



Reconfigurando el FUTURO de Colombia

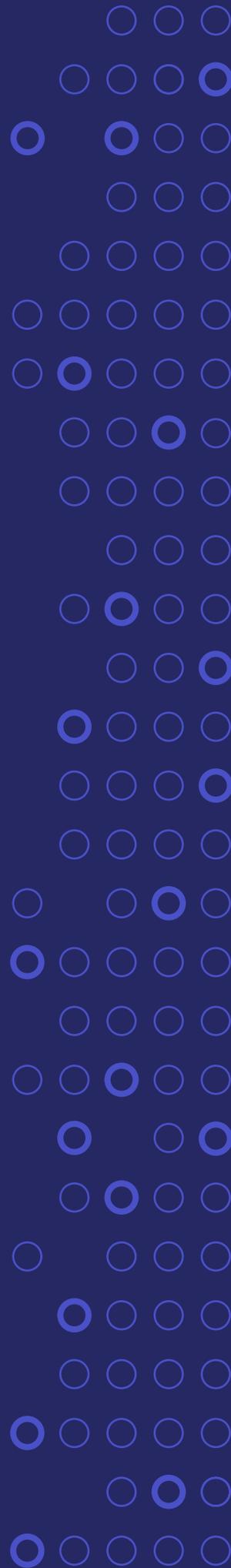


15 perspectivas prioritarias

15 días, 15 perspectivas y más de 50 expositores y panelistas conversaron sobre la reconfiguración del país.

¿Cómo reconfigurar la agenda de los principales sectores de la economía del país? ¿Cuáles son las máximas prioridades en la nueva realidad que afronta Colombia?

**# ReconfigurandoElFuturo
KPMGEnLaNuevaRealidad**





Disclaimer

Estas memorias son el resultado de los capítulos (evento virtuales) llevados a cabo desde el 15 de julio al 30 del 2020, la información aquí presentada no representa una opinión ni concepto particular de parte de KPMG en Colombia / KPMG International.

Derechos Reservados

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

Esta publicación no está disponible para la venta, se distribuye como cortesía de KPMG en Colombia a sus grupos de interés.

Los derechos de autor sobre la presente obra son titularidad de KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S. y se hallan protegidos en los términos señalados por la Ley 23 de 1982.

© 2020 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedades colombianas y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados.

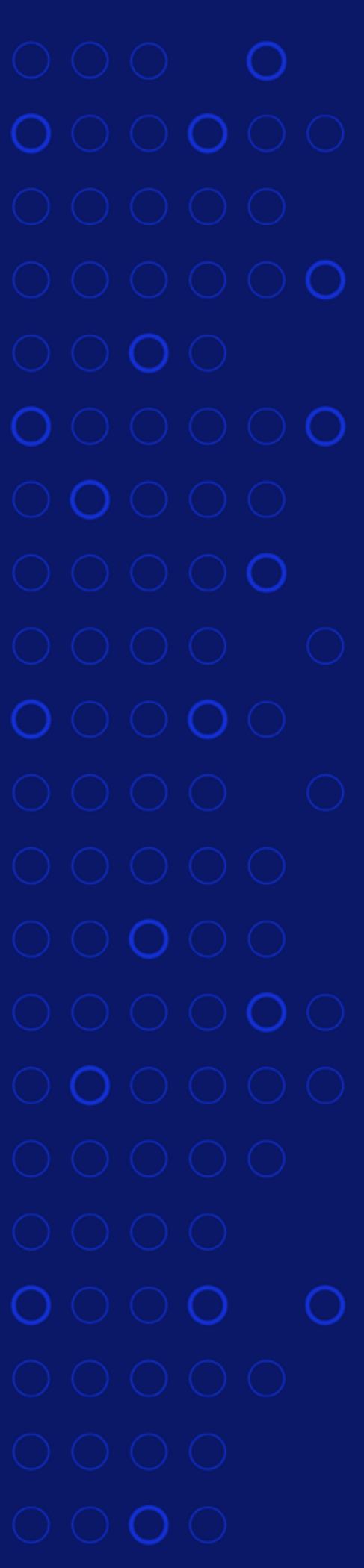
KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International, una cooperativa suiza.

colombia@kpmg.com.co
home.kpmg/co



Contenido

	Pág
Prólogo	4
Visión Macroeconómica	6
Financiero y Mercado de Capitales	8
Competitividad	11
Innovación y Reconfiguración Digital	14
Energía y Recursos Naturales	18
Juntas Directivas	21
Equidad Socioeconómica	24
Transparencia	27
Comercio Exterior	31
Turismo	34
Consumo	37
Emprendimiento	41
Medios de Comunicación	43
Salud	46
Infraestructura	49
Educación	52



Prólogo

Sabemos que hoy Colombia está atravesando por una situación difícil y retadora, pero estamos convencidos que después de superar este periodo de crisis vamos a pasar a un momento de grandes oportunidades para nuestro país, que tenemos que saber aprovechar. La historia nos ha demostrado que en las más grandes crisis se han gestado significativas transformaciones de la humanidad y ésta no será una excepción.

Comprometidos con nuestro propósito superior de inspirar confianza y promover el cambio, KPMG en Colombia organizó el evento “Reconfigurando el futuro de Colombia: 15 perspectivas prioritarias” con el objetivo de hacer un alto en el camino y reflexionar sobre los temas que nos competen a los diferentes líderes empresariales, académicos y gremios de nuestro país; y ponerlos sobre la mesa teniendo en cuenta la situación actual que nos cobija a todos los colombianos a raíz del COVID-19 y los retos que este aspecto trae a nivel económico, social y empresarial.

Por primera vez en la historia de KPMG en Colombia se llevaron a cabo una serie de eventos virtuales entre el 15 y 30 de julio del presente año, en los que durante 15 días, se trataron 15 perspectivas prioritarias para aportar a la agenda del país, apoyados en más de 100 destacados expositores y panelistas del Sector público, Empresarios, Líderes

Gremiales, Académicos, Tanques de Pensamiento, y Líderes Globales y Locales de nuestra red de KPMG Internacional, trayendo como resultado recomendaciones y propuestas para consideración del Señor Presidente de la República y su equipo de Gobierno con el fin de impulsar la reactivación y sostenibilidad del país.

Es un gran honor para nosotros y un verdadero privilegio para este evento, poder presentar las memorias de este ejercicio, ratificando nuestro compromiso con las sociedades donde tenemos presencia y el cual estamos seguros será un hito no solo para nuestra historia como organización, sino para los diferentes miembros de nuestra sociedad.

Para conocer las recomendaciones y propuestas entregadas al Señor Presidente de la República [haga clic aquí](#)



Jorge Humberto Ríos García

Presidente de KPMG en Colombia



Camilo Bueno Hardmeier

Socio Líder de Estrategia, Clientes y Mercados KPMG en Colombia

Visión

Macroeconómica



El país tiene que hacer cambios que sean innovadores, equitativos y sostenibles 

Marta Lucía Ramírez
Vicepresidenta
de la República

Esta pandemia representa una ventana de oportunidad para hacer cambios estructurales que construyan un nuevo modelo económico para el país, donde haya una articulación con el sector privado, se canalice la inversión pública con criterios de eficiencia e igualdad mediante modelos incluyentes enfocados en el aumento de la productividad, el empleo, la educación y la digitalización para crear ventajas competitivas para el país.



El sector privado será un gran apalancador para la reactivación y crecimiento del país 

Juan Alberto Londoño
Viceministro de Hacienda
y Crédito Público

Con disciplina y responsabilidad el Gobierno ha implementado una estrategia de choque a la coyuntura mediante políticas macroeconómicas para favorecer la estabilidad del país. Consideramos que aumentando el gasto, manteniendo unas reservas internacionales fuertes, reduciendo el riesgo del sistema financiero, una inyección de liquidez por parte del Banco de la República y una apuesta por el sector privado, lograremos pasar de la reapertura a la reactivación del país.

Panelistas invitados



Bruce Mac Master
Presidente ANDI



Marcela Eslava
Decana de Economía
de la Universidad de
Los Andes



**Luis Alberto
Rodríguez**
Director del DNP



Luis Fernando Mejía
Director Ejecutivo
Fedesarrollo

Durante este espacio, expertos en economía analizaron y compartieron las principales estrategias macroeconómicas para reconfigurar el futuro de Colombia. Todos coinciden en que los grandes retos que tendremos en este sentido son: la protección y generación de empleo, la necesidad de una nueva reforma tributaria, la recuperación de la confianza del consumidor, la búsqueda de recursos e inversión y el rol del Gobierno en ayudar en la recuperación de las empresas.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

Bruce Mac Master

- En este nuevo contexto se presentará una mayor competencia a nivel global por la inversión. Para ser atractivos, debemos enfocarnos en crear las condiciones ideales para captarla en mayor cantidad y calidad.
- En su “Decálogo de apoyo a la Empresa Nacional” la ANDI propone acciones de política pública para activar la inversión y el consumo local.
- El Estado debe ser parte del salvamento de empresas, lo que asegurará una tributación futura.

Marcela Eslava

- El país necesita una reforma tributaria para poder financiarse, pero también para luchar contra la desigualdad.
- Alinear la estrategia macroeconómica con la recuperación de fuentes de ingreso y la reapertura con la liberalización de la actividad vital y no solo de la productiva.

- Dinamizar la demanda en un sentido más amplio al estímulo fiscal, es decir ir más allá, sobre todo en los sectores más afectados.
- Los subsidios e incentivos mal aplicados distorsionan la productividad agregada.
- Asegurar la solvencia de la economía hacia adelante para garantizar recursos tributarios futuros.

Luis Alberto Rodríguez

- Ante el incremento normal de la aversión al riesgo, el Gobierno emerge como un tomador de ese riesgo para dinamizar la economía.
- Enviar un mensaje de optimismo y confianza al mercado y a nuestra población es clave para la reactivación.
- El rol de la CAF el BID son determinantes para enfrentar los choques a los que se enfrenta la economía.
- Es evidente la necesidad de hacer una reforma tributaria, históricamente han traído efectos positivos sobre la política fiscal.

Luis Fernando Mejía

- Las barreras que tenemos en términos de crecimiento y productividad son institucionales, de mercado de capitales, laborales y de competencia.
- Aumentar la base gravable y profundizar en impuestos verdes para incrementar el recaudo.
- Apostarles a temas como al aumento del comercio exterior, la inversión en infraestructura, equidad de género, investigación y desarrollo, pueden asegurar crecimiento económico para el país.
- Pasar de la protección al incentivo en la generación de empleo, otorgando una exención del 16,5% transitoriamente a las nuevas contrataciones.
- Materializar grandes proyectos de infraestructura con recursos de regalías, para generación de empleo calificado y no calificado.

Para conocer la presentación de Fedesarrollo [haga clic aquí](#).

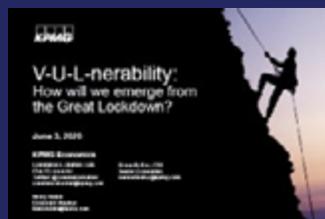
Para revivir el video de este capítulo [haga clic aquí](#).

Thought Leadership

La presencia de KPMG en el mundo y en los principales sectores de la economía nos permite producir informes y realizar publicaciones aprovechando nuestro conocimiento



Medidas de los Gobiernos e Instituciones como respuesta al COVID-19.



Perspectivas económicas de los Estados Unidos en medio de la pandemia del COVID-19.

Financiero y Mercado de Capitales



Las decisiones que se tomen hoy son críticas para asegurar la confianza y la estabilidad del mañana

Jorge Castaño
Superintendente Financiero



La visión de los supervisores financieros frente a esta coyuntura es seguir trabajando en la estabilización de los sectores que son los que absorben y mitigan los impactos. Esta crisis llegó cuando los bancos estaban mejor preparados en capital y liquidez, lo que se traduce en confianza, sin embargo, al ser exógena no deja de generar incertidumbre. Los enfoques principales son: velar por los derechos y deberes del consumidor financiero, proteger el ahorro, garantizar el uso del dinero, establecer reglas especiales para los

deudores, seguir garantizando un mayor uso a los canales no presenciales como centro de conversación. Todo esto deberá converger a una nueva realidad en donde no se genere pérdida de la pequeña y mediana empresa.

Los ejercicios de estrés han ayudado a identificar las necesidades de capital, liquidez y fondeo estable disponible, lo que define como ejes principales de recuperación a la sostenibilidad, innovación, Pymes y empresas.

Panelistas invitados



Juan Pablo Córdoba
Presidente de la Bolsa de Valores de Colombia



Juan Carlos Mora
Presidente Bancolombia



Ignacio Calle
Presidente de SURA Asset Management



Angela Hurtado
Presidente JP Morgan Colombia



Manuel de la Cruz
Presidente Ejecutivo Banco Santander en Colombia



Guillermo Jaramillo
Socio Líder de Consultoría e Innovación KPMG en Colombia

Durante el panel se recorrieron las prioridades de la agenda de reactivación del país desde la óptica del sector financiero. Se trataron temas como la generación de empleo a partir de una mayor actividad económica, el rol de la tecnología para conseguir confianza y estabilidad, el estado actual del sector bancario y cómo este va a ser un actor fundamental en la dispersión del riesgo, los mercados de capitales y la financiación de las empresas. Además, se resaltó la importancia de una reforma tributaria estructural y de la integración regional para dar un impulso al sector empresarial en Colombia.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Desde su perspectiva, cuáles deben ser las prioridades en la agenda de reactivación del país?

Ángela Hurtado

La prioridad es lograr un acuerdo intersectorial dedicado a la generación de ideas enfocadas en la recuperación, que considere las grietas estructurales que tenemos como sociedad y en donde prime el futuro del país por encima de los intereses gremiales.

Juan Carlos Mora

Es importante enfocar los esfuerzos en cómo mantener el empleo apalancado en una lectura clara del momento donde haya una mayor actividad económica. En ese sentido es primordial pensar en reformas estructurales para incentivar la generación de empleo.

Ignacio Calle

Los elementos prioritarios para la reactivación son: la generación de empleo dando foco en la flexibilidad, competitividad y tecnología, el apoyo a las Pymes alineado en la generación de empleo, dar cumplimiento de la regla fiscal y generar confianza en los mercados de capital.

Alejandro Figueroa

La mayor preocupación es el desempleo y mantener el tejido empresarial. El Gobierno ha tomado un rol importante en el apoyo a las empresas con el fin de asegurar el pago de la deuda externa e interna del país.

Juan Pablo Córdoba

La construcción de un “sueño país” que permita la cohesión social y un propósito nacional que genere confianza en el país, invitando a los jóvenes y a los inversionistas a ser parte del desarrollo de Colombia a futuro.

Manuel de la Cruz

Los puntos a considerar son el empleo, el acuerdo político-social, la atracción de inversión extranjera y el trabajo del sector privado en pro de ser más solidario y pragmático, con el fin de apoyar fuertemente a la clase media.

Guillermo Jaramillo

La estructura financiera del país debe apoyarse en la bancarización y en la interoperabilidad de forma acelerada, permitiendo conocer mejor a los usuarios y conectando todo el ecosistema digital para brindar confianza y estabilidad.

¿Cómo lograr una reforma tributaria que nos ayude a reducir el déficit fiscal, pero a la vez no perder camino en todo lo que se venía haciendo de cara a reforzar el empleo y la inversión?

Juan Carlos Mora

Es urgente repensar estructuralmente el sistema tributario colombiano con el fin de encontrar una mayor coherencia, que tome en cuenta la tributación a personas naturales y no como históricamente ha caído en los asalariados. El Gobierno debe tomar un liderazgo en la reforma donde prime los intereses colectivos sobre los particulares.

Ángela Hurtado

Se debe presentar una propuesta unificada que tenga en cuenta mayor recaudación en impuestos, eliminar la regresividad, eliminar el 4X1000 para incentivar la bancarización y disminuir la informalidad, evaluar las exenciones y un mínimo vital para personas mayores sin pensión. La inacción es más costosa para el país.

Alejandro Figueroa

Las empresas y los asalariados tienen unos impuestos más altos que en otros países, lo cual hace que el país sea menos competitivo. En Colombia existe una dilución tributaria en personas con altos ingresos, se debe llegar a generar un deber ciudadano que permita alcanzar la meta de recaudación.

Manuel de la Cruz

Debe existir un mayor recaudo para las personas con mayores ingresos, así mismo, la carga fiscal empresarial es muy alta. Se debe fortalecer a la DIAN y luchar contra la evasión no solo tecnológica sino socialmente, considerándose un delito penal.

¿Cuál es el rol de los mercados de capitales para la reactivación?

Juan Pablo Córdoba

El mercado de capitales es una solución frente a la coyuntura que permite dispersar el riesgo en la economía por medio de bonos garantizados, bonos verdes y sostenibles. Además, generar oportunidades a las Pymes para financiarse no solo por medio de crédito sino de capitalización, la apertura de *crowdfunding* para emprendimientos y acceso a inversión de personas naturales.

¿Cómo el mercado de alternativos puede ser un aliado en la reactivación?

Ignacio Calle

Es importante conseguir una estabilidad de condiciones regulatorias y a largo plazo que incentiven el financiamiento privado y la inversión en Pymes. Los mercados alternativos contribuyen al desarrollo de activos en infraestructura, inmobiliarios, deuda privada y *private equity* que pueden ser atractivos para inversionistas.

¿Cómo está preparado el sector bancario para la agenda de reactivación?

Alejandro Figueroa

A diferencia de recesiones pasadas, en esta ocasión el sector financiero se encuentra fortalecido, siendo capaz de ayudar a las necesidades y reduciendo de buena manera los riesgos junto con los apoyos del Gobierno.

Juan Carlos Mora

El sector financiero junto con apoyo del marco normativo que desarrolló la Superintendencia, permite tener la flexibilidad necesaria para acompañar a los sectores claves en la reactivación.

¿Qué papel juega la transformación digital en el sector financiero?

Guillermo Jaramillo

La reconfiguración digital nos dará una guía de a quién cobrarle, a cuáles empresas y qué montos, permitiendo la inclusión, equidad e inteligencia. El sector financiero será veloz y la explotación de los datos será primordial. Los bancos serán los dueños de la identidad digital.

¿Qué se puede recoger del manejo de la crisis en Europa para Colombia?

Manuel de la Cruz

Formar parte de la Unión Europea le permitió a España fomentar la inversión y tener una futura estabilidad financiera, por esto es primordial que Colombia actúe juntamente con los países de la región para llegar a acuerdos multilaterales que permitan reactivar la economía.

¿Qué buenas prácticas se pueden traer de otros países de la región para la reactivación en Colombia?

Ignacio Calle

Se han adelantado medidas de descarbonización de los portafolios en línea con nuevos comportamientos en materia ambiental y de gobierno corporativo. La Alianza del Pacífico ha tomado medidas que permiten que los compartimientos locales tengan una mayor apertura a la inversión en diferentes activos a nivel regional.

¿Qué viene en la misión de capitales?

