

# IBEROAMÉRICA

CONECTANDO EMPRESARIOS Y ACORTANDO FRONTERAS



**II FORO**  
IBEROAMERICANO DE TURISMO  
**SANTA MARTA**

COLOMBIA   
EL PAÍS DE LA BELLEZA



# II FORO IBEROAMERICANO DE TURISMO

**CEIB**  
CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESARIOS IBERO-AMERICANOS



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO INVERSIÓN MARCA PAÍS



En colaboración con  
**ONU Turismo**

**CAF** BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE



América  
Latina y  
el Caribe



Instituto  
Iberoamericano  
de Organización  
Económica



Secretaría General  
Iberoamericana  
Secretaría General  
Ibero-Americana



ALCALDÍA DE SANTA MARTA  
"Quinta Puente, Cultura e Historia"



**IBERIA** 

**BBVA**

**MAWDY**  
MAPFRE Worldwide Digital Assistance



**cotelco**  
Compañía de Turismo  
de Colombia

**Hilton**  
SANTA MARTA

**IBEROAMÉRICA,**  
EL TURISMO TE HACE  
**GRANDE.**

NÚMERO 18 VOLUMEN 4

[WWW.MASIBEROAMERICA.COM](http://WWW.MASIBEROAMERICA.COM)

# ÍNDICE

## EDITORIAL

CEIB-FIJE

4

AGRADECIMIENTOS

9

UN APOYO DECIDIDO DE EMPRESAS E INSTITUCIONES

10

PROCOLOMBIA: EL PAÍS DE LA BELLEZA, AVANZA CON PASOS FIRMES EN EL TURISMO DEL FUTURO

11

ONU TURISMO LA TRIÁDA DEL CAMBIO

13

CAF: CENTROS HISTÓRICOS EN RED

16

FORO DE TURISMO: DE LA INNOVACIÓN SOCIAL A LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE,

17

FIJE

MATÍAS RICARDO FERNÁNDEZ ILARDE, PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN IBEROAMERICANA DE JÓVENES EMPRESARIOS (FIJE).

51

EMPLEABILIDAD

53

SANTA MARTA FUE EPICENTRO DEL DIÁLOGO IBEROAMERICANO POR LA EMPLEABILIDAD JUVENIL-





## 55 UN APOYO DECIDIDO DE EMPRESAS E INSTITUCIONES

57 IBERIA-JUAN CIERCO

61 MAWDY

## 62 EMPLEABILIDAD

CUMPLIENDO CON NUESTRO COMPROMISO POR LA EMPLEABILIDAD EN IBEROAMÉRICA

## 70 NUESTROS SIGUIENTES FOROS

71 CABILDO DE TENERIFE  
FORO MIPYMESCABILDO DE TENERIFE  
FORO MIPYMES

74 COHEP (FORO TURISMO HONDURAS)

77 SWITCH FORO FIJE ARGENTINA.

86 SOCIAL: FUNDACION VINJOY

92 ASOCIACIONES:UNE

95 E-COMMERCE:  
EDINSSON LOZANO

96 MODA: ANGELA MACIAS

100 CORPORATIVA- CEIB-FIJE

## STAFF

### DIRECCIÓN

CEIB  
FIJE

### COORDINACIÓN

ANA DEL CAMPO  
FRIDA ROSAS

### REDACCIÓN

MAIRYN CORREA  
LUCIA HERNANDEZ

### MAQUETACIÓN

IBERO.NEWS

### EXECUTIVE EDITOR

ZOILA DEVOZ YANCE

La revista Más Iberoamérica no se hace responsable de las opiniones, textos y fotografías publicadas. Derechos reservados, está Totalmente prohibida la reproducción total o parcial de los artículos, fotografías, ilustraciones y demás contenidos que aparecen en la revista sin autorización expresa de FIJE y CEIB.



El turismo tiene un poder cada vez mayor a la hora de transformar territorios y empoderar a las comunidades. Éste fue uno de los principales mensajes que nos dejó el II Foro Iberoamericano de Turismo, que convirtió los días 14 y 15 de mayo a Santa Marta (Colombia) en el centro del diálogo y la acción público-privada en Iberoamérica. Los dinamizadores del turismo —una figura clave nacida precisamente en esta segunda edición— asumieron el reto de replantear el modelo turístico actual. Este término —forjado entre ideas, compromisos y visiones compartidas— representa a los líderes empresariales, representantes gubernamentales, comunidades locales y organismos multilaterales que ven el turismo no solo como una industria, sino como una herramienta de cohesión social, protección del patrimonio y de crecimiento con propósito. Conscientes de que el equilibrio entre lo que se comparte y lo que se protege es el gran desafío de esta década, y de que la sostenibilidad ya no puede ser un apéndice, sino la base del modelo,

voces expertas de toda Iberoamérica se sentaron a diseñar una hoja de ruta común para avanzar hacia un turismo más sostenible, inclusivo e inteligente. “La memoria también es turismo. Y hay que protegerla como se protege una reserva natural.” Esta frase, que resonó con fuerza en el transcurso de ambas jornadas, resume el espíritu de un encuentro que no solo miró hacia adelante, sino también hacia dentro: hacia nuestras raíces, nuestra cultura y nuestra identidad; porque el turismo que estamos creando no puede construirse de espaldas a lo que somos.

Dos jornadas, cinco ejes temáticos, tres conferencias magistrales y una potente sesión dedicada a los centros históricos, fue el marco elegido para abordar cuestiones de máxima relevancia para la región. Desde el potencial del turismo de impacto para empoderar a las comunidades y conservar su memoria, hasta la necesidad de abordar con urgencia la formación y empleabilidad juvenil.





Se habló también de alianzas público-privadas, de digitalización, de conectividad y de cómo la innovación social y la tecnología pueden y deben dar lugar a un turismo verdaderamente inteligente.

Esta segunda edición, impulsada por el Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB), la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE), PROCOLOMBIA y ONU Turismo, con el apoyo de instituciones y empresas que creen en el turismo como agente de desarrollo y entendimiento entre culturas, fue la ocasión perfecta para que los dinamizadores del turismo trabajasen desde una óptica distinta.

Una que apuesta por un relato más simple y más comprensible para todos, una que exige menos regulaciones y más visión, y que cree que la inclusión no es solo un discurso, sino una arquitectura institucional que debe construirse desde la confianza.

Hemos querido que este número especial esté íntegramente dedicado a revivir el legado que nos dejó Santa Marta, y a proyectar las ideas que marcarán la agenda del turismo durante los próximos años.

Y esto no es todo, en estas páginas le haremos partícipe también de todos los eventos que están todavía por llegar: el VII Foro Iberoamericano de la Mipyme los días 27 y 28 de mayo en Tenerife, la tercera edición del Foro de Turismo Sostenible, Inclusivo e Inteligente que nos llevará en 2026 a Honduras, y el próximo Congreso de Jóvenes Empresarios, que se celebrará en septiembre en Argentina. Es indiscutible que Iberoamérica sigue abierta al crecimiento, al desarrollo y al progreso, y le invitamos a formar parte de esta transformación. Sigamos construyendo entre todos el futuro que queremos para la región.



# IBEROAMÉRICA, EL TURISMO TE HACE GRANDE.

 **II FORO**  
IBEROAMERICANO DE TURISMO  
SANTA MARTA  
COLOMBIA   
EL PAÍS DE LA BELLEZA

- "INNOVAR TAMBIÉN ES HABLAR UN LENGUAJE COMÚN EN EL TERRITORIO."
- "CUANDO EL TURISMO DEPENDE DE UN SOLO ATRACTIVO, SIN PLANIFICACIÓN, SE VUELVE FRÁGIL Y VULNERABLE."
- "NECESITAMOS UN RELATO MÁS SIMPLE Y MÁS COMPENSIBLE PARA TODOS."
- "LA MEMORIA TAMBIÉN ES TURISMO. Y HAY QUE PROTEGERLA COMO SE PROTEGE UNA RESERVA NATURAL."
- "EL FUTURO DEL TURISMO ESTÁ EN EL EQUILIBRIO ENTRE LO QUE SE COMPARTE Y LO QUE SE PROTEGE."

# IBEROAMÉRICA, EL TURISMO TE HACE GRANDE.

**II FORO**  
IBEROAMERICANO DE TURISMO  
SANTA MARTA  
COLOMBIA  
EL PAÍS DE LA BELLEZA

- "NO HAY TURISMO INTELIGENTE SI NO ES TAMBIÉN HUMANO Y ÉTICO."
- "LA EXCESIVA REGULACIÓN ESTÁ FRENANDO LA INVERSIÓN. LA SOLUCIÓN NO ES LEGISLAR MÁS, SINO LEGISLAR MEJOR Y CON VISIÓN DE FUTURO."
- "LA SOSTENIBILIDAD NO PUEDE SER UN APÉNDICE. DEBE SER LA BASE DEL MODELO TURÍSTICO, DESDE EL FINANCIAMIENTO HASTA LA PLANIFICACIÓN."
- "HABLAR DE TURISMO INTELIGENTE SIN GOBERNANZA ES COMO HABLAR DE UNA CIUDAD INTELIGENTE SIN CIUDADANÍA."
- "LA INCLUSIÓN NO ES UN DISCURSO: ES UNA ARQUITECTURA INSTITUCIONAL QUE DEBE CONSTRUIRSE DESDE LA CONFIANZA."



# II FORO

IBEROAMERICANO DE TURISMO  
SANTA MARTA

COLOMBIA   
EL PAÍS DE LA BELLEZA

**CEIB**\_\_\_\_\_

CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESÁRIOS IBERO-AMERICANOS



 En colaboración con  
**ONU Turismo**



**Comercio,  
Industria y Turismo**



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO INVERSIÓN MARCA PAÍS



Secretaría General  
Iberoamericana  
Secretaria-Geral  
Ibero-Americana

**IOE**



# Gracias

POR HACERLO POSIBLE



BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE



América  
Latina y  
el Caribe

Cada camino

IBERIA



ALCALDÍA DE SANTA MARTA  
Distrito Turístico, Cultural e Histórico



BBVA

MAWDY

MAPFRE Worldwide Digital Assistance

CABILDO  TENERIFE



ICEX España  
Exportación  
e Inversiones

 cotelco  
Asociación Hotelera y Turística de Colombia

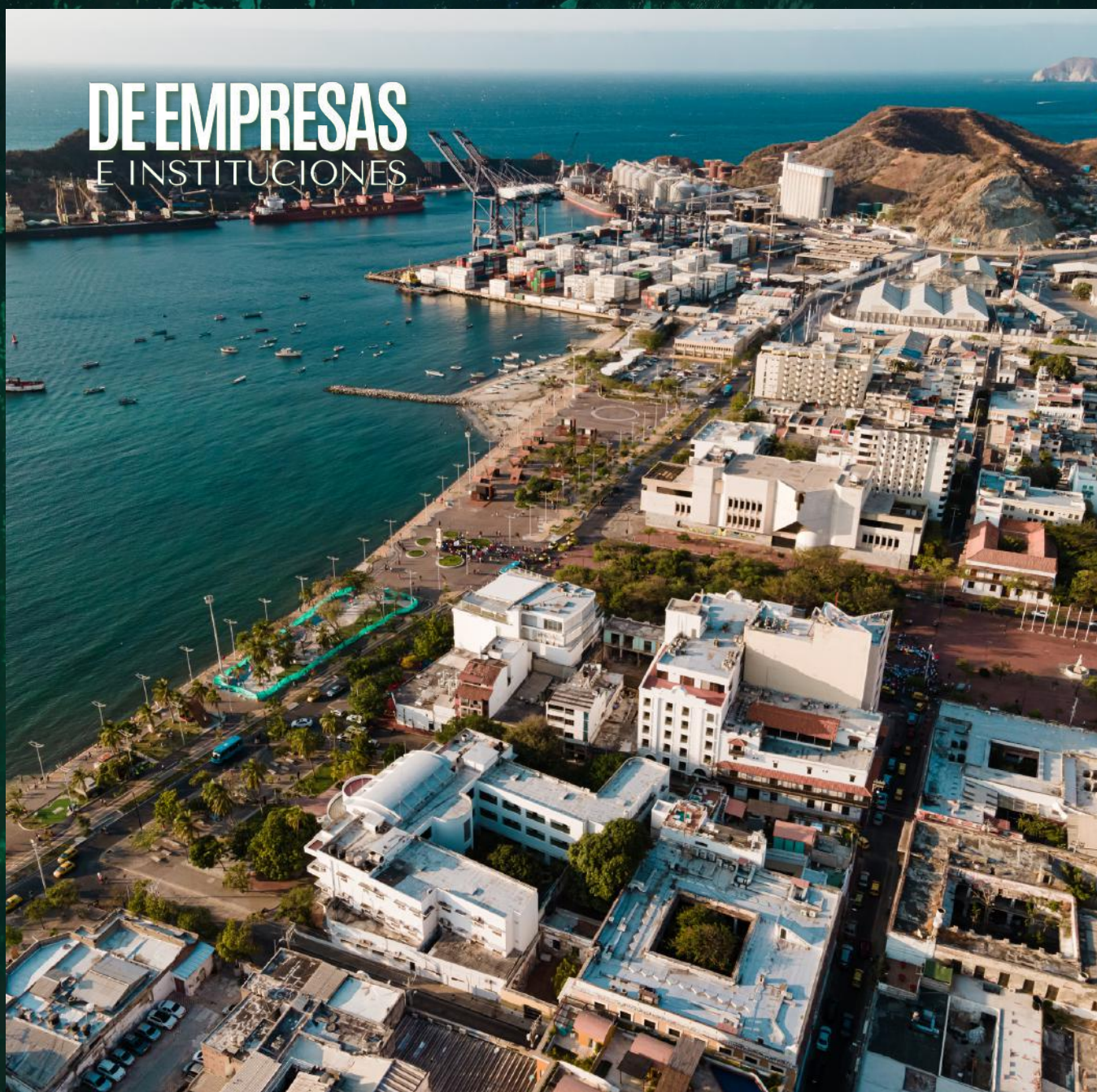
  
Hilton  
SANTA MARTA

  
CONECTA  
Iberoamérica



# UN APOYO DECIDIDO

DE EMPRESAS  
E INSTITUCIONES



# COLOMBIA, EL PAÍS DE LA BELLEZA, AVANZA CON PASOS FIRMES EN EL TURISMO DEL FUTURO

**POR CARMEN CABALLERO VILLA,  
PRESIDENTA DE PROCOLOMBIA**

Los días 14 y 15 de mayo, Santa Marta fue mucho más que un destino turístico. Fue el corazón del debate iberoamericano sobre el turismo del futuro. El II Foro Iberoamericano de Turismo no solo reafirmó el papel central que tiene Colombia como referente regional en sostenibilidad, inclusión e innovación turística, sino que también demostró que cuando actores públicos, privados, comunitarios y multilaterales se sientan a conversar con honestidad y propósito, se pueden construir hojas de ruta concretas, reales y humanas.

ProColombia ha venido promoviendo al país bajo una narrativa que nos define y nos compromete: Colombia, el País de la Belleza. Una belleza que va más allá de los paisajes –aunque nos sobran maravillas naturales– y se manifiesta en nuestras comunidades, en la diversidad cultural, en la calidez de nuestra gente, en la riqueza de nuestras raíces y en el potencial de nuestras ciudades. Y pocas ciudades pueden representar mejor esa promesa de país que Santa Marta: cuna de historia, biodiversidad, legado ancestral y hoy epicentro del turismo con visión de futuro.

## **EN 2024**

Colombia recibió 6,8 millones de visitantes no residentes, una cifra histórica que marca un récord para nuestro país y refleja el impacto de una estrategia sólida, articulada y comprometida con la calidad y la sostenibilidad. A febrero de 2025, ya registramos un crecimiento del 8% en la llegada de visitantes internacionales, en comparación con el mismo periodo del año anterior. Estos resultados no son casualidad: son el reflejo del trabajo conjunto entre gobierno, empresarios y comunidades.



**A FEBRERO DE 2025, YA  
REGISTRAMOS UN  
CRECIMIENTO DEL 8%  
EN LA LLEGADA DE  
VISITANTES  
INTERNACIONALES**

En este foro, Santa Marta no solo fue anfitriona: fue protagonista. La participación activa de sus líderes, emprendedores y comunidades reafirmó la importancia de aterrizar las conversaciones globales al nivel de los territorios. Como bien dijo uno de los panelistas: no se trata de importar soluciones, sino de construirlas desde adentro, desde quienes conocen el territorio, lo habitan y lo protegen.

Durante dos días intensos y transformadores, escuchamos a representantes indígenas que nos recordaron que ellos ya tienen integrado el “chip” de sostenibilidad. Vimos cómo empresarios, académicos y jóvenes emprendedores discutían sobre financiamiento, inclusión y digitalización con una visión clara: el turismo debe ser una herramienta de transformación social. Y fuimos testigos de cómo los centros históricos, si se gestionan de forma adecuada, pueden ser motores de revitalización urbana y cultural.

Desde ProColombia, celebramos este tipo de espacios porque permiten articular todos los eslabones del ecosistema turístico: desde el gran inversionista hasta el guía local, desde el operador aéreo hasta la artesana. El turismo, cuando se concibe como una política de Estado y se gestiona de forma colaborativa, puede generar empleo digno, impulsar la economía local y proyectar al país con orgullo en el escenario internacional.

Este foro nos dejó claro que hablar de turismo hoy es hablar de gobernanza, de sostenibilidad real, de digitalización con propósito, de empleabilidad juvenil y de equidad territorial. Nos recordó que los discursos solo cobran sentido si se traducen en políticas y acciones que lleguen al territorio. Y nos confirmó que Colombia tiene no solo el talento, sino la determinación para liderar esa conversación en Iberoamérica.

Agradecemos profundamente a todos los actores que hicieron posible este encuentro: ONU Turismo, CAF, Cotelco, el Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB), las autoridades locales, los empresarios, los líderes comunitarios y cada uno de los asistentes. Este es solo el inicio de una agenda que seguiremos construyendo juntos, desde el respeto, la innovación y la colaboración.

Colombia es, sin duda, el País de la Belleza. Pero más allá de mostrarla, estamos comprometidos con cuidarla, compartirla y convertirla en motor de bienestar para todos. Desde Santa Marta, con una visión colectiva, reafirmamos que el turismo puede y debe ser un puente hacia un futuro más humano, más justo y más sostenible para toda Iberoamérica.

ProColombia concentra sus esfuerzos de promoción turística en 26 mercados internacionales prioritarios, seleccionados por su alto potencial y afinidad con la oferta colombiana.

# La tríada del cambio: un turismo sostenible, inclusivo e inteligente.

POR: ANTONIO LOPEZ DE AVILA

Hace tiempo que sabemos que el turismo es una extraordinaria fuerza transformadora. Impulsa y diversifica las economías, impactando desde el sector primario (agricultura, ganadería), pasando por el secundario (producción de bienes, construcción) hasta llegar al sector terciario (servicios).

Genera empleos, principalmente para mujeres y jóvenes, fomenta el emprendimiento, y tiene un gran impacto económico y social (retención de población) en las zonas rurales, mostrándose como una potente palanca de desarrollo. Y, quizá lo más importante en estos tiempos, conecta culturas y personas, convirtiéndose en un poderoso promotor de la paz y entendimiento entre los pueblos del mundo.

Sin embargo, también ha traído consigo desafíos significativos: modelos maduros desbalanceados, consumo de recursos y territorio y generación de residuos.



En colaboración con

ONU Turismo

## ANÁLISIS DEL TURISMO INTERNACIONAL

Desde 2019 hasta 2024, el turismo internacional ha experimentado fluctuaciones significativas debido al impacto de la pandemia, pero en 2024 la cifra de viajeros internacionales llegaba a 1.400 millones, superando el récord histórico de 2019. Esta recuperación también se reflejó en los ingresos por exportaciones del turismo (USD 1.9 mil millones) y el PIB directo global del turismo, que se equiparó a los niveles de 2019. Esto demostró la resiliencia del sector a nivel global y el hecho constatado de que viajar se ha convertido en una tendencia a la que cada año se suman millones de personas.

## PRINCIPALES DESAFÍOS DEL TURISMO

Estas cifras positivas ponen de manifiesto, sin embargo, la necesidad de gestionar este imparable volumen de viajeros ahora y de cara a futuro. Debemos implementar un modelo turístico que nos permita centrarnos en la tríada “Personas, Planeta, Prosperidad”, que ONU Turismo ha adoptado como eje estratégico para promover un turismo más sostenible, inclusivo y resiliente.

- **Personas:** Prioriza la educación, la inclusión social y la equidad digital, buscando empoderar a comunidades locales, mujeres y jóvenes.
- **Planeta:** Promueve la sostenibilidad ambiental mediante prácticas responsables que protejan la biodiversidad y fomenten el consumo y la producción sostenibles.
- **Prosperidad:** Impulsa la innovación y la tecnología para generar crecimiento económico equitativo y oportunidades de inversión en el sector turístico.

Este marco fue destacado en el Foro Mundial de Inversiones de ONU Turismo (Samarcanda, 2023), donde se subrayó la necesidad de inversiones sostenibles que aborden estos tres pilares para un desarrollo turístico equilibrado.

El turismo del siglo XXI debe ser sostenible, inclusivo e inteligente. Y no son adjetivos o atributos escogidos de manera aleatoria, son valores necesarios en el modelo, sin los cuales sería mejor no acometer ningún desarrollo turístico en ningún territorio.

Para ello debe usar dos palancas fundamentales: la sensibilización del ciudadano y del turista, de manera que haya una convivencia enriquecedora para ambos, y el uso intensivo de la tecnología y la digitalización, ya que ambas combinadas juegan un papel crucial en la modernización de la gestión eficiente de los territorios turísticos, de su impacto en el residente local y en la mejora de la experiencia del viajero.

## UNA APUESTA POR LA FORMACIÓN

El turismo es el mayor empleador de mujeres y jóvenes en el mundo. Pero según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en 2023 aproximadamente 256 millones de jóvenes (el 20,4% de la población joven mundial) no estaban empleados, ni estudiaban, ni recibían formación.

Por ello, ONU Turismo está potenciando la innovación en la formación turística en el mundo (offline y online), a través de las Academias en colaboración con ONU Turismo (colaboraciones con entidades líderes de formación y creación de academias con países), de la UN Tourism Online Academy (plataforma de formación en línea con más de 35 MOOCs disponibles para todos en varios idiomas) y, últimamente, desarrollando cursos por Whatsapp para aquellos colectivos base, que no pueden dedicar mucho tiempo a la formación o deben trabajar fuera de oficinas.

## 5 VÍAS PARA TRABAJAR POR EL PLANETA

En el plano medioambiental, ONU Turismo aboga por implementar políticas en las que se contemplen las 5 Vías: medir, descarbonizar, regenerar, colaborar, financiar e informar de los progresos cada año. Con una planificación y gestión adecuadas, el sector turístico podría liderar la regeneración y la conservación del capital natural en el mundo. Siendo este punto clave en las conversaciones en el II Foro Iberoamericano de Turismo, cuando se señalaba la importancia del papel de las comunidades rurales e indígenas en la conservación del entorno natural y en su regeneración en casos determinados.



En colaboración con

**ONU Turismo**

## EN BUSCA DE LA PROSPERIDAD

Y en lo relativo a la prosperidad, hace tiempo que el modelo de Destino Turístico Inteligente, que promueve ONU Turismo, se está expandiendo por el mundo impulsando soluciones innovadoras aportadas por emprendedores y empresas innovadoras de todos los tamaños, desde MiPymes hasta grandes corporaciones, en muchos casos en modelos de innovación abierta ("open Innovation").

ONU Turismo comenzó en 2018 a organizar retos para identificar el talento y buscar soluciones innovadoras con las que hacer frente a los desafíos de los Estados Miembro. Tras la celebración de más de 30 retos, ONU Turismo tiene identificadas en su Red Global de Innovación Turística (UN Tourism Global Innovation Network) casi 500 startups, scaleups y MiPYMES que están aportando soluciones innovadoras a los destinos del mundo. Hoy los datos y la inteligencia artificial están en el centro del desarrollo de los destinos inteligentes, optimizando la gestión de los territorios turísticos y mejorando la experiencia de turistas y residentes. Y es un modelo imparable. Market Research Future estima que el mercado global de tecnología vinculado a viajes y turismo alcanzará aproximadamente USD 12.500 millones en 2030.

En España hay ejemplos muy significativos de destinos turísticos que ha implementado tecnología en el territorio para monitorear en tiempo real el impacto del turista en el municipio (económico, social y medioambiental) y han adoptado un modelo de gestión en base a datos ("data driven") para ser más eficiente, ofreciendo una mejor experiencia del turista en el destino y garantizando la convivencia del turista con el residente. Y no sólo en España, otros países y regiones del mundo han replicado el modelo, adaptándolo a su realidad. De hecho, la Estrategia Iberoamericana de Turismo del Futuro (EITF) de la Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica (UCCI) desarrollada con apoyo de ONU Turismo para promover un turismo sostenible y resiliente, se centra en la innovación, la formación y la inclusión, y busca abordar los desafíos del turismo en la región iberoamericana a través de la implementación de modelos basados en el Destino Inteligente.

## TRABAJANDO EN COLABORACIÓN

En este II Foro Iberoamericano de Turismo vimos la importancia de generar marcos de actuación Público-Privado-Comunidades. La necesidad de la escucha activa a todos los colectivos para crear modelos turísticos consensuados, para lo que es necesario establecer espacios de diálogo y consulta de carácter permanente. Se incidió desde todos los ángulos en la importancia de la formación, tanto en temas de gestión de empresa turística, como en educación para el emprendimiento, que permita la creación de nuevas iniciativas, productos y soluciones para los destinos a cualquier nivel y en cualquier localización geográfica.

También en la importancia en la educación sobre la necesaria digitalización de los recursos turísticos, de su promoción online y offline y la oportunidad de la generación de sinergias con el sector nacional e internacional para incluir esta oferta, por modesta que sea, en la cadena de valor de los destinos.

En el plano de la gobernanza, se habló de la necesidad de la gobernanza colaborativa multinivel, en el desarrollo de leyes de turismo pactadas con todos los agentes, la financiación de proyectos sostenibles mediante fórmulas variadas (créditos blandos, cooperativas, fideicomisos, coinversiones) generando marcos de inversión innovadores que permitan el acceso a capital para la puesta en marcha de iniciativas que enriquezcan el ecosistema turístico de los países.

