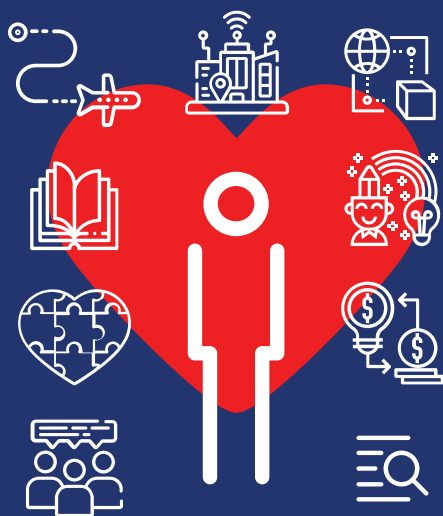


Propuesta para el desarrollo del sector privado venezolano 2025-2035



Una hoja de ruta desde la visión de la
Comisión de Liderazgo Emergente

Papel de trabajo para la discusión

Julio de 2024

| Presentación

Este documento compila reflexiones realizadas y organizadas por los miembros de la Comisión de Liderazgo Emergente de Fedecámaras a lo largo de 2023 y parte de 2024. Previo a entrar en su contenido, dedico unas líneas para celebrar que estos jóvenes empresarios hayan evolucionado desde su creación para tener una estructura y, cada vez más, un aporte concreto y ambicioso para el empresariado y para la sociedad.

Como Comisión asesora han logrado avanzar en la construcción de una propuesta para el debate, para enriquecer su propio papel como interlocutores en la construcción de espacios de encuentro necesarios para la modernización del sector privado venezolano, y para su interlocución con la sociedad.

Este trabajo que me ha sido entregado y que presento para la discusión es vanguardista en tanto contiene estrategias para orientar el avance hacia el mundo digital con plena conciencia de adoptar las premisas de inclusión, sostenibilidad e institucionalización que proveen los Objetivos de Desarrollo Sustentable y sus correspondientes metas, desarrolladas por Naciones Unidas.

Este papel de trabajo reitera el compromiso del empresariado privado venezolano en poner su resiliencia, capacidades, creatividad y humanismo al servicio del progreso y el desarrollo de la sociedad venezolana.

Esperamos que este documento inicie y enriquezca debates necesarios y pertinentes para impulsar y acelerar la adopción de iniciativas privadas y de políticas públicas cónsonas con las exigencias de estos tiempos.

Agradezco a Felipe Capozzolo, quien preside esta Comisión por esta iniciativa, y a todos sus miembros por el trabajo realizado y sus aportes para mostrar a un sector privado rico en propuestas e inquietudes.

Adán Celis Michelena / Presidente de Fedecámaras
Julio de 2024

| Introducción

Los miembros de la Comisión de Liderazgo Emergente (CLE) de Fedecámaras nos hacemos parte de la reflexión estratégica y humanista que nos exigen el país y los cambios que experimentan nuestra sociedad y el planeta. Esa vocación se encuentra en la génesis de este cuerpo y se plasma en un disciplinado y enriquecedor punto de encuentro.

Los desafíos son amplios y avanzan de forma acelerada. Nuestro norte estratégico es ser protagonistas de la modernización de la sociedad venezolana y de su enfoque productivo. De allí surge este primer hito que organiza nuestros intercambios, los enriquece, y los reúne en una *Propuesta para el desarrollo del sector privado venezolano 2025-2035: Una hoja de ruta desde la visión de la Comisión de Liderazgo Emergente*.

La propuesta de construir una Hoja de Ruta es ambiciosa porque pretende aterrizar definiciones y elementos de futuro con la concreción de las áreas temáticas que organizan el trabajo de la CLE. Por esa razón, se estructura con visión de mediano y largo plazo, considerando las pautas que ofrece el ejercicio prospectivo y, al mismo tiempo, establece algunas categorías base para el trabajo gremial, para el debate público y para la agenda práctica con sentido estratégico.

Este documento tiene como punto de partida los objetivos y las propuestas generadas por la CLE. Esta instancia, a partir de su propuesta de Valor 2023-2025, organizó eventos, mesas de trabajo, reflexiones e intercambios en ámbitos diversos y complejos. Este trabajo ha sido apuntalado por equipos cuyos coordinadores han liderado los aportes y a quienes corresponde el mérito de este volumen, conjuntamente con Felipe Capozzolo como presidente, Antonio Molina como vicepresidente y Vanessa Fernádes como directora ejecutiva de la CLE, respectivamente.

Diálogo social	Catherine Wilson
Educación y cultura	Ana C. Crespo
Estrategia turística	Nicola Furnari
Inclusión, reducción de la pobreza y desigualdad	Gipsy Pineda
Nuevos modelos de inversión y financiamiento	Juan D. Cordero
Transformación digital y ciudades inteligentes	Carlos Durán
Economía naranja	Marvic Prado
Vocación para Venezuela	Isaac Pérez Yunis

Dada la amplitud de la temática, y la diversidad de enfoques y abordaje, se realizó un ejercicio analítico para organizar, jerarquizar y armonizar los diferentes aportes. Con ese propósito, se construyó un marco referencial que los abarca y permita articular un sentido estratégico, tomando como base los documentos Camino al Futuro Venezuela2035. Este esfuerzo de compilación, análisis y documentación estuvo a cargo de la Econ. Claudia Curiel Léidenz.

Este documento inicia con una sección que ofrece el marco de referencia para pensar la modernidad desde nuevos paradigmas y en respuesta a los grandes cambios que están en curso en la humanidad. A continuación se exponen los aspectos centrales de la propuesta para la era digital, dando contenido a la noción de la Sociedad 5.0. La tercera sección desarrolla una agenda para la economía digital, a través de ejes estratégicos con respecto a los cuales se engranan las propuestas de la CLE. Dentro de esta sección se vinculan todos los avances de este hito con los ODSs de Naciones Unidas.

El marco de referencia

La reflexión, discusión y encuentro de Camino al Futuro Venezuela2035 permite aproximarse a una propuesta articulada. El debate, desde la CLE, propone la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Mipyme) como sujeto de su aporte, siempre en el marco de la necesaria revisión que imponen los nuevos paradigmas para dar cabida a avances centrados en el ciudadano, enfocado en dar pasos firmes hacia un país moderno, productivo e inclusivo.

Se toma como sujeto de la reflexión la Mipyme en su acepción amplia, de empresas participantes en todo tipo de actividad, con capacidad para insertarse en cadenas de valor y de incorporarse en ecosistemas y esquemas colaborativos.

Debe considerarse que el desarrollo tecnológico y la productividad no son golpes de suerte, ni procesos inertes que se desprenden de dotaciones iniciales más o menos favorables de un país. Esos elementos esenciales y determinantes exigen miradas a largo plazo y compromisos de convergencia de decisiones macro y micro. Los interrogantes que deben atenderse para el caso venezolano también deben considerar los desafíos que está enfrentando el planeta en cuanto a sostenibilidad, desigualdad, e infraestructura.

El Cuadro N° 1 sintetiza el debate que se plantea para este ejercicio en cuanto a la necesaria sustitución de paradigmas que es preciso incorporar para llevar a las Mipymes venezolanas, y a la sociedad en general, hacia nuevos estadios de desarrollo. Esa sustitución es esencial para poder pensar fuera de la coyuntura y de las restricciones, y de la inercia que impone la muy dura situación presente. Retar los paradigmas que traía la sociedad consti-

tuye una reflexión que también apareja prever todos aquellos marcos de referencia que serían nuevos para Venezuela, en vista de su condición presente.

Paternalismo estatal	↔	Autonomía Economía colaborativa
Abundancia de divisas petroleras	↔	Innovación y especialización Exportadores: alimentos y otros nichos identificados desde la modernidad
Arreglos normativos para proteger	↔	Institucionalidad para soportar la innovación
Divisa para importar y protección	↔	Inserción de cadenas de valor globales y especializadas
Actividades de ensamblaje		
Talentos y capacidades disponibles	↔	Formar y atraer cerebros para la investigación y la innovación
La infraestructura de educación es adecuada		Los nuevos esquemas de formación
Expandir el petróleo para que cargue con todo	↔	Inserción en cadenas de valor Exportadores netos de alimentos
Estábamos bien, ¿volvemos hacia allá?	↔	El desafío de la complejidad y la productividad

Una premisa sana para este ejercicio es aceptar la posibilidad de tocar paradigmas en todos los ámbitos posibles y pertinentes al objetivo propuesto. El país hacia el que queremos avanzar nos involucra como empresarios que superan visiones paternalistas del pasado, y pueden adoptar principios de autonomía para abrir espacios de economía colaborativa, condición previa a las formas de innovación que prevalecen en el mundo. También corresponde a empresarios y a ciudadanos,

readaptar su relación particular con el Estado para asumir un protagonismo como contribuyentes interesados y proactivos, como contraparte de las intervenciones del Estado.

Es necesario hacer hincapié en esta revisión de los desafíos en cuanto a innovación. No es lo mismo la reconocida resiliencia que han tenido los empresarios venezolanos frente a escenarios políticos e institucionales adversos, que las exigencias de innovación y especialización que imponen los esquemas técnicos-productivos en pleno desarrollo en el mundo. Hay que pasar de una manera de pensar a otra, sin posibilidad de optar a esquemas de protección.