Ángela Hurtado

El esfuerzo del crecimiento en los mercados de capitales debe permitir que el sector financiero sea un apalancador real de la reactivación del país. La financiación de empresas está limitada a recursos propios, proveedores y créditos bancarios, el ahorro que se ha hecho en los últimos años, sumado a fondos de capital privado, *crowdfunding* y *family offices* puede impulsar la financiación de estas empresas en los próximos años.

¿Qué tipo de incentivos hay que incluir en la economía digital para la formalización de la inclusión social?

Juan Pablo Córdoba

Los canales digitales pueden dar solución a la informalidad, para ello se debe articular los esfuerzos entre diferentes entidades que permita tener una visión holística para impulsar la transformación digital y que esta pueda ayudar en el proceso de reactivación en la medida que exista el talento para impulsar su desarrollo. La exclusión de ciertas personas del cobro de IVA puede ser un incentivo que pueda aumentar la eficiencia y la formalización.

Para revivir el vídeo de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



Fronteras en las finanzas:
¿Propósito o ganancia?
Por qué no ambas.



Los diez retos clave en
regulación para el 2020.



Inversión Sostenible:
adelantando su evolución.



Asegurando el futuro de los
servicios financieros.

Reconfigurando
el FUTURO
de Colombia



Competitividad



Es necesario generar las condiciones para que las empresas puedan aumentar su productividad, crecer y generar empleo de calidad ”

Rosario Córdoba Garcés

Presidenta del Consejo Privado de Competitividad



La competitividad es la condición estructural para que el país pueda desarrollarse, crecer y generar empleo de calidad. Los países más competitivos son los que tienen menores brechas y mayores oportunidades para su población. Existen unas perspectivas positivas en la economía para 2021 tomando medidas a corto y mediano plazo, teniendo en cuenta un posible rebrote. Es necesario lograr conectividad a todas las regiones, aumentar las capacidades en habilidades en matemáticas y en ciencias para que las personas puedan ser parte de una mejor sociedad, además de diversificar la canasta exportadora, ingresar a los mercados de capitales, promover el acceso a capacidades digitales y de capital humano calificado promoviendo la eficiencia de los mercados y la innovación.

Es evidente que existe una vulnerabilidad del mercado laboral y el tejido empresarial, por lo que es necesario generar tasas de crecimiento altas y sostenidas a partir de una estrategia de desarrollo basada en aumentar la productividad y la competitividad.

La recuperación de Colombia dependerá de las reformas estructurales que ubique al país es una senda de resiliencia, sostenibilidad y equidad.

Para conocer la presentación del Consejo privado de Competitividad [haga clic aquí.](#)

Panelistas invitados



José Manuel Restrepo
Ministro de Comercio,
Industria y Turismo



Carlos Ignacio Gallego
Presidente Grupo
Nutresa



Miguel Cortés
Presidente Grupo Bolívar



Julián Domínguez
Presidente de
Confecámaras



Clemente Forero
Coordinador de
la Misión de Sabios

Durante este panel los expertos invitados trabajaron sobre las condiciones y prioridades que enmarcan un crecimiento a nivel de competitividad y productividad. La conversación estuvo basada en la articulación regional y por sectores, fortalecimiento de agendas multilaterales, de comercio exterior y sobre los componentes de inclusión, sostenibilidad y equidad. Se trataron aspectos destacados como la reforma tributaria, la flexibilización de la legislación laboral, universalización de la educación, integración entre ciencia e industria y la relevancia de adoptar nuevas tecnologías.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cuáles son las nuevas prioridades y condiciones de la agenda para impulsar la competitividad en Colombia?

José Manuel Restrepo

Hay que articular los planes de desarrollo desde las regiones, las agendas regionales y nacionales. Se requieren nuevos matices como: inyectar una nueva dosis de planes competitivos desde las regiones, equidad, acciones hacia los más vulnerables, atención a los microempresarios y sostenibilidad social, ambiental y empresarial.

Transito rápido a las acciones (materialización de la productividad, agendas más micro que macro, nuevas formas de financiación, cambios regulatorios y nuevas formas de *crowdfunding*).

La digitalización necesita cambios en la regulación y se debe garantizar que las empresas tengan acceso a mercados globales, avanzando en la capacidad real de innovación por medio de la inversión privada.

Carlos Ignacio Gallego

Debemos ajustar, ejecutar, tener mayor velocidad para actuar y la interdependencia entre los diferentes actores de la sociedad acompañado de un liderazgo para ejecutar los planes que ya se han desarrollado, para obtener equidad y desarrollo, integración del sector público y el sector privado. Tener un mayor cuidado de la vida y los ecosistemas.

Miguel Cortés

Las crisis llevan a dos alternativas: asustarse y ser proteccionista, o la crisis es el momento de abrir la mente

y cuestionar lo que se viene haciendo; compararnos con otros países y pensar en una reforma laboral en términos de flexibilidad y formalización para que haya inversión extranjera.

Debemos aprovechar la crisis para ampliar el alcance de lo que podemos hacer vía flexibilidad y formalización.

Julián Domínguez

El gran reto es administrar la incertidumbre y gestionar el riesgo, así como la articulación regional, donde la infraestructura es el factor determinante para la inyección de recursos.

Clemente Forero

La crisis nos abre la puerta para reconfiguraciones indispensables, hay actividades económicas que deben desaparecer y otras que tienen que impulsar la productividad. Es necesario que los objetivos de la agenda sean amplios y que incluyan sostenibilidad social y ambiental. Se debe construir un puente entre la ciencia y la industria.

¿Cuál debe ser la estrategia de Colombia en medio de la tendencia proteccionista que enfrenta el mundo actualmente?

José Manuel Restrepo

Antes del COVID-19 ya se estaban presentando circunstancias que ponían en riesgo el comercio internacional. Se debe reivindicar el concepto de libre comercio y multilateralismo para todos. Es importante utilizar la posición de liderazgo regional de Colombia para incrementar la productividad y atraer inversión extranjera. Avanzar en una estrategia de captar recursos internacionales.

Es el momento de construir cadenas regionales de valor y estar abiertos a mercados de ida y vuelta.

Carlos Ignacio Gallego

Es importante el acceso a insumos y tecnología, entender el valor que tiene la importación y la exportación, además, es necesario mantener el libre comercio y la competencia.

Cerrarnos es renunciar a oportunidades y volvernos menos competitivos, entendiendo que la competencia nos obliga a volvernos mejores. Un país que fortalece el comercio exterior no depende solo de su demanda interna.

¿Cómo lograr aportar ideas para tener una reforma tributaria equilibrada para gestionar los vacíos fiscales e impulsar el crecimiento?

Rosario Córdoba

Hay que hacer la tarea de realizar una reforma tributaria estructural que evite nuevas reformas en el corto plazo. La carga tributaria debería ser para más empresas.

Miguel Cortés

No se deben tener tantas exenciones en el IVA, se requiere a través de la tecnología controlar la evasión y el control de los impuestos. Hay que destinar el gasto para la equidad social y la salud, donde esto pasa a ser inversión.

Es necesario trabajar en la formalización de las pequeñas empresas, que tributen en la medida de sus capacidades y de la generación de empleos para estimular la demanda. No hay que tributar a todos de la misma manera y se debe tener competitividad tributaria.

Julián Domínguez

Una reforma tributaria debe considerar un aumento en la base tributaria; es fundamental la bancarización, la facturación electrónica y se debe evaluar dónde los descuentos y exenciones sirvan para impulsar la productividad. Es clave fortalecer la formalización.

¿Cuál debe ser el rol de la ciencia para dar un salto en competitividad en Colombia ?

Clemente Forero

Hay muchas oportunidades para la competitividad invirtiendo en ciencias, recursos humanos y capacidad industrial. Si dejamos la ciencia a un lado, la competitividad a largo plazo no va a ser sostenible.

¿Cuál es la estrategia desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para diversificar las exportaciones con el fin de no depender de las minero energéticas?

José Manuel Restrepo

Estamos ante una crisis de oferta y demanda, las exportaciones deben ser un instrumento para activar la demanda y se requiere un comercio legal y leal. Así mismo, plantear la internacionalización de segunda generación y para esto se debe llegar a nivel micro de las empresas exportadoras en Colombia y copar los mercados internacionales a través de agendas de trabajo, además de la inversión de plataforma basada en conocimiento de servicios y atracción de inversión extranjera.

Hay que aprovechar los tratados de libre comercio, pero es importante crear una agenda exportadora que abra mercados para los productos colombianos, así como optimizar costos y tiempos de exportación e importación.

¿Es este un momento especial para buscar realmente unir al país entorno a una reforma laboral y qué características debería tener?

Miguel Cortés

Es importante generar oportunidades de empleo a través de la flexibilidad del mercado laboral para que haya oportunidad crecimiento e inversión.

Julián Domínguez

Es importante una legislación laboral que permita la flexibilización para reducir los costos laborales asociados, debe existir una diferenciación por sector y por región.

Rosario Córdoba

Hay que revisar la manera como se fija el salario mínimo, debe estar alineado con la productividad y la inflación. Se debe trabajar en la estabilidad laboral reforzada.

¿Cómo podemos ser más efectivos para la adopción de la industria 4.0?

Carlos Ignacio Gallego

Hay que tener la flexibilidad y velocidad para adoptar las ventajas que pueda traer la industria 4.0, y es importante el desarrollo de ecosistemas para impulsar dicha industria. Colombia debe ser más bilingüe para relocalizar servicios.

¿Cómo podemos dar un mayor salto en la educación para adquirir las nuevas capacidades y ser más competitivos?

Clemente Forero

Universalizar la educación con calidad en la educación media y en el grupo de cero a cinco años donde se forman las conexiones cerebrales, también se debe iniciar una formación distinta de maestros rompiendo con aislamientos de culturas y regiones.

Si se quiere crecer, ser más competitivos y sostenibles, hay que hacer cambios drásticos en la economía. Se debe apalancar la productividad en el conocimiento y no en recursos agotables.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



Beyond this challenge: what the coronavirus response teaches.



Managing technology innovation: insights for technology companies on driving, measuring, fostering, and overcoming barriers to innovation.



The 5G Edge computing value opportunity: a key pillar in the global economic recovery.



Getting digital right: how asset managers can deliver more value from digital.

Reconfigurando
el FUTURO
de Colombia

Innovación y Reconfiguración Digital



La interoperabilidad en los servicios ciudadanos digitales permitirá acortar los tiempos de respuesta en el intercambio de información, mejorando la productividad y competitividad entre las empresas

Germán Rueda

Viceministro de Economía Digital



MinTIC está desarrollando diferentes iniciativas que aportan a la reconfiguración digital para la reactivación económica. Su estrategia está enmarcada en la "conectividad con sentido", que impulsa la transformación digital, y con la meta de hacerla extensiva a todas las regiones del país. Además, la integración de este proyecto agrupa tres actores importantes; personas, Estado y empresas. Algunas de estas iniciativas son: la ruta de nuevos

programadores para el país, organizaciones 4.0 financiando y aportando capacidades que permitan reconfigurar modelos de negocio, talento digital para el sector privado, reactivación de la fuerza laboral desarrollando nuevas habilidades, comercio electrónico y servicios ciudadanos digitales resaltando la interoperabilidad.

Panelistas invitados



Alfonso Gómez
Presidente Ejecutivo
Hispania Telefónica



Victoria Garzón
Colombia Country Lead
en Google Cloud



Víctor Muñoz Alto
Consejero para
Asuntos Económicos y
Transformación Digital



Ernesto Gutiérrez
Vicepresidente Digital
Ecopetrol



Santiago Pinzón
Vicepresidente de
Transformación Digital
en la ANDI



Guillermo Jaramillo
Socio Líder de Consultoría
e Innovación KPMG
en Colombia

Durante este panel los invitados conversaron sobre las estrategias relacionadas con la conectividad, digitalización, habilidades digitales, apoyos al ecosistema de Pymes y emprendimientos, cierre de brechas digitales, flexibilización normativa, deshacer paradigmas, entre otros, que permitan aportar a la innovación y al crecimiento digital del país.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cómo la crisis nos lleva a reconfigurar capacidades en la agenda de transformación digital del país y qué debemos reconfigurar?

Alfonso Gómez

Comparto la visión que aporta MinTIC y considero que hay una política clara encaminada hacia la conectividad. Igualmente sugiero que la agenda pública debe enmarcar como prioridad la digitalización de los sectores productivos. Debemos concentrar los esfuerzos en tres elementos fundamentales: conectividad, transformación digital para las Pymes e internet productivo (gestionar empleo, salud, comercio electrónico, educación virtual, trabajo remoto).

Es importante trabajar en los aspectos que impiden garantizar conectividad, en gran parte asociados a los altos costos, facilitando el despliegue a las empresas de telecomunicaciones y proyectos 5G. Adicionalmente, la conectividad no puede generar brechas, ejemplo: el 63% de los estudiantes de educación media no tiene un computador. Finalmente, aprovechar este impulso para la adopción digital, cerrando brechas, transformando la operación agroindustrial y fortaleciendo emprendimientos del sector salud.

Víctor Muñoz

El enfoque de esta reconfiguración debe ser el aparato productivo y que impulse la eficiencia en procesos. Es necesario extender el uso de tecnología e información al sector agropecuario, acortar cadenas de comercialización, procesos de automatización, interoperabilidad e identidad digital.

Ernesto Gutiérrez

Es la gran oportunidad de Colombia para generar un ecosistema sostenible real, es necesario consolidar y garantizar un despegue decididamente. Las capacidades colombianas deben ponerse a disposición de las empresas del sector real y obtener apoyo de las mismas; las empresas colombianas necesitan 'consumir' el ecosistema colombiano.

El fortalecimiento de los modelos productivos puede ser apalancado con tecnologías 5G, adicionalmente, una estrategia para generar un reentrenamiento a través de formación de las funciones análogas hacia procesos digitales más eficientes que potenciarían al país. Al existir acceso limitado a la conectividad se potencia la creación de brechas sociales.

Victoria Garzón

Existe una gran oportunidad para el sector tecnológico mediante el apoyo a la transformación digital por parte del sector privado. Es necesaria la creación de más empresas nativas digitales. En materia de educación y el fortalecimiento de competencias es fundamental como lo es la alfabetización digital, especialmente para pequeñas y medianas empresas.

Santiago Pinzón

Para fortalecer las capacidades en economía digital, la inclusión y la equidad son importantes. La regulación es clave y debe permitir la innovación y creación, se debe modernizar.

Guillermo Jaramillo

Es necesario reconfigurar las normas digitales del país, permitiendo que beneficien el desarrollo de plataformas digitales y los modelos 'sandbox'. Igualmente, la obligatoriedad en la interoperabilidad es necesaria. Esta reconfiguración debe extenderse a salud, pensión, educación, energía y el sector financiero.

¿Está el país preparado para la nueva realidad de transacciones y comercio electrónico a gran escala?

Víctor Muñoz

El país no está preparado, muchas entidades no cuentan con plataformas eficientes en transacciones en línea. El progreso y avance en las plataformas digitales es importante, pero a su vez, la digitalización de todos los procesos en la cadena.

Las Pymes deben recibir mayor formación y acompañamiento, que les permita ser más digitales e integren toda su cadena de comercio electrónico.

Victoria Garzón

Desde empresas tecnológicas privadas se debe generar apoyo a empresarios, y especialmente hacia los pequeños y medianos. El involucramiento de la cadena suministro en su totalidad es necesario, las soluciones de *e-commerce* deben estar al alcance de las Pymes.

¿Cómo ha sido vivir esa aceleración de la transformación digital en tiempo récord?

Ernesto Gutiérrez

Las restricciones están en nuestra cabeza, debemos romper los paradigmas. Desde Ecopetrol hay un enfoque, y es cómo generar más productividad basados en esta nueva forma de trabajar, y unas de esas iniciativas es aprovechar más el ecosistema colombiano.

Existen procesos que deben reinventarse porque no son sostenibles, algunos a través de interoperabilidad. Es necesario asegurar que la transformación digital sea real y no momentánea.

Alfonso Gómez

Colombia ha reaccionado de forma más consistente que otros países, el entorno ha permitido que las empresas puedan reaccionar adecuadamente. Importante continuar generando adaptación rápida, trabajando en conectividad, cerrando brechas entre lo rural y lo urbano. Lograr que la interacción con los clientes sea de forma digital.

Guillermo Jaramillo

Se ha aumentado la eficacia mecánica, pero ha disminuido la creatividad. Se deben desarrollar nuevos espacios creativos, es por eso que la aplicación de retos del sector privado a los emprendedores es fundamental.

¿Cómo hacer que la tecnología sea el principal aliado para la recuperación de los sectores que han sido los más afectados por la crisis?

Santiago Pinzón

La transformación digital radica en un tema de cambio de mentalidad y consistencia en el tiempo. Es importante lograr atravesar de la mentalidad del siglo 20 al 21.

La transformación digital en la justicia es vital, y proporcionaría un cambio notable en eficiencia.

¿Cómo cerrar las brechas de infraestructura digital y conectividad en las regiones?

Victoria Garzón

El apoyo al sector empresarial garantizando conectividad es importante, la inversión en infraestructura y el cierre de brechas entre los ciudadanos digitales y no digitales.

Temáticas como el apoyo desde el sector privado al Gobierno, generación de espacios virtuales para colaboración e innovación y fortalecer el trabajo remoto son relevantes para el cierre de las brechas.

Santiago Pinzón

Aprovechar la competencia entre ecosistemas es relevante, impulsando la apropiación y utilización de la legislación APP. Los niños de 5 a 12 años deben contar con una clase de ciencia computacional. Los desarrolladores colaborativos hacia las regiones, es significativo para propiciar las habilidades digitales en las comunidades para la creación de nuevos productos y/o servicios.

¿Cómo podemos aprovechar la coyuntura para tener un proceso más efectivo en la adopción de tecnologías 4.0?

Alfonso Gómez

El reto es que la transformación digital apoye el aparato productivo, continuar con la producción de talentos digitales. Importante tener en cuenta que la conectividad es un multiplicador de la economía. Aspectos como el 'reskilling', potenciando habilidades en generaciones anteriores son habilitadores de la conectividad.

La seguridad jurídica para desplegar la infraestructura, y establecer una fiscalidad adecuada para un sector que hoy en día es considerado como "lujo", y gravado con un IVA del 19%.

Es importante revisar la regulación, ya que se encuentra atada a paradigmas del pasado, y no permite un despliegue rápido. Es necesario garantizar que sea sencilla, simple y actual. Temáticas como productividad digital y talento digital son habilitadores fundamentales en este proceso. Finalmente, es necesario repensar los estímulos fiscales en ciencia, tecnología y conectividad.

Ernesto Gutiérrez

Si la conectividad es tomada como foco principal, todos ganamos. La brecha actual es fundacional e impide la transformación. Importante reenfoarnos en términos digitales, y definir objetivos claros, sobre los aspectos en los que el país desea sobresalir. Es necesario asegurar una transformación real en materia digital y de innovación.