Se defendió la regulación y fiscalidad adaptadas a las distintas realidades de las empresas y empresarios/emprendedores, creando marcos fiscales favorables para las empresas de nueva creación, autónomos y para aquellas iniciativas gestionadas por las comunidades locales en zonas rurales, apoyando especialmente a aquellas que creen empleos de calidad en el sector.

El turismo tiene el potencial de ser una fuerza positiva en el mundo, pero requiere una gestión y planificación adecuadas para minimizar sus impactos negativos. La tríada del cambio, que presenté en el II Foro Iberoamericano de Turismo de CIEB ofrece una visión de un turismo sostenible, inclusivo e inteligente, valores fundamentales en cualquier modelo de desarrollo turístico en el mundo, que garantice un futuro más equilibrado y próspero para todos.

# CAF APUESTA POR EL CRECIMIENTO DEL TURISMO SOSTENIBLE EN LA REGIÓN

CAF PROMUEVE LAS INVERSIONES

TURÍSTICAS A TRAVÉS DE LÍNEAS  
DE CRÉDITO, RECURSOS DE  
COOPERACIÓN TÉCNICA Y OTROS  
INSTRUMENTOS FINANCIEROS,  
PARA SUS PAÍSES SOCIOS, SUS  
ENTIDADES TERRITORIALES Y  
EL SECTOR EMPRESARIAL.

## FINANCIAMOS UN TURISMO



MÁS  
VERDE



MÁS  
INNOVADOR



MÁS  
EQUIPADO



MÁS  
INCLUSIVO



MÁS  
CREATIVO

Antigua y Barbuda • Argentina • Barbados • Bolivia • Brasil • Chile  
Colombia • Costa Rica • Ecuador • El Salvador • España • Honduras  
Jamaica • México • Panamá • Paraguay • Perú • Portugal  
República Dominicana • Trinidad y Tobago • Uruguay • Venezuela



caf.com  
@AgendaCAF

# CENTROS HISTÓRICOS EN RED

**Óscar Rueda García**

Director de Turismo de CAF, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe



Difícil mejor escenario que el II Foro Iberoamericano de Turismo que se celebró recientemente en Santa Marta, Colombia, en el marco de la conmemoración de los 500 años de fundada por el trianero Rodrigo de Bastidas, para anunciar el propósito de CAF, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, de impulsar la creación de la Red Turística Iberoamericana de Centros Históricos. El objetivo es el de reunir en una comunidad a los Centros Históricos de América Latina, contando con el apoyo de los de España y Portugal que llevan un camino recorrido con mucha fortuna turística, para constituir una alianza que les permita consolidarse y crecer como atractivos turísticos de sus ciudades, compartiendo buenas prácticas, normativas, restricciones positivas, retos, dificultades y éxitos, para que se conserven arquitectónica, patrimonial y culturalmente, generen empleo y bienestar para sus residentes creando sentido de pertenencia al hacerlos protagonistas de su sostenibilidad y aprovechamiento.

En la región identificamos más de 50 ciudades que poseen un "Centro Histórico Fundacional destacable como atractivo turístico, de los cuales la mitad han sido declarados por la Unesco como Patrimonio de la Humanidad, y claro que muchos más podrían serlo para, que además de las responsabilidades que conlleva, convirtiendo la conservación en una obligación, les signifique más promoción y más visita.

Originalmente el Centro de nuestras ciudades, era la ciudad misma; como origen del asentamiento reunía el gobierno y la justicia, las familias fundadoras y sus descendientes, las manifestaciones culturales, entre ellas la iglesia católica, el comercio y el negocio, en síntesis el Centro era "la ciudad"; la expansión, el extramuro, solo obedecía a la presión de los llegados de otras latitudes y al crecimiento mismo de la población, pero a mediados del siglo XX empezó a ser abandonado, porque al contrario, era más de moda o de estatus que los pobladores se asentaran en zonas alojadas del ruido y la actividad comercial, la modernidad frente a la antigüedad.

Paradójicamente ese desplazamiento terminó halando muchas actividades para acercarlas a sus consumidores, relegando el Centro solo a oficinas de gobierno que también se trasladaron años más tarde, pues igualmente crecieron sus necesidades de expansión y buscaron lugares donde pudieran construir modernos y más grandes edificios; así comenzó el deterioro, restringiendo la actividad al día, pues en la noche era "otro centro", y poniendo en peligro el patrimonio arquitectónico, porque la mayoría de los vecinos, con sus costumbres, ya habían desalojado, y los que se quedaron terminaron convertidos en víctimas de la dejadez y la inseguridad que se tomaron el lugar.

Pero desde finales del siglo XX, los gobernantes, junto con el sector privado que con su olfato decidió invertir, movidos por las nuevas demandas del turismo, hoy consolidadas, por lo cultural, por lo autóctono, por lo conservado, por lo ancestral y la herencia, redescubrieron la mina de oro de sus Centros Históricos y los incrustaron en la oferta, pasando a ocupar un lugar protagónico, como los de Lima, Quito, Panamá, Santo Domingo, o Cartagena de Indias, Salvador de Bahía o la misma Santa Marta, entre muchos, desplazando o complementando otros atractivos, y es que no había opción, pues lo contrario significaba perder la oportunidad de recuperar el espacio público, los monumentos y la historia misma. Lamentablemente, en ese volver, no faltó el alcalde que tumbó murallas porque "frenaban el desarrollo de la ciudad" o que derrumbaron la heredad para levantar, sin pena, un feo edificio de la municipalidad en el marco de la plaza.

Todavía hay camino por andar, y ese recorrido es el que queremos apoyar. El reto que se enfrenta es enorme, quizás mayor el de su sostenibilidad que el de su conversión en producto turístico. Son necesarios unos buenos principios de gobernanza que debe ser público-privada y sin duda, la expedición de normas que al mismo tiempo que impongan las restricciones necesarias y las hagan cumplir, faciliten lo que se determine como permitido.

Hace pocos días, la agencia china Xinhua publicó una noticia sobre la entrada en vigor de la legislación para preservar el casco histórico de la ciudad de Kashgar: "la medida dispone que las artesanías, el arte, el folklore y las fiestas tradicionales deben ser protegidas, y previene la comercialización excesiva. Asimismo, la legislación anima a los residentes del casco antiguo a vivir en sus residencias originales y participar de los esfuerzos de protección del recinto histórico".

Meses atrás caminaba por las calles del centro histórico de una ciudad andaluza y me encontré con este aviso, que, repetidamente, colgaba de sus balcones: "Peligro, vecinos en vías de extinción." Estas dos menciones nos sirven para concluir que el punto de partida está en su comunidad, pues los Centros Históricos no pueden ser piezas inertes de museo, deben ser centros vivos, espacios de encuentro, ahí encontramos parte de nuestro ADN, identidad y pertenencia, y esas cualidades solo las tendremos si, para empezar, logramos que sus moradores se queden.



# DE LA INNOVACIÓN SOCIAL A LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE, EL ITINERARIO DEL CAMBIO.

**II FORO**  
IBEROAMERICANO DE TURISMO  
**SANTA MARTA**  
COLOMBIA   
EL PAÍS DE LA BELLEZA

**CEIB**  
CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESÁRIOS IBERO-AMERICANOS



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO INVERSIÓN MARCA PAÍS



En colaboración con  
**ONU Turismo**

## UN TURISMO SOSTENIBLE, INCLUSIVO E INTELIGENTE

**CAF** BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE



**IOE**

El comercio  
internacional  
para la sostenibilidad



Secretaría General  
Iberoamericana  
Secretaría General  
Ibero-Americana



**IBERIA**

**BBVA**

**MAWDY**  
MAPFRE Worldwide Digital Assistance



**ICEX**

**cotelco**  
COMITÉ COLOMBIANO DE TURISMO  
COLOMBIAN TOURISM BOARD

**Hilton**  
SANTA MARTA

LAS ORGANIZACIONES QUE IMPULSAN ESTE FORO SE HAN  
PROPUESTO CREAR UN ESPACIO DE REFLEXIÓN CON TODOS  
LOS DINAMIZADORES DEL TURISMO, CUYA PRINCIPAL  
ASPIRACIÓN ES **OFRECER CONOCIMIENTO APLICABLE** A LOS  
DIVERSOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA EL SECTOR,



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO INVERSIÓN MARCA PAÍS



En colaboración con

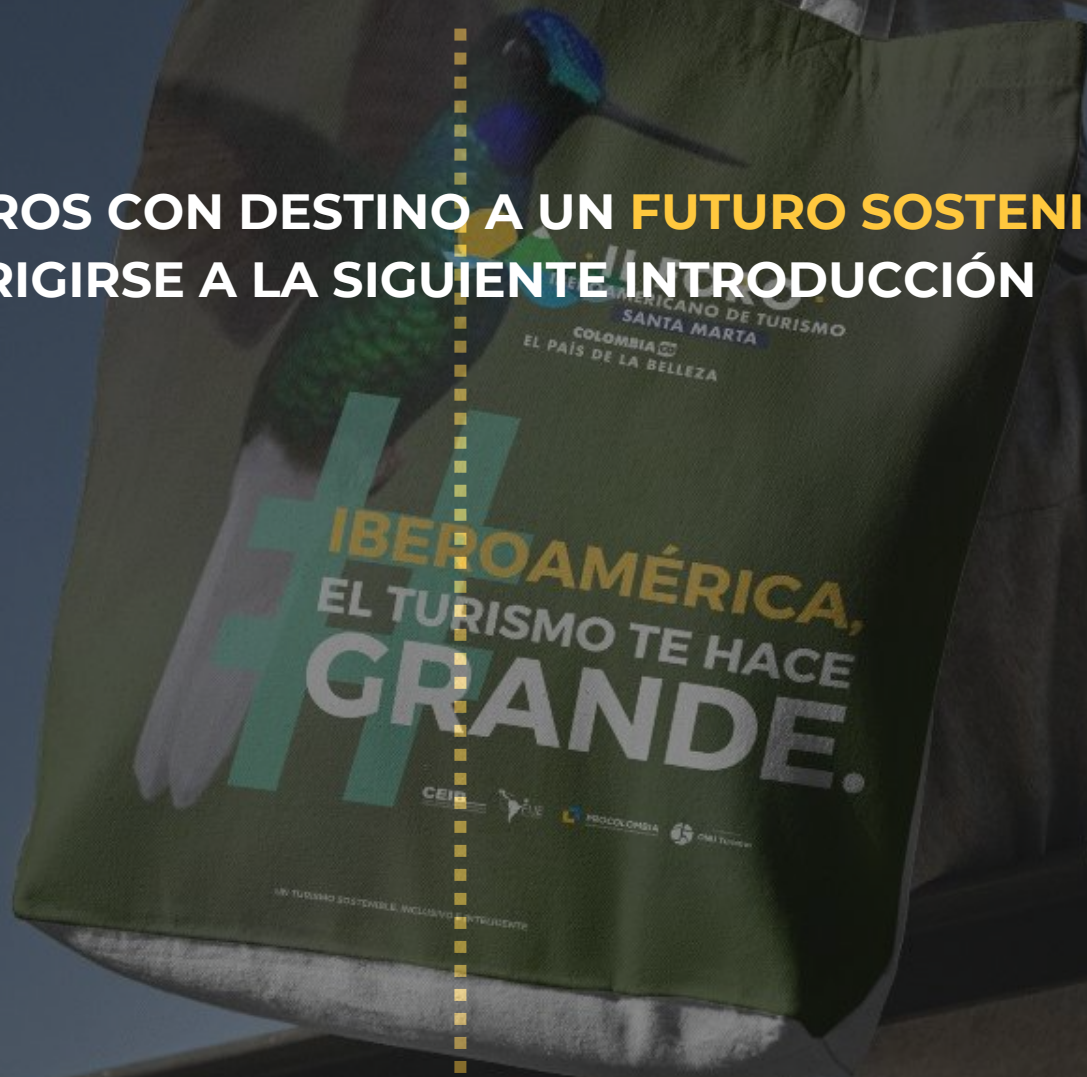
**ONU Turismo**



# CHEK-IN

PASAJEROS CON DESTINO A UN FUTURO SOSTENIBLE,  
DIRIGIRSE A LA SIGUIENTE INTRODUCCIÓN

PASAJEROS CON DESTINO A UN FUTURO SOSTENIBLE,  
DIRIGIRSE A LA SIGUIENTE INTRODUCCIÓN





# Sostenible

Los tiempos cambian y con ellos, los sectores deben hacerlo también. En las últimas décadas, el turismo se consolidó como una de las principales fuerzas económicas de la región iberoamericana. Generador de empleo, dinamizador de economías locales y embajador natural de la riqueza cultural y ambiental de nuestros países. Pero hoy, sus desafíos son otros, y con ellos, también su papel en el futuro de la región.

La pregunta ya no es si el turismo puede generar riqueza, sino cómo lograr que esa riqueza sea sostenible, inclusiva y duradera. En otras palabras, cómo hacer que el turismo no solo crezca, sino que evolucione.

Desde las organizaciones que impulsamos el Foro Iberoamericano de Turismo, lo tenemos claro: el turismo iberoamericano debe emprender un itinerario hacia la competitividad sostenible. Un trayecto que no es lineal ni automático, pero sí ineludible, y que requiere una transformación profunda en la forma en que concebimos, planificamos y gestionamos este sector.

Este itinerario tiene varias estaciones. La primera, sin duda, pasa por equilibrar la rentabilidad con los impactos sociales, culturales y ambientales del turismo. No podemos ignorar que, en muchos destinos, la masificación y la falta de planificación han puesto en riesgo lo que precisamente hace únicos a esos lugares.

La sostenibilidad no puede ser un apéndice; debe ser el eje. Países como Chile, Colombia, México y República Dominicana han dado pasos en esa dirección, incorporando objetivos de sostenibilidad en sus políticas turísticas. Pero aún queda mucho por hacer para que estas metas se traduzcan en resultados visibles, sobre todo en términos de acción climática, equidad de género o conservación de la biodiversidad.

La segunda estación de este itinerario es la innovación, tanto tecnológica como social. No basta con digitalizar procesos o modernizar infraestructuras. Hay que transformar la experiencia del turismo, desde, y utilizando, herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial o el Internet de las Cosas no sólo para optimizar recursos, sino también para crear conexiones más humanas y auténticas entre visitantes y territorios. Iniciativas como los Destinos Turísticos Inteligentes en España, el caso de "Tequila Inteligente" en México o "Destino Sonoro" en Medellín, Colombia, demuestran que es posible conjugar nuevos enfoques y herramientas con la cultura local, y que la innovación con participación crean hitos de progreso.

La tercera estación son las comunidades, porque no hay turismo sostenible si no hay comunidades empoderadas. No hay experiencias auténticas si los protagonistas están al margen. Desde los pueblos indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta, hasta las cooperativas rurales en Perú o Guatemala, el turismo comunitario está demostrando que se puede crecer sin excluir, que se puede conservar generando ingresos, y que se puede recibir al mundo sin perder la esencia. El reto ahora es escalar estas experiencias, integrarlas a las políticas públicas y garantizar que cuenten con apoyo técnico, financiero e institucional.



En ese camino, los jóvenes también tienen un rol protagonista. Con tasas de desempleo alarmantes en muchos países de la región, el turismo se presenta como un espacio natural para canalizar su talento, su creatividad y su deseo de contribuir. Pero para que esto ocurra, hay que derribar las barreras que hoy les impiden acceder a empleos formales, recibir formación pertinente o emprender con garantías. Apostar por la empleabilidad juvenil en el turismo no es solo una cuestión económica; es una inversión en cohesión social y futuro común.

Y la última estación es el diálogo. Porque nada de esto será posible si no existen espacios donde las voces se escuchen, las ideas se debatan y las decisiones se construyan de manera compartida. Por eso nace el Foro Iberoamericano de Turismo: como una plataforma para que el sector público, el privado, la academia, las comunidades y las organizaciones multilaterales puedan sentarse a la misma mesa y diseñar juntos el futuro del turismo en la región. En su primera edición, celebrada en Cancún, se identificaron prioridades claras: desde la necesidad de una formación más inclusiva y pertinente para los jóvenes, hasta la urgencia de planificar el territorio con visión sostenible y participativa. En su segunda edición, que tuvo lugar el pasado 14 y 15 de mayo en Santa Marta (Colombia), ese diagnóstico se transformó en hoja de ruta.

Este documento, que recoge y organiza los hallazgos de las mesas ágiles celebradas durante el Foro, es una invitación abierta a conocer, debatir y proyectar —desde la diversidad de voces— las ideas, propuestas y compromisos que surgieron de un ejercicio colectivo de escucha, reflexión y construcción.

El turismo iberoamericano tiene una oportunidad única. No solo para consolidarse como motor económico, sino como un laboratorio de soluciones a los grandes desafíos de nuestro tiempo: el cambio climático, la inclusión, la transformación digital, la recuperación del tejido social. Pero para lograrlo, debemos asumir que el camino hacia la competitividad sostenible se construye paso a paso, de forma colectiva. Y sobre todo, con la convicción de que un turismo transformador y de impacto no es una aspiración, sino una necesidad estructural para nuestros países.

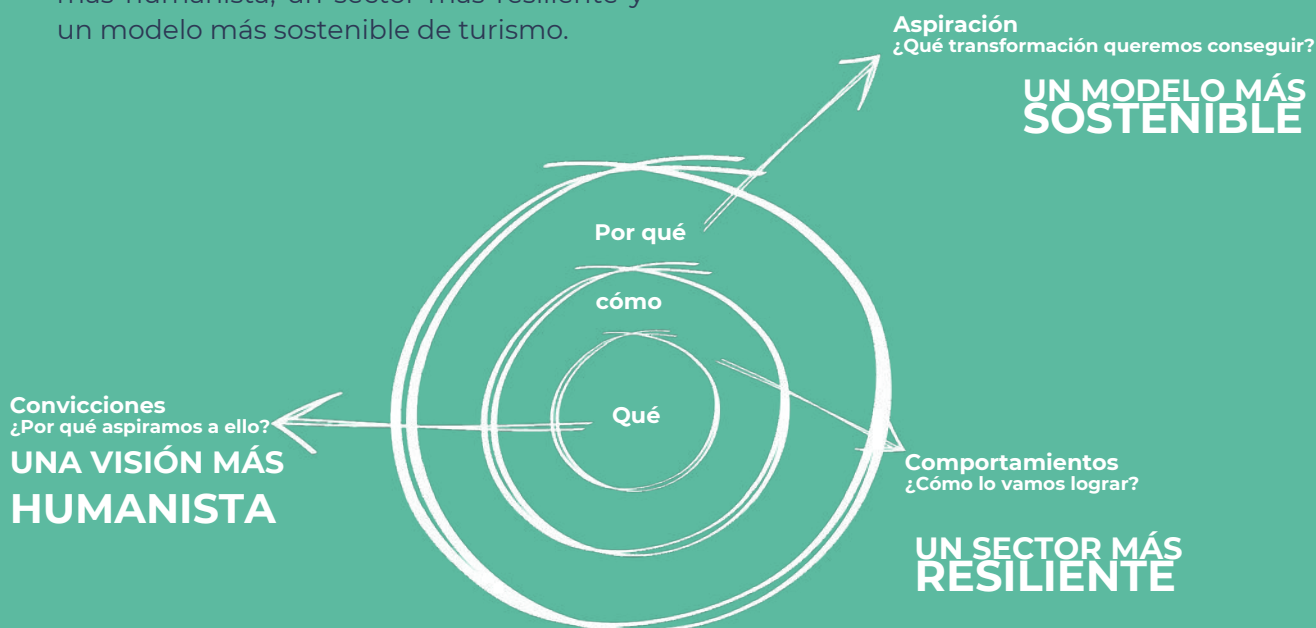
**Santa Marta (Colombia), 15 de mayo de 2025**



## LA TRAVESÍA INICIÓ EN **CANCÚN**

En Iberoamérica, el turismo ha configurado ciudades y países en torno a diversas actividades productivas, ha canalizado el talento -especialmente el más joven- y ha definido modelos económicos arraigados en sus estructuras sociales. En resumen, ha sido un motor de vitalidad para nuestras sociedades.

Esa visión inspiró la creación del **Foro Iberoamericano de Turismo**, cuya primera edición en Cancún (México) tuvo lugar en el año 2024, y abogó por una visión cada vez más humanista, un sector más resiliente y un modelo más sostenible de turismo.



En aquel momento, se buscó condensar las perspectivas de más de sesenta participantes provenientes de más de veinte países a través de un inventario de prioridades compartidas que ha servido como punto de partida para la nueva línea de trabajo que el Consejo de Empresarios Iberoamericanos y la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios proponen de cara al sector turístico.

Estas prioridades fueron el punto de partida para el desarrollo de las mesas ágiles de Santa Marta, donde nos enfocamos en crear iniciativas concretas. La consistencia, el seguimiento, el rigor y la profundización son elementos distintivos del trabajo que se aspira realizar en adelante.



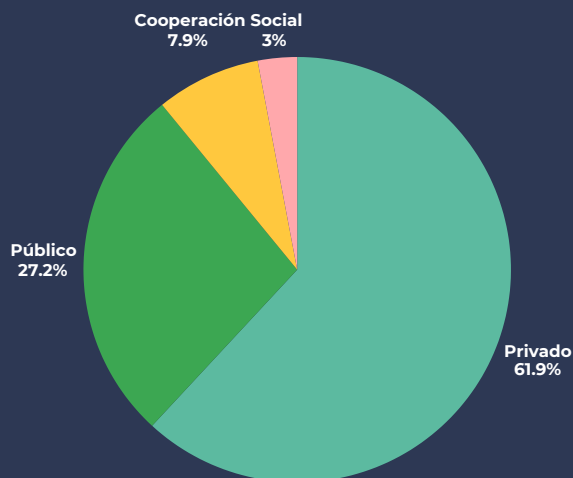
# MESAS ÁGILES

QUISIMOS ESCUCHAR  
**VOCES EXPERTAS.**

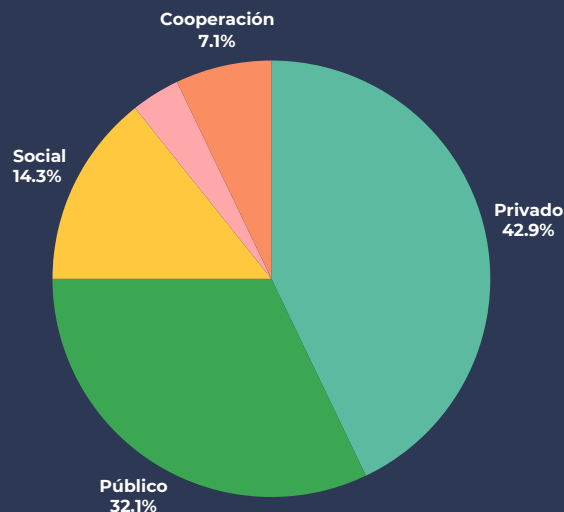


## ¿QUIÉNES PARTICIPARON?

### ASISTENTES POR SECTORES:



### INTERVENCIONES POR SECTORES:



## TEMÁTICAS DE LAS MESAS



## METODOLOGÍA ENFOCADA EN RETOS

LOS RETOS SE IDENTIFICAN CON

**3**  
CRITERIOS



Su relevancia directa con la pregunta central de la mesa



Su recurrencia o eco en múltiples voces del debate



Su implicación estructural en los procesos de cambio



¿QUÉ ENCONTRAMOS?

# MESA 1

## UN TURISMO CENTRADO EN EL IMPACTO

### TEMA:

**¿Cómo pueden la innovación social, la adopción tecnológica y los modelos de destinos inteligentes ser motores de un nuevo paradigma del turismo?**

El turismo de impacto no es una aspiración retórica ni un eslogan institucional. Es, en muchos territorios iberoamericanos, una urgencia vital. Pero para que este nuevo paradigma no se quede en los márgenes del discurso y se consolide como modelo de desarrollo, es necesario hacer algo más que buenas declaraciones: hay que remover barreras, construir cimientos y aprender de lo que ya está funcionando.

Con esa convicción se reunió la Mesa 1 del II Foro Iberoamericano de Turismo, que centró su trabajo en identificar qué frena, qué habilita y qué prueba que es posible transitar hacia un turismo centrado en el impacto positivo. No se trató de un debate genérico, sino de un análisis profundo y situado sobre las condiciones que afectan —o potencian— la capacidad transformadora del turismo en la región.

### **Las barreras del cambio: informalidad, fragmentación y brechas de sentido**

La primera parte de la sesión se dedicó a reconocer los factores estructurales, culturales y políticos que están limitando la transición hacia un turismo con impacto tangible. Uno de los diagnósticos más contundentes fue el de la alta informalidad que caracteriza al sector, especialmente en el universo de micro y pequeñas empresas. En palabras de José Duarte, presidente de COTELCO, “el 98% de las empresas



turísticas en Colombia son pequeñas”, y muchas de ellas operan al margen de los marcos formales, sin acceso a incentivos, formación ni herramientas para medir su impacto. Este escenario se agrava cuando los marcos fiscales no distinguen entre escalas, penalizando a los pequeños con las mismas exigencias que a los grandes actores.

A esta fragilidad empresarial se suman obstáculos de otra naturaleza, igualmente estructurales. Uno de ellos es la brecha cultural entre los discursos técnicos de sostenibilidad y el lenguaje real de las comunidades. Como advirtió Luis Alejandro Dávila (ProColombia), conceptos como “turismo regenerativo” llegan a territorios donde ni siquiera se ha apropiado plenamente el de “turismo sostenible”. Esta desconexión impide la apropiación local de las políticas y debilita los procesos participativos.

El tercer gran obstáculo señalado fue la discontinuidad institucional. Cambios de gobierno, ausencia de políticas de Estado y escasa articulación intersectorial han generado un terreno inestable donde los proyectos se reinician constantemente.



Como señalaron Jaime Alfaro (Secretario de turismo del departamento del Atlántico (Colombia) y César Cotacachi (comunidad Kichwa), el turismo no puede planificarse a largo plazo si su gobernanza se resetea cada cuatro años.