La innovación, como es ahora, y como será en el futuro, requiere una institucionalidad y formas de arreglos contractuales que deben dar soporte a nuevas formas de inversión, financiamientos y alianzas. Los modelos de negocios tradicionales perdieron su pertinencia. Todo el tema de la innovación, la aproximación a los recursos naturales y el capital natural, así como las transformaciones asociadas con la conectividad y las tecnologías exponenciales, reformulan el contenido de la competitividad y la formación e intercambio de conocimiento.

Estamos conscientes de que el esfuerzo tiene que desplegarse en el presente, que requerimos transformarnos en empresarios y ciudadanos competitivos. Entre otros temas, hemos de aprender, con sentido de urgencia, a avanzar mediante alianzas para insertarnos en las nuevas corrientes. Hay muchos acuerdos por construir porque avanzar hacia la modernidad nos requerirá pequeñas reformas mientras construimos el capital suficiente para poder abordar el desafío de la modernización de otra manera.

Siempre teniendo presente el cambio en la configuración técnico-productiva de la economía y de la vida social, en general es válido, tanto aprovechar el capital presente en la economía y correspondiente al crecimiento basado en actividades tangibles, como abrir espacios a las nuevas formas de producción al inmenso mundo de los intangibles. Ese equilibrio permite ac-

tualizar y potenciar la idea de reindustrialización, en la cual se trae el capital físico y la actividad otrora concebida como una manufactura inserta en cadenas lineales, a esquemas sistémicos en las cuales se articula con las otras formas de capital, en procesos dinámicos, con elevados componentes de diferenciación y los atributos vinculados con la incorporación de nuevas tecnologías.

La reflexión acerca de reindustrialización y relanzamiento productivo para el sector privado reconoce a su vez la íntima relación con las actividades de provisión de infraestructura, servicios y educación, y se elabora dentro de un paradigma que se centra en apoyar la incorporación de desarrollo tecnológico y la inserción productiva de Mipymes. Un aspecto particular que debe tenerse en cuenta es el papel de los servicios respecto a la actividad manufacturera y la consecuente lectura de los encadenamientos en los cuales se inserta la industria. El planteamiento de la reindustrialización comprende, a su vez, una exigencia respecto a políticas públicas en diferentes ámbitos, que pueden abordarse a partir de un marco institucional mínimo, así como un nuevo marco de referencia para la articulación entre todos los actores.

Así como se plantea aprovechar activos, hay un acervo de conocimiento fundamental, pero que tendrá su máximo potencial en un abordaje muy estratégico para poder articular capacidades en los esquemas que nos exige adentrarnos en la competitividad.

Cualquier opción estratégica que se plantee el sector privado debe tener como norte la productividad. Es decir, que esfuerzos particulares y políticas públicas han de estar soportados en el reconocimiento y la posibilidad de aprovechar las mayores oportunidades para ser realmente productivos.

Es necesario acotar algunas tendencias globales que se han acelerado desde 2020 a raíz de la pandemia de Covid-19, y que pueden impactar la definición y configuración de las Mipymes.

- El auge de los mercados emergentes en Asia (China, Vietnam, Corea del Sur, Tailandia, Indonesia)
- Tras la pandemia se exacerbó la desigualdad en términos de renta y de riqueza: acceso al teletrabajo, y mayor afectación sobre las mujeres
- La más rápida adopción de las nuevas tecnologías. Para el caso de las Mipymes, se anticipa mayor relevancia para la IA, la ciencia de datos, *blockchain* y el *machine learning*
- Potenciales cambios en las cadenas de valor. La geopolítica está determinando grandemente la economía en estos tiempos de profunda revisión de la globalización
- La megatendencia de la IA: cambios en el mundo del trabajo (demanda de personal especializado en todo tipo de empresas e industrias, así como cambios en las habilidades y competencias requeridas), los sistemas digitales emergentes se integrarán a las rutinas diarias, cambios culturales y sociales
- La productividad estará condicionada por los entornos colaborativos, redes de redes, y la incorporación de tecnologías
- El Foro Económico Mundial (2020) plantea que la mitad de los empleados tendrán que volver a capacitarse en los próximos cinco años. La mayor adopción de la tecnología introducirá cambios en las habilidades que serán demandadas durante los próximos años
- Las empresas como centros de generación de conocimiento e innovación, van de la mano con otros participantes y facilitadores

Las definiciones estratégicas envolventes para este documento toman en cuenta esas tendencias, y adicionalmente incorporan la relevancia de los ODSs y, muy principalmente, las propuestas del avance de la economía digital.

Para entrar en algún nivel de detalle, a nivel global, el mundo está experimentando una profunda disrupción tecnológica que afecta la forma en que producimos, trabajamos, nos mo-

vemos, socializamos, aprendemos, nos entretenemos y consumimos, modificando nuestros estilos de vida y las formas de desarrollar las economías y las empresas. En ese contexto de despliegue de un creciente número de nuevas tecnologías surgen oportunidades para absorber y adoptar los estilos emergentes, lo cual dependerá en gran parte de la preparación de las empresas para actuar con anticipación.

Actuar con anticipación es una estrategia para aprovechar oportunidades cruciales, para “dar un salto”, y crear algunos “atajos” para alcanzar niveles más altos de desarrollo y bienestar, de conformidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La propuesta vinculada con la era digital

La visión que aporta la CLE está orientada a estructurar propuestas que permitan acercar al sector privado hacia ese escenario cada vez más digital, en función de aprovechar sus oportunidades y ventajas.

La propuesta se concentra en la necesidad de desarrollar una agenda, desde el sector privado, para avanzar en la configuración de la Sociedad 5.0.

La denominada Sociedad 5.0 prevé un entorno en el que las personas, los robots y la inteligencia artificial (IA) coexisten, superando diversos grados de limitaciones de nuestro tiempo; tales como modelos institucionales, barreras tecnológicas, aceptación social y participación equitativa de los seres humanos.

La Sociedad 5.0 pone énfasis en las personas y en resolver problemas sociales. Las tecnologías disruptivas como big data, inteligencia artificial, aprendizaje automático, internet de las cosas, blockchain, automóviles autónomos e impresoras 3D, están cambiando todos los aspectos de nuestras vidas a un ritmo sin precedentes.



La noción más importante
de este planteamiento
es su foco en el ser humano
y su mejor vivir.

Es importante tomar en cuenta que esta abstracción surge de la confluencia de procesos de amplio calado que permiten caracterizar la vida de las sociedades, a partir de una sobre simplificación para poder esquematizar y facilitar la visualización compartida.

La siguiente figura se introduce a partir de estudios de la Universidad de Japón, pioneros en establecer esta definición (Hitachi-UTokio, 2020).

Simplificación conceptual de la Sociedad 5.0

Sociedad	Cazadores-recolectores	Agraria	Industrial	Información	Súper lista
Enfoque de productividad	Capturar-recolectar	Manufactura	Mecanización	TIC	Fusión de ciberespacio y espacio físico
Material	Piedra / tierra	Metal	Plástico	Semiconductor	Material 5.0
Transporte	Pie	Buey, caballo	Moto, carro, barco, avión, tren	Multi-movilidad	Conducción autónoma
Forma de asentamiento	Nómada, asentamiento normal	Ciudad fortificada	Ciudad lineal (industrial)	Ciudad Red	Ciudad descentralizada y autónoma
Ideales de la ciudad	Viabilidad	Defensiva	Funcionalidad	Rentabilidad	Humanidad

Esquema adaptado a partir de Society 5.0 Hitachi -UTokyo Laboratory, 2020

El concepto de conectividad conduce a una secuencia de alianzas o cooperación, que en última instancia conforma una sucesión de relaciones en red. Al mismo tiempo, cada consumidor, en su conectividad y manejo propio de información, será un nodo dentro de una red, y como demandante de servicios, todas sus interacciones circularán por ese tejido.

En el agregado, necesariamente habrán de surgir nodos de coordinación, por lo que no sólo se prevé una transformación de los modelos de negocio, sino que surgirán nuevas relaciones y alianzas entre sectores, no necesariamente basadas en temas de ingeniería sino también en la incorporación de procesos de información en tiempo real.

Necesitamos no solo adaptarnos sino también gestionar la transformación que traen estas tecnologías. La sociedad 5.0 es una visión para lograr una sociedad tecnológica centrada en el ser humano, en la que todos puedan disfrutar de una mejor calidad de vida. Su objetivo es garantizar que la tecnología no sea algo que nos suceda a nosotros, sino algo que usamos para satisfacer nuestras necesidades y deseos. Es preciso tomar en cuenta que no hay una respuesta fácil sobre cómo generar nuevos puestos de trabajo y hacer frente a las consecuencias económicas y sociales de la robotización, entre otros muchos cambios en curso.

La colaboración entre la empresa privada, el gobierno, la sociedad civil y la academia es más crucial que nunca para encontrar las estrategias más efectivas para construir el camino hacia la Sociedad 5.0. Es fundamental mantener la convicción política de que la digitalización constituye un elemento fundamental para el cierre de las brechas sociales, territoriales y de género.

La sociedad digital, el ciudadano digital, tendrán cultura, referentes, hábitos y estándares muy diferentes a los actuales. Adicionalmente, la virtualidad diluye las delimitaciones territoriales y lo colaborativo replantea el concepto de propiedad privada ante la posibilidad de activos y recursos compartidos.

Por otra parte, dado que el sujeto de la propuesta son las Mipymes es propicio considerar aspectos de lo local, dentro de este mundo más interconectado. Es determinante que las redes de producción local se puedan insertar en redes globales. Este concepto exige al modelo de desarrollo local un enfoque ecosistémico, el cual implica que los participantes de un ecosistema trabajen juntos para maximizar el valor y lograr mejores resultados, para acceder y construir la escala de datos que se necesitarán para crear conocimiento, aprovechando los esquemas de colaboración e innovación compartida con ventajas, por ejemplo, respecto a algún recurso.