Guillermo Jaramillo

El aprovechamiento de esta coyuntura debe impulsarse mediante estímulos fiscales a favor de la ciencia, tecnología y conectividad.

¿Cuál es el papel de Google Cloud en todo el proceso de reactivación?

Victoria Garzón

Garantizar la disposición de sus servicios al sector que lo requiera. Aportando al trabajo remoto, un ejemplo de esto es Google Meet, y continuar trabajando en inversión hacia infraestructura.

El futuro del trabajo debe generar espacios virtuales de colaboración e innovación, y a eso le apunta Google.

¿Qué estrategias están implementando en materia de ciberseguridad?

Ernesto Gutiérrez

Es necesario concientización y educación hacia la protección de la identidad digital, resaltando la sensibilidad de la información que está en las redes.

La atención digital no puede ser menos eficiente y peor que la presencial. Las empresas que no estén digitalizadas saldrán del mercado.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.



Thought Leadership



Technology innovation hubs



2019 FINTECH100



The top 10 Technologies for business transformation.



Managing technology innovation

Energía y Recursos Naturales



Regina Mayor
Líder Global Energía y Recursos Naturales KPMG

Actualmente se presenta una guerra de precios globales en la industria petrolera en donde Colombia tiene grandes oportunidades en cuanto a la disminución de huella de carbono y retos importantes ante una incertidumbre va a seguir siendo la regla, posiblemente hasta el 2021 cuando se logren niveles de demanda similares a los registrados en el 2019. La transición a las energías renovables se va a acelerar a raíz de la coyuntura, a partir de inversiones a capital en el sector y considerando a estas como impulsadoras de la reconfiguración, haciendo que grandes compañías migren hacia la descarbonización. El sector ha ajustado sus negocios en línea con generar confianza y fortalecer relaciones con los clientes a partir de las plataformas digitales.

Para conocer la presentación de KPMG Energía [haga clic aquí](#).



Diego Mesa
Ministro de Minas y Energía

La meta es alcanzar la reactivación económica cumpliendo los objetivos del plan de cambio climático y buscando mantener los ejes de confianza, cobertura, eficiencia, competitividad y sostenibilidad. Se ha desarrollado un plan de incentivos, subastas de energías no renovables, transformación económica a través de los proyectos renovables, regulación de gas y el plan de movilidad sostenible. Es importante conocer la gran oportunidad que se tiene con los yacimientos no convencionales como el futuro del sector. En cuanto al segmento de minería, Colombia puede tener una relevancia importante diversificada por la exploración y extracción de oro y cobre apoyado en una regulación para promover la minera legal.

Panelistas invitados



Felipe Bayón
Presidente de Ecopetrol



Natalia Gutiérrez
Presidente Acolgen



Federico Echavarría
Presidente AES Colombia



Francisco Lloreda
Presidente de la Asociación Colombiana del Petróleo



Bernardo Vargas
Presidente ISA



Juan Camilo Nariño
Presidente de la Asociación Colombiana de Minería

Los participantes del panel discutieron los factores principales que permitirán posicionar al sector energético como pieza clave en la recuperación económica. Siendo primordial que el sector público y privado trabajen en conjunto, añadiendo un enfoque nacional y local para crear un marco normativo y unos incentivos que tenga como objetivo aumentar la competitividad en el sector. La clave del impulso que necesita el sector energético se basa en el aumento de los esfuerzos conjuntos, la inversión en capital y en unas reglas de juego claras. La institucionalidad del sector y su convivencia con las comunidades será parte fundamental en la reconfiguración de Colombia.



Imelda Restrepo
Vicepresidenta de
Desarrollo Económico
y Competitividad
de la ANDI

¿Cómo esta crisis nos lleva a reconfigurar la agenda del sector? y ¿qué papel debe jugar en la reactivación?

Diego Mesa

El trabajo para atraer inversión ya se venía haciendo, el aporte de la Ley de Crecimiento es hacer competitiva la industria, que esté bien posicionada en incentivos tributarios y que contenga menores trámites. Es importante continuar con la estabilidad política y jurídica.

Felipe Bayón

El acceso a la energía es la herramienta más importante para cerrar brechas y acelerar la recuperación. Existe un plan de inversión 2020 aproximado a los 3.000 millones USD, con un énfasis en exploración y producción, sin dejar de lado la descarbonización y transición energética. Debemos pensar en ser mayores productores de gas, apostándole a yacimientos no convencionales y recuperación de los yacimientos off shore.

Francisco Lloreda

El sector energético a nivel mundial ha cambiado, existe una gran incertidumbre a nivel de demanda y guerra de precios. Hay que desarrollar competitividad y estabilidad en las reglas de juego. Colombia es un país con altos costos de producción y trámites que demoran sus procesos. El rol de la industria en la reactivación es crucial, va a ser importante ya que aporta en rentas nacionales y regalías.

Juan Camilo Nariño

Se debe impulsar proyectos mineros en términos de generación de empleo, ingresos, recaudación y posicionamiento. Los tres aspectos más relevantes son: el impulso a los proyectos (licenciamiento y tiempos precisos), activar el subsector y las exploraciones mineras, acompañar a los proyectos existentes de carbón y oro.

Natalia Gutiérrez

La energía eólica y los paneles solares no han parado frente a las dificultades de recaudo, pago y logística. Se debe dar la transformación energética donde los temas más relevantes son 1) La electrificación de la economía, infraestructura de comunicaciones y redes eléctricas. 2) Retomar la agenda regulatoria para el diseño del mercado de contratos. 3) Misión energética, diálogo y construcción con los agentes para tener avances conjuntos. 4) Priorizar temas como incluir la respuesta de la demanda en todos los mecanismos de energía nueva de autogeneración. 5) Para el 2023 todo el sector quiere aumentar en capacidad de generación e inversión.

Bernardo Vargas

Es importante que se cumplan los lineamientos de la misión de transformación del sector energético, se ha planificado una agenda clara en reconfiguración y sostenibilidad. Se vuelven fundamentales las obras de fortalecimiento de redes, el aprovisionamiento y digitalización, la adquisición de activos IoT, el almacenamiento de gran escala, la posibilidad de tener conexiones regionales, nacionales e interregionales y seguir explorando las energías no convencionales.

Federico Echavarría

El sector tiene la capacidad y la oportunidad de apalancar la recuperación de Colombia con energías renovables no convencionales, trabajando en tres pilares: viento (energía más competitiva a nivel de red), generación distribuida y baterías. Es importante llegar a tiempo con ayuda del licenciamiento ambiental público-privada nacional y regional.

¿Qué papel tiene el gas en la transición energética del país?

Felipe Bayón

Hay un potencial importante de gas y se han hecho programas de exploración agresiva. En el *offshore (Fracking)*, Colombia ha entrado a la liga de operadores. Actualmente hay una alianza con Shell para probar el potencial de los yacimientos. La reserva más costosa es la que no se tiene y la pandemia nos ha enseñado que la tecnología es un pilar para la continuidad operacional en el país.

¿Qué nos falta para llevar a cabo los pilotos de fracking?

Francisco Lloreda

Colombia ha hecho muy bien en diversificar, pero es importante pensar no solo en petróleo sino también en gas, el desafío es impulsar ambos frentes. Los pilotos de yacimientos no convencionales, contractual, social y ambiental, son claves y se tienen tres desafíos: 1) Realizar pilotos pronto, garantizando la evaluación técnica con base científica y no de carácter político. 2) La seguridad jurídica. 3) Debe ser un debate de carácter técnico.

¿Qué papel tiene el carbón en la transición energética del país?

Juan Camilo Nariño

Los proyectos existentes deben pensarse en torno al carbón, ¿cuál es el papel del carbón colombiano en las nuevas dinámicas globales?. Es importante identificar los factores que generen competitividad y en cómo vamos a rodear los proyectos para encontrar una estabilidad, con el fin de que el carbón pueda estabilizar las finanzas nacionales. Actualmente es una realidad más acentuada en Europa y en Colombia representa el 16% del total de las exportaciones del país.

¿Qué hacer con la movilidad eléctrica?

Natalia Gutiérrez

La electrificación de la economía se acentuará en la movilidad eléctrica. Colombia ha dado algunos pasos para avanzar en este frente brindando facilidades para adquirir vehículos eléctricos, sin embargo, se debe ampliar la visión en la cantidad de vehículos entre 400 mil a 600 mil para 2030. Se deben mantener y aumentar los beneficios, dar un empujón a las tecnologías para entrar al mercado, facilitar el mantenimiento de la flota, e involucrar la financiación y los ingresos de mercado de capitales. Asimismo, tener una conversación nacional y con las regiones para la adopción del transporte eléctrico.

¿La transformación digital vino para quedarse?, desde ISA ¿cómo lo han visto ustedes?

Bernardo Vargas

La transformación digital y el cambio cultural vinieron para quedarse, la estrategia debe pensarse en digital para lograr procesos más eficientes. Los principales retos son la ciberseguridad, fortalecer las capacidades de los empleados en cuanto a la presencia y liderazgo digital (*coach* desde los jóvenes).

¿Cuáles son los retos de la transformación Digital? y ¿qué podemos hacer para generar equidad desde la parte energética?

Federico Echavarría

La equidad tiene dos componentes: el desarrollo económico y el acceso. El mundo está viviendo una transformación en el sector energético, vemos tres grandes tendencias que se deben dar: el cambio de las no convencionales hacia las energías más verdes, el empoderamiento del consumidor y las nuevas tecnologías. El tema de baterías está transformando el sector eléctrico. Para avanzar se debe proponer una regulación general y trabajar armónicamente entre autoridades regionales, nacionales y comunidades.

¿Cuáles son los retos de la movilidad vehicular?

Francisco Lloreda

Es importante no dejar el gas de lado ya que es una de las inversiones principales del país y tiene un mercado muy competitivo, no solo por el costo sino desde el punto de vista ambiental, lo cierto es que es similar a los eléctricos en emisión de material particulado. Desde la política pública es relevante apostar a la gasificación como punto clave del país.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



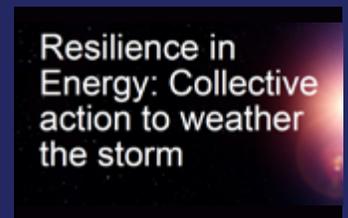
Plugged In: Maintaining cybersecurity vigilance during business continuity challenges.



Drilling Down: Reshaping of the oil and gas workforce.



Reaction Magazine: maintaining cybersecurity vigilance during business continuity challenges.



Resilience in Energy: Collective action to weather the storm.

Juntas Directivas



El mundo corporativo está en un punto de inflexión. No hay un libro escrito para lo que las empresas están viviendo hoy en día, es por esto, que el papel de las juntas directivas es fundamental

Jhon Rodi

Líder del Board Leadership Center KPMG Estados Unidos



El COVID-19 y la contracción económica resultante, han puesto a prueba de una forma sin precedentes las estrategias de las compañías y su resiliencia, según lo demuestra la encuesta realizada por el Board Leadership Center de KPMG US, a más de 300 líderes en Estados Unidos. En ella, se evidenciaron cuáles son las prioridades actuales para las juntas directivas y sus principales preocupaciones ante esta nueva realidad.

En el corto plazo la pandemia continuará redefiniendo los negocios para todas las compañías sin importar sus características, en ese orden, las juntas están alentando a la Administración para planear para el mediano plazo, con el fin de prepararse para el periodo de recuperación y que, con un panorama más claro, se puedan enfocar en las áreas en las que, gracias a la crisis, evidenciaron brechas u oportunidades de mejora. Adicionalmente, se concluye que el rol de la corporación en la sociedad es cada vez más relevante.

Para conocer la presentación de KPMG USA [haga clic aquí](#).

Panelistas invitados



Rosario Córdoba

Presidenta Junta Directiva
Grupo Argos



Ricardo Obregón

Juntas Directivas Banco
Santander y Valorem



León Teicher

Junta Directiva
Cementos Argos



Sylvia Escovar

Presidenta Terpel



Flavia Mouta

Directora B3



María Lorena Gutiérrez

Presidenta Corficolombiana



Mónica Contreras

Juntas Directivas
Farmatodo y
Corficolombiana

En el desarrollo de este panel, las ideas y nuevas propuestas estuvieron enmarcadas en resaltar la importancia del rol del gobierno corporativo en tiempos de crisis, las prioridades que la junta debe considerar durante y post-pandemia para lograr estabilidad y sostenibilidad de las compañías a largo plazo, evidenciando el enfoque en términos de productividad, protección de la salud y el empleo, equidad e inclusión. También la importancia de mantener la visión del negocio al tiempo que se busquen nuevas oportunidades de crecimiento, además de trabajar en proyectos de digitalización, responsabilidad ambiental y social que permitan tener un tejido empresarial más resiliente.



Camilo Bueno Hardmeier
Líder del Board
Leadership Center
Colombia

¿Cómo esta crisis nos hace reconfigurar la agenda de las juntas directivas?

Sylvia Escovar

La finalidad de las juntas siempre será que se cumpla con la sostenibilidad de las organizaciones. Por esto, se debe tener un balance a corto plazo, en el que se tenga presente una visión de futuro y se proteja el empleo, a la vez que se busque crecimiento y se monitoreen los gastos. Entendiendo también que el rol de la empresa en el tejido social es cada vez más relevante para aspectos como la equidad, la inclusión, la pobreza y la protección del medio ambiente, contribuyendo a que de esta forma las empresas se puedan mantener a largo plazo.

María Lorena Gutiérrez

Las juntas han tenido que adaptarse a nuevos escenarios de incertidumbre sin precedentes donde deben apoyar a la Administración, generando un mayor engranaje entre ambas partes. Las prioridades deben ser: generar confianza y cercanía con los grupos de interés, y buscar oportunidades y soluciones innovadoras para proteger a la organización.

Ricardo Obregón

En esta etapa de sobrevivencia se debe volver a lo básico, enfocándose en los productos relevantes, la productividad, la capacidad de inversión para realizar mejoras y eliminar las ineficiencias. El periodo de recuperación traerá consigo un nuevo poder adquisitivo de los consumidores, al que debemos adaptarnos.

Flavia Mouta

Priorizar la seguridad y bienestar de los empleados, aportando a la responsabilidad social y creación de valores sostenibles a largo plazo, además de tomar decisión de protección de capital y caja de forma responsable, manteniendo una comunicación clara y eficiente con todos los miembros de la junta, al tiempo que se promueve la confianza y se crea resiliencia. Es clave preguntarnos cuál será nuestro modelo de negocio post-pandemia.

Rosario Córdoba

Debemos adaptar la estrategia, enfrentar la crisis a corto plazo, pero sin desenfocarnos de esa visión que ya se tenía. Trabajar en proyectos de digitalización, rendimiento del capital, productividad y responsabilidad ambiental será lo que garantice el nivel de resiliencia de una organización.

Mónica Contreras

La forma en que la empresa afronta esta crisis va a marcar profundamente la percepción de sus consumidores. Es por esto, que las juntas deben revelar el propósito y los valores de la organización, enfocándose en mantener el empleo y la continuidad del negocio, apoyando a la administración, velando por la transparencia frente a los *stakeholders*, garantizando el cumplimiento de los objetivos y entendiendo el efecto del COVID-19 en las mega tendencias.

Leon Teicher

Las empresas deben pensar en desarrollarse, basadas en un pensamiento distinto donde se tenga en cuenta tres pilares fundamentales: la responsabilidad en la comunicación con los empleados y accionistas, la transformación de objetivos que reflejen la nueva realidad y dirigir la empresa adoptando el ejercicio de planeación con diferentes escenarios.

¿Cómo esta nueva normalidad nos lleva a preguntarnos si debe haber cambios en la composición de las juntas directivas?

Mónica Contreras

Se debe buscar el balance entre los miembros de juntas, donde se requiere personas con capacidad de transformar y adaptarse a los cambios, con conocimiento técnico en determinados sectores, con generaciones de jóvenes innovadores y una mayor participación de mujeres.

León Teicher

Se debe continuar con el esfuerzo en lograr un balance de todo tipo dentro de las juntas. Esto implica que tanto mujeres, hombres, jóvenes, viejos y especialistas conformen la diversidad de una junta, pero lo más importante es que se debe tener una visión holística del negocio con experiencia y criterio gerencial.

Sylvia Escovar

Los grupos homogéneos difícilmente son innovadores; esto hace que las empresas pierdan oportunidades de ser competitivas, productivas y eficientes a futuro. Por esto, las juntas necesitan un cambio en la composición, no solo en términos de mujeres sino personas con diferentes orientaciones, con diferentes edades, gustos y visiones.

Ricardo Obregón

Es fundamental tener balance y equilibrio en la composición de las juntas, basándose en tres capas: La primera es con la participación de mujeres y jóvenes; la segunda, personas con especialidades funcionales donde aporten su conocimiento; y la tercera, personas con experiencia gerencial y visión de las empresas de una manera integral.

¿Cómo lograr incluir en las Pymes y emprendimientos, la importancia del gobierno corporativo para el éxito y la sostenibilidad empresarial?

María Lorena Gutiérrez

A través de la educación y de las facultades de administración, evidenciar la importancia de las juntas a las nuevas generaciones en carreras de pregrado y posgrado, por medio de la educación demostrar las ventajas competitivas que tienen las prácticas de gobierno corporativo.

¿Qué características debe tener la relación de las juntas directivas con el regulador?

Flavia Mouta

Esta relación no debe ser de poder sino de colaboración, basada en la transparencia y confianza, con el principal fin de desarrollar el mercado como un todo.

¿Cómo están las políticas empresariales en términos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG's) en Colombia?

María Lorena Gutiérrez

Colombia no es ajena a esta tendencia, pero nuestro principal reto es aprender a pensar en el largo plazo, comunicarlo y fomentarlo entre los diferentes grupos de interés. Es fundamental el trabajo entre las empresas, la academia y el Gobierno.

Sylvia Escovar

Las grandes empresas deben buscar un mayor impacto en la sociedad para ayudar a contrarrestar los problemas sociales que agravó la pandemia, contribuir a la creación de territorios sostenibles y a la reducción del tiempo de recuperación de esta coyuntura. Para esto, los aspectos claves a trabajar son: trabajo decente, encadenamientos productivos, consumo local y altos estándares medio ambientales.

León Teicher

Debemos tener un modelo económico de capitalismo consciente que sea más equitativo y que le sirva a más gente. Adicionalmente, concebir a la empresa como un ejercicio cooperativo.

¿Cómo debe ser la relación de la junta con los accionistas?

Rosario Córdoba

La junta debe tener en cuenta cuáles son los grupos de interés y velar por los mismos, asegurándose de que los canales de comunicación establecidos funcionen de forma adecuada. En Colombia el principal reto será que las empresas pequeñas y familiares adopten estas buenas prácticas de transparencia y adecuado acceso a la información.

Ricardo Obregón

Es clave tener un manual de gobierno corporativo en el que los roles queden claros y garanticen la evolución de la compañía.

Mónica Contreras

Debemos educar en gobierno corporativo. La junta debe ser un puente entre los accionistas y la administración, apoyando y comunicando de forma correcta a los diferentes intermediarios. El gran desafío está en las empresas familiares.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



Construyendo diversidad de género en placas ASX 300.