El centralismo territorial también fue señalado como barrera crítica. María José Hernández (CIP, Quito) y Juan Carlos Navarro (Cámara de Guayaquil) alertaron sobre la concentración de decisiones e inversiones en las capitales, en detrimento de zonas con gran potencial turístico pero sin infraestructura, seguridad ni visibilidad institucional. El resultado es exclusión territorial, migración juvenil y pérdida de identidad.

Finalmente, se debatió el exceso de categorías conceptuales (turismo regenerativo, inclusivo, comunitario, etc.) sin mecanismos de evaluación que las respalden. Como señaló Waldo Jiménez (ANEP), la inflación discursiva sin métricas ni acciones concretas diluye el valor del mensaje y complica la evaluación del impacto real.



## Cimientos del cambio: condiciones para que la innovación funcione

En un segundo momento, la mesa se enfocó en identificar las condiciones mínimas que deben existir para que la innovación —tecnológica y social— pueda impulsar una verdadera transformación del modelo turístico.

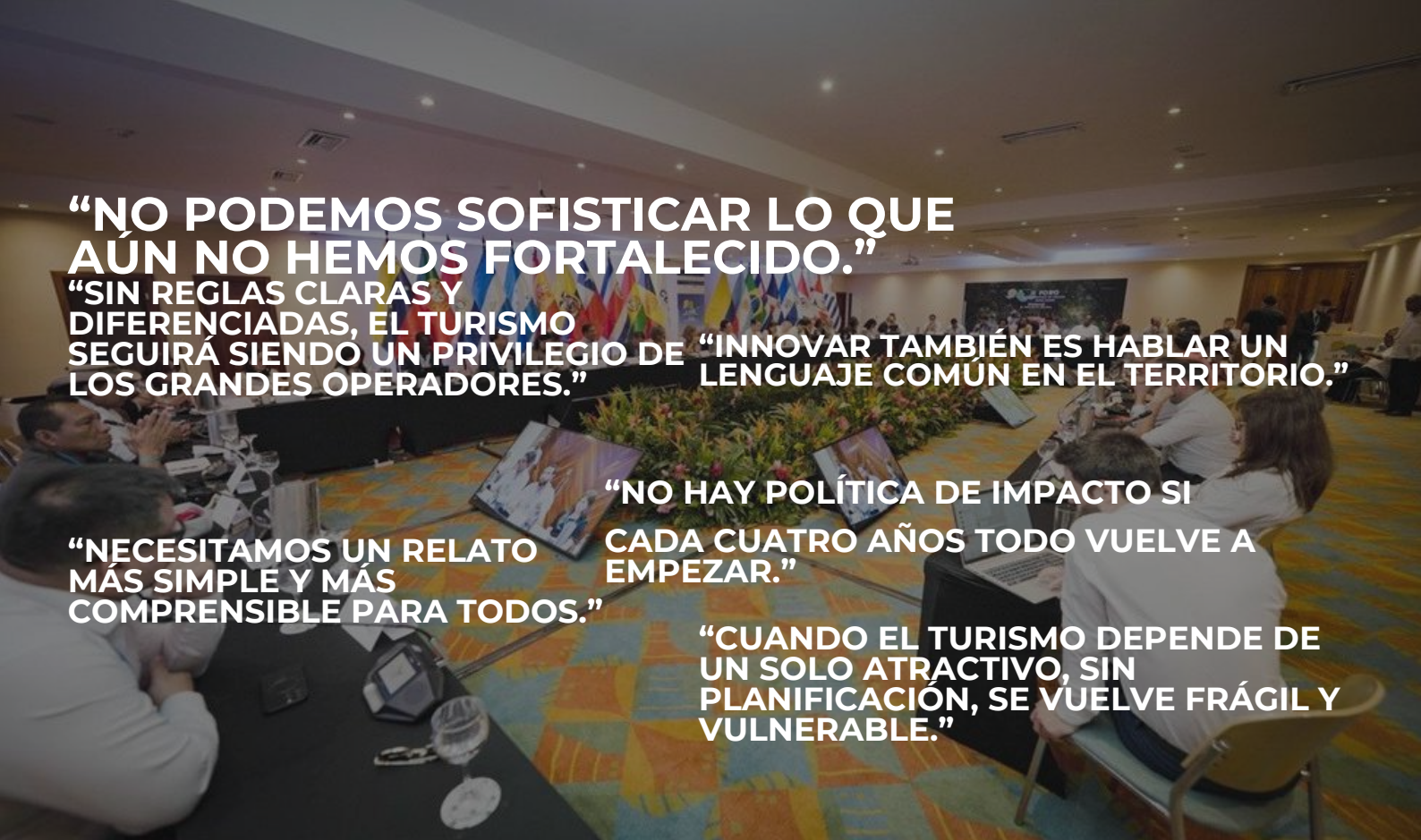
La primera condición fue clara: infraestructura básica. No solo física, sino también digital. Muchos territorios carecen de lo más elemental: caminos, conectividad, servicios públicos. En esas condiciones, exigir digitalización o inteligencia turística es más una ficción que una política. Lo subrayó Juan Carlos Navarro: “No se puede hablar de turismo inteligente en zonas donde aún no hay internet ni agua potable”.

Pero no basta con infraestructura. También se necesita claridad en el propósito. Marina Cantera (Uruguay) insistió: “Digitalizar no es suficiente si no se sabe para qué”. La tecnología debe estar al servicio de objetivos como inclusión, sostenibilidad o fortalecimiento comunitario, no convertirse en un fin en sí misma.

El tercer pilar identificado fue la formación de capacidades locales. Sin talento humano preparado en gestión turística, digitalización, sostenibilidad y narrativa territorial, ninguna innovación prospera. Yohania de Armas (Conecta Iberoamérica) hizo un llamado a la academia para que deje de ser un actor periférico y asuma un rol activo en la co-creación de conocimiento útil para el territorio.

También se resaltó la importancia de los datos territoriales confiables y accesibles. Luis Alejandro Dávila fue categórico: “El dato mata al relato”. Sin evidencia, los territorios planifican a ciegas. Medir visitantes, ingresos, impacto ambiental y percepción comunitaria es esencial para tomar decisiones informadas. En cuanto a la innovación social, César Cotacachi recordó que muchas





**“NO PODEMOS SOFISTICAR LO QUE  
AÚN NO HEMOS FORTALECIDO.”**

**“SIN REGLAS CLARAS Y  
DIFERENCIADAS, EL TURISMO  
SEGUIRÁ SIENDO UN PRIVILEGIO DE  
LOS GRANDES OPERADORES.”**

**“INNOVAR TAMBIÉN ES HABLAR UN  
LENGUAJE COMÚN EN EL TERRITORIO.”**

**“NECESITAMOS UN RELATO  
MÁS SIMPLE Y MÁS  
COMPRENSIBLE PARA TODOS.”**

**“NO HAY POLÍTICA DE IMPACTO SI  
CADA CUATRO AÑOS TODO VUELVE A  
EMPEZAR.”**

**“CUANDO EL TURISMO DEPENDE DE  
UN SOLO ATRACTIVO, SIN  
PLANIFICACIÓN, SE VUELVE FRÁGIL Y  
VULNERABLE.”**

## **Las pruebas del cambio: iniciativas que sí están funcionando**

La tercera etapa estuvo dedicada a revisar iniciativas concretas que demuestran que el turismo de impacto ya es una realidad en marcha, y no solo una promesa.

El caso de Santa Marta y la gestora de destino TUMAP fue uno de los más robustos. Más de 300 prestadores articulados en torno a una oferta turística que conjuga naturaleza, cultura y transformación social. Junior Perdomo explicó cómo se ha logrado crear una visión común, integrar a la cadena de valor y profesionalizar a los actores locales, sin perder autenticidad.

Otra experiencia destacada fue Macondo Natural, que ha logrado integrar sostenibilidad, medición de impacto y participación comunitaria, con apoyo de la cooperación suiza. Lo relevante: una red articulada, enfoque sistémico y una estrategia de largo plazo.

También se reconocieron avances en el turismo indígena, con ejemplos de comunidades wiwa, kogui y guna, que han profesionalizado su oferta sin perder autonomía cultural.

ASONTIC fue destacada como plataforma de gobernanza intercultural y proyección comercial.

Desde el plano institucional, se citó el trabajo del Viceministerio de Turismo de Ecuador en la clarificación de competencias y el fortalecimiento jurídico del sector, como base para atraer inversión y garantizar derechos.

Y desde la cooperación regional, se mencionaron redes como Conecta Iberoamérica y la Red de Gestores de Destinos Sostenibles, que están generando herramientas, metodologías y aprendizajes compartidos para acelerar el impacto.



# RETOOS

## MESA 1

La transición hacia un modelo de turismo de impacto en Iberoamérica no tropieza por falta de ideas ni de voluntad. Tropieza porque las reglas del juego no están diseñadas para ese cambio. Porque los mensajes no llegan con claridad a quienes deberían liderar la transformación. Y porque los actores del sistema aún no se reconocen como socios de una misma estrategia.

Si el turismo quiere dejar huella, primero debe abrirse paso entre estas barreras. Reconocerlas no es un acto de pesimismo, sino el primer paso de una conversación adulta que la región ya no puede seguir postergando. A continuación, los principales retos identificados en esta mesa:

### **BRECHAS EN CONECTIVIDAD DIGITAL,**

### **SERVICIOS PÚBLICOS BÁSICOS E INVERSIÓN DESCENTRALIZADA**

LIMITAN SERIAMENTE LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR MODELOS TURÍSTICOS INCLUSIVOS, SOSTENIBLES O INTELIGENTES EN TERRITORIOS CON ALTO POTENCIAL.

**SE PLANIFICA Y GESTIONA CON BASE EN INTUICIONES O DATOS FRAGMENTARIOS,**  
SIN HERRAMIENTAS SISTEMÁTICAS DE EVALUACIÓN DE IMPACTO.

### **RESPONSABILIDAD FRAGMENTADA, LA FALTA DE CONTINUIDAD POLÍTICA Y LA AUSENCIA DE ARTICULACIÓN ENTRE ACTORES**

DIFICULTAN UNA GOBERNANZA TURÍSTICA COHERENTE Y SOSTENIDA.

**DESCONEXIÓN PROFUNDA ENTRE EL LENGUAJE TÉCNICO DEL SECTOR Y LAS REALIDADES CULTURALES DE LOS TERRITORIOS,**  
LO QUE OBSTACULIZA LA APROPIACIÓN LOCAL DE LA INNOVACIÓN.

**LA INNOVACIÓN TURÍSTICA A MENUDO SE IMPLEMENTA SIN PROPÓSITO CLARO,**  
DESCONECTADA DE LOS SABERES LOCALES Y CON RIESGO DE IMPONER MODELOS HOMOGÉNEOS.



# CONCLUSIONES

## 1

LA TRANSICIÓN HACIA UN TURISMO DE IMPACTO REQUIERE CONDICIONES ESTRUCTURALES QUE AÚN NO ESTÁN GARANTIZADAS EN MUCHOS TERRITORIOS

## 2

LA GOBERNANZA Y LA ARTICULACIÓN INTERSECTORIAL SON LOS PILARES INDISPENSABLES PARA TRANSFORMAR EL TURISMO EN HERRAMIENTA DE DESARROLLO LA FRAGMENTACIÓN INSTITUCIONAL, EL GRAN RETO

## 3

LAS COMUNIDADES DEBEN DEJAR DE SER RECEPTORAS DEL TURISMO PARA CONVERTIRSE EN ACTORES ESTRATÉGICOS DE SU PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

## 4

LA INNOVACIÓN NO ES SOLO TECNOLÓGICA: ES TAMBIÉN CULTURAL, SOCIAL E INSTITUCIONAL

## 5

YA EXISTEN EXPERIENCIAS EXITOSAS EN LA REGIÓN QUE DEMUESTRAN QUE UN TURISMO DE IMPACTO ES POSIBLE, PERO NECESITAN SER VISIBILIZADAS, CONECTADAS Y FORTALECIDAS

## ACCIONES CONCRETAS

### 1

**FORTALECER LA GOBERNANZA Y LA ARTICULACIÓN TERRITORIAL COMO BASE DEL MODELO DE IMPACTO**

CLARIFICAR LAS COMPETENCIAS INSTITUCIONALES ENTRE MINISTERIOS, GOBIERNOS LOCALES Y OTROS ACTORES DEL ECOSISTEMA TURÍSTICO, COMO SEÑALÓ LA VICEMINISTRA DE TURISMO DE ECUADOR.

CREAR MESAS PERMANENTES DE ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADA-COMUNITARIA, DONDE SE TOMEN DECISIONES SOBRE PLANIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE INVERSIONES.

DEFINIR MARCOS REGULATORIOS ESTABLES Y DIFERENCIADOS, QUE RECONOZCAN LA REALIDAD DE LAS MIPYMES Y LOS EMPRENDIMIENTOS COMUNITARIOS.

ASEGURAR LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL DE LAS POLÍTICAS TURÍSTICAS, INDEPENDIENTEMENTE DEL CICLO POLÍTICO.

### 2

**DEMOCRATIZAR EL ACCESO A LA TECNOLOGÍA Y A LA INNOVACIÓN SOCIAL CON ENFOQUE TERRITORIAL**

MEJORAR LA CONECTIVIDAD DIGITAL EN ZONAS RURALES Y COSTERAS, CONDICIÓN BÁSICA PARA ACTIVAR PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN TURÍSTICA.

DISEÑAR PROGRAMAS DE ALFABETIZACIÓN DIGITAL Y FORMACIÓN TÉCNICA EN INNOVACIÓN PARA COMUNIDADES, PRESTADORES Y JOVENES.

DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE IMPACTO TERRITORIALIZADAS, INCLUYENDO INDICADORES SOCIALES, ECONÓMICOS Y AMBIENTALES.

APROVECHAR LA INNOVACIÓN SOCIAL EXISTENTE EN EL TERRITORIO, IDENTIFICANDO Y APOYANDO INICIATIVAS LOCALES YA EN MARCHA, COMO ASONTIC O LA RED DE TURISMO INDÍGENA.

### 3

**RECONOCER Y POTENCIAR A LAS COMUNIDADES COMO PROTAGONISTAS DEL ECOSISTEMA TURÍSTICO**

INCLUIR A LOS PUEBLOS INDÍGENAS Y COMUNIDADES RURALES EN LOS ESPACIOS DE DECISIÓN, GARANTIZANDO SU VOZ EN LOS PLANES DE DESTINO.

IMPULSAR PROCESOS DE FORMACIÓN CON PERTINENCIA CULTURAL, RECONOCIENDO SABERES ANCESTRALES Y FORMAS PROPIAS DE HOSPITALIDAD.

APOYAR EMPRENDIMIENTOS COMUNITARIOS CON ACCESO A FINANCIACIÓN, MENTORÍA Y VISIBILIDAD, EVITANDO SU INSTRUMENTALIZACIÓN SIN BENEFICIO REAL.

RESPECTAR Y FORTALECER LAS IDENTIDADES LOCALES, PERMITIENDO QUE LAS COMUNIDADES CUENTEN SUS PROPIAS HISTORIAS EN EL MARCO DEL TURISMO.



## MESA 2

### DE COMUNIDADES LOCALES A ACTORES DEL TURISMO GLOBAL

#### TEMA:

**¿Cómo impulsar la participación de actores sociales y comunidades locales, y asegurar que se beneficien del sector turístico, sus avances y sus dinámicas de competitividad?**

Aunque por comunidades se entiende a diversos grupo sea parte del territorio local, la segunda mesa hizo especial énfasis en los pueblos originarios.

El primer planteamiento fue que el denominado turismo indígena no una variación del modelo convencional, sino otra forma de entender el territorio, otra manera de habitar la experiencia, otra visión del mundo. No parte del consumo, sino del vínculo. No se fundamenta en la explotación del paisaje, sino en el cuidado compartido. Y, sobre todo, no necesita permiso: necesita reconocimiento.

#### Diagnóstico: los límites del modelo actual

Los primeros intercambios permitieron identificar un conjunto claro de barreras que limitan el desarrollo del turismo indígena en Iberoamérica. No se trata de problemas menores o circunstanciales. Son restricciones estructurales que impiden que muchas comunidades ejerzan plenamente su derecho a gestionar, narrar y compartir sus territorios según sus propios códigos. La primera barrera señalada fue la ausencia de reconocimiento legal específico.

En muchos países, el turismo indígena es tratado como parte genérica del turismo comunitario, ignorando sus particularidades culturales, sus formas propias de gobernanza y su sistema de conocimientos. Esta falta de reconocimiento normativo impide acceder

a incentivos, registrar emprendimientos, certificar saberes y diseñar políticas diferenciadas.

A esto se suma una planificación territorial sin enfoque intercultural, que ha producido desplazamientos simbólicos y físicos de comunidades enteras por proyectos turísticos que llegan sin consulta previa ni diálogo real. “Cada vez que llega un turista sin conciencia, lo que deja es basura”, denunció Judith Nuvita, del pueblo Kogui. Y agregó con firmeza: “Los visitantes deben saber que están entrando a un lugar sagrado, no a un parque de diversiones”.

Otra barrera mencionada fue la exclusión lingüística y cultural en la formación técnica y profesional. En varios países, dominar el inglés es requisito para certificarse como guía, sin reconocer que el español ya es segunda lengua para muchos pueblos. Además, los saberes ancestrales —transmitidos oralmente y contruidos desde la práctica comunitaria— no cuentan con vías de validación institucional, lo que excluye de la profesionalización a quienes sostienen la experiencia desde lo profundo.



También se evidenció una fractura entre niveles de gobierno y actores sociales. Muchas comunidades no logran establecer vínculos efectivos ni con las agencias nacionales ni con los gobiernos locales. El resultado es un modelo extractivo, donde los territorios son utilizados como imagen, sin retorno, sin voz y sin beneficio.

La falta de infraestructura ambiental para manejar el turismo fue otro tema central. “No hay turismo inteligente si no es también humano y ético”, recordó Antonio López de Ávila, de ONU Turismo. Y apuntó que la Sierra Nevada, el Camino Inca y muchos otros destinos de gran fragilidad ecológica siguen recibiendo turistas sin planificación ni sistemas de manejo de residuos.

Por último, se denunció la instrumentalización del conocimiento indígena en la oferta turística sin mecanismos de protección. “Nuestro conocimiento no está en los libros, pero ha sido probado durante generaciones”, señaló

señaló Eduardo Gil (ASONTIC). “¿Por qué no puede certificarse?”

## **Condiciones necesarias para la transformación**

Superado el diagnóstico, la mesa se centró en identificar las condiciones mínimas que deben garantizarse para transitar hacia un modelo legítimo, sostenible y profesional de turismo indígena.

La primera condición fue explícita: reconocimiento político, normativo y cultural del turismo indígena como un modelo estratégico, no como una subcategoría. “Esta ley —la de Turismo Indígena en Panamá— la escribimos nosotros, no para que nos den permiso, sino para ejercer soberanía”, dijo con orgullo Gilberto Alemancia, uno de sus impulsores.

Otra condición clave fue la planificación territorial con enfoque intercultural, que permita definir junto a las comunidades qué puede compartirse, qué debe protegerse, y cómo hacerlo. Esta planificación debe incluir tecnología apropiada, medidas de control del flujo turístico, consultas previas y límites de carga que respeten tanto lo espiritual como lo ecológico.

La tercera condición fue el desarrollo de alianzas equitativas con el sector privado e institucional, basadas en consentimiento informado, códigos éticos de relación y distribución justa de beneficios. “La alianza con las comunidades no puede ser una foto en un folleto. Tiene que ser una relación justa y con beneficios compartidos”, insistió Raúl Félix-Díaz (CCE México).

Finalmente, se insistió en la necesidad de validar institucionalmente los saberes ancestrales como una forma legítima de profesionalización. No puede haber turismo de impacto si los líderes que lo hacen posible son excluidos por no hablar inglés o no tener diplomas formales. “La memoria también es turismo. Y hay que



protegerla como se protege una reserva natural”, concluyó Eduardo Gil.

## **Experiencias que muestran el camino**

La última parte de la mesa sirvió para visibilizar experiencias reales que ya están demostrando que otro modelo de turismo es posible y replicable.

El caso de Panamá fue central. La Ley de Turismo Indígena, construida desde abajo con participación directa de las comunidades, marca un hito regional. También se destacó la labor de la Red de Turismo Indígena de Panamá, que articula decenas de experiencias bajo principios de autonomía, autenticidad y sostenibilidad.

En Colombia, se reconoció el trabajo de ASONTIC, una asociación nacional que agrupa emprendimientos de turismo indígena, fomenta la formación propia y gestiona procesos colectivos de promoción y gobernanza.

Además, se destacaron prácticas de protección cultural, como la definición comunitaria de zonas no visitables, el uso de narrativas propias y los sistemas de autoguía con jóvenes formados en sus lenguas originarias.

**“EL TURISMO INDÍGENA NO ES UNA DECORACIÓN PARA LOS CATÁLOGOS. ES UNA FORMA DE VIDA, UNA VISIÓN DEL MUNDO.”**

**“LA MEMORIA TAMBIÉN ES TURISMO. Y HAY QUE PROTEGERLA COMO SE PROTEGE UNA RESERVA NATURAL.”**

**“NO PODEMOS CONSTRUIR COMPETITIVIDAD SOBRE LA INVISIBILIZACIÓN DE QUIENES SOSTIENEN EL TERRITORIO.”**

**“NO HAY TURISMO INTELIGENTE SI NO ES TAMBIÉN HUMANO Y ÉTICO.”**

**“EL FUTURO DEL TURISMO ESTÁ EN EL EQUILIBRIO ENTRE LO QUE SE COMPARTE Y LO QUE SE PROTEGE.”**



# RETO

## MESA 2

La Mesa 2 dejó claro que el turismo indígena no necesita ser creado: ya existe. Lo que falta es reconocerlo, protegerlo y fortalecerlo. Es un modelo propio, con raíces profundas y horizontes amplios. No busca integrarse en un sistema que lo instrumentaliza, sino afirmarse como alternativa legítima de desarrollo, sostenida en la memoria, la cultura y el territorio.

El desafío ahora es que los marcos normativos, las alianzas y las políticas públicas estén a la altura de esa propuesta. Porque el turismo de impacto, cuando nace desde los pueblos que cuidan y significan el territorio, no solo transforma el viaje, transforma el modo en que nos relacionamos con el mundo.

### FALTA DE RECONOCIMIENTO LEGAL Y NORMATIVO DE LOS MODELOS DE TURISMO INDÍGENA

ESTO IMPIDE EL ACCESO A INCENTIVOS, DIFICULTA EL REGISTRO DE EMPRENDIMIENTOS Y EXCLUYE FORMAS PROPIAS DE GOBERNANZA Y TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS.

### BARRERA LINGÜÍSTICA Y CULTURAL EN LA FORMACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL

LAS LEYES Y REGULACIONES ACTUALES IMPIDEN A MUCHOS LÍDERES INDÍGENAS EJERCER COMO GUÍAS O EMPRESARIOS TURÍSTICOS, POR NO DOMINAR EL “SEGUNDO IDIOMA” EXIGIDO (QUE SUELE SER EL INGLÉS), SIN RECONOCER QUE EL ESPAÑOL YA ES SU SEGUNDO IDIOMA.

### IMPACTO AMBIENTAL NO GESTIONADO POR LA LLEGADA DESORDENADA DE TURISTAS

LA NECESIDAD DE TECNOLOGÍA APROPIADA, SOLUCIONES DE ECONOMÍA CIRCULAR Y PLANIFICACIÓN DEL NÚMERO DE VISITANTES PARA MITIGAR IMPACTOS.

### DEBILIDAD EN LA PLANIFICACIÓN TERRITORIAL CON ENFOQUE INTERCULTURAL

LAS COMUNIDADES INDÍGENAS Y RURALES ESTÁN SIENDO DESPLAZADAS POR PROCESOS TURÍSTICOS NO PLANIFICADOS QUE NO RESPETAN SUS RITMOS, ESPACIOS SAGRADOS NI FORMAS DE VIDA.

### FALTA DE ARTICULACIÓN ENTRE LOS NIVELES DE GOBIERNO Y ACTORES SOCIALES

SE IDENTIFICÓ COMO RETO CREAR ALIANZAS EQUITATIVAS Y ESTABLES ENTRE EL SECTOR PÚBLICO, PRIVADO Y COMUNITARIO, EVITANDO EL USO EXTRACTIVO DE LAS COMUNIDADES COMO IMAGEN SIN PARTICIPACIÓN NI BENEFICIO REAL.

### AUSENCIA DE UN MARCO CLARO PARA LA COOPERACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

LA RELACIÓN ENTRE EMPRESAS Y COMUNIDADES INDÍGENAS SIGUE SIENDO DESIGUAL. EN MUCHOS CASOS, SE USA LA IMAGEN DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS EN CAMPAÑAS SIN RETRIBUCIÓN NI DIÁLOGO.



# CONCLUSIONES

1

EL TURISMO INDÍGENA NO ES UNA VARIANTE DEL TURISMO CONVENCIONAL, SINO UN MODELO PROPIO QUE DEBE SER RECONOCIDO, PROTEGIDO Y FORTALECIDO

2

LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA DEBE HACERSE DESDE EL TERRITORIO, CON PARTICIPACIÓN REAL DE LAS COMUNIDADES Y ENFOQUE INTERCULTURAL

3

LAS ALIANZAS CON EL SECTOR PRIVADO SÓLO SON LEGÍTIMAS SI SE BASAN EN EQUITAD, CONSENTIMIENTO Y REDISTRIBUCIÓN JUSTA DE BENEFICIOS

4

EL CONOCIMIENTO ANCESTRAL ES UNA FORMA LEGÍTIMA DE PROFESIONALIZACIÓN Y DEBE SER RECONOCIDO INSTITUCIONALMENTE

5

YA EXISTEN MARCOS NORMATIVOS, REDES Y EXPERIENCIAS COMUNITARIAS QUE DEMUESTRAN QUE OTRO MODELO ES POSIBLE

## ACCIONES CONCRETAS

1

RECONOCIMIENTO NORMATIVO, POLÍTICO Y CULTURAL DEL TURISMO INDÍGENA Y COMUNITARIO COMO MODELO LEGÍTIMO Y ESTRATÉGICO

IMPULSAR LEYES ESPECÍFICAS DE TURISMO INDÍGENA, COMO YA SE LOGRÓ EN PANAMÁ, CON PARTICIPACIÓN DIRECTA DE LAS COMUNIDADES EN SU REDACCIÓN.