La digitalización de las Mipymes es fundamental para su competitividad y crecimiento económico. La transformación digital no solo impulsa el crecimiento de las Mipymes, sino que también les permite acceder a nuevas oportunidades de negocio y mejorar su eficiencia operativa.

Estas materias requieren modelos de negocios diferentes, basados en la conectividad y la inserción en ecosistemas vinculados con procesos de innovación. La transformación digital tiene que basarse en una agenda consensuada que involucra actores de diversos sectores, y es un paso para pasar a los estadios siguientes de avance tecnológico.

En adelante, la MiPYME debe entenderse dentro de un ecosistema, no como una unidad particular con desarrollo aislado. En una economía cada vez menos material y más basada en la interacción y el conocimiento, debe tratarse el tema de Mipymes como parte de Ecosistemas y redes para la innovación y el conocimiento

La conformación de redes colaborativas entre organizaciones hiper-conectadas ya es y seguirá siendo unos de los factores habilitadores para alcanzar ventajas competitivas en el mercado. Las organizaciones 5.0, además de una digitalización profunda de punta a punta en sus procesos, de las actividades de producción, de comercialización, canales, modelos de negocios, etc., tendrán la necesidad de integración horizontal con clientes y proveedores a través de cadenas de valor.

Puede anticiparse un escenario de desarrollo de redes de colaboración que abarca cadenas de valor completas, desde los proveedores de materia prima, materiales o componentes necesarios para la producción hasta los intermediarios y proveedores de servicios hasta los clientes o usuarios finales, independientemente de que esos sean empresas o personas (B2C, B2B). Esos arreglos requerirán infraestructuras críticas de electricidad, telecomunicaciones e Internet avanzadas, entre otras, que

faciliten la interoperabilidad entre nubes de almacenamiento de datos, sistemas de aprendizaje automático y otras técnicas de Inteligencia Artificial.

En una industria 5.0 confluirán empresas ampliamente digitalizadas que conforman redes de colaboración entre empresas de producción de bienes y servicios (incluso de los competidores), servicios digitales, empresas de logística, etc. y clientes/usuarios finales inteligentes.

Por su parte, las redes de colaboración e innovación se desarrollan a través de tres tipos genéricos (Pérez, 2021): 1) Redes de cadenas de valor, que implican acuerdos desde los insumos iniciales hasta la comercialización final entre empresas de diferente tipo; 2) Redes alrededor de una gran empresa, lo cual incluye desagregación interna y diversas formas de inversión conjunta, contratos o colaboración, local o a distancia, y 3) Redes, *clusters* o plataformas de Mipymes que usualmente utilizan cooperación y competencia, y pueden compartir gastos de comercialización internacional, formación de talento, I+D+I, Servicios, etc. pero cada empresa sigue siendo una unidad de negocios independiente.

Una incorporación inteligente a redes adecuadas locales, nacionales, regionales o globales, brinda ventajas de acceso a tecnologías y mercados. En ese contexto, cada empresa es un sistema de innovación abierto, enriquecido por los flujos de información y las ventajas de la colaboración.

Para todo este planteamiento de la economía digital tiene importancia central la figura de los ecosistemas, dentro de los cuales han de participar Mipymes y todo tipo de actores. Se pueden distinguir varios tipos de ecosistemas:

- los contruidos alrededor de un proveedor de plataforma,
- los conformados por un orquestador o un integrador en el que varios participantes colaboran para cumplir objetivos amplios y ensamblan ofertas agrupadas,
- asociaciones de innovación para desarrollar nuevos productos y soluciones.

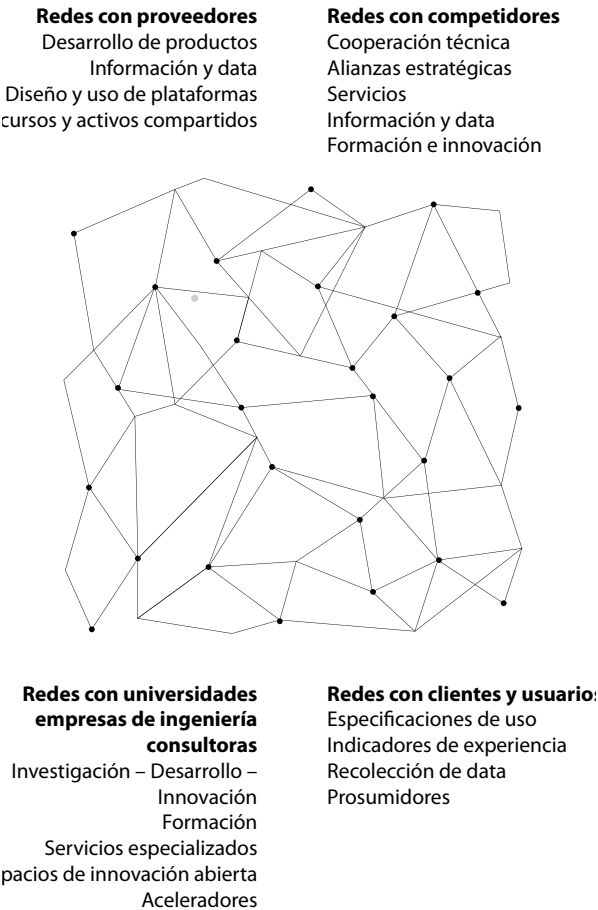
En todos los casos, los actores trabajan en red, y de allí surge tanto el modelo de negocios como la gobernanza de las empresas y sus alianzas, y muy importante, el mayor potencial de innovación e incremento de la productividad. Las empresas son los lugares típicos donde se idean y prueban los procesos de innovación. Con frecuencia, un concepto innovador surge de la actividad desarrollada por una empresa dentro de un sector productivo general, donde la innovación surge muchas veces como respuesta a nuevos requerimientos detectados con los clientes o, por ejemplo, a la detección de necesidades del mercado no son atendidas adecuadamente.

El conocimiento y los recursos para la innovación ya no son exclusivos de los equipos internos de investigación y desarrollo sino que pueden provenir tanto del interior de la empresa como del exterior. La empresa se configura así como centro o parte de una red, de un ecosistema, que gracias a la disponibilidad de conectividad y plataformas logra desarrollar sinergias y esquemas colaborativos que fomentan la innovación a lo largo de la cadena de valor o de la participación (o creación) en redes productivas (externalización, contratos, etc.) entre empresas y creando nexos con centros de ID+I, firmas de Ingeniería, de servicios especializados, universidades locales y del exterior.

Es necesario llamar la atención respecto al sector servicios. De acuerdo con el Banco Mundial, en las economías desarrolladas, los servicios representan en promedio el 75% del crecimiento económico, y en países en desarrollo, el sector de servicios ha crecido más rápido que el manufacturero en las últimas tres décadas. El sector de servicios ofrece oportunidades de escala, innovación y efectos indirectos que pueden impulsar la productividad. Por otra parte, las exportaciones de servicios han experimentado un crecimiento significativo a nivel mundial, representando entre un 25% y un 40% de las exportaciones globales. La digitalización ha ampliado la comerciabilidad de los servicios a nivel internacional. Los sectores de servicios con mayor potencial de crecimiento en el mercado global incluyen los servicios de suscripción, los servicios digitales y tecnológi-

cos, los servicios de salud y educación, así como los servicios de transporte y logística. Estos sectores están siendo impulsados por la demanda creciente, la innovación tecnológica y la necesidad de servicios especializados.

Si bien la experiencia de varios países en el desarrollo de regiones y de *clusters* de innovación muestra que el conocimiento puede transmitirse más efectivamente a través de contactos interpersonales, la colaboración formal e informal y la movilidad de los trabajadores calificados entre empresas, la experiencia del Covid aceleró la interacción entre personas y entre empresas a través de distintas plataformas, y a su vez se ha glo-



balizado el mercado del talento, de tal manera que la distancia geográfica es una desventaja relativa en la conformación de redes de conocimiento que fomenten y abran oportunidad para el desarrollo de innovaciones, particularmente para países como el nuestro que además contaría con el potencial colaborativo de la diáspora.

La siguiente gráfica es una adaptación de una representación utilizada por el Foro Económico Mundial para plasmar los diferentes aspectos que se han elaborado hasta este punto en relación con las Mipymes al ser parte de un ecosistema empresarial, y que como tales deben responder a las tendencias que las afectan, la necesidad de adaptación a nuevos paradigmas, construcción de alianzas y novedosas formulaciones de políticas públicas.