Siete aprendizajes sobre cómo construir una mayor diversidad de género en las juntas



Frontiers in Finance.

Cómo los impuestos y la diversidad en las juntas pueden ayudar al desarrollo sostenible a largo plazo



Navegando la pandemia

Como ayudar a las juntas en su supervisión de la respuesta a la pandemia de la compañía.

Reconfigurando
el FUTURO
de Colombia

Equidad Socioeconómica



Debemos hacer cambios profundos en el sistema tributario y en el sistema de asignación de subsidios, que permitan el aumento en el recaudo y una mejor distribución de los recursos

Jairo Nuñez
Investigador Fedesarrollo



Estamos ante temas fundamentales como la crisis, la agenda de pobreza y equidad, la progresividad del sistema tributario y la eficiencia del gasto social.

De acuerdo con el estudio más reciente realizado por Fedesarrollo la contracción del empleo es del 25% y la contracción de los salarios e ingresos es del 29%. La situación de pobreza sería del 33.4% un aumento de 6,5 puntos porcentuales en 3,3 millones de personas, a niveles observados en 2011.

Hubo un retroceso equivalente a una década en esfuerzos contra la pobreza. La pobreza extrema se duplicó y el reto está en la creación de mecanismos que permitan que los sectores más vulnerables no se vean afectados durante los próximos meses y años.

Debemos hacer cambios profundos en el sistema tributario y en el sistema de asignación de subsidios, que permitan el aumento en el recaudo y una mejor distribución de los recursos.

Existe la necesidad de hacer mayores esfuerzos en esta etapa de la pandemia para evitar el hambre y las consecuencias irreversibles de esta situación de pobreza extrema como los son la desnutrición, deserción escolar y la inseguridad.

Panelistas invitados



Gheidy Gallo
Consejera Presidencial
para la Equidad
de la Mujer



Esteban Piedrahíta
Presidente de la
Cámara de Comercio
de Cali



Adriana González
Presidente de Mercer
Colombia



Sylvia Escovar
Presidenta Terpel

Durante el espacio de conversación, las ideas y propuestas estuvieron enmarcadas en la desigualdad de género que actualmente se presenta en nuestra sociedad y que se ha agudizado con el avance del tiempo durante la pandemia. La principal preocupación, así como una necesidad imperativa se basa en nivelar aquellas oportunidades que tenemos las personas en una sociedad económicamente activa y que atraviesa por una fase de entendimiento y adaptación a la nueva normalidad. La educación, el empleo y las medidas que tanto sector público como privado (de manera articulada) adopten serán factores determinantes para estabilizar una equidad necesaria, responsable y que se ajuste al actuar de la mujer como eje de la sociedad y protagonista de un sistema dinámico en la economía.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cómo las crisis nos llevan a reconfigurar la agenda de equidad socioeconómica?

Sylvia Escovar

Colombia es uno de los países más desiguales y hay tres temas fundamentales: el empleo, la educación y la equidad de género.

Los problemas de pobreza surgen de la pérdida de empleo y de no atacar los daños que generar la informalidad y el autoempleo y en este contexto es evidente la necesidad de focalización de subsidios.

También es necesario realizar subsidios de nómina y la flexibilización de salarios y plantear la realización de pagos más rápidos a proveedores para promover la sustentabilidad de las empresas productoras.

Aportar los recursos necesarios para incluir un mayor porcentaje de la población al teletrabajo, que a su vez implica tener mayor formación, avances y niveles de educación.

Las mujeres habían tomado fuerza en el mundo laboral y ahora son las más afectadas.

Gheidy Gallo

La equidad es una de las banderas centrales de este Gobierno, la agenda de política pública ha incluido un eje para la equidad de género.

Se han ampliado las brechas económicas, sociales y de género. El 40% de los hogares son encabezados por mujeres y si se monetizara las labores del cuidado, sería el 20% del PIB, por esto se requiere una infraestructura que permita descargar los roles de la economía del cuidado.

Se deben desarrollar habilidades específicas que permitan a las mujeres entrar en la economía, donde se propicie el rol de decisión y los roles políticos. También se busca una participación femenina del 30% en juntas directivas, pues genera mayor efectividad en políticas públicas y de rentabilidad en el sector privado.

Esteban Piedrahíta

No hemos sido exitosos en programas para reducir la inequidad y esto es peligroso para la institucionalidad. A raíz de esta crisis se está logrando hacer cosas que no se habían podido hacer antes y por medio de canales financieros se han generado nuevos avances.

La conectividad puede ser una herramienta para atacar la inequidad y a través de teletrabajo se permitirá la empleabilidad de personas en los lugares más recónditos del país. La educación virtual permitirá llevar herramientas de aprendizaje a múltiples poblaciones de Colombia.

Una eventual reforma laboral debe permitir una mayor flexibilidad en la contratación sin afectar a los trabajadores, no se debe permitir que se precaricen los trabajos actuales.

Adriana González

Hay que empezar a trabajar de manera segmentada los puntos de la agenda público-privada. Las mayores brechas son el acceso a la tecnología y la educación la cual es clave para empoderar a las personas y así adquirir nuevos trabajos. La seguridad social también es importante para reconfigurar el futuro.

El acceso a la salud también es un tema de inequidad de género, se deben crear políticas para generar participación de los distintos segmentos y generar oportunidades de empleo para que hombres y mujeres con las mismas condiciones y poder cerrar las brechas que existen actualmente.

Desde la perspectiva de equidad ¿cómo lograr que el sistema tributario contribuya al cierre de brechas en Colombia?

Jairo Nuñez

El IVA es regresivo porque aumenta los niveles de pobreza extrema, aumenta la tasa nominal. Una vez se tiene en cuenta la devolución del IVA el efecto se contrarresta.

Es fundamental la base tributaria para tener mejores efectos en recaudo. Una combinación entre aumentar la tasa nominal y una ampliación en la base tributaria puede incrementar el recaudo hasta en un 60% y tener mejores efectos en distribución en un 8%.

En cuanto ingreso y riqueza las diferencias son enormes entre las clases media y bajas por la acumulación de capital humano, financiero y de tierras.

Esteban Piedrahíta

La última reforma tributaria aumentó considerablemente los impuestos a los asalariados de altos ingresos, ahora se tiene más información para tener mayor control sobre los negocios que no reflejan los valores reales de los activos.

Ponerle el IVA a la canasta básica es políticamente muy completo, se debe tener una tasa empresarial más competitiva y reducir exenciones. Un país sin el control territorial como lo tiene Colombia necesita cobrar más impuestos.

¿Cómo ha avanzado Colombia en términos de equidad y cuáles son las grandes prioridades en las que se debe enfocar el país?

Adriana González

Necesitamos empezar a valorar la economía del cuidado.

Se debe ampliar la visibilidad de las políticas públicas. La participación de la empresa privada en estas discusiones sobre equidad ayudará a tener mejores resultados en el futuro.

Debemos realizar un seguimiento a la violencia contra la mujer, a los feminicidios, al acceso a la salud, a las oportunidades y a la educación en cierto tipo de conocimientos. Hay que hacer que las mujeres tengan condiciones similares en aportes pensionales dado a su menor tiempo de cotización y salario, por esto, también es importante combatir la informalidad.

Sylvia Escovar

Las empresas más grandes de Colombia solo ocho son dirigidas por mujeres, los ingresos ahorrados por mujeres se usan para temas de educación y hogar. Hay que promover la medición de la equidad para mejorar el empleo femenino especialmente durante la pandemia. Es importante que las mujeres estudien temas de sectores que ha sido tradicionalmente ejercidos por hombres.

Gheidy Gallo

La equidad en las mujeres se posicionó en la agenda pública del país, las políticas públicas para fortalecer las secretarías de la mujer por departamento y alcaldía, esto va a permitir la eficacia de las políticas, e incorporar medidas de presupuesto para aumentar la participación de las mujeres.

Colombia es líder en políticas de equidad de género gracias a los avances en política pública. La inclusión equitativa de las mujeres en la economía es primordial, tener políticas inclusivas hace que los países aceleren su proceso de recuperación.

¿Cómo hemos avanzado en el gasto social para beneficiar a los más pobres? y ¿cómo se podría tener un gasto social más efectivo?

Jairo Nuñez

Tenemos un sistema educativo progresivo, pero de baja calidad, hay altas coberturas, pero el sector público tiene unos resultados menores y tienen una muy baja calidad. Las principales inequidades del país probablemente nacen de la educación pública. Si no hay un sector educativo de alta calidad la equidad no es posible.

¿Cómo fomentar la formalización del empleo?

Esteban Piedrahíta

Es función del crecimiento y la productividad. La informalidad tiene costos muy importantes, y las reformas pueden generar incentivos para la contratación y generación de empleo.

Durante la pandemia se ha bancarizado más de un millón de personas.

¿Qué más puede hacer el sector privado para cerrar las brechas y apostar a la equidad de género?

Sylvia Escovar

El sector privado no puede hacerlo solo, se debe realizar una articulación público-privada donde la empresa salga fortalecida, una eliminación de trámites para reducir el número de transacciones y continuar con el otorgamiento de créditos.

Salvar a las empresas así sea en términos de capitalización y que puedan contar con legislación laboral que permita mayor flexibilización.

Adriana González

Todo es parte de un ecosistema, la empresa privada debe servir como catalizador en la evolución como sociedad.

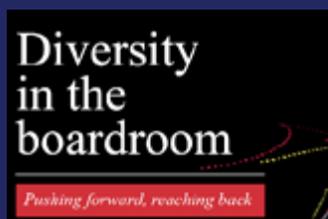
Es importante dejar de visibilizar las necesidades y poner en marcha planes de acción en pro de la equidad.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



Delivering equity: A new deal for pensioners who rent: a report of women and disadvantages.



Diversity in the boardroom: pushing forward, reaching back.



The call to act: women in alternative investments.



Transparencia



La búsqueda de la transparencia es un elemento esencial para la reconfiguración del estado ”

Fernando Carrillo
Procurador General de la Nación



Actualmente el mundo, la región y particularmente Colombia se enfrenta a un escenario sin precedentes y que agudiza varios de los problemas que nos aquejan. Por esta razón, en conjunto con la Secretaria de Transparencia y otros actores del Gobierno se está levantando un inventario de las acciones necesarias para la construcción de una política pública de transparencia.

“El primero de los grandes dilemas tiene que ver con el manejo de las medidas de la emergencia frente a la transparencia”, esto supone varios retos adicionales, uno de ellos, es cómo las políticas se aplican eficazmente en el territorio.

Tenemos una legislación que obliga no solo a rendir cuentas y generar espacios de participación ciudadana, sino que los obliga a seguir unos parámetros e indicadores de transparencia

administrados por la Procuraduría en donde las nuevas tecnologías y el análisis de datos jugarán un papel protagónico.

La cultura es un gran obstáculo para la búsqueda de transparencia, debemos trabajar fuerte para cambiarla y que no sea vista como un obstáculo, sino como facilitadora y dinamizadora de los mismos.

La prevención sin duda es más relevante que la persecución, dentro de las acciones de la Procuraduría el 60% están enfocadas en prevenir actos de corrupción. Se debe buscar una agenda de acciones nuevas que busquen la transparencia apalancadas en nuevos instrumentos jurídicos, su búsqueda es un elemento esencial para la reconfiguración del estado frente a la coyuntura actual.

Panelistas invitados



Beatriz Elena Londoño
Secretaria de Transparencia



Satyanarayan Ramamurthy
Socio Líder de Infraestructura, Gobierno y Salud KPMG Singapur



León Teicher
Junta Directiva Cementos Argos



Ricardo Triana
Director Ejecutivo CEA



Víctor Saavedra
Investigador Asociado de Fedesarrollo

En esta conversación las nuevas propuestas estuvieron enmarcadas en la necesidad de una lucha contra la corrupción, la impunidad y en crear estrategias que hagan más participativa a la ciudadanía. También se reconoció lo que ha realizado el actual Gobierno contra este flagelo, pero que aún no es suficiente y que si es necesario cambiar la forma en cómo funcionan las políticas, las contrataciones, las campañas en épocas electorales y todo aquello que empaña la gestión de los recursos, logrando potenciar la percepción de corrupción. Se reconoció que la educación y la academia juegan un papel muy importante en la formación de próximos líderes con una mentalidad diferente y creando nuevas formas de justicia, de hacer política en el país, sabiendo que de la mano de la tecnología se aumenta la capacidad de potenciar nuevas alternativas de control y seguimiento, los datos serán parte fundamental de una gestión más transparente.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Qué hace Singapur referente a la lucha contra la corrupción ?

Sayta Ramamurthy

Que Singapur este en el top 5 de países con menos corrupción no es coincidencia. Hubo un trabajo fuerte para lograr este resultado, que como gran hito fue una decisión del líder y de los políticos por acabar con la corrupción, adoptando las políticas correctas para tal fin. Hay cuatro pilares fundamentales para el éxito de esta política:

1. Reclutar la mejor gente y entrenarla para ser los mejores.
2. Tener una buena remuneración.
3. Fortalecer leyes y aplicarlas correctamente.
4. Monitorear corrupción en los procesos y entidades.

La estructura salarial transparente comparable al sector privado garantiza que el sector público se mantenga al día con el mercado y reduce la desigualdad.

Para conocer la presentación de KPMG Singapur [haga clic aquí](#).

Reducción de la burocracia y monitoreo de la corrupción a través de procesos e instituciones:

Adquisiciones: valor por dinero, competencia abierta y justa y transparencia.

Auditorías: es una combinación de procesos fuertes, instituciones sólidas y una agencia anticorrupción muy efectiva.

Los líderes deben estar sinceramente comprometidos con la erradicación de la corrupción.

¿Cómo esta crisis nos lleva a reconfigurar la agenda por la transparencia en Colombia?

Beatriz Elena Londoño

Esta crisis nos demuestra la importancia que tiene la buena marcha de la transparencia, la analítica y las alertas en tiempo real. La tecnología es clave para la identificación de delitos y para la prevención de la corrupción.

La contratación directa abrió la puerta a nuevos brotes de corrupción, por lo cual, es prioritario reforzar la obligación de cumplir las normas establecidas y entender que la contratación de emergencia no es un aval para no cumplir las normas.

Debemos tener cero tolerancia con la corrupción, la prioridad está en llevar a todas las entidades a ser más transparentes y entregar la información a la ciudadanía de toda la gestión de las mismas. La política pública de transparencia y legalidad es clave para este fin.

León Teicher

Una organización no se reconfigura así misma. La principal enseñanza de la pandemia es que se debe atacar de forma colectiva. La corrupción no es de izquierda o derecha, no tiene partido, ni género, ni edad. La corrupción es el mayor enemigo común que tienen la sociedad hoy en día.

El reto es la ejecución de las políticas públicas, la corrupción distorsiona y descarrila. El principal problema de la corrupción es la impunidad, tema que pasa por el sistema de justicia, una organización no se reforma así misma. Hay que poner la impunidad en el centro de discusión, si la sociedad no pone foco y energía en el tema no pasará nada.

Ricardo Triana

La corrupción le cuesta al mundo un 5% del PIB mundial, más a la hora de invertir en un país corrupto. Hay un compromiso grande de las empresas americanas con la agenda de transparencia del Gobierno colombiano.

Victor Saavedra

Existe una tendencia a empeorar en temas de corrupción. En junio el 32% de los colombianos dijo que la corrupción es el principal tema a nivel nacional.

El país ha empeorado en el ranking de corrupción entre los años 2006 y 2011, y ha habido un costo muy significativo por la falta de transparencia en la institucionalidad del país.

En la política de transparencia y corrupción debe haber una agenda de políticas a largo plazo. El país debe tener más claridad de cómo se desarrollará esa agenda y un consenso en torno a ellos, el sector privado tiene un rol fundamental en esta construcción.

¿Cómo podemos fortalecer el sistema de control territorial en el país?

Fernando Carrillo

El principal obstáculo es la justicia, la impunidad es el primer problema, no hay liderazgo dentro de la clase política para combatir la corrupción.

El financiamiento de la política y las campañas es uno de los principales obstáculos, al igual que la reforma a la justicia.

Las políticas y la ética no pueden ser un obstáculo para hacer negocios, sino por el contrario, deben ser una forma de hacerlos, es parte esencial de la seguridad jurídica.

Es clave que la ciudadanía construya esta reforma, que venga desde las personas y debe haber una agenda de reconfiguración del Estado.

Esta reflexión es fundamental para el futuro de Colombia, la cultura de rendición de cuentas es esencial para garantizar el buen uso de los recursos públicos.

Beatriz Elena Londoño

Colombia realiza muchas acciones como las de Singapur, pero no tiene esa cultura arraigada de respeto a lo público, no hay coordinación en los diferentes niveles del Estado.

La normatividad no está siendo efectiva, debemos cambiar la cultura, usar meritocracia en selección de funcionarios públicos, reforzar los sistemas públicos y que se tengan sanciones fuertes.

Victor Saavedra

Existe un mayor riesgo de corrupción en las regiones y una diferencia en las capacidades dependiendo de la región, la analítica de datos debe ser parte de la solución.

No hay un sistema sofisticado de monitoreo y control en la identificación de la corrupción. El consejo nacional electoral es ineficiente frente al control de la financiación de las campañas políticas y en la asignación de contratos.

Colombia debe hacer una agenda de reducción de las oportunidades de corrupción, fortalecer la ética ciudadana y el control en esta.

¿Podríamos pensar en una reconfiguración del sistema de elección de ciertos líderes?

Fernando Carrillo

Las costumbres políticas no se modernizaron. La pérdida de investidura ayudó en gran medida al aumento del ranking en años anteriores. Muchas de las herramientas terminan coactadas por el actuar político del país.

León Teicher

La corrupción es el origen de la mayoría de todos nuestros problemas, la impunidad su principal apalancador. Debemos buscar una reforma a la justicia.

No existe voluntad política para reformar el sistema. Se han creado organizaciones y entidades públicas y privadas que no garantizan mejores resultados.

La sociedad debe sentir como suyo el problema, crear una misión para exigirle al sistema que adopte las reformas que se requieren, conformado por universidades, tanques de pensamiento y organismos internacionales, que canalicen ese sentir de la sociedad.

Victor Saavedra

Esto ya sucedió en Chile, una reforma judicial, electoral y administrativas. Se creó una institución y una comisión que definen la agenda de reformas y hacen seguimiento a estas.

¿Cuál debe ser el rol de las instituciones educativas para la lucha contra la corrupción en el país?

Beatriz Elena Londoño

Es necesario que hayan generaciones formadas como ciudadanos empoderados, bien informados y que entiendan las dinámicas de un gobierno, el rol de los observatorios anticorrupción de las universidades es clave en este proceso.

Necesitamos que nuestros niños y jóvenes crezcan con una mentalidad anticorrupción en el ADN, que conozcan los mecanismos y derechos que tienen para poder ser agentes de cambios en sus territorios. Formar en las competencias ciudadanas no solo conocimiento sino de convivencia y en esto el rol de los colegios y universidades es fundamental.