ADAPTAR LOS REQUISITOS DE FORMALIZACIÓN, RECONOCIENDO LAS PARTICULARIDADES CULTURALES Y LINGÜÍSTICAS DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS (POR EJEMPLO, ELIMINANDO LA OBLIGATORIEDAD DEL INGLÉS COMO SEGUNDO IDIOMA PARA SER GUÍA).

VALIDAR Y CERTIFICAR LOS SABERES ANCESTRALES COMO PARTE DEL CAPITAL CULTURAL Y PROFESIONAL DEL SECTOR.

INCORPORAR LA VISIÓN INDÍGENA EN LOS PLANES DE DESTINO, DESDE SU COSMOVISIÓN HASTA SU MODELO DE GOBERNANZA.

2

FORTALECER LA PLANIFICACIÓN TERRITORIAL CON ENFOQUE INTERCULTURAL, AMBIENTAL Y PARTICIPATIVO

ESTABLECER PROCESOS DE CONSULTA PREVIA Y PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA ANTES DE DESARROLLAR PROYECTOS TURÍSTICOS EN TERRITORIOS INDÍGENAS O RURALES.

DEFINIR ZONAS Y PRÁCTICAS QUE PUEDEN COMPARTIRSE CON VISITANTES, RESPETANDO LO QUE LAS COMUNIDADES CONSIDERAN SAGRADO O NO VISITABLE.

DESARROLLAR TECNOLOGÍAS APROPIADAS PARA EL MANEJO DE RESIDUOS Y CONTROL DEL FLUJO TURÍSTICO, ESPECIALMENTE EN ECOSISTEMAS FRÁGILES.

CREAR POLÍTICAS DE LÍMITE DE CARGA TURÍSTICA Y DE REDISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS, BASADAS EN PRINCIPIOS DE EQUILIBRIO Y NO DE EXPLOTACIÓN

3

CREAR ALIANZAS EQUITATIVAS ENTRE SECTOR PRIVADO, COMUNIDADES E INSTITUCIONES PÚBLICAS

ESTABLECER CÓDIGOS ÉTICOS DE RELACIONAMIENTO CON COMUNIDADES INDÍGENAS, CON BASE EN EL CONSENTIMIENTO LIBRE, PREVIO E INFORMADO.

DESARROLLAR MODELOS DE COOPERACIÓN PÚBLICO-PRIVADO-COMUNITARIA CON MECANISMOS DE RETRIBUCIÓN JUSTA, VISIBILIDAD COMPARTIDA Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES LOCALES.

INCLUIR CLÁUSULAS DE CORRESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL EN CONTRATOS TURÍSTICOS QUE INVOLUCREN TERRITORIOS COMUNITARIOS.

RECONOCER Y FINANCIAR REDES DE TURISMO INDÍGENA EXISTENTES, COMO ASONTIC O LA RED DE TURISMO INDÍGENA DE PANAMÁ, PARA QUE SEAN PARTE ACTIVA DE LA TOMA DE DECISIONES A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL



## MESA 3

### FINANCIACIÓN Y GOBERNANZA: MOTORES DE AVANCE EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA

#### TEMA:

**¿Qué mecanismos público-privados se requieren para avanzar hacia un modelo de turismo inclusivo, inteligente y sostenible ?**

Si el turismo quiere ser un verdadero motor de transformación social y territorial, necesita algo más que visión. Necesita estructura. La Mesa 3 del II Foro Iberoamericano de Turismo asumió precisamente esa premisa: examinar los pilares institucionales, financieros y culturales que deben sostener un modelo turístico inteligente, inclusivo y sostenible. Y hacerlo con honestidad: reconociendo los avances, pero también revisando críticamente los errores acumulados del modelo actual.

Durante la sesión, representantes del sector público, privado, financiero y multilateral convergieron en tres grandes temas: la necesidad de gobernanza estructural, la transformación del financiamiento con criterios de impacto y el desarrollo de una cultura turística basada en evidencia, evaluación y regeneración.

#### **La arquitectura institucional del turismo está desajustada**

El diagnóstico inicial fue claro: sin reglas claras, alianzas estables y datos fiables, el turismo no puede sostener ninguna promesa de impacto.

Uno de los primeros retos identificados fue la desarticulación entre niveles de gobierno y la superposición normativa, que genera incertidumbre para los inversores y bloquea iniciativas. Antonio Magraner ilustró el caso español, donde la falta de armonización entre gobiernos locales, regionales y nacionales ha creado

laberintos regulatorios que frenan el desarrollo incluso en contextos con alta demanda turística.

A esta fragmentación se suma la falta de continuidad política en proyectos estratégicos. Muchas iniciativas sostenibles, inclusivas o innovadoras son interrumpidas tras cada cambio de administración, sin instrumentos que aseguren su sostenibilidad institucional. Varios participantes propusieron que organismos multilaterales como SEGIB, ONU Turismo o CAF actúen como garantes de largo plazo, funcionando como “anclas” frente a la volatilidad política.

Otro obstáculo clave fue el débil vínculo entre el financiamiento y los principios de sostenibilidad e inclusión. Carolina Cortés (CAF) señaló que aún son pocos los proyectos turísticos que integran criterios ambientales, sociales y territoriales en sus planes de negocio, lo que dificulta su viabilidad ante bancos de desarrollo o inversores institucionales. A ello se suma que el turismo sigue sin ser considerado un eje estructural en los planes de desarrollo territorial, quedando relegado frente a sectores más “tradicionales”.



También se abordó la falta de datos confiables y útiles para la toma de decisiones. Juan Cierco (CEOE-Iberia) alertó sobre la fragilidad del “big data turístico” actual, muchas veces basado en indicadores de volumen (número de visitantes, gasto promedio), pero incapaz de medir el impacto real sobre la economía local, el medioambiente o la cohesión social.

Finalmente, se señaló la ausencia de autocritica en el modelo turístico dominante, que reproduce patrones de crecimiento desbordado, precariedad laboral y gentrificación, como ocurrió en algunas zonas de España. Se propuso una pedagogía social que promueva un consumo turístico más ético, informado y consciente de sus impactos.

### **Condiciones para el cambio: gobernanza, inversión y medición como motores**

Superado el diagnóstico, la mesa definió tres condiciones mínimas para iniciar una transformación estructural del sector. La primera es la creación de mecanismos

de gobernanza público-privada-comunitaria, estables, operativos y con

poder real de decisión. Wandy Robles destacó el ejemplo del Consejo Empresarial Turístico de México, que funciona como órgano deliberativo y de largo plazo. Se propuso replicar este tipo de estructuras en otros países, formalizando los espacios de colaboración y dándoles capacidad de incidir en las políticas públicas.

La segunda condición es alinear el financiamiento turístico con criterios claros de sostenibilidad, inclusión e innovación territorial. Esto implica reformular los instrumentos financieros actuales —a menudo conservadores y centralizados— para que puedan atender emprendimientos liderados por comunidades, jóvenes y actores emergentes. Se propusieron mecanismos

como fondos semilla, microcréditos, fideicomisos mixtos o líneas de crédito con enfoque de innovación social.

Además, se insistió en incorporar el turismo como eje transversal en planes de desarrollo multisectorial, facilitando inversiones en movilidad, infraestructura básica, cultura, tecnología y gestión ambiental. Esta integración permitiría al turismo potenciar soluciones de desarrollo rural y urbano, más allá de su valor económico directo.

La tercera condición es transformar la cultura de planificación y evaluación en el sector turístico. Para ello, se propuso crear sistemas de indicadores integrales de impacto, que no se limiten a medir flujos, sino que incluyan variables sociales, culturales, ambientales y económicas. También se planteó la necesidad de vincular las licencias, concesiones y contratos turísticos a cláusulas de impacto que aseguren beneficios reales y medibles para los territorios.

### **Propuestas para un modelo turístico regenerativo, medible y justo**

La última parte de la sesión se centró en cómo construir un modelo turístico regenerativo, es decir, que no solo minimice daños, sino que repare, reintegre y potencie el bienestar de los territorios.

Se acordó que la colaboración público-privada debe dejar de ser ocasional o

consultiva para convertirse en un elemento estructural del ecosistema turístico. Esto exige voluntad política, marcos jurídicos sólidos y plataformas de diálogo con vocación de permanencia.

Igualmente, se concluyó que la continuidad institucional y la calidad normativa son condiciones imprescindibles para atraer inversión seria y construir confianza en el largo plazo. Sin previsibilidad, no hay planificación posible. Respecto al financiamiento, se planteó una



idea clave: “el dinero debe ir donde está el impacto, no solo donde está el retorno”. Si el turismo quiere contribuir a la inclusión, la equidad y la sostenibilidad, necesita canales financieros que prioricen esos objetivos.

Y, quizás el mensaje más transversal de la mesa, fue este: “no hay turismo inteligente sin autocrítica ni sin datos”. La inteligencia turística no puede reducirse a la digitalización o al uso de apps. Debe estar basada en la evaluación continua, en la capacidad de corregir errores, en la transparencia y en la corresponsabilidad de todos los actores.



**“LA EXCESIVA REGULACIÓN ESTÁ FRENANDO LA INVERSIÓN. LA SOLUCIÓN NO ES LEGISLAR MÁS, SINO LEGISLAR MEJOR Y CON VISIÓN DE FUTURO.”**

**“SI SEGUIMOS TOMANDO DECISIONES CON DATOS MAL INTERPRETADOS O INSUFICIENTES, NO ES EL MODELO EL QUE FALLA: SOMOS NOSOTROS.”**

**“LA SOSTENIBILIDAD NO PUEDE SER UN APÉNDICE: DEBE SER LA BASE DEL MODELO TURÍSTICO, DESDE EL FINANCIAMIENTO HASTA LA PLANIFICACIÓN.”**

**“LA INCLUSIÓN NO ES UN DISCURSO: ES UNA ARQUITECTURA INSTITUCIONAL QUE DEBE CONSTRUIRSE DESDE LA CONFIANZA.”**

**“HABLAR DE TURISMO INTELIGENTE SIN GOBERNANZA ES COMO HABLAR DE UNA CIUDAD INTELIGENTE SIN CIUDADANÍA.”**

# RETOOS

## MESA 3

La Mesa 3 fue una invitación a mirar el turismo desde sus cimientos: gobernanza, inversión, planificación y evaluación. Si bien los retos son evidentes, también lo son las posibilidades. La transformación del modelo turístico en Iberoamérica no requiere partir de cero, sino reordenar lo existente con visión estratégica, ética compartida y estructuras que lo sostengan. Porque el turismo, bien gestionado, no solo es una oportunidad económica. Es una herramienta para regenerar vínculos, redistribuir oportunidades y construir futuro. Y para eso, necesita cimientos firmes.

### **EL EXCESO DE REGULACIONES NO COORDINADAS ENTRE GOBIERNOS LOCALES, REGIONALES Y NACIONALES**

GENERA INCERTIDUMBRE PARA LOS INVERSIONISTAS Y BLOQUEA INICIATIVAS EMPRESARIALES.

### **AUSENCIA DE UNA CULTURA DE AUTOCRÍTICA EN LOS MODELOS TURÍSTICOS ACTUALES**

EL RIESGO DE REPETIR ERRORES COMO EL CRECIMIENTO DESBORDADO, PÉRDIDA DE IDENTIDAD LOCAL, TURISTIFICACIÓN DE LA VIVIENDA, PRECARIZACIÓN LABORAL, Y CONFLICTOS ENTRE RESIDENTES Y TURISTAS.

### **FALTA DE DATOS FIABLES Y MECANISMOS DE MEDICIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES**

LA DEBILIDAD DEL “BIG DATA TURÍSTICO”, MUCHAS VECES INFLADO O MAL INTERPRETADO, LO QUE LLEVA A ERRORES EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN, MARKETING O REGULACIÓN.

### **DÉBIL INCLUSIÓN DE CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL ACCESO AL FINANCIAMIENTO**

MUCHOS PROYECTOS NO INTEGRAN AÚN PRINCIPIOS CLAROS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, SOCIAL Y TERRITORIAL, LO QUE LIMITA SU VIABILIDAD FRENTE A FUENTES DE FINANCIAMIENTO COMO CAF.

### **LAS INICIATIVAS DE TURISMO SOSTENIBLE O INCLUSIVO SE VEN INTERRUMPIDAS POR CAMBIOS DE ADMINISTRACIÓN**

O COLOR POLÍTICO, SIN QUE EXISTAN INSTRUMENTOS QUE GARANTICEN SU SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL EN EL TIEMPO.

### **FALTA DE MECANISMOS ESTABLES DE COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA**

AUNQUE SE RECONOCE SU IMPORTANCIA, LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA NO SIEMPRE SE TRADUCE EN ESTRUCTURAS DE CONFIANZA, GOBERNANZA COMPARTIDA O CONTINUIDAD.



# CONCLUSIONES

## 1 2 3 4 5

LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA DEBE PASAR DE SER OCASIONAL Y CONSULTIVA A SER ESTRUCTURAL Y VINCULANTE

SIN CONTINUIDAD INSTITUCIONAL Y CALIDAD NORMATIVA, NO HAY INVERSIÓN POSIBLE NI SOSTENIBILIDAD CREÍBLE

EL FINANCIAMIENTO TURÍSTICO DEBE TRANSFORMARSE PARA ESTAR AL SERVICIO DEL IMPACTO, NO SOLO DEL CRECIMIENTO

NO HAY TURISMO INTELIGENTE SIN DATOS CONFIABLES, MÉTRICAS DE IMPACTO Y CULTURA DE EVALUACIÓN

EL MODELO TURÍSTICO DOMINANTE DEBE SER REVISADO CRÍTICAMENTE PARA EVITAR REPETIR ERRORES DE MASIFICACIÓN, EXCLUSIÓN Y SOBREEXPLOTACIÓN

## ACCIONES CONCRETAS

1  
ESTABLECER MARCOS DE GOBERNANZA PÚBLICO-PRIVADA ESTABLES, OPERATIVOS Y CON VISIÓN DE LARGO PLAZO

CREAR CONSEJOS DE ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADA-COMUNITARIA CON PODER DELIBERATIVO, COMO EL CONSEJO EMPRESARIAL TURÍSTICO DE MÉXICO, CAPAZ DE INFLUIR EN POLÍTICAS PÚBLICAS DE LARGO ALCANCE.

FORMALIZAR LA GOBERNANZA DEL SECTOR CON NORMAS CLARAS Y PERMANENTES, QUE REDUZCAN LA INCERTIDUMBRE INSTITUCIONAL ENTRE ACTORES.

DEFINIR HOJAS DE RUTA COMPARTIDAS A ESCALA TERRITORIAL, QUE INCLUYAN A GOBIERNOS LOCALES, CÁMARAS EMPRESARIALES, ONGS Y COMUNIDADES.

FOMENTAR EL ROL DE LOS ORGANISMOS MULTILATERALES COMO GARANTES DE CONTINUIDAD, ACTUANDO COMO ANCLAS INSTITUCIONALES MÁS ALLÁ DE LOS CICLOS POLÍTICOS.

2  
VINCULAR EL FINANCIAMIENTO TURÍSTICO A CRITERIOS CLAROS DE SOSTENIBILIDAD, INCLUSIÓN E INNOVACIÓN TERRITORIAL

REFORMULAR LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS TURÍSTICOS EN BANCOS DE DESARROLLO, INTEGRANDO MÉTRICAS DE SOSTENIBILIDAD, INCLUSIÓN Y RESILIENCIA TERRITORIAL.

DESARROLLAR INSTRUMENTOS FINANCIEROS DIFERENCIADOS (FONDOS SEMILLA, MICROCRÉDITOS, FIDEICOMISOS MIXTOS) PARA PROYECTOS LIDERADOS POR COMUNIDADES, JÓVENES O ACTORES EMERGENTES.

INCLUIR EL TURISMO COMO EJE ARTICULADOR EN PLANES DE DESARROLLO URBANO Y RURAL, FAVORECIENDO INVERSIONES MULTISECTORIALES EN MOVILIDAD, AGUA, RESIDUOS, CULTURA Y DIGITALIZACIÓN.

IMPULSAR LÍNEAS DE CRÉDITO CON ENFOQUE DE INNOVACIÓN SOCIAL, QUE CONTEMPLÉN SOLUCIONES COLABORATIVAS, TECNOLÓGICAS Y ESCALABLES.

3  
TRANSFORMAR LA CULTURA INSTITUCIONAL Y EMPRESARIAL HACIA MODELOS TURÍSTICOS AUTOCRÍTICOS, MEDIBLES Y REGENERATIVOS

DESARROLLAR UN SISTEMA DE INDICADORES INTEGRALES DE IMPACTO TURÍSTICO, MÁS ALLÁ DEL NÚMERO DE LLEGADAS O GASTO PROMEDIO.

FOMENTAR UNA PEDAGOGÍA DEL TURISMO CONSCIENTE, QUE FORME A LOS TURISTAS, OPERADORES Y AUTORIDADES SOBRE SUS RESPONSABILIDADES SOCIALES Y AMBIENTALES.

INCLUIR CLÁUSULAS DE IMPACTO EN LAS LICENCIAS, CONCESIONES Y CONTRATOS TURÍSTICOS, QUE VINCULEN LA OPERACIÓN CON BENEFICIOS MEDIBLES PARA EL TERRITORIO.

INCENTIVAR LA INNOVACIÓN REGENERATIVA, APOYANDO A EMPRENDIMIENTOS QUE INTEGREN CIRCULARIDAD, RECUPERACIÓN AMBIENTAL, CULTURA LOCAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.





### **LO QUE TAMBIÉN RECONOCIMOS: AUTOCRÍTICAS DESDE DENTRO DEL SECTOR**

Una conversación madura no solo celebra avances. También se detiene a revisar con honestidad las decisiones, narrativas y estructuras que han limitado el impacto real del turismo en los territorios. Durante la Mesa 1 del II Foro Iberoamericano de Turismo, surgieron autocríticas valientes, provenientes de instituciones públicas, representantes gremiales, actores comunitarios y líderes técnicos. No como gestos de culpa, sino como señales de un sector dispuesto a mirarse a sí mismo con exigencia, y a reconocer que el camino hacia un nuevo paradigma turístico también pasa por corregir lo aprendido.

Uno de los primeros reconocimientos fue el de la fragilidad institucional y la falta de continuidad en las políticas públicas. Silvana Ramírez, viceministra de Turismo de Ecuador, lo expresó con claridad: "Nos cuesta sostener una política turística como política de Estado. Todo cambia cuando cambia el gobierno". Este ciclo de reinicios permanentes no solo debilita la gobernanza, sino que erosiona la confianza de los actores locales, que muchas veces deben adaptarse a nuevos lenguajes, prioridades y estructuras cada pocos años.

Desde el sector empresarial y gremial también emergieron reflexiones autocríticas. Luis Alejandro Dávila

(ProColombia) reconoció que muchas veces el discurso institucional ha promovido conceptos que no están aterrizados en la realidad de los territorios. "Estamos evangelizando ideas como turismo regenerativo, cuando ni siquiera hemos logrado explicar qué significa sostenibilidad para las comunidades", admitió. Esta desconexión entre lenguaje técnico y comprensión local no es solo un problema de comunicación, sino un obstáculo que impide construir sentido compartido.

**NOS CUESTA SOSTENER UNA  
POLÍTICA TURÍSTICA COMO  
POLÍTICA DE ESTADO. TODO  
CAMBIA CUANDO CAMBIA EL  
GOBIERNO.**

Otro punto de inflexión fue la mirada sobre las comunidades indígenas y rurales. Gilberto Alemancia, de la Red de Turismo Indígena de Panamá, fue contundente: "Muchas veces nos invitan a tomarnos la foto, pero no nos dan la palabra". La crítica no se dirigió solo a los organismos públicos, sino también a ciertas lógicas del turismo que convierten la participación comunitaria en un recurso estético, más que en un principio ético o estratégico.



También hubo autocrítica sobre cómo se ha abordado la innovación. Marina Cantera y Lucía Hernández coincidieron en que muchos procesos de digitalización han sido impulsados sin claridad de propósito. “No se trata de tener más tecnología, sino de saber para qué la queremos”, afirmaron. Innovar sin estrategia —o sin capacidades locales para sostener esa innovación— no es avanzar: es acumular herramientas vacías.

Desde Colombia, José Duarte (COTELCO) aportó una reflexión clave: el sector turístico ha visto históricamente la informalidad como una amenaza, sin comprender sus causas ni su rol real en los ecosistemas turísticos. Esta visión, más punitiva que integradora, ha excluido a miles de actores del desarrollo sectorial, en lugar de diseñar caminos reales hacia la formalización.

Y finalmente, se reconoció una falla estructural en la cooperación entre actores. “Cada quien sigue trabajando en su parcela”, admitió una de las participantes. Aunque la palabra gobernanza aparece en todos los planes y discursos, en la práctica persisten lógicas fragmentadas, esfuerzos paralelos y falta de visión común.

Estas autocríticas no debilitan la conversación. La fortalecen. Porque solo desde un sector que se cuestiona a sí mismo, que admite lo que no ha funcionado, que se atreve a reformular sus certezas, puede emerger un modelo de turismo verdaderamente transformador. En este sentido, la mesa fue también, un ejercicio de esa madurez.

**ESTAMOS EVANGELIZANDO  
IDEAS COMO TURISMO  
REGENERATIVO, CUANDO NI  
SIQUIERA HEMOS LOGRADO  
EXPLICAR QUÉ SIGNIFICA  
SOSTENIBILIDAD PARA LAS  
COMUNIDADES.**



# FORO ABIERTO

UN ENCUENTRO CON  
**TODOS LOS ACTORES**

DÍA



# EL II FORO IBEROAMERICANO DE TURISMO CONSOLIDA EN SANTA MARTA UNA AGENDA COMÚN HACIA UN TURISMO MÁS HUMANO, INCLUSIVO Y SOSTENIBLE.

Éstas son algunas de las conclusiones que se recogen en un documento de prioridades y recomendaciones que hacen los dinamizadores del turismo, en base a las mesas ágiles de trabajo a puerta cerrada del primer día.



**5** EJES TEMÁTICOS

**3** CONFERENCIAS MAGISTRALES

**1** SESIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA DE LOS CENTROS HISTÓRICOS

**+600** PARTICIPANTES Y CIENTOS DE ASISTENTES CONECTADOS DE MANERA VIRTUAL

Santa Marta echó el cierre a la segunda edición del Foro Iberoamericano de Turismo con un mensaje claro: **un turismo más humano, resiliente y colaborativo es posible, siempre que asumamos la responsabilidad compartida.**

Líderes empresariales, representantes gubernamentales, comunidades locales, organismos multilaterales, Academia y agencias de cooperación, coincidieron en que el futuro del turismo está en el equilibrio entre lo que se comparte y lo que se protege; y que no puede haber un turismo inteligente si no es también humano y ético. 5 ejes temáticos, 3 conferencias magistrales, una sesión sobre la importancia de los centros históricos, más de 600 participantes y cientos de asistentes conectados de manera virtual, sirvieron para consolidar este foro como un referente estratégico para la región.

El encuentro reunió al comienzo de la jornada a importantes líderes del espacio iberoamericano, como la **viceministra de Turismo de Ecuador, Silvana Ramírez; su homólogo en Colombia, Juan Manrique**

**Camargo;** el secretario permanente del Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB y director de Relaciones con Iberoamérica de CEOE, **Narciso Casado;** el presidente de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios-FIJE **Matías Fernández;** la presidenta de PROCOLOMBIA, **Carmen Caballero;** y la directora ejecutiva de ONU Turismo, **Natalia Bayona.**

Durante la apertura se obtuvo una visión clara de cómo el turismo debe evolucionar hacia un modelo más sostenible, inclusivo e innovador, donde el desarrollo local y la cooperación regional ocupen un rol central. Narciso Casado, representante de CEIB enfatizó que el foro se consolida como un espacio oficial de los Encuentros Empresariales Iberoamericanos, que dotan de contenido a las Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno y recalcó el poder del turismo para transformar territorios desde el diálogo y la colaboración. Una perspectiva que complementó Matías Fernández, desde FIJE, al señalar que el turismo es una industria transversal y dinámica, clave para la generación de

empleo juvenil y la innovación sectorial. Carmen Caballero, presidenta de ProColombia, incidió a su vez en el compromiso del país con un turismo sostenible y con identidad, resaltando la recuperación de infraestructuras como las pistas regionales y la revitalización de rutas fluviales históricas como el Río Magdalena. Por su parte, Natalia Bayona, directora ejecutiva de ONU Turismo, llamó a repensar el papel del turismo en el nuevo orden económico global, señalando a Colombia como un modelo emergente y abogando por incentivos no fiscales que contribuyan a impulsar la educación y el empoderamiento comunitario.

Desde Ecuador, la viceministra Silvana Ramírez remarcó la importancia de situar a las personas en el centro de las estrategias turísticas y fortalecer el papel de las comunidades locales dentro de la cadena de valor. Finalmente, su homólogo en Colombia, Juan Manrique Camargo, presentó cifras récord del sector en el país, reiterando la urgencia de territorializar los beneficios del turismo y promover un modelo responsable y sostenible, en línea con la visión de Colombia como el “País de la Belleza”

### **Conectando patrimonio, comunidad y mercado: hoja de ruta de CAF para el turismo**

En esta segunda jornada, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe reafirmó su compromiso con el fortalecimiento del turismo como motor económico y social en la región, destacando que ya ha impulsado más de 40 operaciones orientadas al sector. Su presidente, Sergio Díaz-Granados, destacó la relevancia que tiene para el banco la preservación y la promoción del patrimonio cultural y natural, el uso de herramientas digitales, y la articulación entre sector público y privado para el sector del turismo, tal y como se refleja en las guías de inversión turísticas que lanzaron junto a ONU Turismo en 2021 en varios países de América Latina y el Caribe. En alianza con ciudades como Cartagena de Indias o Santa Marta, y a través de iniciativas como la Red Iberoamericana de



Centros Históricos, CAF apuesta por un turismo resiliente, participativo y estratégico, capaz de generar empleabilidad, dinamizar economías locales y conectar con mercados clave como la población latina residente en EE. UU., considerada un activo económico de gran potencial.