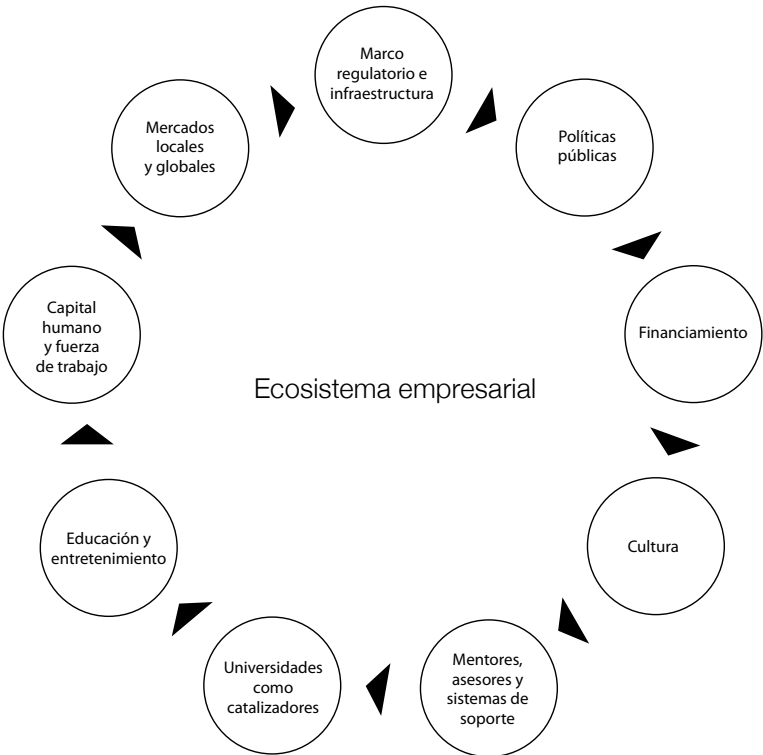
Fuente: World Economic Forum, Infografía de Linda Grasso. Traducción del equipo <https://x.com/lindagrasso/status/1258773736997691394?lang=bn>

Este enfoque considera la innovación como un proceso interactivo entre una amplia variedad de actores, que las empresas no innovan de forma aislada. En ese proceso, las empresas interactúan con otras empresas así como con otras organizaciones como universidades, firmas de ingeniería, de servicios especializados, centros de investigación, instituciones financieras o fondos de capital de riesgo, acción que está fuertemente condicionada por el conjunto de instituciones existentes, por el régimen de derechos de propiedad intelectual, las políticas públicas, y la disponibilidad de servicios y de conectividad, entre otras.

Es importante reconocer que ya hay algunas experiencias exitosas que se pueden tomar como referencia, y que marcan distancia importante de la forma tradicional de organización de los gremios, que también deberían entenderse como parte de ecosistemas.

El planteamiento para la economía digital tiene connotaciones humanistas y sociales fundamentales. Si queremos vivir en una sociedad más justa e igualitaria debemos ser conscientes de que la inclusión digital juega (y va a jugar en el futuro) un papel importantísimo para conseguirlo. La definición de inclusión digital se refiere a la igualdad de acceso y uso de las tecnologías digitales para todas las personas, independientemente de su edad, género, origen socioeconómico o capacidades.

La agenda de incidencia política y de responsabilidad social del sector empresarial necesariamente habrá de considerar el tema de la inclusión digital, que se corresponde con un entorno que garantice que todos tengan las mismas oportunidades de participar plenamente en la sociedad digital y aprovechar los muchos beneficios, descubrimientos y



oportunidades que ofrece. Los participantes de esquemas en red que involucran TIC, pueden coadyuvar hacia la inclusión

digital adoptando prácticas como ofrecer tecnologías y sitios web accesibles para personas con discapacidades, y soportar programas de educación para aumentar las competencias digitales de las personas.

Esta arista tiene numerosas implicaciones de políticas públicas, especialmente en cuanto a la necesidad de mejorar la infraestructura digital para garantizar un acceso adecuado y asequible a Internet en todas las comunidades, y la adopción de políticas inclusivas en la contratación y el acceso a la tecnología. El avance en esta era digital plantea que la accesibilidad universal no solo es un imperativo ético y social, sino que también es un factor clave para el desarrollo sostenible y la prosperidad económica de los países.

Una agenda para la Economía Digital

El sector empresarial reconoce su enorme responsabilidad en impulsar la transformación de las capacidades productivas a través de la necesaria inserción dentro del nuevo paradigma dominado por el mundo digital. Dentro de los documentos audiovisuales y documentales presentados en las Asambleas Anuales de los años 2001, 2002 y 2003, así como en el portal *Prospectiva2035*, se desarrolló un inventario amplio de tendencias y descriptores de futuro que apuntan en esa dirección.

La CLE ha realizado un esfuerzo para identificar su oferta de valor, en función de 10 áreas temáticas. Este documento adopta como paraguas el avance hacia la economía digital, para cobijar la oferta de propuestas generadas por la CLE, y conseguir aspectos nodales y estratégicos que busquen aprovechar cada esfuerzo en conjunto con diferentes actores. De esta manera, la oferta de Valor de la CLE se concibe como una opción estratégica para el sector empresarial.

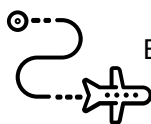
La construcción de hoja de ruta para avanzar en la economía digital requiere:

- La identificación de los rasgos centrales de la economía digital
- La problematización de aquellas facetas que tendrían mayor relevancia para la actualización de la sociedad venezolana y sus principales habilitadores
- La identificación de potencialidades y requerimientos institucionales para avanzar dentro de cada caso
- La caracterización de los modelos de negocios que podrían tener mayor impacto en cuanto a la generación de un ecosistema de economía digital, las principales áreas de inversión y los desafíos en cuanto a financiamiento y recursos disponibles

Esta hoja de ruta para avanzar hacia la economía digital sirve de amalgama para las propuestas de las diferentes agendas de la CLE, y al mismo permitirá complementar y armonizar las propuestas de valor agregado. Para organizar la exposición es preciso retomar las áreas temáticas que organizaron las propuestas de la CLE fueron:



Educación, Cultura y Formación



Estrategia Turística



Transformación Digital y ciudades inteligentes



Oferta Exportable/Nuevos Modelos de Negocios



Economía Naranja



Nuevos modelos de inversión y financiamiento



Inclusión, reducción de la pobreza y desigualdad



Diálogo Social



Buscando la vocación de Venezuela

El avance hacia la Sociedad 5.0 que se ha descrito, teniendo como epicentro las Mipymes, se visualiza a través de agendas de trabajo en los siguientes ejes estratégicos:

- Transformación digital para Mipymes
- Formación de competencias y *re-skilling*
- Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes
- Inteligencia artificial
- Economía de datos
- Promoción del emprendimiento digital
- Conectividad e infraestructura digital
- Ciberseguridad
- Derechos digitales

A continuación, se describen contenidos para cada uno de estos ejes. En cada uno de ellos se plantea un objetivo que tiene la amplitud suficiente para problematizar aspectos indispensables para que el empresariado avance en materia de economía digital y otras metas de gran calado como el aumento de la productividad, la reducción de la pobreza, las oportunidades de empleo y la inclusión social. Al mismo tiempo, cada Objetivo está enfocado de manera que puede servir de bisagra en el debate de política pública de avanzada que requerirá el país, así como en los espacios de alianza que deben abordarse para una modernización que desdibuja las individualidades y enfoques sectoriales.

En segundo lugar, para cada eje estratégico se plantea un inventario de líneas de acción. Podrá constatarse que algunas líneas de acción sirven para más de un Eje Estratégico, por lo que se destacan como aspectos cuya implementación puede tener un calado más profundo en este tránsito del sector empresarial y otros actores hacia la Sociedad 5.0. Estas enumeraciones también cumplen el propósito de construir visión com-

partida para diversos actores y enriquecer el debate con formuladores de políticas públicas (nacionales, regionales y/o locales) en una amplia diversidad de materias.

En tercer lugar, en la presentación de cada eje estratégico se identifica el área temática de la oferta de valor de la CLE, dentro de cuyos contenidos hay aportes que se vinculan con los objetivos o con las líneas de acción identificadas. Este renglón se incluye solamente en aquellos casos para los cuales hay propuestas que amplíen el esbozo general del Eje Estratégico. En cada caso, se realiza el esfuerzo de vinculación entre la propuesta de la CLE y el hilo conductor que se ha orquestado dentro de este documento.

Para organizar la exposición, los aportes realizados por los equipos han nutrido de forma determinante las acciones propuestas, especialmente en los 3 primeros Ejes Estratégicos. Para mantener la coherencia de la propuesta, los enunciados de objetivos y líneas de actuación de carácter más amplio han recibido un tratamiento similar. En aquellos Ejes Estratégicos para los cuales no se vinculan propuestas concretas desde los aportes de la CLE, se plantean elementos a tomar en cuenta para llevar estos contenidos a las diferentes áreas de trabajo.

Como un aspecto de compromiso con los ODSs de Naciones Unidas, para cada Eje Estratégico se plantea el ODSs y las metas de Desarrollo Sustentable hacia la cual apunta cada componente de la agenda en su estado actual. Una lectura que da profundidad al alcance de este aporte, es que sus propuestas se corresponden con 8 ODSs, por lo que la incorporación del texto de las Metas que aplican en cada caso, ofrece mejor contexto y dirección a esa vinculación.

OBJETIVO

Promover la transformación digital de las Mipymes, así como la formación empresarial en competencias digitales, en pro de incrementar la productividad de las empresas

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Construir un esquema replicable que abarque aspectos centrales de la transformación digital para Mipymes:
 - Digitalización básica para las Mipymes. Programa *Caja de Herramientas Digitales*
 - Apoyo a la gestión del cambio
 - Aceleradores de Mipymes
- Crear espacios para la función articuladora del sistema gremial dentro de la agenda nacional de transformación digital
- Promover la inversión pública y privada para impulsar el avance de la digitalización de las empresas y reducir brechas de género existentes
- Formación de expertos y gerentes de transformación digital
- Vincular este componente con la Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes
- Estructurar contenido dentro de la agenda de Integración de la Red de Liderazgo Emergente



8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales



9.2 Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados

9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados



17.8 Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones

17.11 Aumentar significativamente las exportaciones de los países en desarrollo, en particular con miras a duplicar la participación de los países menos adelantados en las exportaciones mundiales de aquí a 2020

.....