La impunidad ¿Cómo podemos ser exitosos cambiando esta percepción?

Ricardo Triana

Implementar altos estándares de calidad para la evaluación del desarrollo y que los proyectos de ley que está llevando el Procurador lleguen a feliz término.

León Teicher

Hay que poner foco sobre ciertos problemas que son prioritarios y la energía suficiente para resolverlos. En este caso la impunidad no permite que haya una percepción de la sociedad de que existe castigo a la corrupción.

¿Cómo debe ser la agenda público-privada por la transparencia ?

Beatriz Elena Londoño

El Compliance por parte del sector privado es clave. Desde la Secretaría se han firmado pactos que permiten usar una herramienta para medir la efectividad de los controles anticorrupción. Esto nos ha permitido irrigar a todas las personas de la cadena de valor.

Es importante la tecnología y su uso para escuchar a las personas.

Ricardo Triana

Equilibrar el campo de juego, tomar la digitalización como una oportunidad para que el Estado sea más eficiente. Promover un balance óptimo de costos y beneficios. Buscar la certidumbre jurídica.

¿Qué debe tener la agenda legislativa anticorrupción?

Beatriz Elena Londoño

Todas las entidades deben estar alineadas en este mismo propósito.

Víctor Saavedra

Lo popular no necesariamente es lo que funciona, hay que priorizar sin dejar por fuera una reforma electoral que es el foco grande de los problemas actuales, así como la contratación pública.

[Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.](#)



Comercio Exterior



Hay que apostar al libre comercio para todos, teniendo una visión multilateral que fortalezca el mecanismo para llegar a los mercados internacionales

José Manuel Restrepo
Ministro de Comercio, Industria y Turismo



Antes de la pandemia ya existía un contexto internacional donde los conflictos comerciales estaban afectando la economía global. A pesar de eso, Colombia estaba manejando índices de crecimiento superiores al de economías similares. Los pilares fundamentales de las políticas de comercio exterior en el país actualmente son el aprovechamiento de acuerdos comerciales, facilitación del comercio para mejorar competitividad, atracción de inversión extranjera y la promoción del comercio legal y leal.

La reconfiguración se tiene que concentrar en la internacionalización, en garantizar el turismo sostenible y en la inclusión de Pymes. Es importante pensar cuál es la posición de Colombia frente a un contexto internacional con una aproximación proteccionista. El país ha avanzado en políticas para reivindicar el multilateralismo y ser competitivos en un contexto internacional.

Panelistas invitados



Flavia Santoro
Presidenta de ProColombia



Carlos Ignacio Gallego
Presidente del Grupo Nutresa



Martín Gustavo Ibarra
Presidente de Araujo Ibarra Consultores



María Claudia Lacouture
Directora Ejecutiva de AmCham Colombia



Augusto Solano
Presidente de Asocolflores



María Fernanda Quiñones
Presidenta de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico

Durante el panel se discutieron los pasos a seguir en la agenda de reconfiguración y la manera en que Colombia puede entrar a los mercados internacionales de una forma competitiva y sostenible. El comercio electrónico, la diversificación de la canasta exportadora y la atracción de capital extranjero son variables fundamentales para tener en cuenta en los próximos pasos de la internacionalización de la economía colombiana, donde las pequeñas y medianas empresas tendrán que jugar un papel fundamental.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cómo la crisis nos está haciendo reconfigurar la agenda de comercio exterior en Colombia?

María Claudia Lacouture

El contexto en el comercio internacional, no solo por la pandemia, es la oportunidad de diversificar la canasta exportadora y entrar de manera contundente al mercado internacional. Existen 6 puntos a considerar en la agenda de reconfiguración: 1) El posicionamiento comercial de Colombia en medio de la fragmentación de la globalización y el decrecimiento del comercio internacional. 2) El aprovechamiento de la relocalización de las cadenas globales de valor. 3) La sustitución de importaciones basada en la complementariedad a las cadenas de valor en mercados estratégicos. 4) Utilizar los bienes intermedios para fortalecer el *nearshore* de proveeduría e inversión. 5) Impulsar la tecnología y el *e-commerce*, apalancados en políticas públicas eficientes. 6) Avanzar en sostenibilidad, equilibrio social y ambiental, para aprovechar las oportunidades en la economía circular.

Carlos Ignacio Gallego

En la internacionalización, es importante estar bien posicionados. Lo anterior está relacionado que desde la empresa privada se pueda mejorar en temas de inversión, insumos, talento, tecnologías y acceso a mercados. Colombia no debe depender de su demanda interna y en este contexto, es importante aprovechar los acuerdos de libre comercio firmados y vigentes. Hay que mantener la lucha contra el contrabando y desarrollar mecanismos que mitiguen el *dumping*.

¿Cuál debe ser la estrategia de Colombia en materia de comercio internacional?

Flavia Santoro

Desde ProColombia el plan de reactivación económica cuenta con 3 pilares: 1) Promoción de servicios basados en conocimiento. 2) Promoción del comercio electrónico y 3) Aprovechamiento de nuevas oportunidades comerciales. Se debe fomentar el establecimiento de empresas en Colombia a través de acuerdos comerciales y ventajas en competitividad.

Martín Gustavo Ibarra

En este contexto, los países con las tasas de desempleo más bajo son los que más exportan.

El petróleo y el carbón se derrumbaron.

Es necesario modificar la legislación cambiaria y aduanera para hacer la transición entre el contenedor y el paquete. Es importante impulsar las agroexportaciones.

Se deben importar grandes jugadores globales en cadenas regionales de valor.

La seguridad jurídica y las condiciones justas de defensa del comercio son pieza fundamental en el aprovechamiento del comercio internacional.

¿Cuál es el papel del *e-commerce* en el marco de los nuevos mercados y la internacionalización?

María Fernanda Quiñones

El comercio electrónico crece en el mundo y el país no tenía una participación relevante en las dinámicas de consumo. Es importante aprovecharlo como canal diversificador y entregar oportunidades

a la pequeña y mediana empresa. Con la utilización de canales digitales se abarcaría un nuevo mercado y muestra una alternativa de desarrollo económico.

¿Cuáles deben ser los sectores prioritarios en la reactivación del comercio exterior?

Flavia Santoro

Se han identificado productos con mayor oportunidad en sectores como el agroindustrial, la industria 4.0, metalmecánica, químicos y moda.

¿Desde la perspectiva del *e-commerce* existe alguna priorización de sectores?

María Fernanda Quiñones

Lo prioritario no es un sector en particular, sino fortalecer el canal electrónico, identificando el estado del país destino y demás aspectos relevantes que permitan desarrollar el canal de manera exitosa. Es posible realizar focalizaciones, pero el desarrollo de este canal depende del aprovechamiento de los acuerdos de libre comercio.

Somos un país dependiente de las exportaciones minero energéticas. ¿Cómo podemos dar un verdadero salto en exportaciones no minero energéticas?

Carlos Ignacio Gallego

Desde las empresas se debe asignar talento, tiempo y recursos para avanzar más en productividad. Se requiere potencializar la innovación y sostenibilidad. Propiciar la estabilidad jurídica para que el sector privado se convierta en un aliado en el desarrollo. Identificando brechas de capacidades y realizar su fortalecimiento.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Flavia Santoro

Con el lanzamiento de las fábricas de internacionalización se ofrece un amplio portafolio de beneficios diseñados a la medida de las pequeñas empresas. El comercio electrónico es una realidad y una necesidad que permite la reducción de costos, un mayor alcance, la eliminación de los desplazamientos y una completa disponibilidad.

Augusto Solano

Es importante enfocarse en lo que mejor sabemos hacer y en tener una cultura de innovación. La logística juega un papel importante en las importaciones.

Es vital desarrollar el potencial agrícola y avanzar en la digitalización de procesos.

Siendo EE.UU. el principal aliado ¿Qué se puede esperar de nuestra relación bilateral?

María Claudia Lacouture

En el tema comercial es importante el hecho de que hemos mantenido una agenda estable de común desarrollo, que se ha venido trabajando de forma alineada. Colombia es un socio comercial para EE.UU. y ha aprovechado los acuerdos para potencializar los mercados nacionales.

8. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en Colombia para enfrentar el proceso de reactivación desde el punto de vista de comercio exterior?

Martín Gustavo Ibarra

Existe un reto psicológico. Es importante empoderar a las regiones para jalonar la economía del país. Debemos unir los puertos, las zonas francas, los empresarios y las universidades, con el fin de establecer planes de exportación y capitalizar las oportunidades.

¿Cuáles son los desafíos más grandes para dar un verdadero salto en comercio electrónico?

María Fernanda Quiñones

Existe un reto de apropiación cultural y la capacidad de entender cómo funciona el comercio electrónico. Es indispensable que exista una agenda público-privada donde se trabaje en socializar los beneficios de utilizar estos canales. Existen desafíos regulatorios relevantes en términos de políticas transfronterizas. Es necesario articular las acciones con entidades territoriales y desarrollar dinámicas logísticas que permitan cumplimiento de las promesas de valor.

¿Qué buenas prácticas se pueden recoger desde Colombia para potenciar nuestras exportaciones?

Carlos Ignacio Gallego

En el proceso de internacionalización es primordial conocer al consumidor previamente. Entre las prácticas para resaltar se encuentra "Select USA", un programa encaminado a atraer inversión mediante condiciones favorables que faciliten la ubicación de empresas en los Estados Unidos. Adicionalmente, EE.UU. genera apoyos a través del reembolso de un porcentaje de la inversión, condicionada a la generación de empleo. Entre otras buenas prácticas a resaltar se encuentran, *leasing* con valor residual cero, normativas que permitan fluidez en operaciones, disminución en costos y flexibilidad en mano de obra.

¿Desde ProColombia cuál será la estrategia para reactivar la inversión en Colombia en los próximos meses y años?

Flavia Santoro

La estrategia tiene como pilares el desarrollo de herramientas de facilitación, la atracción de empresas y la adopción de medidas estratégicas sectoriales y regionales. Las grandes multinacionales buscan proveedores más cercanos a los consumidores.

¿Qué tenemos que reconfigurar para dar un salto de la inversión extranjera en Colombia?

María Claudia Lacouture

Es necesario atraer nuevas empresas con propuestas de valor diferenciadas, en este ámbito las políticas públicas juegan un papel importante. Por otro lado, la reinversión en empresas instaladas es vital para mantener el crecimiento de las mismas. Se debe generar estabilidad y seguridad jurídica. Actualmente, algunos países presentan restricciones de inversión en ciertos sectores que podrían ser aprovechadas por Colombia.

¿Cómo está y cuáles son las prioridades para activar el sector floricultor?

Augusto Solano

El sector actualmente está en recuperación y pese a que cuenta con algunos problemas relacionados al transporte, en la medida que se genere una apertura del comercio se fortalecerá la promoción de las flores.

Se debe fortalecer la promoción con el objetivo de crear un vínculo emocional con el consumidor que pueda suplir el déficit generado por la reducción de la organización de eventos a nivel mundial. Se hace necesario trabajar en la productividad para hacer la transición de una agricultura moderna a una agricultura de precisión.

Thought Leadership



Global retail trends 2020
Preparing for the new reality.



Customer experience in the new reality.



COVID-19: valuations in the current environment.

Reconfigurando
el FUTURO
de Colombia

Turismo



Estamos comprometidos con el futuro del turismo en Colombia. Vamos a promover la inversión extranjera en diferentes ciudades del país ”

Zurab Pololikashvili

Secretario General de la Organización Mundial del Turismo



Colombia cuenta con grandes oportunidades para crecer a través del turismo generando empleos en conjunto. La ubicación geográfica, el evidente compromiso y liderazgo del Gobierno Nacional han marcado

las acciones que demuestran solidez regional frente al rumbo de una crisis de la cual el sector saldrá fortalecido.

Panelistas invitados



Julián Guerrero

Viceministro de Turismo



Fabio Villegas

CEO de Decamerón
Hotels & Resorts



**María Claudia
Lacouture**

Directora Ejecutiva
AmCham Colombia



Natalia Bayona

Experta Senior
en Innovación
Transformación Digital e
Inversiones de la OMT



**Jean Claude
Bessudo**

Presidente del
Grupo Aviatur



Paula Cortés

Presidenta Ejecutiva
ANATO



Andrés Uribe Gerente

General IATA Colombia



Gustavo Toro

Presidente
Ejecutivo de
Cotelco



Eliseo Llamazares

Socio Líder de Aviación
y Turismo Latam KPMG

El turismo colombiano se encuentra trabajando en la generación de confianza a través de la toma de acciones que propendan no solo el estricto uso de los protocolos de bioseguridad, sino el desarrollo de acciones conjuntas público-privadas que faciliten la reactivación de uno de los sectores más afectados. La crisis ha agudizado aquellos retos que ya se tenían, por lo que es necesario apostar al turismo sostenible y la innovación a través de la tecnología en pro de una reactivación sólida.



Juan Pablo Franky
Presidente en Avia
Soluciones Hoteleras

¿Qué visión tiene sobre las acciones que se van a implementar desde el Gobierno Nacional para volver a los niveles de turismo que teníamos?

Julián Guerrero

La visión se enmarca dentro de la gran estrategia global del Gobierno "Compromiso por Colombia", donde cumplir con los protocolos de bioseguridad, aprovechar los apoyos económicos como las líneas de garantías, intensificar campañas de promoción de rutas de conectividad nacional e internacional, fortalecer la capacitación mediante programas de exportación de servicios de turismo y reforzar proyectos de sostenibilidad en inversión turística, son pilares claves para la recuperación de la confianza de los viajeros y la reactivación económica del sector y del país.

¿Cómo está en este momento la aviación colombiana? ¿cuáles son las preocupaciones y posibilidades futuras para su desarrollo?

Andrés Uribe

Ha sido la peor crisis de la aviación en la historia, poniendo a prueba la resiliencia de las empresas. El sector se encuentra en una etapa de supervivencia donde aún no es claro quién va a superar esta fase y quién no. La principal preocupación es iniciar operaciones, ya que se debe hacer de manera consiente y generalizada.

¿Cuáles serían las acciones y recomendaciones para el fortalecimiento del servicio aéreo en Colombia?

Andrés Uribe

Es fundamental ganar la confianza del público viajero, con protocolos de bioseguridad y campañas que garanticen la protección de la salud y el mínimo riesgo de transmisión. Así mismo es importante trabajar en la competitividad y crecimiento del país, reconfigurando toda la estructura de costos del negocio para competir con otros hubs de la región.

¿Cómo se está transformando la hotelería y qué reconfiguración se debe dar?

Gustavo Toro

La pandemia ha hecho evidente la importancia de fortalecer temas de digitalización, desarrollo tecnológico y sostenibilidad en las compañías. Sin duda, la generación de confianza es fundamental, para la reactivación y esto se logra incorporando protocolos de bioseguridad donde los usuarios sientan que pueden tomar servicios hoteleros confiables y seguros.

¿Qué aspectos se deben transformar desde la perspectiva laboral y fiscal para tener una hotelería competitiva?

Gustavo Toro

Se consideran tres aspectos importantes: 1) La posibilidad de contratar por horas y por días dada la estacionalidad del sector. El preaviso, evitando retiros intempestivos de los trabajadores. 2) La reversión de pagos con tarjeta de crédito, ya que no hay equilibrio en cuanto a la protección del proveedor

del servicio y del consumidor. 3) La sobretasa de energía que durante la crisis se ha suspendido, pero el sector solicita que se elimine de manera permanente.

¿Qué recomendaciones daría para lograr una efectiva reactivación?

Gustavo Toro

La crisis implica tener una mejor visión del negocio, repensar nuevos escenarios a luz de la ocupación que se va a tener. Si se dinamiza en agosto, nuevamente supeditado a la apertura de transporte, las proyecciones de COTELCO establecen que a finales del año se tendría una ocupación del 25%, lo cual implica tener en cuenta costos, contratación, turnos laborales, todo aquello que afecta la operatividad del negocio, sin dejar de lado que los protocolos bioseguridad, esto implican repensar la forma en la que se presta el servicio.

¿Cuál es el rol de las agencias de viajes frente a esta nueva condición?

Paula Cortés

La nueva normalidad requiere ajustes de parte de las agencias de viaje, en donde se reconfigure el negocio de acuerdo con lo que solicita el nuevo turista. Se tiene pensado iniciar de manera liviana, es decir, contemplar los recortes en gastos, el teletrabajo como aliado y la flexibilización en los costos. En temas tecnológicos se busca implementar más herramientas que permitan llegar al consumidor de manera efectiva.

¿Cuáles serán esos destinos o programas que tendrán desarrollo?, ¿cómo se ve ese portafolio de servicios? y ¿cómo puede ganar Colombia en el post-COVID?

Paula Cortés

Se tendrá un turismo sostenible, además hoy en día un pasajero requiere segmentación y en grupos pequeños pues seguirá existiendo un temor al contagio, por lo que la salud pública es importante. En cuanto a Colombia se han dado pasos importantes que indiscutiblemente han puesto al país como un destino turístico ideal, sin embargo, un gran reto para el Gobierno Nacional y los locales es el manejo de la seguridad y la informalidad. Inicialmente se pensará en los destinos que no cuenten con restricción de cuarentena ya que ello implica costos elevados para el cliente.

¿Cuáles deberían ser las solicitudes al Gobierno Nacional o local para facilitar la expansión del turismo?

Fabio Villegas

Existe una demanda y en algún punto habrá normalidad, sin embargo, será una distinta. Hoy se están realizando reaperturas que implican grandes retos como lo son la confianza, los cambios en valores y expectativas del mercado. Por ahora el objetivo es abrir los hoteles, ponerlos a funcionar y garantizar un flujo de caja.

Es necesario pensar en un turismo responsable, que exija mayores protocolos en materia ambiental y donde haya un trabajo en conjunto con las comunidades aledañas.

¿Esta coyuntura permitirá mejorar el turismo en lugares como Playa Blanca?

Fabio Villegas

La experiencia brindó un gran aprendizaje sobre cómo se debe actuar. Existe un gran futuro en el turismo de naturaleza. Oportunidades como la Guajira, donde hay gran belleza cultural requieren regulaciones, normas claras, que permitan la participación de las comunidades que allí habitan.

¿Cómo la sostenibilidad se vuelve algo fundamental para el desarrollo turístico del país? y ¿qué no podemos dejar de hacer para que Colombia avance?

María Claudia Lacouture

La sostenibilidad es indispensable y Colombia está en un punto de quiebre que ha puesto gran relevancia en el turismo sostenible. Para ello es necesario establecer la importancia que tiene la sostenibilidad no solo como un tema ambiental, sino de desarrollo.

Es vital que el Gobierno Nacional establezca una política de desarrollo sostenible que vaya más allá de la protección ambiental y logre un equilibrio económico en el sector. En conjunto la tecnología y la capacitación a los colaboradores deben ser pilares que logren una confianza direccionada a lograr consistencia, flexibilidad y seguridad.