### **Centros históricos y comunidades: pilares de un nuevo modelo turístico**

Uno de los puntos más destacados del foro fue el debate sobre el rol de los centros históricos iberoamericanos como motores de revitalización urbana y sostenibilidad cultural. Con la intervención de Carolina Cortés (CAF) y la presentación del urbanista Fernando Carrión, se dio paso a un diálogo enriquecedor con Diana Elvira Martínez (República Dominicana), Juan Pablo El Sous Zavala (Perú) y Diana Giraldo (Colombia), moderados por el arquitecto Luis Eduardo García Pacheco. Todos ellos coincidieron en que el turismo es una herramienta poderosa para la revitalización de los centros históricos, siempre que se gestione de manera articulada con el sector público, la comunidad local y el empresariado.



Los panelistas subrayaron que la recuperación patrimonial implica grandes inversiones que solo pueden sostenerse si el turismo se convierte en un dinamizador económico. Se compartieron experiencias sobre cómo transformar espacios urbanos en destinos vivos y funcionales que benefician tanto al visitante como al residente. La existencia de modelos de gobernanza interinstitucional y la creación de redes de centros históricos fueron destacadas como buenas prácticas a replicar.

El enfoque comunitario también ocupó un lugar central. Un panel encabezado por Silvana Ramírez, viceministra de Turismo de Ecuador, puso sobre la mesa la necesidad de transformar a las comunidades locales en protagonistas del turismo, reconociendo su rol estratégico en la creación de experiencias auténticas y sostenibles.

Líderes empresariales como Fernando Treviño (COPARMEX), Juan Carlos Navarro (CIG Guayaquil), Helui Castillo (FEDEPRICAP), Juan Stoessel (CONFIEP) y Carlos del Valle (México), moderados por Vanessa Botero (ProColombia), insistieron en que las comunidades no deben ser vistas únicamente como beneficiarias de la actividad turística, sino como protagonistas que aportan valor con su cultura, conocimiento y territorio. Se debatieron mecanismos para fomentar la inclusión económica, mitigar los efectos de la competencia informal, y garantizar que el turismo beneficie directamente a los habitantes de las zonas receptoras. Se resaltó además la necesidad de invertir en capital humano, particularmente en jóvenes y mujeres, y de promover políticas públicas que reconozcan el papel estratégico del turismo en la dinamización de economías locales.

## **Pueblos indígenas: fortalecimiento de la identidad del territorio**

Especial atención recibió también el turismo indígena, en un panel moderado por Jean Philippe Le Moigne (WINTA), en el que participaron Eduardo Gil (comunidad wiwa), Judith Nuvita Coronado (kogui), César H. Cotacachi (kichwa), Gilberto Alemancia (guna yala) y Wandy Robles (Santo Domingo).

Este espacio permitió visibilizar cómo el turismo indígena representa una alternativa sostenible para la preservación del entorno natural, el fortalecimiento de la identidad y el empoderamiento económico. Los panelistas enfatizaron que el turismo en sus territorios debe construirse desde adentro, respetando sus cosmovisiones y estructuras organizativas.

La autenticidad, la hospitalidad y el conocimiento ancestral fueron destacados como atributos que hacen del turismo indígena una experiencia única, mientras se subrayó la importancia de contar con marcos legales que garanticen la distribución justa de los beneficios. Quedó patente también en este diálogo





que no podemos construir competitividad si no se da visibilidad a quienes sostienen el territorio, y que la memoria también es turismo, por eso hay que protegerla como se protege una reserva natural.

### **Rentabilidad con propósito: el turismo como plataforma de impacto**

Bajo el lema "Un turismo centrado en el impacto", el panel moderado por Juan Cierco (Iberia), reunió a representantes del sector privado con un fuerte compromiso con la sostenibilidad. Anabel Gallardo (COHEP), Marina Cantera (FEDESUD), María José Hernández (CIP Ecuador), Francisco Centeno (Ilunion), Jaume Gaytán (SEGIB) e Irene García Sáez (MAPFRE) debatieron sobre cómo hacer del turismo una actividad económicamente rentable sin renunciar a su responsabilidad social y ambiental.

Se abordaron temas como la aviación sostenible, la economía circular, el empleo juvenil, la accesibilidad y la digitalización. Los ponentes coincidieron en que el turismo debe ser visto no solo como una industria de servicios, sino como una plataforma para mejorar la calidad de vida, fomentar el emprendimiento y preservar la diversidad.

### **Gobernanza y financiamiento: claves para el avance del sector**

El foro también dedicó un espacio fundamental a la discusión sobre financiación y gobernanza como motores de avance del sector. Juan Camilo Valdés (Araújo Ibarra) propuso ver el turismo como un "ancla de transformación territorial", que debe estar acompañada por incentivos personalizados y alianzas público-privadas. Pedro Ángel González (Cabildo de Tenerife) compartió la experiencia de Canarias, donde el turismo ha impulsado mejoras sustanciales en la calidad de vida, preservando a su vez el patrimonio ambiental y cultural. Invitó además a todos los presentes a participar en el 7º Foro Iberoamericano de la Mipyme que se celebrará en noviembre en Tenerife. Lorenzo Amor (vicepresidente de CEOE y presidente de ATA) destacó la importancia de convertir el turismo en política de Estado, más allá del discurso, con planificación, ejecución y consenso.

Pedro Rafael (CONAJE Brasil) planteó el desafío de fortalecer el ecosistema turístico brasileño desde la juventud y la identidad nacional, especialmente en ciudades como



Río de Janeiro, afectadas por la pandemia. David Pacheco (BBVA Colombia) explicó cómo el banco ha desarrollado líneas de crédito con tasas preferenciales para proyectos turísticos sostenibles, remarcando que la sostenibilidad ya no es una opción sino un requisito del mercado. Entre las conclusiones del panel, se instó a estudiar instrumentos como zonas francas, preparar presupuestos con visión de futuro, y generar más oportunidades para los jóvenes empresarios.



## Una hoja de ruta compartida para el futuro del turismo en Iberoamérica

En una última ponencia, previa al cierre de la jornada, el director de Innovación, Educación e Inversiones de ONU Turismo, Antonio López de Ávila, ofreció un enfoque alineado con el principio “Personas, Planeta y Prosperidad” y abogó por promover una gobernanza inteligente que integre a las comunidades locales, fomente el emprendimiento, la economía circular y mejore la eficiencia en la gestión de recursos naturales.

Esta metodología está siendo replicada con éxito en decenas de países que han adaptado el modelo de Destinos Inteligentes a sus contextos específicos, desde zonas rurales de América Latina hasta capitales turísticas europeas.

Debe ser un modelo flexible con un enfoque multidimensional, explicó, permitiendo a cada destino construir su propia hoja de ruta hacia una



transformación sostenible apoyado por las tecnologías.

Varios países iberoamericanos están implementando este modelo turístico desde un enfoque inclusivo, innovador y orientado al largo plazo. En este sentido, el II Foro Iberoamericano de Turismo actúa como una plataforma clave para compartir estos aprendizajes, impulsar alianzas regionales y proyectar una nueva visión de turismo más sostenible, inclusivo e inteligente.

La jornada culminó con un panel cargado de reflexiones estratégicas y llamados a la acción. Moderado por Santiago Sánchez, el espacio reunió a voces clave del sector como Luis Alejandro Dávila (ProColombia), quien destacó la necesidad de integrar el conocimiento ancestral y fortalecer la participación de las comunidades indígenas en la formulación de políticas turísticas. Yohania de Armas (Conecta Iberoamérica) instó a repensar la empleabilidad juvenil, poniendo en valor el conocimiento como un activo económico.

Por su parte, Lorenzo Amor (CEOE) abogó por un modelo de turismo más humanista, impulsado por marcos fiscales justos que promuevan el emprendimiento; y Antonio Magraner (FIJE) cerró el panel con un mensaje claro: es momento de sustituir la sobrerregulación por esquemas colaborativos que faciliten la innovación y la acción conjunta.





# II FORO IBEROAMERICANO DE TURISMO SANTA MARTA COLOMBIA EL PAÍS DE LA BELLEZA



**UN TURISMO SOSTENIBLE, INCLUSIVO E INTELIGENTE**



EL II FORO

# Iberoamericano de Turismo en Santa Marta:

POR -MATÍAS RICARDO FERNÁNDEZ ILARDE, PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN IBEROAMERICANA DE JÓVENES EMPRESARIOS (FIJE).

Recientemente tuve el honor de participar en la inauguración, en mi calidad de presidente de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE), al II Foro Iberoamericano de Turismo en Santa Marta, Colombia. Este evento destacó como un espacio estratégico, parte de las actividades preparatorias para las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y Gobierno, con el objetivo de consolidar una visión compartida que impulse un turismo verdaderamente humano, inclusivo y sostenible.

Durante dos intensos días de trabajo, Santa Marta se transformó en un epicentro de diálogo y colaboración, reuniendo a referentes del sector turístico, líderes empresariales, funcionarios públicos, académicos y representantes de la sociedad civil. El primer día, en sesiones exclusivas y cerradas, se mantuvieron conversaciones francas y profundas sobre los retos y oportunidades presentes y futuras del turismo en la región, concluyendo en un documento contundente con prioridades claras que nos marcarán el camino a seguir.

El segundo día abrió sus puertas a más de 600 participantes, con cientos más siguiendo el evento virtualmente. Esta jornada destacó por su dinamismo y enfoque práctico hacia un turismo equilibrado, que armonice el desarrollo económico con la conservación ambiental y cultural. Como expresó Narciso Casado, secretario permanente del CEIB, solo desde el diálogo y la cooperación genuina entre sectores público, privado y comunitario podemos transformar territorios de manera positiva y duradera.

Desde mi perspectiva en FIJE, enfatizamos la necesidad de ver al turismo como un motor transversal, clave para generar empleo juvenil y fomentar la innovación en nuestra región. Las intervenciones de líderes como Carmen Caballero, presidenta de ProColombia, quien destacó cómo Colombia está logrando revitalizar su patrimonio histórico y natural mediante prácticas sostenibles, fueron profundamente inspiradoras. Asimismo, Natalia Bayona, directora ejecutiva de ONU Turismo, desafió nuestras visiones tradicionales al invitarnos a reimaginar el rol del turismo en la economía global, poniendo énfasis en la educación, innovación y empoderamiento de las comunidades.

La participación estratégica de Sergio Díaz-Granados, presidente de CAF - Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, resaltó claramente cómo una inversión inteligente y coordinada puede generar beneficios sociales y económicos palpables para las comunidades locales, fortaleciendo además el patrimonio cultural y natural.

Un aspecto especialmente relevante, que reafirma nuestro compromiso desde FIJE, fue la jornada "Objetivo Empleabilidad" dirigida magistralmente por Yohania de Armas de Conecta Iberoamérica, en colaboración con CEIB y FIJE. En ella quedó patente que la empleabilidad juvenil debe construirse a través de la cooperación público-privada y territorial, impulsando estrategias concretas como la formación dual, el bilingüismo, la transformación digital y la bioeconomía. Este espacio dejó claro que nuestro futuro depende de acciones efectivas y colaborativas que den oportunidades reales a nuestros jóvenes.

En definitiva, el II Foro Iberoamericano de Turismo no fue solo un evento, sino un compromiso colectivo que nos convoca a trabajar de manera unificada y responsable. La tarea ahora es llevar estos compromisos internacionales a la realidad local, generando cambios tangibles que conviertan al turismo en un poderoso catalizador del desarrollo integral, humano y sostenible. Invito a todos los actores involucrados a sumarse activamente, unidos por una visión común y un propósito compartido: hacer del turismo una fuerza positiva y transformadora en Iberoamérica.



**IBEROAMÉRICA,**  
**EL TURISMO TE HACE**  
**GRANDE.**

# Santa Marta fue epicentro del diálogo Iberoamericano

## Por la empleabilidad juvenil

*Por: Yohania de Armas*



El pasado 14 de mayo, Santa Marta (Colombia), se convirtió en punto de encuentro para líderes empresariales, académicos y representantes del sector público durante la jornada “Objetivo Empleabilidad”, una iniciativa desarrollada en el marco del II Foro Iberoamericano de Turismo. Con el mar Caribe como telón de fondo, se trazaron ideas, experiencias y soluciones concretas para impulsar la empleabilidad juvenil en Iberoamérica, con especial énfasis en el turismo sostenible.

“Objetivo Empleabilidad” surge como una respuesta colectiva al reto del desempleo juvenil, respaldado por organizaciones como Conecta Iberoamérica, el Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) y la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE).

La jornada fue continuación del compromiso suscrito en el XV Encuentro Empresarial Iberoamericano celebrado en Cuenca, Ecuador, y se consolidó como un escenario clave para la articulación entre empresa, academia y gobiernos. Durante la apertura institucional, intervinieron líderes como Narciso Casado (CEIB), Yohania de Armas (Conecta Iberoamérica), Matías Fernández (FIJE) y Luis Miguel Jaramillo (Conecta Iberoamérica), quienes reafirmaron el compromiso iberoamericano por mejorar la empleabilidad juvenil.

Uno de los bloques centrales abordó cómo las instituciones territoriales y académicas están desarrollando estrategias para transformar el panorama laboral juvenil. Se compartieron experiencias como la de Rionegro (Colombia) sobre la articulación de políticas locales, formación por competencias, cooperación internacional y ecosistemas de innovación.

El mensaje fue claro: es necesario un trabajo coordinado entre todos los actores del territorio para crear oportunidades reales de empleo y emprendimiento para los jóvenes. La jornada también dedicó un espacio a reflexionar sobre la educación como palanca de cambio.

Se destacó la importancia de modelos formativos flexibles y adaptados al contexto local, como la formación dual y el enfoque “*Learning by Doing*”, que han probado su efectividad en países como España. Las universidades y gobiernos fueron llamados a actuar con mayor autonomía y agilidad, para responder a los desafíos del mercado laboral y acompañar a los jóvenes en sus procesos de formación integral.

**“SI EL ESTADO DEJARA DE SER TAN REGULATORIO Y SIMPLEMENTE SE CUMPLIERA LO QUE DICE LA CONSTITUCIÓN, QUE GARANTIZA LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA, LAS UNIVERSIDADES TENDRÍAN LA LIBERTAD DE ADAPTAR SUS PROGRAMAS FORMATIVOS PARA RESPONDER, DE MANERA ÁGIL Y EFECTIVA, A LAS NECESIDADES DEL SECTOR PRODUCTIVO. ESA SERÍA UNA VÍA DIRECTA PARA MEJORAR LA EMPLEABILIDAD DE NUESTROS JÓVENES”**

**PUNTUALIZÓ TITO CRISSIEN,**

**EXMINISTRO DE CIENCIA,  
TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN  
COLOMBIA.**

Finalmente, se discutió el rol del turismo como motor de desarrollo económico y empleo juvenil. Casos como los de Guatapé, El Carmen de Viboral o Santa Marta (Colombia) demostraron cómo los territorios con vocación turística pueden convertirse en laboratorios de innovación, si se apuesta por el bilingüismo, la formalización laboral, la formación técnica especializada y la protección del patrimonio cultural.

También se hizo énfasis en la necesidad de armonizar las políticas públicas para crear un entorno favorable al empleo y al emprendimiento.

En resumen, la jornada dejó una conclusión contundente: la empleabilidad juvenil no se construye desde la teoría, sino desde la acción colectiva, la escucha activa y la voluntad de trabajar juntos. Con decisión y cooperación, es posible transformar realidades y abrir caminos de esperanza para miles de jóvenes en la región.



# Un apoyo

DECIDIDO DE EMPRESAS E  
INSTITUCIONES



**CEIB**  
CONSEJO DE EMPRESARIOS  
IBEROAMERICANOS  
CONSEJO DE EMPRESARIOS  
IBEROAMERICANOS



**PROCOLOMBIA**  
EXPORTACIONES TURISMO  
DISEÑO MARCA PAÍS



# Tantos destinos como ganas de viajar

Te conectamos con más de 140 destinos para que viajes tranquilo y seguro

# Un turismo de impacto



AUTOR: JUAN CIERCO, DIRECTOR CORPORATIVO DE IBERIA.

Hoy es innegable la relevancia que tiene la industria del turismo en el contexto internacional, no solo como instrumento que tienen los países de todo el mundo para generar desarrollo en sus economías e infraestructuras, sino también prosperidad para las comunidades locales y en los territorios apartados de los principales centros industriales. En definitiva, como medio para una mayor equidad y bienestar, que es lo que realmente debe traer consigo el desarrollo y el crecimiento económico. Es por ello por lo que cada vez es más importante analizar esa huella que tiene el turismo poniendo el foco en el concepto de un turismo de impacto en lo económico, social, en la innovación y en el aspecto ambiental, entre otros muchos puntos de vista.





Y, en ese sentido, quiero poner el foco en la industria aérea, que es uno de los principales sectores que hacen posible el desarrollo del turismo e impulsor de ese impacto positivo al que nos estamos refiriendo.

Para hacer un análisis de ese impacto, es imposible no hablar en un primer lugar del aspecto económico, pues es una de las mediciones que se vuelven más tangibles. Uno de los ejemplos más evidentes lo podemos ver en España: el año pasado, nuestro país recibió casi 94 millones de turistas extranjeros, lo que supuso un récord absoluto en la serie histórica y representó, incluso, un crecimiento de más de 10% respecto al año anterior. Tanto así, que el aporte del turismo al PIB está en torno al 14% del total, del 13% a la creación de empleo y más de 20% de las empresas se relacionan de una u otra forma con este sector.

Esto hace que el turismo sea un pilar fundamental del buen momento económico por el que atraviesa el país, una de las economías desarrolladas con mayor dinamismo del mundo. Y, ante ello, cabe mencionar que de estos casi 94 millones de turistas extranjeros, más del 80% llegó al país por vía aérea, lo que pone de relieve el aporte de la aviación comercial a la industria.

Desde Iberia, que es la aerolínea líder en conectividad entre Europa y América Latina, hemos establecido nuestro propósito como el de generar prosperidad, conectando personas con el mundo, y por eso nos hemos puesto a medir en efecto este impacto que generan nuestras operaciones. Así, en España, donde tenemos nuestro Hub, la huella no podría ser más diciente: la actividad de Iberia generó 13.227 millones de euros de PIB en España, lo que representa un 0,87% del PIB español y más de 177.469 empleos, el 0,9% del empleo de España, tal y como acredita un informe elaborado PwC.



Pero no solo nos queríamos centrar en el impacto en España, sino que lo extendimos al resto de la operación que tenemos con los 16 países a los que operamos en esta región del mundo, y los resultados fueron igual de interesantes, con una creación de más de 156.000 empleos entre directos, indirectos e inducidos, de los cuales el 77% corresponden a los países de América Latina a los que operamos, y un aporte de más de 3.200 millones de euros al PIB, del cual más de la mitad viene a parar a esta parte del mundo.

Es decir, las operaciones de Iberia en América Latina están, efectivamente, creando empleo de calidad y aportando al desarrollo de los PIB nacionales, que va a parar a hoteles, restaurantes, proveedores y muchos otros actores de la cadena. Pero lo más importante es que esa generación de riqueza beneficia a la comunidad, a la gente. Y no solo. El gran valor de la aviación es la conectividad que genera. Sin lugar a dudas, el turismo y el aporte de la aviación tiene que ver con el desplazamiento de viajeros que quieren conocer otros lugares y otras culturas, disfrutar o descansar, pero también es mucho más: es el medio para realizar un viaje de negocios que cierra un trato por el que se van a beneficiar trabajadores y sus familias;



es la posibilidad de que un padre o un hijo vayan a visitar a su familiar o un amigo que vive a miles de kilómetros de distancia; es la única manera de que empresarios del sector primario vendan sus flores o sus frutas y, en unas horas, estén en la mesa de un consumidor en cualquier parte del mundo y, por supuesto, es uno de los protagonistas en el fortalecimiento de los lazos que unen a Iberoamérica.

Quisiera destacar además otros dos pilares de ese valor que tiene la aviación en la actualidad. Como parte del propósito de la empresa, Iberia pone el 100% de su flota al servicio de la Organización Nacional de Trasplantes de Órganos, sus bodegas a disposición de Unicef para el transporte de material y vacunas en situaciones de emergencia, al tiempo que realiza vuelos de repatriación, hace posible la reunificación familiar de refugiados de la mano de ACNUR o hace el traslado y acompañamiento de menores de América Latina para que viajen a Europa a realizarse tratamientos médicos que no son viables en algunos países de origen.

Asimismo, estamos realizando pequeños avances en accesibilidad. Se estima que, en España, de los casi 49 millones de habitantes que hay, 4,5 millones cuentan en estos momentos con algún tipo de discapacidad, ya sea física, visual, cognitiva o auditiva; y más de 7,2 millones de personas tienen más de 65 años, por lo que también es posible que necesiten una atención personalizada. Con objetivo de ofrecerles la mejor atención posible a todos ellos, hemos desarrollado un trabajo muy minucioso para incorporar esa accesibilidad de manera transversal en nuestras operaciones, tratando de hacer que la experiencia de vuelo de estas personas sea lo más parecida a la que tendría cualquier otro cliente de la empresa.

Un ejemplo tangible de este trabajo es la aplicación Háblalo, que mejora la experiencia de personas con dificultades en la comunicación, ya sean personas sordas, con parálisis cerebral, afasia o personas que no conozcan el idioma del lugar donde viajan.

Y, por último, quiero hacer énfasis en la sostenibilidad. Durante mucho tiempo, la aviación ha estado en el foco de las críticas por el impacto que genera, pero esta es, precisamente, una de las áreas en las que estamos trabajando de una forma más intensiva. Por ejemplo, nosotros, en Iberia, hemos renovado la flota en los últimos años hasta un punto en el que la mayoría de los vuelos que realizamos entre España y América Latina se hacen a bordo del A350, que reduce el consumo de combustible en un 35%. También, hemos sido la aerolínea lanzadora del A321XLR, un nuevo modelo de avión que ofrece una reducción similar frente a cualquier modelo de fuselaje ancho y con los que ya estamos volando a Boston y Washington y, próximamente, lo haremos también a Brasil.

Y, sumado a ello, está la apuesta por el SAF como la única solución viable que tenemos hoy en día para hacer que la aviación sea sostenible. Pese a las grandes inversiones que se están haciendo en tecnologías como el hidrógeno o la electrificación, y en las que nosotros también participamos, se tardarán muchos años hasta en que se pueda hacer un vuelo transoceánico en un avión eléctrico. Y eso hace que el SAF sea la única opción viable en estos momentos.

No obstante, la industria se encuentra con el problema de su bajísima producción, lo que, unido a las cada vez mayores exigencias ambientales, plantea el reto, o mejor dicho el riesgo, de que la aviación vuelva a ser una actividad elitista. Y eso es lo último que quiere ningún actor, ni las aerolíneas, ni los productores ni, por supuesto, los clientes.

Por todo lo anterior, reivindico el papel del turismo de alto impacto para lograr una mayor equidad e igualdad. Es una industria en la que tenemos que seguir invirtiendo, tenemos que seguir desarrollando de una manera sostenible y consciente y, con ello, lograremos que la sociedad reciba al máximo ese retorno.

**MAWDY**  
Leading together



Today.  
Tomorrow.  
**All-Ways**

En MAWDY estamos a tu lado para impulsar tu negocio y liderar juntos la nueva era de la asistencia digital. Porque somos tu **partner global, líder y digital**. Y te ofrecemos **soluciones innovadoras** de asistencia y protección, y las **herramientas digitales** más punteras del sector. **Enamorando a tus clientes.**

**Es el momento de marcar la diferencia. Juntos.**

**mawdy.com**  


**MAWDY**

MAPFRE Worldwide Digital Assistance

## MAWDY TRANSFORMA LA EXPERIENCIA DEL VIAJERO EN LATINOAMÉRICA

Latinoamérica es una de las regiones del mundo con mayor potencial de crecimiento turístico, gracias a sus atractivos naturales o culturales, y beneficiada por tendencias económicas y de ocio globales. Al mismo tiempo, el mundo de la asistencia en viaje está experimentando una evolución gracias a las posibilidades de la digitalización, que, de la mano de compañías como MAWDY, la unidad de asistencia de MAPFRE, puede suponer un salto de calidad en el servicio al cliente en Latinoamérica, un mercado en auge.

Existe un consenso en el sector del turismo acerca del enorme potencial de Latinoamérica, un optimismo que reflejan los datos. Las organizaciones internacionales ya registran niveles superiores a los momentos anteriores a la pandemia en número de visitantes internacionales, y la inversión extranjera registra de una solidez que pone de manifiesto la confianza en la región.

Factores globales como un escenario económico que hace apreciarse a las divisas fuertes (euro, dólar) o las tensiones geopolíticas de otras zonas empujarán el peso del turismo latinoamericano frente a otros destinos. Asimismo, tendencias como el turismo sostenible con experiencias locales son especialmente favorables para Latinoamérica. También lo son para el seguro de viaje, que, al igual que la región, busca un cliente alejado del low cost y centrado en la calidad.

Estamos, por tanto, ante un momento inmejorable para implementar en Latinoamérica los últimos avances que se están produciendo en el sector, y que en MAWDY nos están permitiendo dar un servicio diferencial a nuestros partners y clientes en los 23 países en los que estamos presentes, 16 de ellos en América Latina. A esa experiencia global y las cuatro décadas y millones de casos solucionados a nuestras espaldas, hemos sumado recientemente una profunda digitalización de toda nuestra oferta, que ha transformado nuestra propuesta de valor, un cambio que hemos reflejado con el lanzamiento de nuestra nueva marca, MAWDY.

Es esa digitalización la que posibilita que estemos cada vez más presentes en la experiencia del cliente. Algunas de las últimas novedades en este terreno son la receta médica en destino, que unida a la videoconsulta puede cambiar radicalmente el modo en que solucionamos un problema de salud del viajero, sin que se mueva de su alojamiento; los seguros paramétricos, mediante los cuales, cuando se produce un retraso en un vuelo, podemos ofrecer instantáneamente al cliente acceso a salas VIP del aeropuerto y un reembolso; o el servicio de *riskline*, que informa al usuario en tiempo real de los riesgos existentes en su destino, como una manifestación que se prevé conflictiva o la probabilidad de unas lluvias torrenciales.