DESARROLLO A PARTIR DE PROPUESTAS DE LAS ÁREAS DE TRABAJO DE LA CLE

TRANSFORMACIÓN DIGITAL



COORDINADOR: CARLOS DURÁN
CON APORTES DE HÉCTOR BASTIDA

Esta propuesta permite definir **Objetivos Específicos para la Transformación Digital** como aspecto central de

todo este constructo. Para cada uno se agrega una propuesta de acción concreta seleccionada a partir del abanico original:

OE1: Proponer una base argumentativa que afirme al proceso de transformación digital como requisito indispensable, no negociable, para ganar productividad y crecer. Estudio de casos

Acción: Presentación de casos de éxito y experiencias locales e internacionales para divulgar

OE2: Proponer la hoja de ruta para la transformación digital del sistema gremial.

Acción: Una aplicación que permita un Sistema de Información Geográfica con todas las cámaras empresariales y permita con IA una trazabilidad de oportunidades y valor en tiempo real para concretar conexiones, tratos y colaboraciones

OE3: Proponer un programa de inducción y apalancamiento de las Mipymes para que puedan acceder a la transformación digital

Acción: Programa de Mipyme Inteligente. Esta propuesta se amplifica en el Eje Estratégico Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes

OE4: Proponer un modelo de alianza con el sector de Tecnología de la Información que apoye al proceso de transferencia de capacidades al liderazgo emergente

Acción: Se plantean alianzas con Wave Tech Hub, Cavedatos, Ministerio de Tecnología y CIUTECH.



EDUCACIÓN, CULTURA Y FORMACIÓN

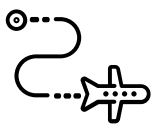
COORDINADOR
ANA C. CRESPO

Dentro del Objetivo propuesto por el área referente a **Crear la estructura programática para una plataforma de formación gremial dirigida a los nuevos liderazgos**, se incorporan temas específicos enfocados a propiciar espacios de formación y capacitación en diversos temas de agenda como: sustentabilidad, inclusión e innovación empresarial. Las áreas de acción en materia formativa tienen

relación estrecha con el planteamiento de Transformación Digital para Mipymes. El tejido gremial puede ser un catalizador organizado para apuntalar el Objetivo de la Transformación Digital

Dentro de la propuesta curricular sugerida, el ABC del Gremialismo Empresarial, podría adoptarse la estructura de este Eje Estratégico, construir un caso piloto que pueda ser replicable y escalable.

De igual manera, los Contenidos de la Academia Gremial Venezuela pueden apuntalar el contenido del EE *Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes*.



ESTRATEGIA TURÍSTICA


COORDINADOR:
NICOLA FURNARI

Dentro de la propuesta se incorpora como referencia central la recomendación de la Corporación Andina de Fomento sobre el desarrollo del sector, referente al **“Fortalecimiento de las capacidades digitales. Necesidad de transformación digital y contar con procesos digitales, información en línea, servicios personalizados y mejores capacidades de comunicación y marketing”**

Estos aspectos constituyen rasgos particulares para acercar el tema digital hacia el sector. Se reconocen los desafíos vinculados con el uso de las tecnologías de información por parte de las microempresas y las Mipymes en cuanto a digitalización, innovación y emprendimiento. Asimismo, se anticipan aspectos como el futuro del trabajo para potenciar el sector en cuanto a la educación y desarrollo de habilidades; lo cual se plasma también en la necesidad de fortalecer, mejorar y certificar las capacidades del talento humano. Estos aspectos constituyen aspectos críticos a la hora de debatir una agenda de TD para las Mipymes que conforman el sector en sus diferentes eslabones.

Por otra parte, se reconoce el proceso de TD como una oportunidad de profesionalización, aumento de la competitividad del sector, y avance en los estándares de experiencia de los clientes. Más aún, ante el obligado reconocimiento de la creciente digitalización de los usuarios de los servicios turísticos.

Es preciso acotar que existen suficientes particularidades para justificar la construcción de una estrategia de TD para el sector turismo, que prevea aspectos tales como interoperatividad de plataformas, la digitalización de los destinos turísticos, entre otros.



NUEVOS MODELOS DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

COORDINADOR:
JUAN DOMINGO CORDERO

Se toma como referencia el OE propuesto: **Desarrollar y fortalecer mecanismos de financiamiento alternativos al crédito bancario.** En el contexto de una agenda de TD para Mipymes, dentro de esta iniciativa pueden plantearse aspectos puntuales como realizar un *benchmark* de mejores prácticas en otros países en los cuales se generaron instrumentos financieros aplicados para procesos de TD. Esto aplica tanto al levantamiento de fondos para la formación de plataformas, como instrumentos dirigidos específicamente a sostener el proceso de TD en ecosistemas que pudieran conformarse. Este aspecto podría ser materia de financiamiento para Banca de Desarrollo, y requiere una elaboración más estructurada.

En Venezuela existen algunas experiencias de levantamiento de capitales para empresas nativas digitales. La comprensión sobre la necesidad de procesos de transformación digital replicables también apunta a la posibilidad de generar efectos de red. Esto sugiere la necesidad de debatir y profundizar para identificar opciones de cómo alinear inversiones sostenibles y factibles respecto a la TD como tal, más aún cuando se conoce que el levantamiento de fondos es un acelerador fundamental para la conformación de ecosistemas empresariales (WEF, 2013). Se trata de un aspecto modular para incorporar en la agenda de diseño para el sector privado y para el sector público, por los efectos de *spillover* y habilitadores de este componente.



OFERTA EXPORTABLE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS

COORDINADOR:
HÉCTOR BASTIDA

Este equipo puso su foco en la necesidad de propiciar la revisión y actualización de modelos de negocios, a partir de los desafíos empresariales planteados en el Documento *Camino al Futuro Venezuela2035: Bases para la discusión y construcción colectiva de un nuevo modelo de desarrollo*. En ese contexto, se prevé que **los nuevos modelos de negocios podrían formularse si se toman en consideración las mega tendencias, en especial aquellas asociadas con la V Revolución Industrial**. Esa revisión comprende tres conceptos centrales: 1) La tecnología debe entenderse como un gran salvavidas que condiciona los modelos de negocios, especialmente, el tema de la transformación digital; 2) la velocidad a la cual está ocurriendo el cambio tecnológico supone desafíos para la competitividad, y 3) el nuevo paradigma técnico productivo implica que las empresas tengan que trabajar de forma colaborativa, por lo que deben insertarse en acuerdos de red y participar en esquemas de innovación para poder llegar a mercados en otros países.

La agenda empresarial debe tomar en cuenta desarrollar mayor agilidad, gran capacidad y sensibilidad hacia la cooperación interna con un liderazgo diferente, en el que permita que los procesos fluyan sin barreras, en ambientes de autogestión y equipos multifuncionales. Esto es particularmente relevante para el caso de las Mipymes, y guarda estrecha relación con las agendas de TD.

En función de esos fines, se propone diseñar y desplegar un programa de inducción y apalancamiento de las Mipymes para que puedan acceder a la transformación digital. Se hace particular énfasis en la adopción de programas de mentoría, a través de los cuales se complementa la formación de competencias digitales con componentes dirigidos a empresarios y gerentes, de manera que acompañen la TD con la necesaria actualización de sus modelos de negocios. Especialmente, en tanto involucren la inserción en cadenas de valor, la participación en esquemas colaborativos, e incluso el financiamiento del proyecto de TD.



ECONOMÍA NARANJA

COORDINADOR:
MARVIC PRADO

A los efectos de este documento se adopta la definición recogida por Benavente y Grazzi (2017), según la cual, **la economía naranja (o creativa) se corresponde con el grupo de actividades a través de las cuales las ideas se transforman en bienes y servicios culturales y creativos, cuyo valor está o podría estar protegido por derechos de propiedad intelectual.** Esa aproximación reconoce la creatividad, el arte y la cultura como iniciativas productivas; así como el papel directo de estas actividades en la cadena de valor que transforma ideas en productos. En esa línea, los autores identifican en este conjunto a las actividades tradicionales y artísticas (artes visuales y artes escénicas); la industria creativa que abarca la industria cultural (artesánías, editorial, audiovisual y fonográfica) y las creaciones funcionales (Diseño de interiores, artes gráficas, ilustración, joyería, software/videogames, publicidad y moda), y las actividades que brindan apoyo creativo (diseño de producto, diseño de empaque y marketing).

Este componente plantea entre sus objetivos específicos la creación de alianzas entre los ecosistemas tecnológicos y los entes gremiales, con la finalidad de abrir espacios al desarrollo de la industria de la creatividad.

Se incluye este aporte dentro de este EE, pues la concreción de elementos de economía naranja pueden potenciarse a partir de la utilización de plataformas y nuevas tecnologías que permitan para los participantes en estos ecosistemas aprovechar esquemas de redes. En consecuencia, son sujetos fundamentales de estrategias de transformación digital. Al mismo tiempo, son actores fundamentales para la identificación y adopción de estrategias innovadoras que soporten este proceso tan ambicioso.

Al igual que en el sector turismo, es adecuado considerar estrategias comprehensivas para impulsar la adopción de nuevas tecnologías para fortalecer estas cadenas de valor y aumentar su competitividad.