¿Cómo evitar repetir condiciones depredadoras del turismo en diferentes sectores? ¿qué se podría hacer para mejorar Playa Blanca?

María Claudia Lacouture

La historia ha mostrado que hay errores difíciles pero posibles de arreglar, para ello debe haber voluntad política, es decir, una coordinación que permita establecer cómo, cuándo y qué se puede desarrollar a nivel turístico. Lo anterior es posible si se gestiona desde el Gobierno y en un trabajo mancomunado con el sector, logrando así un conjunto de acciones que se establezcan dentro de un plan de ordenamiento territorial turístico.

¿Cuáles son las recomendaciones para la reactivación y fortalecimiento de la industria turística?

Jean Claude Bessudo

El camino de la reactivación debe ser a través del turismo verde. Colombia es un país con una gran oportunidad para liderar el fortalecimiento de esta industria a través de este tipo de actividad.

El gobierno ha creado líneas de crédito que permiten obtener recursos encaminados al pago del régimen laboral y de arriendos, en ese sentido, el reto está en lograr una conectividad regular y posiblemente ello no se dé hasta obtener una vacuna.

¿Qué oportunidades hay en el post-COVID para Colombia?

Eliseo Llamazares

La oportunidad más importante en cuanto a inversión extranjera está en las infraestructuras, es a través de ellas que se dará el desarrollo sostenible. Actualmente no hay liquidez en la industria por lo que toda la inversión en digitalización y modernización es imposible en este momento.

El modelo de supervivencia en la industria inicia una vez se dé paso a la operación, ya que incidirán las tasas de ocupación, por lo que el llamado es que no haya reducción de estímulos. No se puede olvidar la oportunidad que hay en cuanto al turismo natural.

¿Cómo podría un país que tiene limitados recursos enfrentar la problemática de la infraestructura pública turística?

Eliseo Llamazares

La realidad de Latinoamérica es muy diferente de la de Europa, no es posible extrapolar exactamente lo que es el modelo de otros países a la realidad. En la región se conoce y se da importancia a las aerolíneas, sin embargo, aún no se han prestado rescates efectivos para estas, por lo que es necesaria la colaboración público-privada y una planeación territorial a nivel turístico.

¿En qué estado está el turismo colombiano?

Natalia Bayona

En la actualidad la industria está enfrentando retos que ya existían pero que se han acelerado debido a la pandemia. La innovación y la sostenibilidad deben ser parte de la nueva realidad. El mundo se convirtió 100% digital por lo que es una transformación indispensable. La sostenibilidad ya existía como resultado del turismo de masas, por lo que se deben adecuar estrategias que midan la capacidad de los espacios, el uso de los recursos y donde participen activamente comunidades, artesanos, etc.

¿Que estaría haciendo falta para construir un sistema de turismo en Colombia que unifique la hotelería, el transporte y los destinos en una industria nacional?

María Claudia Lacouture

La necesidad de una coordinación interinstitucional nos lleva a proponer la creación de una interacción intergremial de los diferentes actores del sector turismo, donde se trabaje de forma conjunta en la ejecución de acciones y planeación de políticas junto con el Gobierno, en temas de energía, de reapertura y de protocolos, que permitan hacer crecer al turismo en tiempo de crisis. Es importante también lograr bajar las políticas nacionales a políticas regionales, donde se establezca un mecanismo de coordinación de acciones entre regiones en términos de políticas, de infraestructura y tendencias del sector donde se trabaje de una manera más coordinada.

¿Como se ejercerá un control efectivo en la informalidad?, ¿cómo se saltará a una nueva realidad en el contexto de la operación turística en términos de informalidad, teniendo en cuenta la bioseguridad? y ¿cuándo las certificaciones son o no obligatorias?

Gustavo Toro

Los protocolos de bioseguridad son obligatorios, las certificaciones o sellos que respaldan estos protocolos son voluntarios, claramente lo que se busca es poder transmitir un mensaje de confianza a los consumidores en sentido de que se están cumpliendo con las normas para ofrecer servicios confiables y seguros.

¿Qué podemos hacer en este nuevo contexto para contener la informalidad en el sector turismo?

Julián Guerrero

El turismo es un sector de mucha informalidad, por eso la formalización es un proceso de nunca acabar, se debe tener en cuenta que esta tiene consecuencias positivas en medida de subsidios e incentivos. Además, se han avanzado proyectos y medidas como la “Mesa permanente de formalización turística” donde pueden participar empresas, entidades de gobierno y todos los gremios del turismo, también facilidades para la obtención de tarjetas profesionales para guías turísticos y proyecto de jornadas de formalización.

Para revivir el video de este capítulo [haga clic aquí.](#)

Thought Leadership



2020 Risk Radar: Leisure and Tourism Sectors.



Customer experience in the new reality.



Impactos del COVID-19 Turismo



Los alimentos no se pueden dar por sentados, se requieren procesos, personas e innovación para que su distribución sea posible. Hay que tener un enfoque en la seguridad alimentaria

Ian Proudfoot

Socio Líder Global Agronegocios KPMG



Vivimos un momento donde los consumidores se han conectado más con los productos alimentarios que en la segunda guerra mundial. Es importante evaluar cuáles son los canales y los precios que los consumidores están dispuestos a utilizar y pagar. Los consumidores se mueven más rápido que los Gobiernos y tener esto en cuenta hace parte primordial del diseño de políticas. Es evidente como la pandemia intensificó el foco en los beneficios de la globalización y que la escasez de oferta de

productos importados resultará en la promoción de la producción local de alimentos.

Existe la necesidad de hacer que las cadenas alimentarias sean ambientalmente responsables, además, será muy importante consolidar una imagen de lo que cada país produce en materia de comida saludable y segura, permitiendo que se potencialicen las exportaciones.

Para conocer la presentación de KPMG Global [haga clic aquí.](#)

Panelistas invitados



Rodolfo Zea
Ministro de Agricultura



Fortino Reyes
Presidente Latincentro
Grupo Bimbo



Carlos Cavalier
Presidente Alquería



Andrés Bernal
Presidente Grupo Orbis



Juan Carlos Trujillo
Gerente General P&G
Colombia, Perú y Chile



Jorge Bedoya
Presidente de la Sociedad
de Agricultores de
Colombia (SAC)

En este panel se identificaron las principales acciones que se deben llevar a cabo para potenciar el sector consumo y aportar a la reconfiguración de país, a través de la digitalización de procesos, el *e-commerce*, el fortalecimiento del campo, el apoyo a los pequeños productores y recuperar la confianza del consumidor.

¿Cuáles son las grandes prioridades en la oferta para ser exitosos en el proceso de reactivación desde el punto de vista agropecuario?

Rodolfo Zea

Se debe mantener la productividad a través de incentivos y señales de política pública adecuadas, además de incentivos financieros como créditos focalizados y seguros asociados al tema de riesgos. Hay un reto grande para que el campo tenga un incentivo para quedarse y seguir con la comercialización electrónica.

Jorge Bedoya

La razón de ser son los consumidores y el problema no es de oferta, el sector agro venía creciendo con las necesidades del consumo, pero hubo una pérdida de consumidores, empleos y otros problemas por la pandemia. Se tienen que ajustar a futuro los ciclos de producción y asegurar que haya productividad.

Carlos Enrique Cavalier

La oferta ha respondido increíblemente, la producción se ha mantenido, pero la demanda ha tenido un golpe fuerte por la situación. Hay muchos campesinos en Colombia que pueden producir a menores costos que otros países y fortalecer las exportaciones, pero se debe trabajar en su productividad.

¿Se deben reconfigurar prioridades con los campesinos de Colombia?

Carlos Enrique Cavalier

Esta crisis debe ayudar a cambiar esa agenda, apoyar a los pequeños productores con créditos, su potencial es enorme. 60% de la pobreza está en el campo, se debe apoyar a los campesinos a través de beneficios y potenciar las exportaciones propias.

¿Cómo generar confianza en el consumidor para reiniciar un proceso de reconfiguración exitoso?

Fortino Reyes

La reactivación debe propiciar la salud de las personas, no hacerla compleja y no afectar el empleo. Debe ser gradual y ordenada, cumpliendo protocolos, centrada en garantizar la salud y seguridad de las personas, priorizando sectores que impacten positivamente al empleo.

Juan Carlos Trujillo

Todo empieza y termina en la generación de empleo y enfocarse en no perder más. El Gobierno debe tener claro cuál es el país que se quiere tener al momento de pasar todo lo que se vive actualmente. Adicional, el país sigue muy atrasado en los trámites, no se puede seguir con esas ineficiencias. El tema de derechos humanos se debe analizar y trabajar, ya que incide directamente sobre la inversión extranjera.

Andrés Bernal

Hay que tener en cuenta que la construcción genera mucho empleo de baja calificación. La pandemia nos enseñó que se puede tener un mundo virtual. Se deben considerar periodos más amplios sin IVA.

¿Cuáles son los retos de la nueva normalidad de comercio electrónico?

Rodolfo Zea

Si queremos que los campesinos puedan tener comercialización y hacer agricultura de precisión, es necesario mejorar en conectividad. Se deben lograr oportunidades para los territorios rurales.



Camilo Bueno Hardmeier

Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

Juan Carlos Trujillo

Hemos tenido un crecimiento alto en *e-commerce* y se debe mantener esa aceleración para el retail. Se debe trabajar para que las cadenas de suministro sean atractivas y más eficientes, y buscar la forma de aumentar el uso de las tarjetas de crédito. Necesitamos educar al consumidor con mayor variedad de productos y generar confianza mejorando el servicio posventa.

Andrés Bernal

Asesorar al cliente en el proceso de compra electrónica constantemente, sin embargo, la logística es muy costosa comparándola con la compra en la tienda física. Es necesario optimizar estos costos y fortalecer la conectividad.

¿Cuál es la estrategia para aumentar la productividad en el campo colombiano?

Rodolfo Zea

El reto es que la investigación pueda ser aprovechada por los productores del campo y la inclusión de herramientas agroclimáticas para mejorar la productividad. Medianos y pequeños productores deben convertirse en empresarios del campo. Si logramos encadenamientos productivos y confianza en toda la cadena de abastecimiento, vamos a mejorar la productividad, la comercialización y los precios finales para el consumidor.

Jorge Bedoya

También debemos pensar en educación y en las futuras generaciones. La infraestructura en materia logística debe ser fuerte para construir carreteras y facilitar el transporte, mejorando la conectividad.

Carlos Enrique Cavalier

Es crítico el acceso a los créditos para los campesinos, el 90% no lo tiene. Es necesario llegar a la población con asistencia técnica virtual, educación rural y fomentar su crecimiento. No podemos continuar basándonos en el empirismo. Es necesario herramientas para visualizar el campo, cuando se cambia la eficiencia técnica, la educación y el crédito se lograrán cambios en productividad.

¿Cómo debemos prepararnos como país para atender un cambio significativo en el consumidor?

Juan Carlos Trujillo

Debemos entender al consumidor, estar cerca de él y mantener el uso de herramientas electrónicas para tener contacto. Generar confianza con los consumidores y así poder cobrar más por los productos.

Fortino Reyes

Los momentos de consumo están cambiando, es necesario identificar cómo las empresas pueden aprovechar estos cambios para generar otras propuestas de valor enfocadas hacia el consumidor.

Jorge Bedoya

La informalidad laboral y el desempleo es muy alto, hay que ver si el consumidor tendrá posibilidades para adquirir bienes. El consumidor se refugia en ciertos productos, pero debemos asegurarle productos saludables que aportan contenidos vitamínicos y que exista cercanía con el productor.

¿Qué se puede aprender sobre lo que se ha visto en otras geografías?

Fortino Reyes

Es necesario flexibilizar trámites para el comercio y fortalecer las cadenas de suministro.

Juan Carlos Trujillo

Es necesario flexibilizar figuras financieras y mayor acceso a subsidios para la clase media. Asegurar servicios públicos básicos, facilitar el comercio exterior y los trámites electrónicos.

Pregunta realizada por el público asistente:

¿Cuál será el futuro del canal tradicional?

Juan Carlos Trujillo

El canal tradicional crece en las crisis y esta no ha sido la excepción. Hay que apoyar las tiendas en pro de beneficiar al consumidor.

Carlos Enrique Cavalier

El canal tradicional es una fuente muy grande de empleo, hay que fortalecerlo con créditos y capacitación. Es una forma fácil para que la gente utilice su casa para vender, eso reduce los costos de operación.

Fortino Reyes

El canal tradicional tiene una ventana de oportunidad muy amplia, hay que apoyarlos para que se mantengan seguros y a sus clientes también, para que puedan reabrir en el corto plazo.

¿Cómo debe ser la agenda prioritaria para la utilización de tecnología en el campo?

Rodolfo Zea

La tecnología reduce los costos y aumenta la productividad, permite generar productividad en los pequeños y medianos sectores campesinos y debe estar focalizada en la comercialización.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

Thought Leadership



Consumers and the new reality.



The "new normal" future.



Banking on consumer platforms.



The truth about customer loyalty.



Emprendimiento



Sin educación no hay emprendimiento, queremos comenzar a fortalecer esta cultura en etapa temprana, para que seamos una nación innovadora ”

Ignacio Gaitán
Presidente iNNpulsa



El emprendimiento será un eje fundamental de la reactivación del país, en donde de esta crisis saldrán múltiples oportunidades al ser empresas que tienen una gran capacidad de adaptación. En la economía, los emprendimientos generarán más empleos, tendrán salarios más altos, harán crecer las tasas de exportación y acelerarán la economía digital. Actualmente, estos tienen una contribución de USD\$2,8 trillones en la economía global. Por otro lado, está

demostrado que cuando un Gobierno hace un marco normativo alrededor del emprendimiento se crean ecosistemas tres veces más grandes que el promedio y contribuirán cinco veces más a la economía nacional. Es importante que los emprendedores entiendan los habilitadores que tiene el Gobierno para que los puedan aprovechar y que haya un enfoque en soluciones tanto digitales como sociales.

Para conocer la presentación de iNNpulsa [haga clic aquí.](#)

Panelistas invitados



David Luna
Presidente de Alianza IN



Juan Andrés Vásquez
Director Ejecutivo
Ruta N *



Alejandro Zuluaga
Co-Founder Pinbus.com



Diana Gaviria
CEO Connect Bogotá



Juanita Rodríguez
Vicerrectora de Innovación
de la Universidad Ean



Isabela Echeverry
Directora de Emprendimiento
e Innovación de la Cámara de
Comercio de Cali



Oliver Cunningham
Líder Transformación
e Innovación Digital
en KPMG Brasil

*A la fecha del evento ejercía como Director Ejecutivo de Ruta N.

En el desarrollo de esta discusión las opiniones y nuevas propuestas estuvieron enmarcadas en resaltar las oportunidades que permitirán que el emprendimiento sea protagonista en la reactivación económica del país, junto con esto sobresalen varios temas como: la importancia de fortalecer la cultura emprendedora en el país desde la edad temprana, el enfoque y motivación en la generación de modelos de negocio innovadores, la adopción de nuevas tecnologías como plataformas digitales que llegan a ser un gran aliado y es fundamental que el emprendimiento análogo empiece a digitalizarse, así como a tener mayor conciencia sobre temas de sostenibilidad. El ecosistema es cambiante por esto debe ser constante la identificación de oportunidades y ajustarse a las nuevas necesidades del mercado.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cómo en su visión esta crisis nos ha hecho reconfigurar la agenda de emprendimiento en Colombia? ¿qué cambió y cuáles son las nuevas prioridades?

Juanita Rodríguez

Esta crisis ha hecho que algunas cosas que ya se tenían claras, ahora sean mucho más visibles, los retos que se tenían antes del COVID-19 van a continuar y para poder reiniciarnos es importante que por una parte, el emprendimiento análogo empiece a digitalizarse, buscando nuevos canales de comunicación con los clientes, es fundamental el tema del Big Data para segmentar y entender cuál es nuestro cliente y en el *back office* para mejorar su logística y ser más eficientes. Por otra parte, los emprendedores deben adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado y hábitos de consumo.

Isabela Echeverry

El enfoque debe estar en los emprendimientos de alto impacto, Colombia tiene un reto muy importante y es generar modelos de negocio innovadores que superen los 3 años de vida, actualmente el país está en un momento donde del 61% que quiere crear empresa, solo el 4% logran establecerse y sacar su modelo de negocio adelante. Se necesita más apoyo y acompañamiento a los emprendedores para identificar oportunidades en el mercado.

Ignacio Gaitán

Una primera parte es la generación de conciencia de competencias en temas de educación y mentalidad, más allá de lo digital, en condiciones más humanas, hablando de humildad, flexibilidad y empatía, que invitan a redefinir y ser más conscientes de como el ecosistema se va adaptando a los cambios. Una segunda parte es la unión de conversación entre lo público y lo privado para ayudar a entender que el problema está afuera en temas sociales y no adentro, el emprendimiento es clave para conectar con las necesidades actuales, se debe trabajar en hacer una redefinición social aumentando la solidaridad y trabajo conjunto, buscando soluciones en pro de continuar apoyando al ecosistema como gran parte del sector privado lo está haciendo.

¿Como hacer que haya una oportunidad para que el emprendimiento sea un reactivador de la economía en Colombia?

Juan Andrés Vásquez

Los momentos de crisis son donde más se generan nuevas oportunidades de negocios. Estas vienen en 2 sentidos: la oportunidad de apostarle a la ciencia, tecnología e innovación y la oportunidad de aprovechar para que la gente tenga otras habilidades y conocimientos para enfrentar la crisis. En este sentido es importante trabajar en temas de aceleración del proceso de transformación digital y capacitación de los emprendedores para poder dar solución a los problemas que actualmente demande la industria.

¿Cuál es la oportunidad que hay para que el emprendimiento sea el gran protagonista en la reactivación económica del país?

Ignacio Gaitán

Desde el punto de vista de capacidades esta la oportunidad de que los nuevos modelos de negocios se sigan adaptando de forma rápida, de acuerdo con las necesidades de afuera, a través de la tecnología. Aprovechando la capacidad de trabajar en generar soluciones de forma colaborativa. Otra oportunidad es la vocación de los emprendedores en adoptar nuevas tecnologías y tener mayor conciencia sobre temas de sostenibilidad, apalancados en temas de comercio electrónico, donde se enfoquen en procesos dentro de la cadena de valor como: logística, medios de pago, posventa etc. serían un gran solucionador y reactivador de la economía del país.

¿Cómo han desarrollado la innovación abierta desde Connect Bogotá en época de crisis?

Diana Gaviria

Se pusieron a disposición las dos plataformas de innovación abierta 100 open startups y Bogotech, con el fin de capturar buenas ideas, nuevos emprendimientos y retos sociales donde los emprendedores puedan contribuir al desarrollo del país mediante iniciativas sociales.

Se permitió la colaboración de empresas y universidades, generando modelos de transferencia de tecnología donde se logró ofrecer ventiladores. Y por último se está trabajando en una iniciativa "Más detección más vida", buscado soluciones de prevención, mitigación, monitoreo del contagio y detección temprana.