Este acompañamiento al viajero, desde nuestra experiencia, es especialmente valorado en un destino como Latinoamérica, con peculiaridades como un mayor peso de los viajes a destinos de naturaleza o con menor presencia de servicios. También podemos afirmar que el usuario que hace uso de estos servicios es un cliente satisfecho y fidelizado gracias a un valor diferencial, como reflejan todos nuestros indicadores de calidad percibida.

Entre nuestros ambiciosos objetivos a corto plazo, queremos seguir explorando las posibilidades de un acompañamiento al viajero que ya no concebimos solo durante el viaje, sino también antes y después; y la transformación del seguro como una cobertura permanente, una línea que ya está dando buenos resultados en el segmento de Business. También continuaremos ampliando los partners más allá de los tradicionales a los que ayudamos a impulsar su negocio, gracias a una integración digital más sencilla que nunca con nuestras APIs.

El seguro de viaje vive una revolución digital que, en MAWDY, queremos ayudar a llevar a América Latina y nuestros partners en la región.

### Sobre MAWDY

MAWDY Worldwide Digital Assistance es la Unidad de asistencia del Grupo MAPFRE. Hasta 2023 conocida como MAPFRE Asistencia, MAWDY es una compañía global que opera en 23 países, con presencia principalmente en Latinoamérica y Europa, y que cuenta con +2.500 empleados. Una compañía está especializada en modelos de distribución digitales con socios y empresas de diversos sectores, a los que proporciona servicios y soluciones que van más allá del seguro y complementan la oferta de sus partners de negocio.

MAWDY forma parte del Grupo MAPFRE, una aseguradora global y el grupo asegurador multinacional líder en Latinoamérica. Más información en [www.mawdy.com](http://www.mawdy.com)

# “CUMPLIENDO CON NUESTRO COMPROMISO POR LA EMPLEABILIDAD EN IBEROAMERICA”



**II FORO**  
IBEROAMERICANO DE TURISMO  
**SANTA MARTA**  
COLOMBIA  
EL PAÍS DE LA BELLEZA

  
**CONECTA**  
Iberoamérica

**CEIB**  
CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESÁRIOS IBERO-AMERICANOS

 **FIJE**  
FEDERACIÓN IBEROAMERICANA  
DE JÓVENES EMPREENDEDORES



# RESUMEN

## ***JORNADA OBJETIVO EMPLEABILIDAD***

***"Soluciones para impulsar la empleabilidad juvenil en sectores estratégicos, desde la acción público-privada"***



# JORNADA OBJETIVO EMPLEABILIDAD

*"Soluciones para impulsar la empleabilidad juvenil en sectores estratégicos, desde la acción público-privada"*

## I. CONTEXTO:

En el pasado **XV Encuentro Empresarial Iberoamericano** desarrollado en el marco de la **XXIX Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno** en Cuenca, Ecuador, fue aprobado **Objetivo Empleabilidad**, una línea de trabajo impulsada de manera conjunta por las organizaciones: **Conecta Iberoamérica, el Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) y la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE)**, con el objetivo de ofrecer un marco de actuación común, que promueva la empleabilidad juvenil en la región, desde el enfoque de las empresas y el sector educativo.

En este referido Encuentro Empresarial, fue suscrito el **Compromiso Iberoamericano por la Empleabilidad** por los presidentes de las 25 organizaciones empresariales de la región, una hoja de ruta para *implementar soluciones concretas y coordinadas, a través del fortalecimiento del vínculo entre empresas, instituciones educativas y el ámbito gubernamental, con el fin de construir una región más cohesionada y con mayores oportunidades de progreso para los jóvenes.*

## II. SOBRE LA JORNADA "OBJETIVO EMPLEABILIDAD"

Esta sesión se desarrolló el 14 de mayo, en el marco del II Foro Iberoamericano de Turismo en Santa Marta, Colombia; como parte del Plan de acción y en cumplimiento del referido Compromiso iberoamericano por la Empleabilidad. La Jornada, tuvo como propósito facilitar un espacio de reflexión, intercambio y de propuesta de soluciones concretas en torno a la empleabilidad en sectores clave para el crecimiento de la región, con especial énfasis en Turismo Sostenible, con la participación de académicos, empresarios y representantes de instituciones públicas.

### III. TEMÁTICAS Y PARTICIPANTES:

**Bloque I: Talento y formación como activos de transformación socioeconómica en el espacio iberoamericano.** Perspectivas en sectores clave.

*D. Tito Crissien, CEO Mangus y Exministro de Ciencia, Tecnología e Innovación. D. Hugo Jiménez Cuervo, Alcalde de El Carmen de Viboral. Dña. Lucía Hernández Lettier, CEO Metodica Digital y Directora de Fortalecimiento Empresarial de FJJE D. Frank Ortiz Salgado, Director Programa de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Universidad de Magdalena*

**Facilita:** *Dña. Yohania de Armas, Directora General de Conecta Iberoamérica*

**Panel: Iniciativas público-privadas para fortalecer la empleabilidad juvenil.** Experiencias en Colombia.

- *D. Carlos José Jaramillo, Secretario de Desarrollo Económico y Competitividad de la Alcaldía de Santa Marta.*
- *D. Sebastián Marín Giraldo, Subsecretario Juventud e Innovación Alcaldía de Rionegro*
- *Dña. Gina Lindo Montañez, Decana Prime Business School Universidad Sergio Arboleda.*
- *Dña. Lilian Gutiérrez, Representante en Colombia del Círculo Internacional de Directores de Hoteles (CIDH)*

**Facilita:** *D. Luis Miguel Jaramillo, Director Latam de Conecta Iberoamérica*

**Bloque II: Hablemos de sostenibilidad en el sector turístico y su impacto en el empleo juvenil de calidad.** Nuevas oportunidades y buenas prácticas en el espacio iberoamericano.

*D. David Esteban Franco Vallejo, Alcalde de Guatapé*  
*D. Lorenzo Amor, Presidente Asociación de Trabajadores Autónomos (ATA) y Vicepresidente Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)*  
*D. Antonio Magraner, Secretario General Permanente FJJE y Secretario General de la Confederación Española de asociaciones de Jóvenes Empresarios (CEAJE).*  
*D. José María de Sandoval González, Director del Departamento de Internacional Universidad Alfonso X El Sabio, España.*  
*Helui Castillo Hung, Directora Ejecutiva de Federación de Entidades Privadas de Centroamérica, Panamá y República Dominicana- FEDEPRICAP*

**Facilita:** *Dña. Yohania de Armas, Directora General de Conecta Iberoamérica*

# PRINCIPALES APORTES:

1- **Implementación de modelos educativos flexibles y contextualizados, como la formación dual, la formación técnico-profesional o la metodología “learning by doing”**, como soluciones para facilitar el acceso a un empleo de calidad en el sector del Turismo. *Una industria que a pesar de ser una de las mayores empleadoras de jóvenes en la región, aun presenta desafíos en torno a la precariedad laboral, la informalidad, el deficit de habilidades en ciertas posiciones.*

2- Necesidad de una **mayor autonomía universitaria para adaptar la oferta formativa a las necesidades y rapidez que requiere el sector productivo.** *En tanto, ante la rigurosidad de las instancias públicas de Educación, se propone que los centros educativos, evalúen la implementación de capacitaciones más cortas en la formación de postgrado por ejemplo, donde puedan permitirse una mayor flexibilidad en diseñar programas educativos a medida de las demandas de los empleadores.*

3- **Fortalecimiento de la relación Academia- Empresa-Estado- Sociedad**, con el propósito de brindar soluciones coordinadas y sostenibles en el tiempo, para una inserción juvenil eficaz.

4- **Desarrollo de programas o estrategias de sensibilización y colaboración con el sector productivo, en torno a ofrecer más oportunidades del primer empleo y prácticas profesionales a los jóvenes.** *Iniciativas como “retos empresariales”, programas de mentorización o la formación dual, pueden ser estrategias que pueden facilitar esta relación.*

5- **Facilitar la formación y la promoción del emprendimiento o el autoempleo en el sector del Turismo, como soluciones posibles al desempleo juvenil.** *Necesidad de armonizar normativas y reducir trabas regulatorias que frenan el emprendimiento. Así como poner en marcha programas específicos de capacitación y mentorización.*

# PRINCIPALES APORTES:

**6- Entender que los jóvenes además de beneficiarios, son también sujetos activos de estrategias y políticas públicas sobre empleabilidad. De manera que resulta clave implementar:**

Orientación vocacional y mayor comprensión del futuro laboral del sector del Turismo.

Acciones dirigidas a identificación de habilidades, propósito y motivaciones de los jóvenes.

Participación activa de los jóvenes, en diseño y puesta en marcha de políticas y estrategias de empleabilidad.

*Aprovechar a los jóvenes como agentes de innovación, productividad y cambio.*

**7- Enfoques territoriales que conectan educación y desarrollo económico local,** con el objetivo de incentivar la fijación del talento, el acceso al primer empleo y la satisfacción de la demanda del tejido productivo local en coordinación con otros actores.

**8- Promover la formalización laboral como vía para protección social, a través de la cultura tributaria e implementación de incentivos fiscales, entre otros.**

**10- Conectar, promover y evaluar las acciones de cooperación internacional en materia de empleo, según las necesidades de los territorios evitando el asistencialismo y que no vayan en detrimento del desarrollo de capacidades locales.**

## CONCLUSIONES:

- **América Latina e Iberoamérica tienen el potencial de liderar modelos propios de desarrollo del talento.**

*No se trata de copiar modelos europeos, sino de adaptarlos con inteligencia al contexto local. La región tiene creatividad, diversidad y una juventud resiliente: con alianzas, inversión y autonomía, podemos construir ecosistemas de empleabilidad arraigados en nuestras realidades y liderados desde el sur.*

- **El turismo no es solo un sector económico, es una plataforma de transformación social.** No se trata solo de promover **más** empleabilidad, sino de **mejor** empleabilidad debe ser el norte común.

*Las experiencias compartidas desde territorios como Guatapé o El Carmen de Viboral evidencian que, cuando el turismo se vincula a la educación, la cultura y la innovación, puede generar empleo digno, fortalecer identidades locales y brindar oportunidades a jóvenes que históricamente han estado al margen del desarrollo.*

- **La juventud necesita políticas que escuchen más y regulen mejor.**

*No se trata de crear más normas, sino de eliminar barreras, armonizar marcos legales y generar confianza. La simplificación normativa y la seguridad jurídica fueron demandas claras para facilitar la transición de la juventud al empleo y al emprendimiento formal.*

- **La empleabilidad también implica bienestar emocional y sentido de propósito.**

*Durante la jornada se hizo hincapié en que formar y emplear no es suficiente si no se acompaña al joven en el descubrimiento de su vocación, sus valores y su identidad. La empleabilidad del siglo XXI debe contemplar no solo habilidades técnicas, sino también desarrollo personal, autoconocimiento y pasión por lo que se hace.*

- **La cooperación intersectorial debe convertirse en política permanente, no en evento aislado.**

*Las alianzas entre universidad, empresa, Estado y sociedad deben institucionalizarse y tener continuidad. Lo que vimos en Santa Marta no puede quedar como una jornada inspiradora: debe convertirse en una línea de trabajo constante, medible y con impacto real a largo plazo.*

# Tarjeta de Crédito *Coral BBVA*

Una tarjeta que viene del mar  
y aporta a la vida de los corales.



Al usar esta tarjeta, hecha con material reciclado  
de los océanos, BBVA aporta el 0,66%  
de tu facturación mensual para restaurar  
los corales del Caribe colombiano.

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA  
DE COLOMBIA

# BBVA

## Actuemos juntos

BBVA Colombia. Establecimiento Bancario. Producto de crédito sujeto a reglamento, consúltelo en [www.bbva.com.co](http://www.bbva.com.co). BBVA Colombia aporta el 0.66% de tu facturación mensual para la conservación de los arrecifes de coral del Caribe colombiano.



**MIPYME**

**VII FORO IBEROAMERICANO**

27 y 28 de noviembre 2025

Tenerife (España)

# Nuestros siguientes Foros

**VII FORO  
IBEROAMERICANO  
MIPYME**

PRESENTACIÓN DEL FORO



A portrait of Pedro Ángel González Delgado, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and dark tie. He is smiling slightly and has his arms crossed. The background is a blurred indoor setting with a large red circular object on the left and a blackboard on the right.

# Tenerife acogerá el VII Foro Iberoamericano

*Pedro Ángel González Delgado*

Director Insular Acción Exterior y Relaciones  
Institucionales del Cabildo Insular de Tenerife.

Tenerife, la mayor en extensión de las Islas Canarias, acogerá los días 27 y 28 del próximo mes de noviembre, la celebración del VII Foro Iberoamericano de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipyme). De esa suerte, quienes tengan la oportunidad de participar en dicho encuentro empresarial, podrán combinar el trabajo en un entorno natural privilegiado.

Ello es así porque el Archipiélago Canario, ubicado en la franja atlántica, a aproximadamente cien kilómetros de la costa del África Occidental, pero refrescado por los vientos alisios que hacen que se disfrute de una eterna primavera, ofrece múltiples experiencias a sus visitantes, superando las expectativas de los que esperan únicamente sol y playa.

Tal es así que, una intensa actividad cultural a lo largo de todo el año, complementa el innegable atractivo del entorno natural y su clima, con la certeza, a su vez, de poder disfrutar de servicios públicos de primer nivel.

Este enclave atlántico cuenta con trescientos noventa y ocho kilómetros de costa, el Parque Nacional de Las Cañadas del Teide, es Reserva de la Biosfera y, además, alberga lugares Patrimonio de la Humanidad. La Isla constituye uno de los lugares de mayor biodiversidad de toda Europa y eso ha comprometido a sus residentes en la responsabilidad con su preservación, tanto en tierra como en mar.

Las más de ochocientas especies de fauna y flora únicas en el mundo lo merecen y, cómo no, lo atesoran. Además, Tenerife en los últimos años se está convirtiendo en un referente mundial para la inversión, y ello no sólo porque en las Islas Canarias se encuentre el mejor régimen fiscal de toda Europa, sino también porque su buena conectividad (para las personas y de datos), hacen de la Isla un ecosistema cada día más atractivo.

Se puede llegar a la misma a través de sus dos aeropuertos internacionales, o, en su caso, mediante la conexión de más de doscientos setenta puertos a los dos puertos internacionales de los que dispone la Isla con infraestructuras para todo tipo de tráfico marítimo, entre los que, por supuesto, se cuenta con la capacidad para recibir cruceros que, todo sea dicho, pueden ser abastecidos con energías limpias si así lo requieren. Tampoco podemos olvidar la conexión con cables submarinos que conectan con Europa, América y África y que, además, igualmente se ofrece una gran capacidad de almacenamiento de datos e Internet de alta velocidad.

No en vano se cuenta con dos superordenadores: Teide y Anaga, que, unidos al anillo de fibra óptica terrestre, permite que se abastezca de alta conexión a todos los municipios de la Isla. Por supuesto, existe una Zona Franca que implica la exención y suspensión de impuestos y aranceles, así como la simplificación de trámites aduaneros con un tiempo de almacenamiento ilimitado.

Canarias es considerada una región ultraperiférica de la Unión Europea, lo que le proporciona un estatus especial y, dentro de él, un Régimen Económico y Fiscal (REF) diferenciado al del resto de países europeos. Dicho régimen, de forma sintética, lo podríamos resumir en incentivos a la inversión, la posibilidad de reserva para inversiones en Canarias (RIC), deducciones por producción de bienes corporales, la no existencia de Impuesto Sobre el Valor Añadido (IVA) sino de un Impuesto General Indirecto Canario (IGIC) con un tipo general (7%) mucho menos gravoso que el resto de la comunidad europea, y todo ello compatible con la denominada Zona Especial Canaria (ZEC) que, entre otros, permite tributar al 4 % el Impuesto de Sociedades (Utilidades).

Estas circunstancias han colocado a Canarias y, por ende, a Tenerife, dentro de los mejores ecosistemas emprendedores de España. Así, decididos como se está en la Isla a fomentar la diversificación de la economía, con el objetivo de mejorar el desarrollo económico sostenible de la Isla, la misma se ha convertido en un atractivo para emprendedores de los sectores tecnológico, aeroespacial, sostenibles, de economía azul, de sostenibilidad y biotecnológicos, mereciendo una mención especial el de las industrias creativas. Merece una especial mención porque desde que la isla de Tenerife fuera visitada por Rachel Welch para el rodaje de One Million Years B.C., infinidad de producciones audiovisuales se han rodado en ella, haciendo que la magia del cine convirtiera los espacios de los que disfrutaban los tinerfeños en paisajes cinematográficos.

Tal es así que la protagonista de The One (Netflix) se enamora en una playa del Sur de Tenerife, mientras en otro momento pasea por los exteriores del Auditorio de Tenerife, o el Jardín Botánico de la ciudad de Puerto de la Cruz se transforman en los jardines imperiales de Foundation (Apple TV) en la que el edificio de presidencia del Gobierno de Canarias es la biblioteca del Imperio, mientras que en Los anillos de poder (Amazon Prime) se recrea igualmente en los charcos que conforman piscinas naturales en la que habitualmente se bañan los tinerfeños.

Una Isla de contrastes en la que conviven paisajes desérticos con bosques subtropicales, así como parajes volcánicos con ciudades, lo que ha permitido la filmación de películas tales como Jason Bourne, Rambo Last Blood, Fast & Furious, entre otras muchas. Sorprendente por su diversidad, clima y encanto, es sede igualmente de la organización de diferentes festivales como, por ejemplo, los Premios Quirino en los que se reconoce el talento en la industria de animación iberoamericana. Asimismo, el talento está presente en la Isla, tanto el que proviene de las dos universidades de las que dispone, como de los numerosos centros de formación profesional.

Por todo ello, un espacio único de diálogo, colaboración y acción público - privado como representa el Foro Iberoamericano Mipyme tenía que establecer su sede para la celebración de su séptima edición en Tenerife. Autoridades, representantes de instituciones y organizaciones empresariales, así como empresarios en general se darán cita en la mencionada isla atlántica, a finales del mes noviembre, para poder consensuar las soluciones a los retos, y desafíos que se presentan a la comunidad empresarial iberoamericana.

El compromiso que compartimos por un desarrollo más equitativo y sostenible, encarnando el espíritu de innovación, resiliencia y compromiso con el territorio que define a nuestros emprendedores, estará presente en este importante evento. Podremos afrontar los retos comunes, promover la colaboración de los países de la región, compartir buenas prácticas de cara a fortalecer el tejido empresarial y fomentar la innovación. Distintos paneles, talleres y presentaciones convertirán este encuentro en la base de las políticas públicas de los próximos años para que puedan impulsar el crecimiento económico y el desarrollo social para que, a través de las Mipymes, podamos seguir avanzando de forma sostenible.

**Nos vemos en el lugar donde los negocios conocen la vida, Tenerife.**

# Honduras

**IBEROAMÉRICA,**  
EL TURISMO TE HACE  
**GRANDE.**

PRESENTACIÓN DEL FORO



**III FORO**  
IBEROAMERICANO  
DE TURISMO

# Honduras: Corazón de Centroamérica y Próxima Sede del III Foro Iberoamericano de Turismo

**ANABEL GALLARDO**  
PRESIDENTA DEL CONSEJO  
HONDUREÑO DE LA EMPRESA  
PRIVADA (COHEP)

En el vibrante mosaico de países que conforman Iberoamérica, cada uno es una joya única, pero hay lugares que, por su historia, su diversidad y la calidez de su gente, se convierten en verdaderos corazones de la región. Hoy, con gran entusiasmo y orgullo, anunciamos que Honduras ha sido honrada como la próxima sede del III Foro Iberoamericano de Turismo, un evento que conecta a líderes empresariales, autoridades públicas, comunidades locales y actores clave en torno a un propósito común: construir un turismo con impacto, inclusivo e innovador. Esta noticia no solo llena de alegría al sector empresarial hondureño, sino que también abre una oportunidad única para mostrar al mundo todo lo que somos y todo lo que podemos llegar a ser como destino turístico y de negocios.

Honduras es una tierra viva que palpita con selvas, playas, arrecifes, sitios arqueológicos, fauna, flora, sabores, sonidos y sonrisas. Es un país donde el turismo aún conserva ese toque auténtico y único que tanto buscan los viajeros y turistas: experiencias reales, contacto humano, belleza natural intacta, una conexión emocional, una huella imborrable.

Honduras posee un capital natural y cultural difícil de igualar. Desde los arrecifes del Caribe, como el de las Islas de la Bahía, parte del segundo sistema de arrecifes más grande del mundo, hasta las montañas cubiertas de niebla del Parque Nacional Celaque, hogar del cerro Las Minas, el punto más alto del país, la diversidad ecológica es inmensa. Cada rincón de Honduras es está lleno de vida: más de 700 especies de aves, reservas biológicas únicas, ríos y lago de gran belleza escénica, y una flora exuberante que invita a la contemplación y la aventura.

La historia también se manifiesta en cada piedra tallada de la antigua ciudad maya de Copán, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Esta joya arqueológica es testimonio de una civilización que brilló por su arquitectura, cultura, astronomía y arte. También, tenemos un enorme legado colonial de ciudades como Gracias, Comayagua (hogar del reloj más antiguo de América), Valle de Ángeles, y Tegucigalpa, cuyos cascos históricos nos recuerdan los vínculos con España y el mestizaje cultural que dio forma a nuestra identidad.

La cultura garífuna, también reconocida por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, da voz al Caribe hondureño.

Su música, su danza, su lengua, su gastronomía y su espiritualidad reflejan siglos de celebración de la vida.

Lo mismo puede decirse de nuestras comunidades lencas, tolupanes, miskitas y tantas otras que, desde la ruralidad y la tradición, mantienen vivas expresiones únicas de lo que significa ser hondureño.

Pero más allá de los paisajes, nuestra verdadera riqueza es nuestra gente. Comunidades mestizas, indígenas, afrodescendientes, rurales y urbanas que con creatividad, resiliencia y hospitalidad se han convertido en guardianes y embajadores de nuestro patrimonio. En Honduras, el visitante no solo observa, participa; no solo recorre, se conecta. El turista se convierte en huésped, en amigo, y a veces, incluso se queda en nuestra tierra.

Las iniciativas de turismo comunitario y agroindustrial son ejemplo de lo mucho que tenemos que ofrecer: mujeres lencas que ofrecen tours de café y talleres artesanales en Marcala; cooperativas garífunas que promueven experiencias gastronómicas y ecológicas en la costa atlántica; jóvenes que guían a los visitantes en excursiones por reservas forestales o cuevas ancestrales.

Con ello vemos que el turismo es más que una industria: es un puente entre culturas, un motor de autoestima y progreso local y un camino hacia el desarrollo con identidad.

En el COHEP creemos firmemente en el turismo como una poderosa herramienta de desarrollo territorial. Es un sector que genera empleo directo e indirecto, estimula a las micro, pequeñas y medianas empresas, fomenta la innovación y promueve la inclusión de jóvenes, mujeres y comunidades enteras. Su cadena de valor es extensa e inclusiva: hoteles, restaurantes, transporte, artesanía, agricultura, tecnologías de la información, entretenimiento y más.

Desde el ámbito empresarial, hemos apostado por fortalecer los encadenamientos productivos, impulsar políticas públicas que promuevan el turismo sostenible y atraer inversiones responsables que respeten los entornos y mejoren las condiciones de vida de las comunidades locales. La sostenibilidad no es solo un eslogan o un tema de moda: debe ser una práctica concreta, desde la planificación territorial hasta la capacitación del talento humano.

La designación como sede del III Foro Iberoamericano de Turismo representa un hito para Honduras, al igual que un compromiso: mostrar que no solo tenemos belleza natural y calidez humana, sino visión, capacidad y voluntad de transformar nuestro potencial turístico en bienestar compartido. Sabemos que el turismo puede ser un mecanismo eficiente para combatir la pobreza, reducir desigualdades y promover la paz social. Por eso, apostamos por un modelo de turismo con propósito, que construya futuro.

A quienes están en distintos rincones de Iberoamérica y el mundo: los invito con el corazón abierto a descubrir Honduras. No solo como destino, sino como experiencia. Aquí encontrarán playas de arena blanca, selvas que susurran leyendas, sabores ancestrales que despiertan los sentidos y una hospitalidad genuina que deja huella.

Honduras es un país para vivirlo y disfrutarlo con todos los sentidos. Degustar una sopa de caracol, una baleada, o un plato de tapado, caminar por los senderos de la biosfera del Río Plátano, compartir una noche estrellada en una finca cafetalera, aprender sobre la cosmovisión lenca o garífuna, dejarse envolver por el ritmo de los tambores o la melodía del mar. Cada experiencia suma y transforma.

El III Foro Iberoamericano de Turismo será mucho más que un evento. Será una plataforma de diálogo, aprendizaje, cooperación y promoción. Un espacio para analizar tendencias, compartir buenas prácticas, discutir modelos de gobernanza turística, innovar en sostenibilidad, tecnología y marketing de destinos. Será un punto de encuentro entre el sector público, la empresa privada, la academia y las organizaciones sociales de toda nuestra Iberoamérica.

Para Honduras, significa una vitrina internacional. Una oportunidad de mostrar lo que somos y lo que aspiramos a ser. Nos permite posicionar nuestro país, fortalecer relaciones comerciales, atraer inversiones, pero, sobre todo, consolidar una visión compartida de turismo con impacto positivo.

En nombre del sector empresarial hondureño, de nuestras gremiales, y en especial del Consejo Hondureño de la Empresa Privada, reafirmamos nuestro compromiso para ser anfitriones a la altura. Ya comenzamos a prepararnos para recibirlos con profesionalismo, calidez y pasión, para asegurar una experiencia enriquecedora para todos los participantes.

Sabemos que cada visitante será un embajador al regresar a su país. Por eso, trabajaremos para que se lleven no solo documentos y contactos, sino también memorias imborrables, relaciones duraderas y una nueva visión de Honduras. Honduras los espera. Con los brazos abiertos, con el alma vibrante y con el corazón lleno de planes para un mejor futuro.