OBJETIVO

Promover la adquisición y mejora de competencias digitales, así como la formación en áreas fundamentales para la digitalización, para los ciudadanos en general, y para los trabajadores y gerentes de las Mipymes, en particular

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Diseñar e implementar un Programa para el Desarrollo de competencias digitales para las Mipymes
- Convertir la plataforma de formación en línea de Fedecámaras en una Oferta online gratuita de acceso masivo (MOOC)
- Articular el programa de mentoría para la transformación digital de Mipymes con iniciativas de universidades y organizaciones especializadas
- Liderar y procurar un esfuerzo dirigido a digitalización de la Educación y desarrollo de las competencias digitales para el aprendizaje en la Educación
- Incorporar un componente para reducción de brecha digital de género
- Articular este componente con la Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes
- Desplegar una iniciativa para procurar la incorporación de tecnologías facilitadoras – KET (nanotecnología, micro y nanoelectrónica, fotónica, materiales avanzados, sistemas avanzados de fabricación y biotecnología industrial) en la fabricación de sus productos, ya sea en los procesos de fabricación, en los materiales que utilizan o en los productos que comercializan)

- Desarrollar programas de asistencia para Mipymes en la industria 4.0
- Formar a jóvenes expertos en digitalización de las Mipymes



1.3 Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables



4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad



5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres



8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación

8.b De aquí a 2020, desarrollar y poner en marcha una estrategia mundial para el empleo de los jóvenes y aplicar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional del Trabajo



9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas

9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo

.....

DESARROLLO A PARTIR DE PROPUESTAS DE LAS ÁREAS DE TRABAJO DE LA CLE



NUEVA VOCACIÓN PARA VENEZUELA

COORDINADOR:
ISAAC PÉREZ YUNIS

Dentro de esta propuesta se plantean acciones en ámbitos variados, que pueden aglutinarse dentro de este EE. A continuación se incorporan esas acciones para las áreas temáticas pertinentes a este apartado:

EDUCACIÓN

Se plantea la actualización del sistema educativo y práctica docente, particularmente la Enseñanza basada en habilidades. Este aspecto se vincula con el *Programa de desarrollo de competencias digitales para las Mipymes*

La actividad referente al Ecosistema de actualización profesional, incluye Programas para desarrollo de competencias gerenciales

Dentro del componente Vinculación Universidades-Sector productivo se enuncia el programa de pasantías. Hay una oportunidad para replantear las pasantías a como fueron en el pasado, pues la alianza con universidades es fundamental para asegurar el proceso de re-entrenamiento que requieren todos los miembros de cada empresa cuando se asume un proceso de transformación digital

INNOVACIÓN

La actividad referente a “Modernizar centros académicos en agricultura, biología y tecnología” puede vincularse con la línea de acción relativa a la incorporación de tecnologías facilitadoras, que además es transversal para habilitar los diferentes componentes del tema Producción

Es relevante explorar la actividad planteada en cuanto a la “Actualización en medios tecnológicos e incorporación de centros de investigación en robótica y transformación digital”, pues su implementación puede anticiparse en contenidos a incorporar dentro de la formación de competencias



EDUCACIÓN, CULTURA Y FORMACIÓN

COORDINADOR:

ANA C. CRESPO

Dentro del Objetivo propuesto por el área referente a *Crear la estructura programática para una plataforma de formación gremial dirigida a los nuevos liderazgos*, se incorporan temas específicos enfocados a **propiciar espacios de formación y capacitación en diversos temas de agenda como: sustentabilidad, inclusión e innovación empresarial**. Las áreas de acción en materia formativa tienen relación estrecha con la formación de competencias para las diferentes facetas de la economía digital

INCLUSIÓN, REDUCCIÓN DE LA POBREZA Y DESIGUALDAD



COORDINADOR:
GIPSY PINEDA

En reconocimiento de las previsiones sobre el futuro del trabajo en el mundo, y **la vinculación de este tema con la superación de la pobreza y el cierre de brechas, la formación de competencias constituye un área crucial para concretar el carácter humanista y urgente de avanzar hacia la economía digital.**

De allí, que se incorpora como premisa de trabajo la definición de inclusión desarrollada dentro del proyecto como “la oportunidad de todo ser humano para desenvolverse dentro de distintos ámbitos de la vida cotidiana, considerando que, para ello, ha de contar con el acceso a oportunidades, posibilidad de recibir educación y capacitación continua, contar con igualdad de condiciones al momento de desempeñar un trabajo y recibir por ello, una remuneración adecuada sin discriminación por origen étnico, género o poder adquisitivo”.

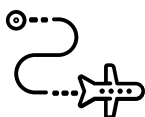
A partir de esa definición, el equipo enunció algunas líneas de acción cuyo desarrollo posterior se alinean con este EE. Por una parte, sugieren incentivar el empoderamiento femenino a través de la tecnología. En esta materia existen proyectos desarrollados en otros países con soporte de organismos multilaterales o acuerdos entre organizaciones privadas y autoridades locales. Se refieren como ejemplo el Proyecto ADA: Empoderamiento Digital de la Fundación Esplai (España), Women's Technology Empowerment Center (W.TEC, Nigeria), y la iniciativa Todas Conectadas de la Alianza Regional para la Digitalización de las Mujeres en América Latina y el Caribe (ONU Mujeres, Mastercard y ONG Eidos Global).

Existe un enorme inventario de experiencias exitosas dentro del principio adoptado por este grupo de trabajo en función de *Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres*. Es pertinente reiterar que involucrar el aprovechamiento de la tecnología en esta materia es la vía más efectiva para elevar la productividad y expandir

las posibilidades de inclusión laboral y de emprendimiento. Esto aplica en diversas áreas identificadas por el equipo como prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y marketing digital.

Por otra parte, se propuso como objetivo específico “Fortalecer capacidades a través de talleres de emprendimiento dirigidos a personas en situación de vulnerabilidad”. Se destaca en tanto la formación de competencias digitales es crucial para personas en situación de vulnerabilidad, ya que puede ayudar a reducir la brecha digital y aumentar su empleabilidad. En este campo están documentadas numerosas experiencias entre sector privado y organizaciones como la Cruz Roja, por ejemplo, en las cuales se da prioridad a la formación en profesiones digitales para personas en situación de vulnerabilidad. Pueden referirse el proyecto “BCN Inclusive Coding” (promovido por Mobile World Capital Barcelona, España); el proyecto “Competencias digitales para crecer” (ejecutada por EAPN-CLM, España).

Podría explorarse, por otra parte, la mejor forma de implementar mejores prácticas para la prevención del ciberacoso y el *bullying*, así como estándares mínimos de ciberseguridad.



ESTRATEGIA TURÍSTICA

COORDINADOR:
NICOLA FURNARI

Este componente ha acogido como referencia central la recomendación de la Corporación Andina de Fomento sobre el desarrollo del sector, referente al **“Fortalecimiento de las capacidades digitales. Necesidad de transformación digital y contar con procesos digitales, información en línea, servicios personalizados y mejores capacidades de comunicación y marketing”**.

Al reconocer los desafíos vinculados con el uso de las tecnologías de información por parte de las microempresas y Mipymes en cuanto a digitalización, innovación y emprendimiento, se abre un espacio para articular esfuerzos para convocar o promover alguna iniciativa orientada a mejorar la competitividad del sector turístico mediante la incorporación de tecnologías emergentes en el ámbito del internet de las cosas, 5G, *big data*, ciberseguridad o aplicaciones móviles.

Por otra parte, se anticipan aspectos como el futuro del trabajo para potenciar el sector en cuanto a la educación y desarrollo de habilidades; lo cual se plasma también en la necesidad de fortalecer, mejorar y certificar las capacidades del talento humano. Estos aspectos constituyen aspectos críticos a la hora de debatir una agenda de TD para las Mipymes que conforman el sector en sus diferentes eslabones.

Es posible plantear una etapa exploratoria para la conformación de ecosistemas público-privado para conectar e integrar a los actores institucionales, tecnológicos, sectoriales y sociales, con la finalidad de generar, operar y agregar información y recursos necesarios para apuntalar una digitalización holística de este sector.

Un primer paso sería la concreción de una alianza para webinars que faciliten la incorporación de trabajadores en el sector al uso de nuevas tecnologías y, en particular la posibilidad de incorporar computación en la nube, uso de plataformas y aplicaciones de IA adecuadas a la condición presente de los diferentes eslabones del sector.



TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIUDADES INTELIGENTES

COORDINADOR:
CARLOS DURÁN

El tercer Objetivo planteado por este equipo plantea **Proponer un programa de inducción y apalancamiento de las Mipymes para que puedan acceder a la transformación digital**

La acción propuesta referente al Programa de Mipyme Inteligente abarca un programa educativo que permitirá a cada empresa crear su propia app, cumpliendo con las autorizaciones respectivas, para lo cual habrá de existir un nivel de competencias digitales previo.



ECONOMÍA NARANJA

COORDINADOR:
MARVIC PRADO

Este componente plantea entre sus objetivos específicos la **creación de alianzas entre los ecosistemas tecnológicos y los entes gremiales, con la finalidad de abrir espacios al desarrollo de la industria de la creatividad.**

Se incluye este aporte dentro de este EE, pues la concreción de elementos de economía naranja puede potenciarse en tanto los participantes dispongan de herramientas para aprovechar las oportunidades que les abren las nuevas tecnologías, en un circuito en el cual también pueden ser motorizadores. Para ello, puede incorporarse contenidos específicos para la formación de competencias digitales que permitan ampliar el alcance de este tipo de empresas.