¿Cómo pueden ser las plataformas digitales un aliado impórtate en la reactivación del país?

David Luna

En Colombia hay que construir políticas de Estado, no políticas de Gobierno, seguir avanzando en presentar una ley de emprendimiento sin dejar de lado que ya han existido políticas de Estado en materia de innovación, conectividad, tecnología y emprendimiento, y la actualización de estas es fundamental para generar un valor estratégico muy importante para Colombia. Se debe trabajar de manera conjunta y apostar a resolver grandes problemas de la actualidad en temas de sostenibilidad y consumo. Esta apuesta debe arrancar en la edad temprana y no en la edad media, es fundamental enseñar conocimiento y pensamiento computacional.

La innovación abierta ha demostrado ser un mecanismo muy potente para la reactivación, desde su perspectiva y con la madurez que tiene el ecosistema en Brasil, ¿cuáles son esos retos o recomendaciones para las empresas y las organizaciones en Colombia de cara a esa reactivación económica y cómo el ecosistema debe ser un articulador importante?

Oliver Cunningham

El paso de la tecnología análoga a digital, es un reto que ya estaba, solo que el impacto del COVID-19 lo aceleró, en efecto se tienen más retos y problemas para crear soluciones, por eso se debe trabajar en ecosistemas donde se utilicen recursos de todo tipo, la influencia digital y la alfabetización, además hay un tema macro importante, que comprende el marco regulatorio, ambiente cultural, de capital humano y financiero, y bases industriales que son fundamentales. Por otro lado, las empresas privadas deben tener la visión de que la tecnología se compra, pero no se compran los mindsets que son los capaces de ver cada situación y reconfigurarla, se debe tener amor por los problemas y los riesgos y no por la tecnología.

¿Cuáles son esos planes de reactivación del sector de transporte y cómo ustedes como un startup digital a través de su plataforma pueden ser contributivos y aportantes a esta agenda de reactivación?

Alejandro Zuluaga

A raíz del COVID-19 el transporte y turismo se frenó, se detuvo casi en un 95%. adicionalmente, se dio vía libre a la informalidad e ilegalidad para satisfacer la demanda de algunas personas. En el salto a la digitalización, Pinbus juega un rol fundamental, está enfocado en brindar información y darle claridad a los viajeros, como pueden viajar y cuáles son las medidas de bioseguridad y de cara a las empresas, ya que muchas carecen de tecnología y temas de reservas para vender de manera digital. Estas plataformas permiten combatir la informalidad y aportar a la seguridad de los viajeros.

En su visión, ¿cómo han reaccionado los ecosistemas regionales de emprendimiento durante la crisis y cómo deben prepararse de cara a la reactivación económica?

Isabella Echeverry

De la mano de iNNpulsa y las Cámaras se está llevando una iniciativa a las regiones ofreciendo programas virtuales a empresas. Así como una alianza de emprendimiento corporativo donde Carvajal adaptó una plataforma para poder hacer conexión virtual de negocios con diferentes empresas y al tiempo con liderazgo de la Cámara de Comercio de Cali, que fuese una plataforma de abastecimiento de las cadenas de salud y alimentos. Parte de lo que se debe hacer de cara a la reactivación es el enfoque hacia un modelo de negocio innovador que al pasar por una aceleradora hará que crezcan en mayor porcentaje. Pero si no son innovadores estos programas de aceleración impactarán negativamente al emprendedor.

Juan Andrés Vásquez

En tema de las aceleradoras hay un punto fundamental que son los fondos de inversión, es importante prestar atención ya que es un segundo escalón que requieren los emprendedores para seguir adelante. También se debe hablar de la visión inversionista y visión global, emprendedores que cuenten con soluciones para sus negocios y que piensen en volverse grandes a nivel global, así cuando la compañía reciba este fondo nacional, permitirá que mas adelante un fondo internacional quiera entrar también a hacer parte de la compañía.

¿Cómo podemos fortalecer una mayor cultura emprendedora en Colombia como país?

Juanita Rodriguez

Es importante trabajar en programas de mentorías enfocados en la persona, cambiando un poco el ideal de que sea un observador a que sea un innovador. Una idea tiene sentido y se vuelve innovadora cuando llega al mercado, para que eventualmente se pueda escalar y se vuelva una solución global. Es muy importante también que se empiecen a trabajar estos procesos y modelos educativos en el país, en una etapa mas temprana tanto al final de colegio como en la universidad esto nos permite poder enfrentar de manera mas fácil los retos y ser mas resilientes, tener la capacidad de cambiar y poderlos llevar a un emprendimiento o una empresa.

Ignacio Gaitán

El emprendedor debe tener conocimientos básicos del sector en que esta trabajando, entender la competencia, marco regulatorio, temas básicos financieros, flujo de caja, inversiones, temas internacionales, que son conocimientos muy importantes que se requieren para la toma de decisiones. Se debe generar un ecosistema en que los estudiantes quieran saber de emprendimiento y encuentren apoyo en universidades y empresas donde puedan estar mas conectados con tecnología, temas sociales, de sostenibilidad y estar mas involucrados con la empresa, entender que es lo que necesitan afuera para poder empezar a pensar en la oferta.

¿Qué necesita una ciudad para decir que es inteligente, y cuándo podremos decir en Colombia que tenemos una ciudad inteligente?

David Luna

Esto se logra cuando los ciudadanos vivan con mayor tranquilidad, sean más felices, una sociedad sostenible hace que hayan menos impacto ambiental y mas facilidades y oportunidades para los ciudadanos. Es fundamental la economía colaborativa y que se flexibilicen las normas existentes de trabajo permitiendo al emprendimiento que sea más fuerte y tenga un ecosistema en el que pueda desarrollarse sin restricciones.

¿Como en su visión el modelo LEAP es un buen ejemplo para reactivar económicamente a los países en medio de esta coyuntura?

Oliver Cunningham

Se debe soportar negocios en necesidades demandadas y no salir a ofertar productos buscando compradores. Se debe empezar a entender cómo se pueden crear ecuaciones de valor que se puedan configurar o reconfigurar y tener un modelo de management que se ajuste a estos niveles de cambio tan rápidos. Se debe trabajar en conjunto, como un ecosistema y no de manera individual.

¿Desde su visión donde deben estar las claves y que procesos deberán innovar las empresas y las organizaciones en este nueva normalidad de reactivación?

Juanita Rodríguez

Se debe hacer un esfuerzo en tener estrategias de sostenibilidad muy claras. Enfocarse en temas de ciberseguridad

ya que la información no puede estar en riesgo. Trabajar en conjunto para abordar temas de teletrabajo, muy alineadas con la ciudad inteligente donde se separe la vida laboral, de la social y la familiar. Tener una visión de genero es importante para apoyar a emprendimientos de mujeres y aquellos que se dan por necesidad mas no por motivación.

¿Cuáles son los grandes desafíos en Colombia para emprender? ¿Colombia tiene una regulación propicia para emprender?

Diana Gaviria

Los emprendedores deben conectar más sus ideas con las demandas y necesidades de las empresas como de la sociedad. Conectar al mundo rural con servicios y conceptos de ciudades inteligentes,. Se buscan que se invierta en etapas tempranas y continuar logrando invertir en una segunda etapa para que hayan emprendimientos mas consolidados. Parte de los problemas regulatorios no están relacionados con el emprendimiento, las leyes no están permitiendo esa economía colaborativa

Isabella Echeverry

El enfoque en empresas escalables, hacer un mejor filtro de empresas startups, para segmentar el foco de los entes y que los programas sean más efectivos y eficientes. Hace falta consolidar redes de ángeles inversores ya que son muy pocos y existe un reto frente al marco regulatorio y es ejecutar y supervisar el cumplimiento de la normatividad.

David Luna

Se ha avanzado mucho de la mano del talento de muchas personas, evidentemente se tienen retos en los que se debe entender la historia, ¿que ha pasado?, ¿Que dificultades se han tenido en el pasado? y ¿que capacidades se tiene para superarlas?. Se tiene que ser lo suficientemente hábil para identificar qué se debe regular y qué se debe desregular. Es importante que el país permita que el consumidor tenga decisiones libres esto hará que se avance en el proceso.

¿Cómo el E.commerce va a ser un actor muy relevante en el proceso de reactivación? ¿Que deben tener en cuenta las empresas que están empezando este proceso de comercio electrónico?

Juan Andrés Vásquez

El emprendimiento con base digital tienen una oportunidad única en estos momentos. Al Utilizar la tecnología como comercio electrónico, permitirá aumentar la base productiva , tener una mejor cadena de valor, atacar necesidades que tiene la sociedad, acercarse mas a los usuarios y entender cuales son sus necesidades, así como también tener mayor alcance y la posibilidad de convertirse en empresas internacionales.

[Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.](#)

Thought Leadership



Venture Pulse Q2 2020



COVID-19: Un disruptor para las empresas privadas

Medios de comunicación



Si los medios pueden definir, explicar, interpretar y dar un significado de la realidad, la expectativa es que lo hagan bien, con honestidad y que sea confiable

Marisol Cano

Decana facultad de Comunicación y Lenguaje Pontificia Universidad Javeriana



Durante la crisis del COVID-19 los medios de comunicación y los periodistas toman un papel protagónico en el que tienen como misión estructurar el conocimiento público, e influir en la comprensión del entorno y las circunstancias en la que viven de las personas. Por esto, ante nuevas realidades como audiencias fragmentadas, la aparición de nuevos formatos digitales y la multiplicación de las fuentes de información, los esfuerzos de los

profesionales de la comunicación se deben enfocar en crear un modelo sostenible para la industria que promueva la investigación y la generación de nuevos contenidos de calidad para recuperar la legitimidad y credibilidad en el periodismo, en la información y en la sociedad.

Panelistas invitados



Gonzalo Córdoba
Presidente de Caracol TV



José Antonio de Brigard
Presidente de RCN TV



Alejandro Santos
Director Revista SEMANA



Andrea Bernal
Periodista entrevistadora y presentadora de RCN TV Y NTN 24



María Elvira Arango
Directora Programa Periodístico en Caracol Televisión

En el desarrollo de esta discusión las opiniones y nuevas propuestas estuvieron, enmarcadas en resaltar el poder que tienen los medios de comunicación de definir e interpretar la realidad, las expectativas que se tienen para poder recuperar la confianza de la audiencia y lograr aportar al desarrollo de la agenda que impulse la reactivación y reconfiguración del país. La creación de un modelo sostenible para la industria y actualizar la reglamentación del sector con el fin proteger los medios tradicionales y hacerlos más competitivos frente a las plataformas digitales son las apuestas para los medios de comunicación.



Marisol Cano
Decana facultad
de Comunicación y
Lenguaje Pontificia
Universidad Javeriana

Introducción al panel por Marisol Cano: 11 caminos para la reconfiguración

- Construir un mejor futuro pasa por plantear transformaciones radicales.
- Ética, confianza y transparencia deben ser centrales.
- Tener agendas informativas, tipos de contenidos y estrategias de circulación y penetración.
- Periodismo como mediador entre ciudadanos y temas públicos.
- Nuevas plataformas amparadas en la neutralidad de la red, acceso privilegiado y economías de escala.
- Datificación, la vigilancia en la red y la pérdida de privacidad ciudadana. La acumulación de información impacta a muchos sectores de la sociedad y a los medios, transforma los empleos y las formas de hacer las publicaciones.
- Acompañar activamente la transformación de estas industrias y las nuevas en el ecosistema, desde una perspectiva social con énfasis en los jóvenes y una interlocución de diversidad.
- Alianzas entre diferentes sectores que sea incluyentes con todos los alcances. Creación de contenidos ciudadanos, con criterio y estética.
- Inversión i+i+c y modelos de transformación.
- Ciudadanos deben aprender de los periodistas.
- Grandes cambios a los medios públicos y privados.

¿Qué caminos se están abriendo en Colombia para garantizar la subsistencia de los medios y del periodismo de calidad para reconfigurar el país?

Gonzalo Córdoba

La televisión debe ser protegida, hay que reglamentar de nuevo y ver cómo se frenan las malas prácticas. El negocio de los medios de comunicación tiene demasiados "castigos", se hacen bastantes pagos durante toda la cadena y esto genera desigualdad frente a los nuevos formatos digitales. Los cableoperadores hacen pagos a todos los canales menos a los nacionales y estos son los que generan mayor audiencia. El contenido local prima sobre el contenido extranjero, se debe invertir en las producciones locales como en los años 70's.

¿Qué tiene que cambiar en el país y en los medios para salir de la "encrucijada"? y ¿qué se debe reafirmar en temas de agendas periodísticas?

Alejandro Santos

La pérdida de credibilidad es una crisis de muchas instituciones, la democracia liberar está en crisis. A ese contexto geopolítico le sumamos la llegada de la disrupción tecnológica, se debe hablar de la democratización de la información. Volver a la esencia es hacer un buen periodismo, informar oportunamente, entender en qué país vivimos, qué mundo y ver valores que nos mueven

como periodistas, teniendo en cuenta como acción: 1) Retomar capacidad de investigación. 2) Entender la deliberación y confrontación de ideas. 3) Reivindicar el valor de la información con datos y contexto. 4) Entender la importancia del contexto. 5) Tener sensibilidad para darle voz a otros.

María Elvira Arango

Los periodistas somos determinantes en la construcción de identidades y es necesario recuperar la legitimidad de los periodistas. Necesitamos recursos para dar alcance a todo el territorio, además de ampliar el espectro pues nos faltan voces; la polarización y prejuicios existentes nos afectan.

La desinformación en tiempos de pandemia "infodermia" es igual de peligrosa al COVID-19. Los periodistas deben ser creativos.

En esta era digital ¿cómo se configuran los nuevos debates? Desde tu ejercicio periodístico, ¿dónde se puede profundizar en el papel de configuración social democrática?

Andrea Bernal

Ya se viene haciendo, asumir responsabilidades como políticos y ciudadanos. Los medios tienen una responsabilidad vital cuando son un servicio público. Es momento de

reivindicar nuestra profesión como comunicadores; informando, preguntando y poniendo en contexto. Debemos ser empáticos y recuperar la credibilidad.

¿Cuáles consideras como prioridades en las que hay que trabajar y quiénes deben contribuir?

Gonzalo Córdoba

Crear un modelo de negocio sostenible, en el que haya incentivos para los productores de contenido y se respeten y valoren los derechos de autor. El Gobierno debe entender este problema.

José Antonio de Brigard

Ya no solo son dos grandes jugadores (RCN y Caracol). Los anunciantes están comprometidos con grandes plataformas (YouTube, y Facebook) a un nivel de inversión alto, y en este detrimento destruyen lo que ya existía. Los medios están desapareciendo porque se dejó de invertir y producir contenidos.

Están diversificando el contenido, para que viajen en otras plataformas. Se debe volver industrias de producción de contenido y no de transmisión. Hay nuevas audiencias y nueva distribución de las mismas, por esto debe ser claro para los anunciantes y su determinación de cómo y dónde invertir.

María Elvira Arango

El mejor ejemplo es hacer periodismo de investigación y de calidad, abarcar el espectro y ser democrático. Se debe hablar de todos los temas como por ejemplo se hace en "Los informantes". Todos deben tener una voz.

Andrea Bernal

¡Esta es nuestra oportunidad! Los medios deben guiar y acompañar a la población. Es el momento de sensibilizar, y los periodistas tenemos un rol de educadores.

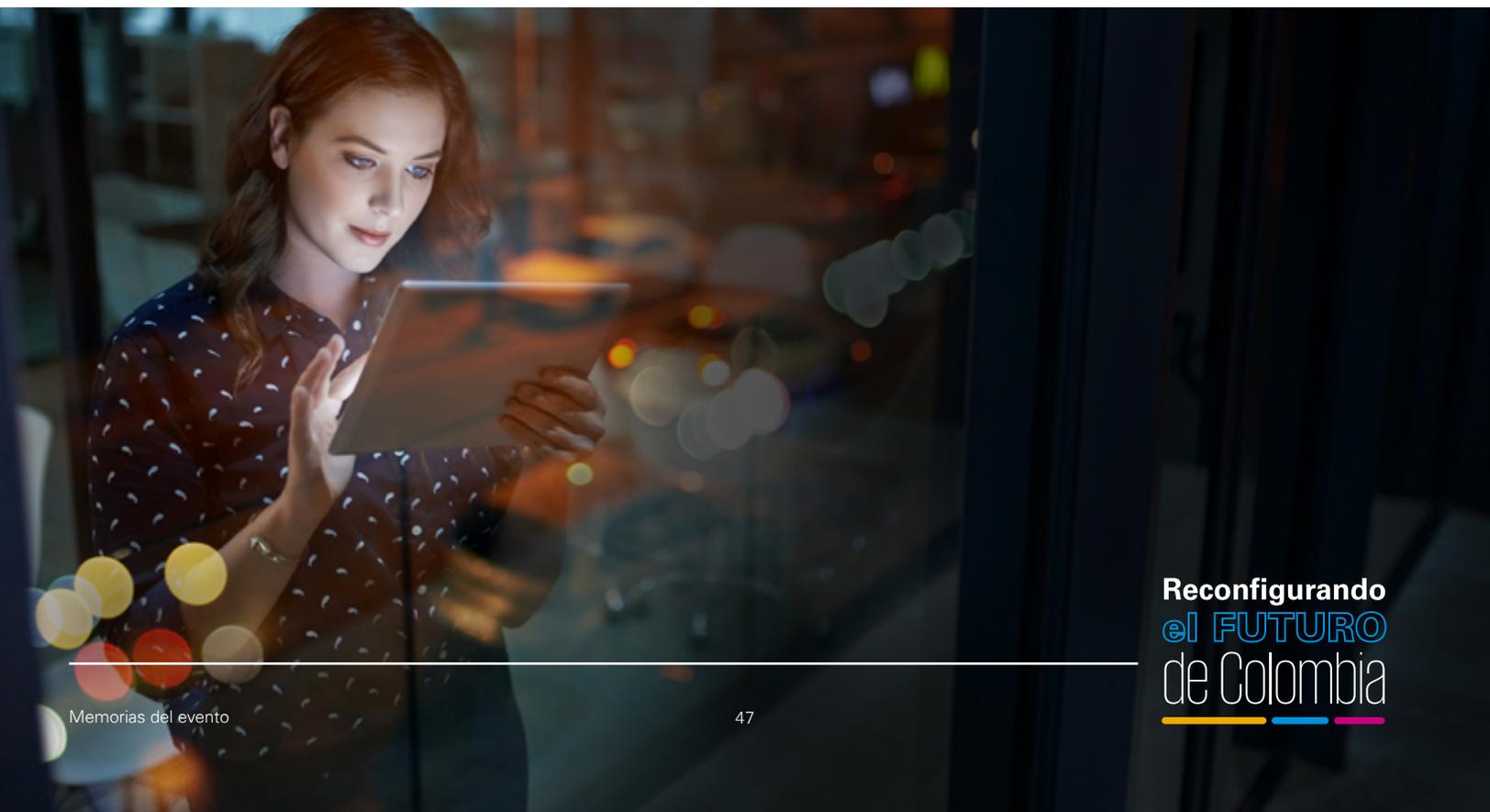
La gran apuesta: Somos formadores de opinión pública, los medios debemos llevar el liderazgo de esa recuperación.