Este es el momento de creer en nosotros, de apostar por lo que somos capaces de construir juntos. Como nación, como región, como comunidad iberoamericana, tenemos la responsabilidad y la oportunidad de hacer del turismo una fuerza para el bien común.

Hoy, más que nunca, Honduras y Centroamérica, quieren compartir todo lo bueno que tenemos para ofrecer con el mundo. Nuestro corazón late fuerte, lleno de historia, naturaleza, cultura y esperanza. Los esperamos!



2025 / 8va Edición

# SWITCH:AR

## FORO FIJE

**Jóvenes que lideran hoy,  
transforman el mañana.**



Jueves 4 de septiembre



La Rural, Buenos Aires



9:00 hs. a 18:00 hs.

Con el apoyo de:



## ¿Qué es UNAJE?



La Unión Argentina de Jóvenes Empresarios (UNAJE) es una asociación sin fines de lucro que acompaña a empresarios y empresarias sub-45 de todo el país y de todas las industrias.

Facilitamos espacios de formación, contención y vinculación para acompañar a más de 500 dueños de empresas en la gestión de sus negocios.

## ¿Qué es FIJE?



La Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE) se consolida como una entidad sin fines de lucro y el principal órgano representativo de los jóvenes empresarios en Iberoamérica. Somos una comunidad de más de 80.000 empresarios jóvenes de entre 18 y 45 años. Fundada en 2008 por entidades representativas de 17 de los 21 países de la región iberoamericana, tiene como misión fundamental promover el desarrollo económico con un fuerte compromiso socioambiental

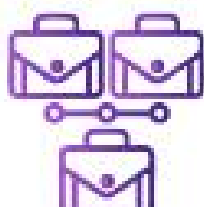
## Números que reflejan nuestros resultados

DATOS DE UNAJE 2025



**+500  
EMPRESARIOS  
UNAJE**

de todo el país y de  
todas las industrias.



**32.000  
EMPLEOS**  
generados de  
manera directa.



**10  
NODOS**  
provinciales con  
alcance local.



**EMPRESAS  
INTERNACIONALIZADAS**

gracias a las redes de  
FIJE y G20 YEA.



**EVENTOS  
LOCALES**  
a lo largo y ancho  
del país.



**+1.000  
ASISTENTES**  
pasaron por  
nuestros espacios de  
formación y  
vinculación.

# FIJE (Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios)

Un ecosistema vibrante transformando la realidad regional.

- **+ 80.000 jóvenes emprendedores**  
Representados por FIJE en 17 países Iberoamericanos, construyendo el futuro económico de la región.
- **3.7 Millones de líderes empresariales**  
Una amplia red de jóvenes profesionales influyentes en el mundo empresarial, impulsando la innovación y el cambio.
- **17 Países - Organizaciones de jóvenes emprendedores**  
Argentina, México, Brasil, Uruguay, Colombia, Perú, Ecuador, Paraguay, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Bolivia, Chile, Andorra, España y Portugal
- **+50.000 Empresas y + 500.000 Empleados**  
Estimado en más de 50.000 empresas, que juntas generan empleo para más de 500.000 personas en toda la región. Su impacto económico es significativo y creciente.



# SWITCH=AR

Switchear es más que un evento: es una plataforma de **acción, visibilidad y conexión para empresas y empresarios**. En Argentina pero también en todo Iberoamérica. Jóvenes que están en lugares de decisión, al frente de empresas, que no esperan que las cosas cambien solas sino que se involucran para generar esos cambios. Por eso **construimos, lideramos y dejamos huella**.



**+1.000  
personas**



**Presencia de  
empresas de  
+15 provincias  
argentinas**



**Presencia de  
empresas de  
toda la región**



# Sobre el Evento Switchear

 Jueves 4 de septiembre

 LaRural, Buenos Aires

 9:00 hs. a 18:00 hs.

## Hablamos de:

### **Expansión empresarial en Latinoamérica.**

Impulsando el crecimiento regional a través de la internacionalización, la atracción de inversiones y la articulación público-privada

### **Innovación y competitividad.**

Integrando tecnologías emergentes a las empresas, como la inteligencia artificial, para mejorar la productividad y dinamizar los sectores estratégicos.

### **Juventudes y ecosistemas.**

Co-creando soluciones inteligentes y sostenibles: económicas, sociales y ambientales. No para la coyuntura ni para un sector, sino para el futuro del país y la región.

# ¡Sé protagonista del futuro empresarial!

Switchear 2025 es más que un evento: es la plataforma para impulsar la nueva generación de empresas argentinas con impacto, protagonismo y sentido.:

## Tu marca tiene la oportunidad de

### → **Impulsar la conversación que importa**

Liderá el debate sobre los temas que definirán el futuro de nuestra economía, con el talento emprendedor argentino en el centro de la escena.

### → **Construir el futuro que queremos**

Invertí en la nueva generación de empresarios argentinos, jóvenes y comprometidos con un desarrollo que va más allá de lo económico.

### → **Expandir tu red de impacto**

Conectá con más de 1.000 líderes y empresarios. Es la red que necesitas para crecer, aprender y expandirte.

### → **Trascender**

Obtené visibilidad en medios de toda la Iberoamérica. ¡Es el momento de mostrar al mundo el talento que nace en Argentina!

### → **Generar un impacto real y medible**

Creá oportunidades de negocio y vínculos comerciales que transformen tu marca y el ecosistema empresarial.

**Este es nuestro momento. Sé parte de la historia. Sé parte de Switchear. Es tu oportunidad de apostar por el futuro con impacto, protagonismo y sentido.**

**Si queremos una Argentina grande y emprendedora, no podemos esperar a que las cosas cambien solas. Como empresarios jóvenes construimos, lideramos y dejamos huella.**

**Más y mejores empresas argentinas.**



2025 / 8va Edición

# SWITCH:AR

## FORO FIJE

**¿Te gustaría acompañarnos?**

**¡Gracias por tu interés!**

Cualquier consulta escribinos a

 +54 9 11 3180-0261 o a  
[switchear@unaje.org.ar](mailto:switchear@unaje.org.ar)

Contactate y seguinos en  
nuestras redes sociales.





# FUNDACIÓN VINJOY: TRANSFORMANDO LA ACCIÓN SOCIAL PARA UN FUTURO MÁS INCLUSIVO, JUSTO Y DE BIENESTAR COLECTIVO

Intervención Socioeducativa Avanzada: Un Enfoque Estratégico  
para la Cohesión Social y el Desarrollo Sostenible

La estabilidad de las sociedades del siglo XXI depende de su capacidad para convertir la vulnerabilidad en una oportunidad de fortalecimiento estructural. La exclusión social, la desigualdad en el acceso a recursos y la crisis de participación comunitaria afectan directamente la gobernabilidad, la productividad económica y la sostenibilidad democrática. Ante el riesgo de un deterioro progresivo de las estructuras sociopolíticas, los Estados modernos deben optar por estrategias de cohesión fundamentadas en modelos de intervención efectivos.

La Intervención Socioeducativa Avanzada (ISA) se presenta en este contexto como un modelo estructural capaz de convertir la vulnerabilidad en inclusión, justicia social y bienestar comunitario, a la vez que reduce los costos económicos y políticos derivados de la inacción. Frente a las políticas asistencialistas tradicionales -basadas en una lógica compensatoria, han perpetuado la dependencia y la desigualdad-, la ISA activa el potencial humano a través de entornos formativos y capacitadores, fortaleciendo tanto la autonomía como el compromiso social. Esta estrategia no solo ofrece una respuesta inmediata a los desafíos actuales, sino que también establece las bases para una transformación profunda y duradera de las comunidades.

## LA URGENCIA DE TRANSFORMAR LA VULNERABILIDAD EN OPORTUNIDAD

En una era de profundas transformaciones económicas, tecnológicas y sociales, amplios sectores de la población se ven expuestos a nuevas formas de vulnerabilidad. Factores como la automatización laboral, el envejecimiento poblacional, la crisis de salud mental, las emergencias sanitarias y medioambientales, y la creciente desigualdad han configurado un escenario inestable que exige respuestas innovadoras y estructuradas.

La ISA se presenta como una vía estratégica para enfrentar esta complejidad, proponiendo una intervención socioeducativa basada en el amor respetuoso como motor de cambio. En lugar de resignarse ante la adversidad, plantea una respuesta proactiva, capaz de reconstruir comunidades más sanas y cohesionadas.



La vulnerabilidad, junto con su consecuencia más devastadora —la exclusión social— y la falta de reconocimiento de la dignidad humana, se han consolidado como fenómenos estructurales en un sistema que perpetúa la inequidad. Frente a esta realidad, se impone una disyuntiva: permitir que millones continúen marginados o apostar por nuevas políticas de construcción comunitaria que impulsen la soberanía personal y colectiva. La ISA no es un simple protocolo de intervención, sino un paradigma transformador que edifica futuros a partir de realidades alternativas. Su fundamento está en el acompañamiento educativo y el empoderamiento, elementos clave para enfrentar la vulnerabilidad.

Este enfoque demuestra que la vulnerabilidad no es un destino inevitable, sino una consecuencia de estructuras que pueden y deben ser transformadas. La ISA es un modelo con resultados tangibles en diversas comunidades, una propuesta concreta para sociedades que aspiran a ser inclusivas, sostenibles y prósperas. El progreso no ocurre por azar: se diseña, se construye y se impulsa. Es tiempo de asumir la responsabilidad de transformar nuestras sociedades desde la inclusión y la autonomía, avanzando hacia un mundo más justo, equitativo y feliz para todos.

### **LA FUNDACIÓN VINJOY Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA AVANZADA LA FUNDACIÓN VINJOY: MOTOR DE LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA EN ASTURIAS**

La Fundación Vinjoy, con 102 años de historia en su forma jurídica actual y un compromiso inquebrantable con su tierra y su gente, se ha consolidado como motor de la intervención socioeducativa en Asturias, convirtiéndose en un referente a nivel nacional y proyectándose internacionalmente. En sus diferentes vidas, la entidad ha asumido distintos roles -como asilo de huérfanos, colegio provincial de sordos y centro integral de intervención en casos de sordera, discapacidad y conflicto juvenil- demostrando un constante proceso de evolución y adaptación. Hoy, Vinjoy se presenta como una organización joven y dinámica que eleva la acción social a un nivel superior de profesionalidad e innovación operativa. Actualmente, acompaña a más de 2.300 personas en procesos socioeducativos, ofreciendo una atención integral que abarca desde individuos con discapacidades sensoriales, intelectuales y psicosociales hasta jóvenes y familias en situaciones de grave riesgo o conflicto, así como a personas en exclusión sociolaboral, víctimas de abuso y estudiantes de formación superior, entre otros. Esta labor se estructura en 15 Centros e Institutos especializados, complementados por 4 Áreas de Gestión y Soporte, que se distribuyen en las siguientes líneas de intervención:

- Línea de Intervención Socioeducativa Integral en Comunicación
- Instituto de Atención Temprana y Seguimiento Activo - IATyS –
- Centro Integral de Recursos Sociales y Educativos en Comunicación -CRES –
- Instituto Superior de Lengua de Signos y Mediación Comunicativa -ISLSyMC –
- Escuela Nacional de Audiología Protésica -ENA –
- Línea de Intervención Socioeducativa Avanzada para Personas con Discapacidad Intelectual y Psicosocial
- CAI Vinjoy – Centro Integral para la Inclusión, la Autonomía y el Desarrollo Personal • CenArte –
- Centro de Intervención Socioeducativa y Transformación Social a través del Arte
- Centro Gestionando Mi Vida (Vida Independiente)

- Línea de Intervención Socioeducativa Avanzada con Menores y Jóvenes en Situación de Riesgo o Conflicto
- CISSE – Centro de Intervención Socioeducativa en el Sistema Educativo
- CISME – Acompañamiento Socioeducativo y Transformación Social con Menores y Jóvenes en Situación de Riesgo o Conflicto Social
- Línea Transversal de Cohesión y Coordinación • Centro de Desarrollo Comunitario - CDC – • Instituto de Alternativas Socioeducativas -IAS –
- Línea Transversal de Construcción Comunitaria • Instituto de Acción Sociolaboral -IASociolaboral – • Centro de Incidencia para el Cambio Social -Área CS – • Agencia Soberanía Individual - Ag.SI – • Instituto Internacional de Conocimiento y Cooperación +Vinjoy - I2C2+Vinjoy –

Esta estructura organizativa no solo garantiza la excelencia en la intervención socioeducativa, sino que también impulsa una transformación profunda y sostenible en todos los ámbitos en los que operamos.

### **MÁS ALLÁ DEL MILAGRO: LA PUNTA DEL ICEBERG DE UNA TRANSFORMACIÓN PODEROSA**

Lo que a simple vista puede parecer extraordinario es solo la punta de un iceberg que revela la aplicación consciente y estratégica de nuestro modelo de intervención socioeducativa avanzada. Este enfoque, que integra decenas de programas y miles de procesos, ha renovado vidas a través de la inclusión y el compromiso social, demostrando una capacidad transformadora que va mucho más allá de lo visible. Para ilustrar esta magnitud, consideremos el caso de niños y niñas con sordera o déficit auditivo que ingresan a la escuela a los tres años. En lugar de limitarse a integrarse, celebran sus capacidades en entornos de igualdad comunicativa, obteniendo resultados sobresalientes en todas las áreas. De manera similar, jóvenes con trastornos graves de conducta, tras haber agotado todas las medidas convencionales existentes en el sistema educativo, encuentran en nuestra intervención el apoyo necesario para convertir desafíos en oportunidades y abrir caminos hacia futuros llenos de normalidad y bienestar.



El impacto de nuestro modelo refleja también en otra muchas situaciones: personas con autismo severo actúan en escenarios ante cientos de espectadores, demostrando que lo que parecía inalcanzable puede hacerse realidad. Además, individuos con discapacidad intelectual o psicosocial no solo lideran sus propias cooperativas autogestionadas, sino que alcanzan la plena autonomía en el ámbito laboral, familiar y personal.

Nuestro enfoque también incide en otras áreas esenciales. Se han desarrollado programas específicos que transforman el malestar emocional y conductas disruptivas en la adolescencia, mientras la innovación académica se refleja en la creación de postgrados y doctorados industriales en el ámbito social. Asimismo, la mediación comunicativa para condiciones como ictus, TEA o afasia ha revolucionado la vida de muchas personas a través de un enfoque profesional adecuado.

La integración laboral de los grupos tradicionalmente excluidos ha alcanzado niveles sorprendentes, duplicando las tasas de éxito de las intervenciones convencionales y evidenciando un cambio estructural que beneficia a toda la sociedad. Empresarios comprometidos, conscientes de que el riesgo se comparte, optan por contratar a personas con enfermedades mentales graves y promueven iniciativas que van más allá de la mera integración, apostando por una inclusión que abre horizontes llenos de esperanza. Además, el alumnado de formación reglada evalúa su proceso de aprendizaje y sentido de pertenencia comunitaria con puntuaciones casi perfectas, reflejando de manera inequívoca el éxito de este modelo.

En definitiva, lo expuesto es solo una pequeña muestra de la inmensa capacidad transformadora de nuestro enfoque. Cada programa y acción demuestra que es posible transformar realidades y construir soluciones efectivas, adaptadas a las necesidades de cada colectivo. Al celebrar estas iniciativas ejemplares, reafirmamos nuestro compromiso de avanzar hacia un futuro en el que la educación, la inclusión y la acción comunitaria se unan para materializar un auténtico paraíso social.

## **DINAMIZACIÓN DE LAS COMUNIDADES PARA LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL**

La Fundación Vinjoy encarna una comunidad en constante movimiento, actuando como motor y faro de transformación social en múltiples ámbitos. Su influencia se extiende de forma natural por espacios empresariales, institucionales, judiciales, educativos, sanitarios, culturales y políticos, demostrando que cada vínculo, por pequeño que parezca, puede generar un cambio profundo.

La abrumadora respuesta a nuestro proceso de entrevistas, diseñado para medir el impacto social de la Fundación, ha sido verdaderamente inspiradora. Los resultados superan todas las expectativas y confirman la eficacia de nuestro modelo de intervención socioeducativa avanzada, que transforma vidas y motiva a colectivos e instituciones a replantear sus enfoques y prácticas.

Esta transformación se fundamenta en una acción constante que moviliza personas, recursos y saberes hacia un propósito común: resignificar la vulnerabilidad y convertirla en una palanca de cohesión. La Fundación ha impulsado procesos colectivos que fortalecen el rol activo de individuos y grupos en la mejora de sus comunidades, generando un impacto real y sostenible.

Los principios que guían este compromiso son claros: inspirar mediante el ejemplo y la presencia auténtica, respetar profundamente cada historia y contexto, y sostener la convicción de que el cambio real y duradero es orgánico y evolutivo.

Nuestro enfoque multisectorial, que integra dimensiones sociales, educativas, económicas y culturales, amplifica el alcance de nuestras acciones y multiplica los efectos transformadores en toda la sociedad. En definitiva, la Fundación Vinjoy personifica la dinamización de las comunidades para la construcción social: un compromiso inquebrantable, apasionado y poderoso que irradia una transformación auténtica, convirtiendo cada acción en una declaración de esperanza y progreso.

## **APLICACIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA AVANZADA**

La Fundación Vinjoy ha desarrollado e implementado un Modelo de Intervención Socioeducativa Avanzada (ISA) que responde de forma innovadora y eficaz a los desafíos actuales. Este modelo, paradigmático y flexible, trasciende la mera aplicación de herramientas metodológicas, redefiniendo la acción social y promoviendo la construcción de comunidades cohesionadas y con un alto nivel de desarrollo social.

A diferencia de los enfoques convencionales centrados en la asistencia o la contención, el modelo Vinjoy se basa en una intervención transformadora que reconoce, desde el inicio, la dignidad de cada persona como fundamento del cambio. Para ello, exige una alta profesionalización de quienes intervienen: educadores, terapeutas, gestores y mediadores que acompañan procesos de vida, no solo situaciones puntuales.



El objetivo es superar la vulnerabilidad y no solo gestionarla. Para ello la ISA plantea procesos socioeducativos evolutivos y poderosos que desafían la lógica que la normaliza, dotando a las personas de recursos personales y sociales. En un contexto en el que muchas respuestas tradicionales muestran signos de agotamiento, este modelo propone una alternativa con capacidad real de impacto.

### **UNA NUEVA ESPERANZA: LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA AVANZADA COMO MOTOR DE CAMBIO Y DESARROLLO**

Este paradigma nace del trabajo directo con personas en situación de riesgo o exclusión, y se ha consolidado como una herramienta efectiva para prevenir la cronificación de la vulnerabilidad. Más allá del alivio inmediato, sienta las bases para construir una sociedad fundada en la justicia, el desarrollo integral y el reconocimiento mutuo. La ISA se estructura en seis dimensiones esenciales que se integran de forma dinámica en un modelo esférico cuyo eje es el amor respetuoso. Esta concepción permite una intervención flexible, adaptada a múltiples contextos y realidades:

**Reconocimiento de la Dignidad:** Toda persona posee un valor intrínseco que exige respeto, estableciendo la base para construir a partir de lo positivo y superando la lógica asistencialista que fomenta la dependencia.

**Proceso Socioeducativo:** La intervención se concibe como un proceso continuo que se inicia con un análisis profundo, se sostiene en encuentros genuinos y asume responsabilidad y riesgos compartidos.

**Alta Exigencia:** Se promueve una intervención rigurosa, ética y apasionada, orientada a la excelencia sin caer en presiones estériles.

**Compromiso:** Se establece una conexión emocional y racional con el proceso, extendiendo la responsabilidad individual al plano colectivo.

**Creatividad:** La innovación es una constante. Se fomenta la creación de soluciones originales frente a realidades complejas.

**Alegría:** La transformación también se alimenta de energía positiva, gratitud y sentido comunitario. Este enfoque paradigmático, robusto en su esencia, invita a actores de diferentes sectores a sumarse a una causa común.

### **EMPRESAS Y GOBIERNOS: CATALIZADORES DEL CAMBIO SOCIAL**

La integración transversal de la Intervención Socioeducativa Avanzada (ISA) es esencial para transformar la vulnerabilidad en oportunidades de desarrollo estructural, y ello solo se logrará mediante la participación activa tanto de gobiernos como del sector empresarial.

Para los gobiernos y líderes políticos, incorporar la ISA en el discurso y en las políticas públicas es mucho más que una opción innovadora:

es una necesidad estratégica. Integrarla en áreas clave como la educación, el empleo, la salud y la protección social permite construir sistemas más equitativos, prevenir la exclusión desde su origen y reducir los costos humanos y económicos de la inacción.

Esto demanda voluntad política, inversión sostenida, formación especializada y marcos legislativos que respalden los principios del modelo. Por otro lado, el sector empresarial tiene la oportunidad de ir más allá de la responsabilidad social tradicional y convertirse en un motor activo de cambio social.

La sinergia entre lo público y lo privado crea ecosistemas que valoran el talento humano y fomentan procesos de innovación con impacto social. Esta colaboración es fundamental para avanzar hacia un futuro de desarrollo comunitario sostenible y próspero, donde el reconocimiento de la dignidad se erija como una de las patas esenciales de una sociedad inclusiva y resiliente. Sin una de estas patas, caeremos; sin ella, es imposible caminar, y mucho menos correr hacia el progreso.

### **"CONVIVE IBEROAMÉRICA": UNA RED DE COMUNIDADES HERMANAS PARA LA INCLUSIÓN Y EL DESARROLLO COMUNITARIO**



A partir de su experiencia acumulada en Asturias, la Fundación Vinjoy impulsa “Convive Iberoamérica”, una iniciativa transfronteriza que reúne a gobiernos, instituciones, profesionales y organizaciones sociales para cocrear soluciones innovadoras y adaptadas a las particularidades de cada territorio.

Este proyecto articula un espacio compartido para la integración y el fortalecimiento del tejido social, fundamentado en alternativas socioeducativas que redefinen realidades. Asturias se consolida como un puente estratégico entre Europa e Iberoamérica, ofreciendo una base robusta de conocimientos y vanguardia en innovación social.

La iniciativa abarca programas formativos, intercambios de saberes y difusión de prácticas exitosas, a la par de diseñar estrategias orientadas a la sostenibilidad. Así, se asegura que la equidad y el progreso se traduzcan en derechos alcanzables para todos. Esta red invita a forjar un legado colectivo, tejiendo vínculos de cooperación que trascienden fronteras y generaciones, y que revitalizan el entramado social en cada rincón al que llega.

#### **HACIA UN FUTURO TRANSFORMADOR: CONCLUSIONES Y LLAMADO A LA ACCIÓN**

Los logros alcanzados en el Principado de Asturias demuestran que la transformación social es factible mediante intervenciones profundas y planificadas. La implementación del modelo ISA, con resultados palpables y medibles, se presenta como una herramienta eficaz para erradicar la vulnerabilidad y construir comunidades cohesionadas y llenas de dignidad.

Frente a los desafíos económicos, sociales y ambientales actuales, es imprescindible que todos los actores — gobiernos, empresas, instituciones y ciudadanía— se comprometan a erradicar las causas de la vulnerabilidad y a potenciar el protagonismo individual en la construcción del bien común. Apostar por la Intervención Socioeducativa Avanzada es invertir en cohesión social y en la creación de un nuevo contrato colectivo, basado en la justicia, la dignidad y la esperanza.

#### **LLAMADO A LA ACCIÓN:**

Cada paso hacia la autonomía y la integración es fundamental para edificar una sociedad más sólida y equitativa. Es el momento de unir esfuerzos, impulsar cambios concretos y liderar una transformación que ya se vislumbra en el horizonte. Invitamos a todas las personas interesadas a sumarse a esta causa, a compartir experiencias y a contribuir activamente para hacer realidad un cambio profundo y duradero. La experiencia de Vinjoy lo demuestra: el cambio es posible, y ahora depende de nosotros hacerlo realidad.



# ESTÁNDARES GLOBALES PARA LOGRAR LOS ODS EN IBEROAMÉRICA

**Javier García**

Director General de UNE

Vicepresidente de ISO



Los organismos de normalización llevan más de 100 años dando respuesta eficaz a los grandes desafíos a los que nos enfrentamos como sociedad, a través del desarrollo de normas técnicas o estándares. De esta forma, contribuimos al progreso compartido de la sociedad y a la creación de un mundo más seguro, sostenible y competitivo.

La Organización Internacional de Normalización (ISO), cuyo representante español es la Asociación Española de Normalización, UNE, pone a disposición de los gobiernos y las organizaciones de todos los sectores de actividad económicos normas técnicas de gran valor, elaboradas bajo los principios de consenso, transparencia y apertura. Quiero dar a conocer qué estamos haciendo en materia de desarrollo sostenible y a favor del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, cuya consecución requiere la colaboración de todos los países y sectores: gobiernos, sector público, organizaciones sin ánimo de lucro, sector privado y sociedad civil; porque las normas globales no sólo mejoran la eficiencia interna de las organizaciones, sino que crean confianza en los mercados internacionales, facilitando la inserción de nuestras empresas en cadenas de suministro globales, muchas de las cuales ya exigen la sostenibilidad como condición básica para establecer relaciones comerciales. El esfuerzo que hacen las organizaciones en materia de sostenibilidad está cada vez más valorado por consumidores, inversores y socios internacionales, y se traduce en una mejora de la reputación de las empresas y en el acceso a nuevos mercados.

En materia ambiental, los 172 miembros de ISO adoptaron en 2021 la “Declaración de Londres”, un compromiso internacional fundamental para que las empresas y organizaciones de toda la economía mundial aceleren, mediante el uso de normas de confianza, el logro del “Acuerdo de París”, los ODS climáticos y la Llamada a la Acción sobre Adaptación y Resiliencia de las Naciones Unidas.

Ante la necesidad de acelerar el progreso hacia la consecución de los ODS e involucrar más activamente a todo el tejido empresarial mundial, en septiembre de 2023 se firmó un acuerdo de cooperación entre ISO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), organismo responsable de implementar los ODS; una alianza para promover acciones de sostenibilidad tanto en el sector público como en el privado, a través de las normas internacionales, para abordar los desafíos del desarrollo global.