DIÁLOGO SOCIAL

COORDINADOR:
CATHERINE WILSON

Hasta el presente el Diálogo Social ha abordado la necesaria construcción de acuerdos tripartitos, indispensables para organizar e institucionalizar el tema medular de las relaciones de trabajo. La era Digital nos urge a ampliar la mirada y la definición, pues el empresariado necesariamente es un hilo conductor de visiones entre generaciones y nuevos perfiles de participantes en las formas de hacer negocios.

Se trata de uno de los aspectos humanistas más sensibles de la visión que se está anticipando, con la particularidad, que buena parte de las interlocuciones y sus formas de expresión en la sociedad están en plena gestación.

Todos los participantes de lo que ha sido el proceso de diálogo social seguramente habrán de hacer interlocución con otros actores, comprender los nuevos equilibrios que implican la economía de red, el teletrabajo, la desmaterialización de numerosas prestaciones, y la velocidad de cambios en los referentes institucionales. Todo ello no desvirtúa el papel de los gremios, de los representantes de los trabajado-

res, como tampoco delimita las figuras que pasan a elevar la mirada de tantos temas individuales, sociales y culturales cuya modificación no puede obviarse, sino comprenderse y replantearse. Estos temas, apenas enunciados, introducen un sentido de urgencia respecto a nuevos espacios por descubrir y destrezas por explorar para generar una nueva pertinencia de actores, temas y alcance del diálogo social.

Es oportuno asomar un tema ineludible para el debate de quienes conforman el diálogo social: la transformación del sistema de protección social. El ejercicio de Prospectiva2035 introdujo unos primeros trazos. En el marco de la Sociedad 5.0 visto el 2035, la digitalización del sistema de protección social será vital, pues habilitaría una mayor cobertura en la entrega de los beneficios sociales, organizando y automatizando la cadena de valor de un sistema descentralizado. Por ejemplo, en la protección social las infraestructuras digitales habrán de desempeñar un papel clave: entrega de información a los posibles beneficiarios; afiliación a los programas de asistencia; incremento de la efectividad de la atención primaria; identificación y evaluación de casos; procesos de pagos y seguimiento de incidencias, identificación digital, entre otros.

3

Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes

OBJETIVO

Construir una red para acelerar la transformación digital de las Mipymes y de los involucrados en los ecosistemas para el desarrollo de cadenas de valor

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Realizar un ejercicio de diseño estratégico en el cual participen empresariado, universidades y empresas u organizaciones que dispongan de plataformas de formación en línea
- Conformar una instancia técnica que realice el trabajo de *benchmark* y prepare la metodología de trabajo para construir una Red Integrada. Esa instancia propondrá las fases y metas intermedias
- Construir un esquema replicable que abarque aspectos centrales de la transformación digital para Mipymes:
 - Digitalización básica para las Mipymes. Programa Caja de Herramientas Digitales
 - Apoyo a la gestión del cambio
 - Aceleradores de Mipymes con aspectos sectoriales o locales
 - Formación de expertos y gerentes de transformación digital
- Incorporar una reflexión para acelerar la utilización de IA por parte de las Mipymes.
- Identificar la posibilidad de someter este esquema de alianza a financiamiento por parte de una Banca de

Desarrollo. Una alternativa sería comenzar por una red con alcance local, que pudiera optar a financiamiento por parte de un gobierno local, siendo que esta Red puede servir para apuntalar temáticas amplias como movilidad, ciudades inteligentes, turismo local o desarrollo de cadenas de valor.



4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad



8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación



17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

.....

DESARROLLO A PARTIR DE PROPUESTAS DE LAS ÁREAS DE TRABAJO DE LA CLE



TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIUDADES INTELIGENTES

COORDINADOR:
CARLOS DURÁN

Este Eje Estratégico se ha estructurado de forma compaginada con el tercer Objetivo planteado por el equipo de TD, referente a **“Proponer un programa de inducción y apalancamiento de las Mipymes para que puedan acceder a la transformación digital”**. Para facilitar este objetivo tan crucial, se propone revisar el alcance y esquema de actividades de manera que se incorporen dentro de esta Red de apoyo.



NUEVA VOCACIÓN PARA VENEZUELA

COORDINADOR:
ISAAC PÉREZ YUNIS

Dentro de esta propuesta se plantean acciones en el ámbito educativo que convergen con esta Red de apoyo. Se plantea la actualización del sistema educativo y práctica docente, particularmente la Enseñanza basada en habilidades. Este aspecto se vincula con el desarrollo de contenidos para el despliegue de la alianza.

En tanto la actividad referente al Ecosistema de **actualización profesional, incluye Programas para desarrollo de competencias gerenciales**, se plantea esto último como parte de la agenda de capacidades relevantes para esta Red.

Es importante subrayar la **vinculación entre Universidades y Sector productivo** como elemento central de esta Red. Esto reconoce que ambos actores se pueden encontrar en su necesidad de revisión a partir de los nuevos paradigmas y las exigencias de la economía digital.



DIÁLOGO SOCIAL

COORDINADOR:
CATHERINE WILSON

En este capítulo se plantea como Objetivo específico **“Generar propuestas integrales que sirvan como herramientas para el desarrollo del país”**. Si bien el enfoque utilizado se orientó a los esquemas de intercambio y construcción de acuerdos en el ámbito de las relaciones laborales, el sentido general puede llevarse al terreno de la construcción de la sociedad 5.0, y esta hoja de ruta para avanzar hacia la economía digital.

Por una parte, la propia Organización Internacional del Trabajo ha realizado publicaciones sustanciosas respecto a los cambios que está experimentando el mundo del trabajo como consecuencia de las nuevas tecnologías.

En consecuencia, la consideración sobre **la construcción de espacios de entendimiento para anticipar temas controvertidos como el re-entrenamiento de las personas, el desplazamiento de oficios, la remuneración de intangibles, el reparto de beneficios a partir de la participación en esquemas colaborativos y la inclusión digital, son materias que necesariamente formarán parte del Diálogo Social.**

La conformación de la Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes puede constituir un primer nivel de aproximación a esta articulación política, que requerirá atender nuevas categorías, cambios culturales y una economía política con elementos inéditos para todos los actores sociales.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

OBJETIVO

Promover la adopción y el aprendizaje basado en IA dentro del sector privado para potenciar la productividad y las oportunidades de inserción dentro de cadenas de valor

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Diseñar una estrategia para integrar la inteligencia artificial en las cadenas de valor para transformar el tejido económico
- Promover la pedagogía y el debate desde el sector privado, en relación con el marco ético y normativo que procure la protección de los derechos individuales y colectivos, en el marco de la incorporación de IA
- Adoptar un plan de acción para el desarrollo de capacidades digitales, formar talento nacional y conectarse con talentos globales en inteligencia artificial
- Incorporar un capítulo de IA dentro de la Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes
- Promover un esfuerzo para identificar sectores que presentan un gran potencial de adopción de la IA por su tamaño e importancia en el sistema productivo (por ejemplo: turismo, salud, agricultura y alimentación, y los contenidos digitales)
- Establecer alianzas para promover la inversión de capital privado en startups centradas en IA
- Impulsar una iniciativa articulada de gran impacto transversal para toda la sociedad. Por ejemplo, una iniciativa público-privada para desarrollar una solución estratégica de Movilidad Segura, Sostenible y Conectada

- Promover un esquema de apoyo al emprendimiento digital como palanca de transformación, a través de programas para incentivar el ingreso de capital de riesgo y capital semilla, y nuevas opciones de financiamiento



5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres



8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros



9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas

9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo

OBJETIVO

Promover la generación de espacios de confianza para el aporte e intercambio de datos, como paso para la adopción del análisis de datos por parte de las Mipymes

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Promover la inversión pública y privada, para impulsar el avance de la digitalización de las empresas y reducir brechas de género existentes
- Construir un esquema confiable para propiciar el aporte e intercambio de información. Construir un caso piloto a partir de alguna plataforma inicial
- Formación de expertos en manejo de datos
- Vincular el caso piloto con Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes



8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros



9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambiental-

mente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas

9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo



17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

OBJETIVO

Promover la formación e incorporación de empresas de servicios y nativas digitales que activen el funcionamiento de los ecosistemas, y la formación de competencias

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Promover la inversión pública y privada, para impulsar el avance de la digitalización de las empresas y reducir brechas de género existentes
- Construir un esquema replicable que abarque aspectos centrales de la transformación digital para Mipymes:
 - Digitalización básica para las Mipymes. Programa Caja de Herramientas Digitales
 - Apoyo a la gestión del cambio
 - Aceleradores de Mipymes
 - Formación de expertos y gerentes de transformación digital
- Vincular este componente con la Red Integrada de Capacidades de Apoyo a las Mipymes. Promover un esquema de apoyo al emprendimiento digital como palanca de transformación, a través de programas para incentivar el ingreso de capital de riesgo y capital semilla, y nuevas opciones de financiamiento



4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento



9.b Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas

9.c Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020

OBJETIVO

El uso de la conectividad y la digitalización como herramientas que contribuyan de forma considerable a cerrar las diferentes brechas digitales existentes (ODSs)

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Extensión de banda ancha y espectro radioeléctrico habilitado para los servicios 5G
- Apoyo efectivo al despliegue de redes y servicios 5G
- Un marco regulatorio y administrativo dinamizador del despliegue de la tecnología 5G
- Reformas normativas y Sistemas de Información



9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos

9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas

9.b Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas

9.c Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por

proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020



10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición

OBJETIVO

Lograr la adopción de la ciberseguridad como factor clave en la vida de las empresas y sus relaciones con todos los actores

