y el 7.2 % está vinculado al gobierno.

Quisiera destacar tan sólo un par de diferencias entre un Ph.D. y un DBA: el ISM de Alemania señala -por ejemplo- que mientras los Ph.D. conducen generalmente a una carrera en el sector educativo, como profesor e investigador, los DBA aportan soluciones ejecutivas en la práctica con técnicas de alto nivel. Otros expertos anotan que mientras los primeros tienen menor experiencia laboral y buscan el desarrollo de nuevas teorías, los DBA, con mayor trayectoria laboral, se distinguen por realizar investigación de gestión sobre problemas empresariales concretos.

En conclusión, si hay una manera de darle un viraje radical al país en innovación y competitividad es redoblando

los esfuerzos en programas doctorales que aporten a la investigación, pero a la vez que sus investigadores, como ocurre con los DBA en el mundo, retornen al ámbito empresarial. Requerimos más doctores, PhD y DBA y necesitamos que cada día más, estos doctores se sumen también a las empresas y al sector privado, generando el conocimiento necesario para que Colombia pueda aprovechar todos los beneficios de esta llamada cuarta revolución industrial.

**APRENDER A
CONFIAR**

La confianza es un concepto que atraviesa todos los escenarios de la sociedad, empresa, comunidad, instituciones educativas, familias, etc. Y aunque no podemos cerrar los ojos ante duras realidades que indican los datos en temas como economía, empleo, medio ambiente, inequidad, violencia contra niños, niñas y mujeres, falta de acceso a agua potable, entre otros tantos que muestran los informes de la ONU con respecto a los ODS, la confianza y el optimismo, son piezas fundamentales para el futuro de una humanidad que está en permanente construcción.

Desafortunadamente, el futuro de un planeta en crisis, que evidencian los datos y las proyecciones, llegará, si no estructuramos la confianza, la certidumbre puesta en el otro y en la posibilidad de que en quien confiamos honre su compromiso, permitiendo que ese lazo nos una en torno a objetivos mayores.

El desarrollo de nuestro país está fundado en empresarios que arriesgaron y arriesgan capitales para emprender aventuras, que algunas veces terminan en las empresas exitosas y consolidadas de hoy, o en rotundos y olvidados fracasos de ayer. El éxito y el fracaso han permitido construir el ecosistema empresarial que alimenta de empleos, recursos y bienestar a la sociedad colombiana; sin estos empresarios

idealistas, la sociedad no se hubiera podido transformar en la que hoy somos, y en la que podemos llegar a ser.

Durante los últimos tiempos se han corrido rumores negativos, aprovechándose de la confianza de la gente en los medios digitales, en contra de muchos líderes empresariales de nuestro país. Sin argumentos de fondo, se intenta construir bases de odio y generar incertidumbre sobre empresas imprescindibles para nuestra economía. Nada más dañino para esta sociedad que atacar la base de nuestro bienestar, la empresa privada colombiana, que provee millones de empleos que dinamizan el sistema económico en todas sus dimensiones.

Todos los empresarios colombianos han superado las barreras que representa ser emprendedor; han superado las crisis que genera el impacto de los vaivenes del dólar o de la globalización y muchos de ellos, formados en nuestro país, han logrado traspasar fronteras haciendo patria en otras regiones. Confiar en esos empresarios y en sus directivos, en su actuar, en su ética, en su responsabilidad con el pago de impuestos, con el mantenimiento de sus grandes nóminas, con el planeta, es vital para el crecimiento de nuestro país.

Las reflexiones y opiniones que comparto en esta recopilación de escritos y entrevistas, son producto de la

confianza y el inmenso optimismo que tengo hacia mi país, su gente, sus instituciones, sus empresas y empresarios, sus fuerzas militares, mis estudiantes, mis colaboradores, mis amigos y mi familia. ¿Cómo no creer en el país en donde crecí y donde aprendo cada día a ser lo mejor que puedo ser, donde educo a mis hijas, dónde trabajo con pasión con personas que hacen su mejor esfuerzo diariamente? ¡Yo confío! Y ese es el mayor aporte que puedo darle a Colombia.

A quienes hayan leído este libro, los reto con optimismo a confiar, a llevar a cabo esa misión que se debe comenzar a sembrar desde su mismo hogar e ir extendiendo a su empresa, a su comunidad, a los escenarios donde comparten con otros, a la calle e incluso a las redes sociales; esta misión que nos invita a ser nuestra mejor versión y a dar lo mejor de sí en pos de un futuro mejor para todos.

¡Los reto a confiar! Es el primer paso de muchos para mantener la esperanza en el futuro de Colombia.

Henry Bradford Sicard

Bogotá, Colombia, noviembre 2021

CESA -Colegio de Estudios Superiores de Administración.

Este libro se terminó de imprimir en
diciembre de 2021 en Bogotá D.C.

Se compuso en caracteres Gotham de 11 pts.
Y se imprimió sobre papel ivory de 75 gr.

Henry Bradford Sicard es Administrador de Empresas del CESA, y rector de esta misma institución desde el año 2014. Cuenta con un MBA en Dirección de Empresas del Instituto de Empresa de Madrid, y es candidato a doctor en Gestión Empresarial (DBA) de esta misma institución.

Se ha desempeñado como vicerrector del CESA, gerente de Banca Corporativa del BBVA en Bogotá, vicepresidente de Banca Corporativa del Citibank en Bogotá, gerente de Consultoría financiera de AFP Porvenir y segment and product manager del Citibank en Madrid, entre otros cargos.

Desde 2010 ha ejercido la docencia en asignaturas como Introducción a la Administración, Desarrollo Organizacional; Gestión del Conocimiento, Cultura y Cambio; Simulación Gerencial y Juntas Directivas.

Ha sido evaluador de trabajos de grado y conferencista en instituciones de educación superior internacionales.

Es miembro de diferentes juntas directivas y ha sido reconocido como líder empresarial por las revistas Gerente, la Nota Económica y postulado a los Premios Portafolio 2021 como Mejor Líder Empresarial.



Editorial

ISBN: 978-958-8988-60-3



9 789588 988603