## Primera guía internacional

Este compromiso incluyó el desarrollo del primer estándar internacional para los ODS de las Naciones Unidas, denominado ISO/UNDP PAS 53002 Directrices para contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Pero va más allá de su participación como un miembro más en el desarrollo de los estándares: es la primera vez que ponen sus documentos propios a disposición de los miembros de ISO como base para la elaboración de normas, con el doble logo y nombre de ambas organizaciones en su identificación (ISO/UNDP).

Así, los estándares estarán basados en el material del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (Estándares de Impacto ODS del PNUD, documento de orientación para empresas y glosario) y en las normas ISO pertinentes, entre las que destacan las relativas a calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, cero neto, innovación, riesgos, seguridad y resiliencia, gobernanza de las organizaciones, sostenibilidad y responsabilidad social.

Fruto del acuerdo entre ISO el PNUD, son los dos estándares, uno como recomendaciones, ya publicado, y otro con requisitos, en desarrollo, con el objetivo de proporcionar una base común en materia de documentación y certificación, lo que facilitará que las organizaciones y empresas alineen sus esfuerzos y documenten su progreso hacia el logro de los ODS.

Para su desarrollo se puso en marcha en ISO el **Comité ISO/PC 343 *Gestión de los objetivos de desarrollo sostenible***, en el que participan 69 países, entre ellos **Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Perú y España** como miembros plenos y **Cuba, República Dominicana, Ecuador, Panamá y Uruguay** como observadores.

Como resultado de este compromiso, **las empresas en Iberoamérica jugarán un papel tractor en la consecución de los ODS**.

En septiembre de 2024 se publicó el primer estándar, el **ISO/UNDP PAS 53002 “*Directrices para contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas*”**. Está dirigido a todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o sector de actividad, tanto del sector público como del privado en todo el mundo. Las **directrices**, que **sitúan los ODS en el centro de las operaciones** de las organizaciones, **aportan consejos prácticos que permiten integrar plenamente el desarrollo sostenible en todas las funciones y procesos de inversión**; y complementan las normas de sostenibilidad existentes al alinear la estrategia organizativa, las operaciones y la toma de decisiones en materia de ODS, ayudando a crear un marco de trabajo que les permita plantear objetivos realistas y medibles.

El documento contiene orientación para ayudar a las organizaciones a identificar y priorizar sus impactos sobre las partes interesadas, decidiendo cuáles abordar y cómo hacerlo, y consiguiendo así optimizar su contribución al logro de los ODS allí donde su actividad pueda tener un mayor impacto.

El estándar, de distribución gratuita según el acuerdo entre ISO y el PNUD, también se publicó en español simultáneamente a la versión en inglés como UNE-ISO/PNUD PAS 53002, gracias al trabajo del grupo de traducción al español internacional en el grupo de trabajo de ISO liderado por UNE y refrendado por todos los países hispanohablantes.

## Futuro estándar certificable

Además, está en elaboración la futura norma **ISO/PNUD 53001 “Sistema de gestión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Requisitos”**. Se trata de una norma que establecerá los requisitos para que una organización establezca, implante y mejore de forma continua un sistema de gestión para optimizar sus contribuciones a la consecución de los ODS, integrando la sostenibilidad en sus operaciones y procesos de toma de decisiones, dando así a las organizaciones la confianza de que sus contribuciones se realizan de una manera holística y sistemática.

La norma internacional facilitará **una base transparente y común** para que las organizaciones puedan declarar sus logros y actuaciones asociadas al desarrollo sostenible, tomando decisiones que minimicen los impactos negativos y maximicen los positivos, profundizando en su relación con las partes interesadas, especialmente las menos reconocidas y los grupos vulnerables. La Norma ISO/UNDP 53001 sigue la estructura armonizada de todas las normas de sistema de gestión de ISO, utilizando el ciclo de mejora continua conocido como PHVA, lo que facilitará su uso e integración con otros sistemas de gestión que pueda tener implementada la organización, fortaleciendo así la resiliencia de la organización y su desempeño futuro.

## Impulso a los principios ESG

Por otra parte, mientras se termina de elaborar la norma de requisitos, ISO publicó en noviembre de 2024 el nuevo Estándar **ISO-IWA 48 “Marco para la implementación de principios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG)”**, un marco de alto nivel y un conjunto de principios para orientar sobre cómo implementar e integrar los factores ambientales, sociales y de gobernanza en la cultura de una organización, para apoyar la gestión del desempeño, la medición y la presentación de informes ESG, permitiendo la coherencia, comparabilidad y confiabilidad de los informes y prácticas en materia ESG a nivel mundial. UNE-ISO IWA 48 representa un avance significativo en la estandarización de las prácticas de implementación de ESG, al proporcionar un marco exhaustivo pero flexible, para organizaciones de todos los tamaños y tipo de actividad, tanto si están obligadas a presentar informes sobre ESG, como si inician su camino en este ámbito de forma voluntaria. El grupo de trabajo de ISO de traducción oficial al español se ha hecho cargo nuevamente de su traducción oficial al español, y también está disponible gratuitamente.

En definitiva; en un entorno global cada vez más exigente y competitivo, las organizaciones de todo el mundo deben hacer frente al desafío mayúsculo de la sostenibilidad y los ODS, ya que las decisiones estratégicas en esta materia pueden ayudar a construir organizaciones más sólidas, rentables y comprometidas con el desarrollo sostenible de nuestras comunidades. En este contexto, los estándares globales son sólidos aliados de las empresas en Iberoamérica para superar con éxito este reto.



# EL CRECIMIENTO IMPARABLE DEL ECOMMERCE

-Por Edisson Lozano Hurtado,  
CEO de Karawan Importaciones

Vivimos un momento fascinante. El comercio ha cambiado más en los últimos cinco años que en los últimos cincuenta, y eso se debe a un fenómeno que todos conocemos pero pocos terminan de entender en su magnitud: el eCommerce. Como CEO de Karawan Importaciones SL, una empresa nacida del comercio tradicional pero evolucionada con mentalidad digital, quiero compartir mi visión sobre esta revolución silenciosa que está transformando la forma de vender, de comprar y de vivir.

## La digitalización del consumo: una realidad que no espera a nadie

El comercio electrónico no es una moda, es una necesidad. Cada vez más personas prefieren comprar desde su móvil, con unos pocos clics, sin colas, sin horarios y con la posibilidad de comparar precios y opiniones en tiempo real. La pandemia aceleró este proceso, pero lo que parecía una respuesta temporal, se ha convertido en el nuevo estándar.

En Karawan hemos sentido ese cambio en carne propia. Lo que antes se movía con llamadas y catálogos impresos, hoy se gestiona con plataformas automatizadas, logística optimizada y estrategias digitales que permiten llegar más lejos, más rápido y con menos costes operativos. En pocas palabras: vender ya no depende solo de tener un buen producto, sino de saber posicionarlo en un ecosistema digital competitivo.

## Las claves del crecimiento: tecnología, datos y adaptación

El crecimiento del eCommerce no es casualidad. Se apoya en tres pilares fundamentales:

- Tecnología accesible: Hoy cualquier empresa, sin importar su tamaño, puede tener su tienda online con plataformas como Shopify, WooCommerce o incluso vender directamente en marketplaces como Amazon, eBay o Aliexpress.
- Datos e inteligencia de mercado: El comercio digital permite analizar cada paso del consumidor. ¿Qué busca? ¿Qué le gusta? ¿Dónde abandona el carrito? Esta información, bien usada, vale oro. Es la brújula para tomar decisiones rápidas y acertadas.
- Capacidad de adaptación: En este nuevo entorno, no sobrevive el más grande, sino el más ágil. Las marcas que triunfan son las que prueban, miden, ajustan y vuelven a lanzar. La mentalidad de mejora continua es clave.

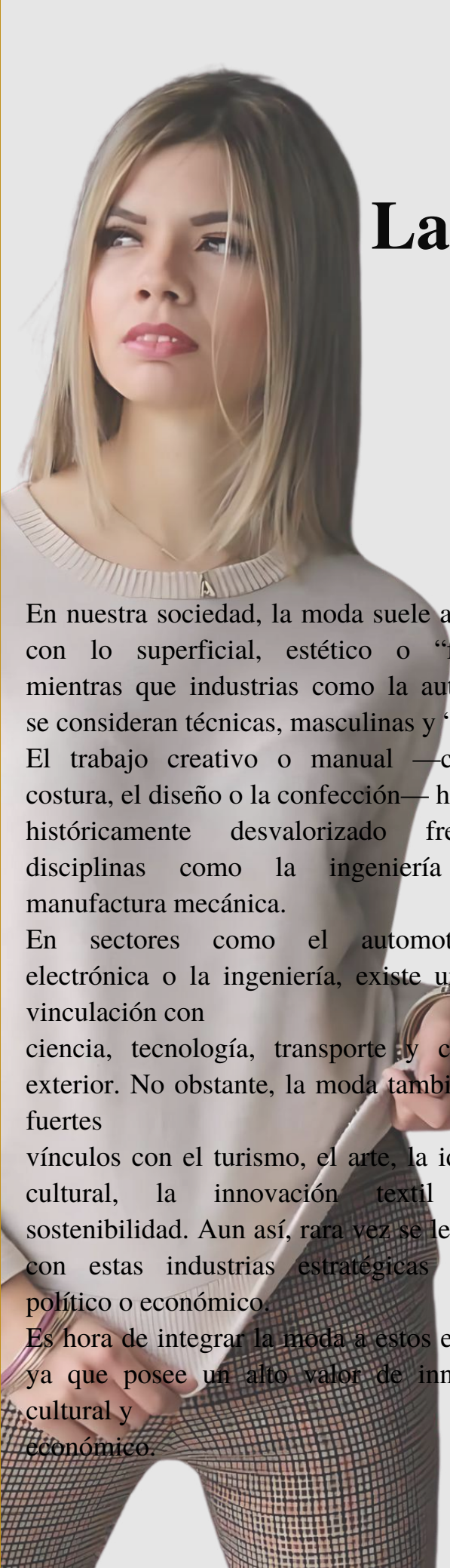
## ¿Y ahora qué?

El eCommerce seguirá creciendo. Se estima que en los próximos cinco años, más del 30% del comercio mundial será digital. Pero no basta con tener presencia online. Hay que construir marca, generar confianza y ofrecer experiencias memorables. El cliente no compra solo productos, compra emociones, seguridad, comodidad.

Desde Karawan Importaciones SL, nuestra apuesta es clara: combinar lo mejor del comercio internacional tradicional con las herramientas del presente y el potencial del futuro. Ayudamos a nuestros clientes a importar con seguridad, a elegir con visión y a vender con estrategia.

El mensaje es simple: quien no se suba al tren del eCommerce ahora, corre el riesgo de quedarse fuera del mercado mañana.

**Es momento de actuar.**



# La visión de la moda en la industria

*-Por Angela Macias.*

En nuestra sociedad, la moda suele asociarse con lo superficial, estético o “frívolo”, mientras que industrias como la automotriz se consideran técnicas, masculinas y “serias”. El trabajo creativo o manual —como la costura, el diseño o la confección— ha sido históricamente desvalorizado frente a disciplinas como la ingeniería o la manufactura mecánica.

En sectores como el automotriz, la electrónica o la ingeniería, existe una clara vinculación con ciencia, tecnología, transporte y comercio exterior. No obstante, la moda también tiene fuertes vínculos con el turismo, el arte, la identidad cultural, la innovación textil y la sostenibilidad. Aun así, rara vez se le articula con estas industrias estratégicas a nivel político o económico.

Es hora de integrar la moda a estos espacios, ya que posee un alto valor de innovación cultural y económico.

Es hora de integrar la moda a estos espacios, ya que posee un alto valor de innovación cultural y económico. Su riqueza —con influencias arraigadas en diversas culturas— puede agregar valor a las exportaciones y fortalecer la economía nacional.

## ¿Qué se puede hacer para cambiar esta situación?

Impulsar políticas públicas que integren la moda en el desarrollo económico nacional.

2. Reforzar la conexión entre moda, tecnología, sostenibilidad e innovación.
3. Promover el reconocimiento del diseño como industria creativa esencial.
4. Generar datos y estudios que visibilicen su verdadero impacto económico, social y cultural.

## Valor artesanal y desigualdad industrial

La moda —especialmente la local y artesanal— no recibe el mismo apoyo que otras industrias, pese a su potencial económico. Por ejemplo el sector automotriz cuenta con incentivos estatales, inversión extranjera y apoyo en INDUSTRIA +DISEÑO, la moda está más fragmentada, con pymes, talleres, diseñadores independientes y producción informal.

Esta industria de la moda emplea a millones de personas, en su mayoría mujeres. Antes, era un sector dominado por hombres, pero hoy existe una disputa de género. Por ejemplo, aún se juzga a un hombre que decide dedicarse a la moda, a pesar de que históricamente los varones han jugado un rol central en su evolución, recordémos desde Loui Voiton hasta un mexicano Benito

Santos. Un dato curioso: los primeros tacones no fueron creados para mujeres, sino para jinetes persas. Servían para mantener firme el pie en el estribo. Más tarde, en Europa, se convirtieron en un símbolo de poder y sofisticación masculina.

El Rey Luis XIV, por ejemplo, los convirtió en emblema aristocrático. Solo siglos después, los tacones pasaron a usarse principalmente por mujeres.

Hoy, ver a un hombre con tacones genera sorpresa, aunque históricamente fueron ellos quienes promovieron esta moda. Esto nos lleva a cuestionarnos: ¿la elegancia, el estilo, el color o la expresión creativa deben tener género?

## Moda, expresión y libertad creativa

Hablar de moda es hablar de expresión. Las texturas, colores, encajes o innovaciones deben ser accesibles a cualquier persona, sin limitaciones de género. La verdadera esencia de la moda no está en seguir una tendencia, sino en descubrir y comunicar quién eres. Las tendencias son pasajeras. Por eso es importante reflexionar: ¿Cómo quiero vestirme? ¿Hasta dónde seguir cada estilo? ¿Qué me representa más allá de lo que dicta el mercado?

## El problema del fast fashion

La industria promueve un ritmo acelerado de consumo, haciendo creer que "estar a la moda" requiere renovar constantemente el clóset. Esto genera:

- Altos niveles de consumo innecesario,
- Enorme contaminación ambiental,
- Y explotación laboral en países en desarrollo.

## Datos alarmantes:

- El 20% del agua industrial contaminada proviene de la industria textil.
- Se producen 100 mil millones de prendas al año, muchas se desechan en menos de un año.
- El sector representa el 10% de las emisiones globales de carbono.
- Condiciones laborales injustas en países como Bangladesh, India o Camboya.

## Moda sostenible: el nuevo camino

Para revertir este modelo destructivo, necesitamos impulsar la moda sostenible, basada en:

- Medioambiental: reducir contaminación, residuos y consumo de agua.
- Social: promover empleos dignos y combatir la explotación.
- Cultural: rescatar saberes artesanales, moda local y diseño responsable.
- Económico: fomentar el emprendimiento, la innovación textil y los mercados éticos.

## Educación y consumo responsable

El consumidor consciente es una figura clave: elegir menos, mejor y local puede transformar toda la cadena productiva.

Asimismo, la educación en moda ética — desde escuelas de diseño hasta redes sociales — es fundamental para generar un cambio sistémico real.

## ¿Cómo crecer la moda con estrategia industrial?

Promoviendo e incentivando que industrias, empresarios e inversionistas reconozcan el valor de este sector en:

- Maquila y producción
- Valor artesanal
- Diseño y creatividad textil
- Importaciones y exportaciones

Darle impulso nacional e internacional a la moda permitirá que se le reconozca como una industria estratégica, con igual relevancia que otras como la automotriz, la tecnológica o la turística.

En conclusión, hoy en día la sociedad ha caído en el error de estereotipar la industria de la moda, reduciéndola a un simple juego o a una frivolidad sin impacto real. Se subestima su poder económico, su capacidad de generar empleo, innovación y cultura. Vestirse a la moda, lejos de ser una superficialidad, es una forma de expresión, una herramienta de identidad y, en muchos contextos, una declaración profesional. Minimizar su valor es desconocer que detrás de cada prenda hay diseño, estrategia, historia y visión empresarial.

En muchos países, como Italia, Francia o Corea del Sur, la industria de la moda no solo es reconocida, sino que representa una base sólida de su economía nacional, exportando talento, productos y cultura al mundo. En cambio, en países como México y otros con una cultura tradicionalmente conservadora en cuanto a roles de género, la moda ha sido desvalorizada o vista como algo superficial, ligado únicamente a lo femenino, y por ende, menos serio o profesional.

Esta visión limitada ha frenado el desarrollo de una industria que tiene un enorme potencial creativo, comercial y cultural.

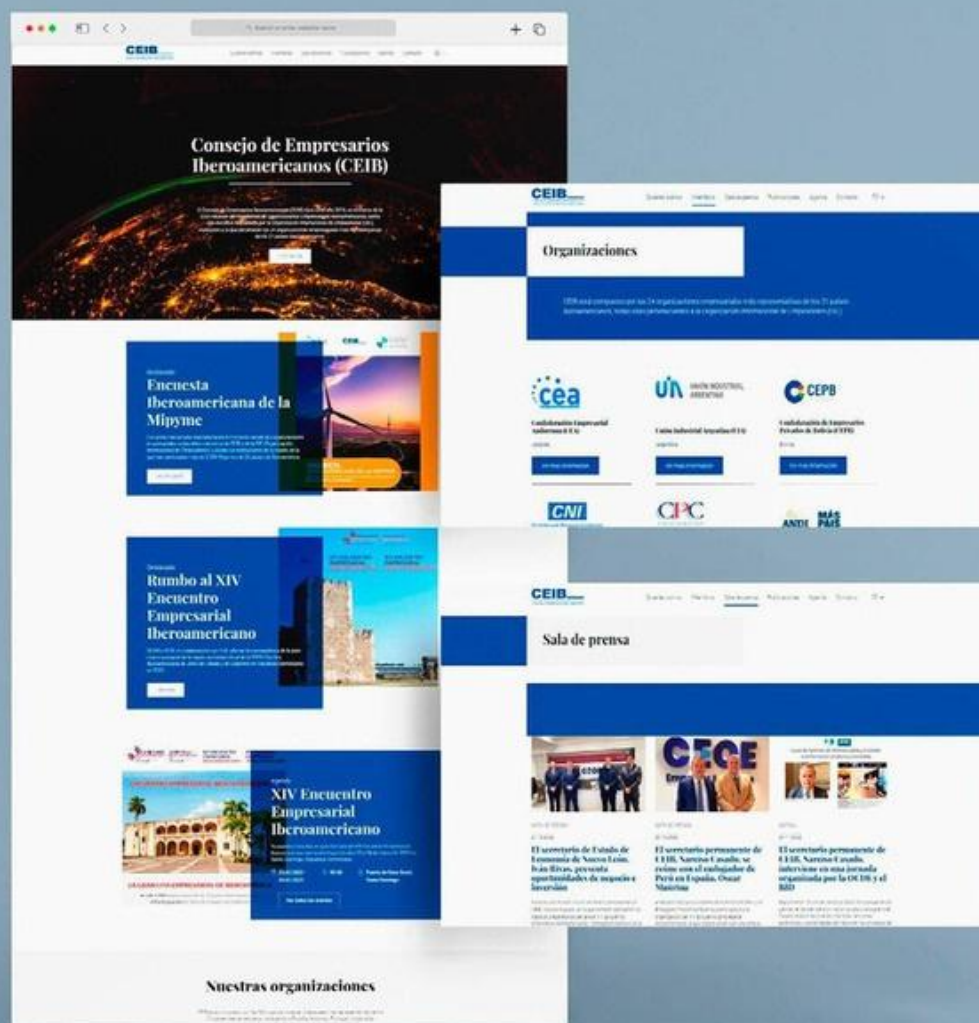
Es urgente replantear nuestra mirada.

La moda no es un lujo innecesario, es un motor económico, una expresión cultural y una plataforma de cambio social. Reconocerlo es abrirle la puerta a una industria que, si se apoya con visión y respeto, puede transformar realidades y construir nuevas narrativas para nuestras sociedades.

# CEIB

CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESÁRIOS IBERO-AMERICANOS

## ¡Recuerda visitar nuestra web!



**www.ceib.info**

Cumbres Iberoamericanas - Publicaciones e Informes - Agenda de eventos- Foros y Seminarios - Actualidad de nuestra organización

# CEIB: LA VOZ DE LOS EMPRESARIOS DE LA REGIÓN

El Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) nace en el año 2015, en el marco de la XXVI Reunión de Presidentes de Organizaciones Empresariales Iberoamericanas, como una iniciativa respaldada por la Organización Internacional de Empleadores (OIE), institución a la que pertenecen las 24 organizaciones empresariales más representativas de los 21 países iberoamericanos.

El objetivo del Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) es poner en valor los factores de competitividad comunes a los empresarios y contribuir al mejor desarrollo económico y social de los países de Iberoamérica. Su finalidad es trabajar en el desarrollo de estrategias e iniciativas en el espacio iberoamericano, defendiendo los intereses empresariales y manteniendo abierta una línea permanente de diálogo con las instituciones públicas y privadas y los gobiernos de la región.

En 2016, CEIB firmó un Convenio de Colaboración con la Secretaría General Iberoamericana-SEGIB en Madrid,

consolidado su prestigio y reconocimiento, tanto en España, como en la región iberoamericana.

En 2019, el Consejo de Empresarios Iberoamericanos firmó un Memorando de Entendimiento con la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE) para fomentar la cooperación bilateral en áreas de interés común. FIJE es el mayor órgano de representación de los jóvenes empresarios en Iberoamérica, que congrega a más de 80.000 jóvenes empresarios.

Ese mismo año, CEIB suscribe un acuerdo con el Centro Iberoamericano de Arbitraje (CIAR) que hace posible la consolidación de una herramienta específica y adecuada a las necesidades de las empresas iberoamericanas.

El Consejo de Empresarios Iberoamericanos es la voz de las empresas de la región y representa sus intereses en el resto de instituciones internacionales (OCDE, ONU), bancos multilaterales (BID, CAF), e instrumentos de integración regionales



(Alianza Pacífico, Mercosur, SICA).

CEIB integra a las organizaciones empresariales privadas más importantes de Iberoamérica en representación y defensa de los intereses de las empresas micro, pequeñas, medianas y grandes; Profesionales y autónomos, configurando la mayor red empresarial de la Región. Todas sus organizaciones son miembros de la Organización Internacional de Empleadores (OIE), que aglutina a más de 150 organizaciones de empresarios de más de 150 países.

La alianza con la Secretaría General Iberoamericana – SEGIB ha hecho posible que CEIB se constituya como referente empresarial para Iberoamérica, especialmente en el seno de la mejor herramienta de integración regional que existe; las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno. Junto con la SEGIB, es la institución encargada de organizar, desarrollar y dar seguimiento a los Encuentros Empresariales que se celebran en el marco de estas Cumbres,

formando parte de su programa oficial.

Esta alianza persigue un objetivo: hacer que los Encuentros Empresariales iberoamericanos se conviertan en el mejor de los escenarios de la realidad empresarial de Iberoamérica desde el país anfitrión; asegurando una mayor participación y diversidad en el empresariado iberoamericano, que ha seguido creciendo hasta el último Encuentro celebrado en Andorra.

En la actualidad, CEIB y SEGIB están inmersas en la preparación del XIV Encuentro Empresarial, que se celebrará en República Dominicana.

# CEIB

CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS  
CONSELHO DE EMPRESÁRIOS IBERO-AMERICANOS

**TWITTER:**

@CEIBEMPRESARIOS

**LINKEDIN:**

CEIB - CONSEJO DE EMPRESARIOS IBEROAMERICANOS



# FIJE

Fije nació hace 11 años cuando 17 diferentes asociaciones de jóvenes empresarios y emprendedores tuvieron la idea de unirse para conformar una red de cooperación entre los jóvenes empresarios de Iberoamérica. Es así que junto con el apoyo de la Secretaría General Iberoamericana Organización Iberoamericana de Juventud – OIJ se materializó su creación.

Hoy en día FIJE ha logrado agrupar a más de 80.000 jóvenes que forman parte de 15 Asociaciones de Jóvenes Empresarios (AJEs) de diferentes países de Iberoamérica, entre ellos: Argentina, Uruguay, Paraguay, Ecuador, Bolivia, Perú, Brasil, Venezuela, Rep. Dominicana, Costa Rica, Honduras, México, España, Andorra y Portugal y se han firmado alrededor de 17 alianzas con organizaciones extranjeras en pro del desarrollo de la región y de los jóvenes empresarios. Estamos convencidos que en esta nueva era de globalización y la cuarta revolución industrial, contar con un ecosistema y una red fuerte será la principal herramienta que debe tener un joven empresario, ya sea para obtener mejores resultados, compartir experiencias y

aprendizajes continuos como para promover políticas públicas e influenciar en el entorno donde quieran desarrollar sus empresas.

## DESAFÍOS

En un mundo que se reinventa día tras día, los jóvenes buscan simplificar el trabajo a través de lo digital para generar impacto positivo. Generar valor social a través de una mejora en la filosofía empresarial. Acelerar el trabajo en red, la colaboración y la generación de espacios de confianza para fomentar mayores oportunidades y riqueza para la región.

## PREOCUPACIONES

Que el sistema educativo no esté al mismo ritmo de innovación que el mundo y no prepare al talento que se va a necesitar para atender las nuevas y cambiantes necesidades. La regulación de nuestros países para adaptarse a los nuevos modelos de negocios que generen oportunidad de desarrollo. Regulamos siempre tarde, porque el sistema de generación de normas también debe cuestionarse. La desconfianza que existe en la sociedad respecto a los jóvenes empresarios.

**TWITTER:**  
@FIJEMPRESARIOS

**INSTAGRAM:**  
@FIJEMPRESARIOS

**FACEBOOK:**  
FIJE-FEDERACIÓN IBEROAMERICANA DE JÓVENES EMPRESARIOS

**LINKEDIN:**  
FIJE-FEDERACIÓN IBEROAMERICANA DE JÓVENES EMPRESARIOS





[www.masiberoamerica.com](http://www.masiberoamerica.com)