LÍNEAS DE ACCIÓN

- La creación de la plataforma de notificación y seguimiento de ciberincidentes y de amenazas que permita intercambiar información, en tiempo real
- Impulsar un Centro de Operaciones de Ciberseguridad
- El desarrollo de un sistema integrado de indicadores de ciberseguridad
- Impulsar la ciberseguridad de microempresas, Mipymes y emprendedores
- Promover cultura de ciberseguridad



8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros



16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia



17.7 Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo

17.8 Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones

OBJETIVO

Participar activamente en la construcción de un marco institucional, ético y legal adecuados a la acelerada transformación tecnológica, y el avance de las mismas en la evolución del tejido productivo

LÍNEAS DE ACCIÓN

- Promover una IA orientada al bienestar social y la sostenibilidad como valores
- Debatar y adoptar marcos que ofrezcan pautas seguras, sostenibles y flexibles para guiar el diseño, desarrollo e implementación de las tecnologías habilitadoras
- Organizar foros para identificar aspectos que requieren de impulso normativo en cuanto a la creación, revisión o adecuación de normas y leyes para la plena habilitación y operatividad del nuevo escenario tecnológico



9.b Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas



17.7 Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo

17.8 Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innova-

ción para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones

| Referencias

Benavente, José Miguel y Matteo Grazzi (2017). "Políticas públicas para la creatividad y la innovación: impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe". *Monografía del BID; 557*. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington DC, 2017. Disponible en <https://publications.iadb.org/pt/node/17293>



Betti, F., & Kuepper, D. (2023, 9 enero). *4 ways artificial intelligence could transform manufacturing*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/4-ways-artificial-intelligence-manufacturing-davos2023/>



CAF Banco de Desarrollo de América Latina (2022). *Desigualdades heredadas: el rol de las habilidades, el empleo y la riqueza en las oportunidades de las nuevas generaciones*. Bogotá, Colombia.

CAF - Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe (2024, May 10). Diseño de políticas públicas de inteligencia artificial. Desarrollo de habilitadores para su implementación en América Latina y el Caribe. Distrito Capital: CAF- Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. Retrieved from <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2241>



Carballo Mena, César Augusto. *Diálogo social para la reconstrucción del modelo productivo y de relaciones laborales*. Trabajo presentado en Concurso Camino al Futuro Venezuela 2035: ideas para un nuevo modelo de desarrollo. <https://prospectiva2035.org/wp-content/uploads/2023/06/040.1.4.pdf>



Comisión de Liderazgo Emergente de Fedecámaras. *Propuesta de Valor 2023-2025*. Caracas, septiembre de 2023

Corvalan, J. G. (2019). El impacto de la Inteligencia Artificial en el trabajo. *Revista de Direito Econômico e Socioambiental*, 10(1), 35. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7210980.pdf>



Corporación Andina de Fomento, CAF. Construyendo el futuro:



Programa Colombiano de Prospectiva Tecnológica e Industrial. Disponible en https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/450/Construyendo_el_futuro._Programa_Colombiano_de_Prospectiva_Tecnologica_e_Industrial.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Díaz, D. (2022, 21 marzo). *Artificial intelligence and its impact on everyday*



life - University of York. University of York. <https://online.york.ac.uk/artificial-intelligence-and-its-impact-on-everyday-life/>

Fundación Rafael Del Pino (2020). *Diálogo entre Mauro Guillén y Moisés*



Naím. 23 de noviembre de 2020. <https://www.youtube.com/watch?v=UKYnPOZ6sbg>

Galindo Martín, Miguel Ángel. *La importancia del sector servicios en el*



ámbito industrial. Universidad de Castilla-La Mancha. Disponible en <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00859.pdf>

Gill, Indermit. “¿A su servicio? Las economías en desarrollo apuestan



por el sector de servicios para crecer”. *Banco Mundial Blogs*. Septiembre de 2021. Disponible en <https://blogs.worldbank.org/es/voice-su-servicio-las-economias-en-desarrollo-apuestan-por-el-sector-de-servicios-para-crecer>

Gobierno de España. Agenda 2030. España Digital. Plan de



Digitalización de Mipymes 2021-2025. Disponible en <https://espanadigital.gob.es/sites/espanadigital/files/2022-06/Plan%20de%20Digitalización%20de%20PYMES.pdf>

Gobierno de España. Agenda 2030. España Digital. Plan de



Recuperación, Transformación y Resiliencia, Componente 14: Plan de modernización y transformación del sector turismo. Disponible en <https://www.lamoncloa.gob.es/temas/fondos-recuperacion/Documents/16062021-Componente14.pdf>

Guillén, Mauro (2022a). *El Nuevo Mundo 2030 (I): El futuro demográfico y económico*. Conferencia en la Fundación Juan March. Octubre de 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=P5jYzjin5pl>



Guillén, Mauro (2022b). *El Nuevo Mundo 2030 (II): La disrupción tecnológica en el futuro global*. Conferencia en la Fundación Juan March. Octubre de 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=WcrPjbZQ8yo>



Hitachi-UTokyo Laboratory (H-UTokyo Lab.) The University of Tokyo. Society 5.0: A People-centric Super-smart Society. Springer Open. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4>



Juarez, Paula y Nicolás Avellaneda. *Red de Tecnologías para la Inclusión Social. Construyendo conocimiento científico y tecnológico entre Estado, Universidades, Cooperativas de Trabajo y OSC*. XI Congreso Iberoamericano de extensión universitaria. Foro "Transformar para incluir. El desafío de las OSC y sus redes". Buenos Aires. Noviembre de 2011.

Kiron, D., Altman, E. J., & Riedl, C. (2023, 15 mayo). Workforce ecosystems and AI. *Brookings*. <https://www.brookings.edu/research/workforce-ecosystems-and-ai/>



Li, L. (2022). Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and Beyond. *Information Systems Frontiers*. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10308-y>



Manyika, J., & Sneider, K. (2018, 1 junio). *AI, automation, and the future of work: Ten things to solve for*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/ai-automation-and-the-future-of-work-ten-things-to-solve-for>



Natera, Angélica. *Universidad y sector privado: espacios de innovación colectiva*. Conferencia dictada para el proyecto Prospectiva 2035 de Fedecámaras. *Prospectiva 2035*. <https://www.youtube.com/watch?v=LuEbeeRxW48>



National Intelligence Council (2021). *Global trends 2040: a more contested world*. Washington DC. March 2021.

Noenickx, C. (2023, 18 mayo). Workplace AI: How artificial intelligence will transform the workday. *BBC Worklife*. <https://www.bbc.com/worklife/article/20230515-workplace-ai-how-artificial-intelligence-will-transform-the-workday>



OIT (2019). *Trabajar para un futuro más prometedor*. Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo.

Oviedo Mavarez, David Eduardo. *Civismo tecnológico: Perspectivas para la construcción de capacidades en la sociedad civil venezolana*. Trabajo presentado en Concurso Camino al Futuro Venezuela 2035: ideas para un nuevo modelo de desarrollo. <https://prospectiva2035.org/concurso-camino-al-futuro/>



Pérez, Carlota. *Venezuela 2035 en el nuevo contexto mundial. Oportunidades y exigencias para el éxito*. Conferencia dictada en la 77° Asamblea Anual de Fedecámaras. 13 de julio de 2021. <https://www.youtube.com/watch?v=o25FKoH-q2w&t=781s>



Profuturo. *Empoderando a la mujer a través de la tecnología*. Disponible en <https://profuturo.education/observatorio/uncategorized/empoderando-a-la-mujera-traves-de-la-tecnologia/>



Rosenfeld, H., Yu, D., & Gupta, A. (2023, 6 junio). *Why ethical AI requires a future-ready and inclusive education system*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2023/06/ethical-ai-future-ready-inclusive-education-system/>



Rosillón, Paul (2023). *Lo laboral en la era digital*. Conferencia dictada para el proyecto Prospectiva 2035 de Fedecámaras el 10 de febrero de 2023. <https://www.youtube.com/watch?v=aASkxJsBHGQ>



Sawant, R. (s. f.). *Reskilling and Upskilling: To Stay Relevant in Today's Industry*. Digital Commons @ DU. <https://digitalcommons.du.edu/irbe/vol7/iss1/4/>



Secretaría de Estado de Turismo. Secretaría de Estado de Turismo.



Agenda de Transformación Digital. <https://www.segittur.es/transformacion-digital/>

Siocon, G. (2023). Ways AI is Changing HR Departments. *Business News*



Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/how-ai-is-changing-hr>

The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization



[UNESCO]. (2022). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>

Unikemia (2021). *Top 10 de las principales habilidades para el año 2025*.



Equipo de Unikemia Disponible en: <https://unikemia.com/blog/top-10-de-las-principales-habilidades-para-el-ano-2025>

World Economic Forum [WEF]. (2023a, enero 16). *Reskilling Revolution*.



<https://initiatives.weforum.org/reskilling-revolution/home>

World Economic Forum [WEF]. (2023b, junio 27). *Reskilling Revolution:*



Preparing 1 billion people for tomorrow's economy. <https://www.weforum.org/impact/reskilling-revolution/>

World Economic Forum. *Global Risks Report 2023*. (2023). <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/digest/>



World Economic Forum (2013). *Entrepreneurial Ecosystems Around the*



Globe and Company. Report Summary for the Annual Meeting of the New Champions 2013. September 2013. https://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf

World Trade Organization. *World Trade Report 2019: The future of services*



trade. Disponible en https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_wtr19_e.pdf