¿Algún dato sobre pérdida de empleo en el sector?

Jose Antonio de Brigard

Si ha habido pérdidas y la industria solo se puede recuperar si hay un cambio.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.





Debemos trabajar en aumentar la resiliencia de nuestros sistemas de salud mediante la entrega, la transformación digital, personal médico ágil, desarrollo de nuevos modelos de atención, robusteciendo las operaciones y fortaleciendo las finanzas del sector 

Anna Van Poucke

Líder de Salud KPMG en Países Bajos



Los sistemas de salud alrededor del mundo han respondido a los retos inmediatos del COVID-19 y están aplanando la curva con cinco prioridades estratégicas. Entrega digital: la nueva realidad implica el crecimiento continuo de servicios digitales, escalar y mantener los cuidados virtuales, reinventar continuamente los modelos de prestación de servicios de cuidado, combinar la atención virtual y física, infraestructura analítica y la necesidad de volver a capacitar al personal.

Fuerza laboral ágil: según una encuesta realizada en UK, 25% de los profesionales de la salud han considerado retirarse de su profesión debido al grado de dificultad que representa atender la pandemia del COVID-19. Deben ser temas prioritarios de la agenda, la flexibilidad en los roles y ámbitos de práctica, los turnos para trabajo flexible, remoto, el impacto severo en la salud mental de los trabajadores de la salud, la necesidad de cuidar y proporcionar el descanso adecuado a los equipos de trabajo.

Desarrollo de nuevos modelos de atención: adopción de modelos de atención innovadores, servicios en entornos no tradicionales (p.ej. hoteles), con el objetivo de evitar el colapso en la red hospitalaria, modelos de atención que separen a los pacientes COVID-19 de los no infectados. Es importante que las estrategias sean planeadas y coordinadas a nivel del sistema salud nacional. Resiliencia operativa: requiere que entendamos las necesidades de la cadena de suministro a través de una atención continua, donde los centros de comando incorporen operaciones para monitorear y administrar la capacidad y el rendimiento de los sistemas. Resiliencia financiera: se debe tener liquidez y financiación para mitigar la pérdida de ingresos.

Para conocer la presentación de KPMG [haga clic aquí](#).

Panelistas invitados



Roberto Baquero
Presidente del Colegio Médico Colombiano



Juana Llano
Presidente de Suramericana



Luis Carlos Arango
Director General Colsubsidio



David Colmenares
Presidente Allianz Colombia



Fernando Robledo
Presidente de UnitedHealth en Colombia



Juan David Escobar
Director Ejecutivo Direktio

En este panel se trabaja sobre la situación actual de los profesionales de la salud como principales protagonistas en la respuesta local y regional a la pandemia. Desde este punto se desprenden todas aquellas acciones y situaciones en las que tanto el sector público como privado deben asumir posiciones responsables en pro de una depuración, reactivación y focalización de esfuerzos en común, que permitan adaptar los avances, las herramientas y esfuerzos integrados que hacen parte de un sistema de salud eficiente. La tecnología no es la solución final, es parte de ella. El trabajo depende de todos como sociedad y la interacción de la empresa con la innovación debe liderar un proceso de reconfiguración.

¿Cómo están los médicos y qué lecciones quedan para la profesión de la medicina?

Roberto Baquero

No son solo los médicos sino todos los trabajadores de la salud los que han enfrentado la crisis. Esta pandemia ha evidenciado las condiciones de inequidad existentes, sin embargo, las acciones del Gobierno no avanzan a la velocidad esperada. La estabilidad laboral y elementos de bioseguridad son los principales reclamos del sector.

Siendo el sector salud la columna vertebral, ¿cómo se valora el sistema de salud en Colombia hoy en día?

Luis Carlos Arango

El sistema de salud en Colombia no es tan malo como lo pintan, aunque hay bastante por mejorar. Desde que apareció la Ley 100, el número de personas incluidas en el sistema de salud se ha incrementado considerablemente, aunque es necesario tener mayor eficiencia en accesibilidad y gestión de resultados. El aseguramiento, los afiliados y las EPS son los principales pilares sobre los que se soporta el sistema y éstos deben trabajar de manera conjunta e integrada.

Fernando Robledo

Colombia tiene gran fortaleza a través de su sistema de salud comparado con Latinoamérica. Las modificaciones al sistema se deben basar en el aseguramiento actual y trabajar en un escenario que implique recalcular la inversión en el sistema de salud en Colombia.

Roberto Baquero

En Colombia tenemos más un sistema prestacional que de salud, el índice de cobertura no va necesariamente asociado a la calidad. La reestructuración debe realizarse no únicamente a través de un equipo técnico, se deben incluir a

los profesionales que viven el día a día en la operación. Nuestro sistema está enfocado en atender enfermos y un verdadero sistema de salud se debe enfocar en que la gente no se enferme. Mientras no se controle una atención básica primaria que de verdad contenga el gasto hacia instancias superiores, el sistema seguirá desbordado.

¿Cómo esta pandemia nos lleva a reconfigurar la agenda de salud en Colombia y cuáles deben ser ahora las prioridades?

Juana Llano

Debemos entender que la salud no es solo desde la enfermedad sino como una capacidad. En ese punto entramos al tema de riesgos en salud. Entrar en telemedicina, virtualidad, en una transformación desde el talento humano y las conversaciones entre diferentes sectores es necesaria.

Luis Carlos Arango

Necesitamos una consideración más amplia en materia de la concepción de la enfermedad. La virtualidad hace posible la cobertura y la optimización operacional. Las urgencias por temas no COVID-19 se han reducido considerablemente.

Fernando Robledo

En toda la infraestructura ambulatoria con la directriz de los aislamientos las consultas bajaron casi 80%. La consulta domiciliaria, la telemedicina, el chat, se han convertido en herramientas de gran ayuda para la atención a pacientes, permitiendo agilizar este proceso. Las nuevas medidas y herramientas llegaron para quedarse y no se considera que vayan a cambiar en el futuro inmediato salvo para evolucionar, donde probablemente no volveremos a ver las constantes situaciones que se veían en las unidades de urgencias.



Camilo Bueno Hardmeier

Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

Estamos dando un paso muy importante en atención, cobertura, herramientas de apoyo, y aprendizaje. Posiblemente el gasto en salud tendrá que incrementarse.

¿Cómo realmente podemos ser más efectivos contra la corrupción en el sector salud en Colombia?

David Colmenares

El desempleo a raíz del COVID-19 genera un nuevo estrés a nivel de sociedad. Debemos dar un no rotundo ante la posibilidad de aceptar socialmente la corrupción como una forma de avanzar o adaptar el sistema de salud. La corrupción en el país y en la salud genera más fallecidos, más riesgos, es una completa tragedia.

Debemos invertir siempre en la educación de nuestro país como principal forma de evitar la corrupción.

¿Cómo pueden los emprendimientos aportar a la reactivación del sector salud en Colombia?

Juan David Escobar

Colombia es el mejor ecosistema para generar las innovaciones en HealthTech en las próximas décadas. Debemos apalancarnos en factores como tener el 98% de cubrimiento en aseguramiento y tener en Colombia 7 de los mejores 50 hospitales en Latinoamérica.

Tenemos un gran reto: identificar y gestionar de forma oportuna el riesgo de las personas. El principal problema es que no se puede colocar un médico por persona. El segundo problema es que hemos delegado la salud en nuestros médicos y no en nosotros mismos.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

¿Cómo está Colombia en la adopción de nuevas tecnologías asociadas al sector salud y cuáles deben ser las prioridades?

Juana Llano

Estamos bien y ha quedado demostrado durante la pandemia, cambiando modelos operativos para la atención de los pacientes.

La virtualidad es el nuevo modelo de atención y necesitamos más tecnologías que nos ayude a identificar poblaciones vulnerables y saludables. Aunque no debemos perder de vista que la tecnología nunca es el fin en sí mismo, es la salud de las personas. La tecnología es un medio.

El mundo se aceleró dramáticamente por el COVID-19, tiende a ser más físico y digital de cara a tener una población saludable, donde la salud mental y financiera deben ser también prioridad durante la pandemia.

David Colmenares

Metas que teníamos a 2, 3 o 4 años ya las superamos por la exigencia que representa enfrentar el COVID-19, afortunadamente contamos con herramientas tecnológicas en constante desarrollo.

La inequidad en el país es una realidad que no se puede evadir más allá de todos los avances que tengamos en tecnología, porque la tecnología debe ser para todo un país, no solo para ciudades principales, la tecnología no es la solución definitiva.

Juan David Escobar

El reto está en identificar y mitigar el riesgo, la virtualidad crece de forma acelerada durante los últimos meses y Colombia va por buen camino, debemos tener presentes los avances como modelo de salud. El COVID-19 también tumbó barreras mentales que teníamos como sociedad.

Sostenibilidad Financiera: ¿Cómo van a quedar las finanzas del sector salud después de esta crisis y qué debemos hacer como país para asegurar la estabilidad financiera del sector?

Roberto Baquero

Un sistema no puede funcionar con tantas deudas entre todos los actores participantes y con culturas de no pago, se debe reconfigurar la interacción. Ante tantas deudas y falta de acuerdos, hay ineficiencias muy importantes que requieren atención urgente.

Todo lo que se formule debe quedar registrado, debemos revalorar y evaluar la inequidad. Llevamos 30 años de atraso en temas de contratación que generan un impacto directo en temas fiscales, debemos tener muy presente que la red de salud pública cubre el 70% del territorio nacional. Se debe establecer un nuevo plan de atención básica primaria, es necesario contener el gasto en el sistema de salud.

¿Cuál debe ser la estrategia de Colombia para retener el talento calificado en salud entendiendo la gran demanda que hay a nivel internacional y las inequidades locales?

Juana Llano

Debemos cuidar las personas, somos personas antes que talento humano, promover el cuidado para evitar el contagio, tener conversaciones amplias y abiertas donde la comunidad de profesionales de la salud pueda ser escuchada.

Fernando Robledo

Colombia tiene una gran ventaja y es el nivel académico de nuestros profesionales, donde debemos tener un estudio serio del costo formación de nuestros profesionales de la salud.

Luis Carlos Arango

Debemos mirar a los profesionales como parte de la sociedad y miembros de una familia. Se les debe crear y mantener un ambiente social positivo. Al médico se le debe dar la posibilidad de mantenerse actualizado en temas de avances tecnológicos, sus competencias deben ser acompañadas en situaciones adecuadas y facilitar los recursos para su operación diaria. Los atrasos de procesos administrativos y organizacionales no son admisibles y las instituciones no lo aguantan por largos periodos de tiempo, la Ley de Punto Final no ha sido eficiente.

David Colmenares

En Colombia no valoramos nuestro talento hasta que desde afuera es destacado. Se debe trabajar en un salario emocional, sentirse orgullosos de los profesionales de la salud y balancear sus compensaciones salariales económicas.

¿Cómo podemos generar una mayor interacción de las grandes empresas con el emprendimiento?

Juan David Escobar:

Las empresas son el principal generador de bienestar en la sociedad y la principal ruta para esta interacción es entender el propósito y el impacto. Colombia tiene unas condiciones y avances en temas de salud que deber ser reconocidas y es un gran ecosistema de innovación en salud.

Juana Llano

La transformación del talento humano capaz de adaptarse a la nueva realidad, una cultura organizacional basada en principios que habilite la exposición de las personas. El reconocimiento real del entorno y las interconexiones entre los sistemas. Todo lo anterior se traduce en visibilidad de las organizaciones y posibilidad de conectar.

Thought Leadership



Cyber Security Services for Healthcare.



Digitalization in life sciences.



KPMG report: Highlights of tax law changes for healthcare industry .



Accelerating 'Healthy Lives for All'



Infraestructura



El desafío es garantizar la disponibilidad de tierras y mantener estándares de desarrollo



Stephen Beatty
Socio Líder Global de
Infraestructura para KPMG

Colombia ha tenido constante crecimiento en los últimos 20 años de cara a los cambios que la economía ha tenido. La adaptabilidad y la resiliencia de la economía nacional han sido cruciales para mantener este suceso. La tecnología se ha convertido en un factor importante en el desarrollo de la economía del país, sin dejar de lado otros factores relevantes como los son la mano de obra, la inversión extranjera y la tierra.

Para conocer la presentación de KPMG Global [haga clic aquí](#).



La infraestructura es un compromiso del Gobierno con el país y es el de conectar a todos los colombianos



Marta Lucía Ramírez
Vicepresidenta
de la República

La oportunidad está en mejorar la transparencia y la estabilidad del mercado, estimulando el crecimiento y aumentando la asequibilidad y la inversión extranjera.

La inversión en el sector genera empleabilidad de 28.000 ocupados por billón de pesos invertidos. El sector privado es el motor de desarrollo de la infraestructura nacional y el Gobierno tiene que incentivar su participación.

Para conocer la presentación realizada por la Vicepresidencia de la República [haga clic aquí](#).

Panelistas invitados



Olga Lucía Ramírez
Viceministra de Infraestructura



Francisco Lozano
Presidente de la Financiera
de Desarrollo Nacional



Mauricio Ossa
Presidente de Odinsa



Alberto Mariño
Presidente de Proidensa



Estefanía León
Directora de Inversiones en
Jhon Laing Colombia



David Villalba
Socio Líder de Infraestructura
para KPMG en Colombia

Durante el panel se dialogó sobre cuáles son los sectores de la infraestructura que tendrán un mayor impacto de cara a la reactivación de Colombia. Se identificó la importancia de un enfoque multimodal en el desarrollo de la infraestructura del país y del transporte férreo, fluvial y aéreo para el tránsito de personas y de carga, los cuales ayudarán al aumento de la competitividad, conectividad y empleo. Se conversó sobre el rol de la infraestructura como un impulsor del desarrollo del comercio exterior, la adopción de tecnologías en el sector, y de cómo la claridad contractual y el rol de las entidades públicas juegan un papel importante en la consecución de inversiones y la correcta ejecución de proyectos en el país.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia,
Clientes y Mercados
de KPMG en Colombia

¿Cuáles son los sectores de la infraestructura que tendrán un mayor impacto de cara a la reactivación y cuáles son las prioridades?

Olga Lucía Ramírez

La multimodalidad tendrá un gran impacto, dentro de esto se encuentran los proyectos que se están trabajando en aeropuertos, túneles, proyectos fluviales y vías prioritarias para la conectividad. El crecimiento de obras civiles fue superior al 9% siendo de los sectores que más crecen y de los que tienen un impacto positivo en la economía y la generación de empleo. Es clave el cierre de los procesos de estructuración férreos y fluviales.

Alberto Mariño

Todos los subsectores de la infraestructura van a tener un papel importante en la reactivación, sin embargo, se debe priorizar la terminación de todos aquellos proyectos de infraestructura que están en ejecución, por lo que es fundamental que las mesas de trabajo que se adelantan lleguen pronto a acuerdos efectivos para evitar una mayor afectación a estos proyectos.

David Villalba

Es necesario mantener y mejorar vías, aeropuertos y puertos para tener conectividad y funcionamiento del país. A primera instancia la pandemia ha aumentado las necesidades de mayor gasto hospitalario, de infraestructura social, de transporte y un mejoramiento de los servicios públicos y la conectividad.

¿Cómo se pueden focalizar los esfuerzos para que la priorización de los proyectos tenga un mayor impacto del esperado?

Francisco Lozano

Hay que considerar nuevas fuentes de pago, los gobiernos locales pueden aportar en los proyectos. Se debe trabajar en proyectos que tengan actualmente algún tipo de avance, además de otros proyectos que se vienen ejecutando. Cabe anotar el impacto en generación empleo y competitividad para reducir brechas de pobreza.

¿Qué mecanismos o incentivos se necesitan para lograr acelerar la reactivación de la infraestructura y mantener las inversiones que se han venido haciendo en Colombia?

Mauricio Ossa

El telón de fondo es la productividad y la competitividad. Colombia debe hacer esfuerzos en lograr activar este sector. La infraestructura es el sector más llamado a apoyar el proceso de reactivación, ya hay una plataforma institucional para continuar y lograr que otros se vinculen. Hay que darle cada vez más integridad para lograr mayor reactivación.

Si se quiere incentivar el comercio exterior las vías terciarias deben cobrar una importancia importante. El fortalecimiento institucional es fundamental, generar confianza en el largo plazo para que el inversionista sea acelerador en el proceso.

Estefanía León

Sobre el corto plazo se necesita mantener el foco en el programa de 4G y proyectos como los sistemas de transporte (la primera línea de metro en Bogotá). Las inversiones internacionales buscan entrar por el foco, lo que significa una adecuada asignación del riesgo y lograr una adecuada administración de este a medida en que materialice.

Es importante un arreglo institucional en un altísimo nivel de confianza entre el sector público y privado.

¿Cómo se financiarán los nuevos proyectos de infraestructura? y ¿de los que ya estaban contratados habrá que hacer ajustes?

Olga Lucía Ramírez

No es un reto nuevo la financiación, lo vive cada Gobierno y realmente encontramos a un sector comprometido, es un asunto de arduo trabajo por parte del Gobierno. El sector privado y los agentes son claves. Se deben tener en cuenta los recursos por tasas, peajes o tarifas, garantizando la operación y mantenimiento de los proyectos.

Estefanía León

Es importante que en los contratos de licitaciones la fórmula de terminación no puede tener subjetividades, es importante que los inversionistas tengan claridad de los riesgos que abarcan los proyectos. Estos contratos deben tener una certificación válida y vinculante donde se elimine un lenguaje abierto para interpretaciones futuras.

En términos más generales se necesitan herramientas para incrementar la disponibilidad de recursos. Es importante ampliar la posibilidad de medios de inversión, se puede plantear la posibilidad de acceder a fuentes de pago en dólares o indexados.

¿Qué características debe cumplir un proyecto para decir que está bien estructurado y cuál es la importancia?

Francisco Lozano

Los proyectos que sepan bien sus derechos. Todos los estudios de preinversión están pensados para que un inversionista privado pueda estudiar muy bien sus riesgos. Todo esta

entrelazado en asegurar a los buenos inversionistas. Colombia lo ha hecho bien, sin embargo, se necesita una gran consistencia, no grandes ajustes, se vuelve importante construir sobre ese nombre que ha hecho Colombia. Esos principios van a atraer más inversionistas.

Un proyecto bien estructurado es aquel que por la información que se les entrega a los inversionistas permite que ellos puedan hacer un estudio bien claro de los riesgos que van a asumir.

¿Qué mecanismos recomendaría que se puedan implementar de manera ágil en esta estrategia del Gobierno?

David Villalba

Hay que mirar cual es la próxima normalidad teniendo en cuenta algunas prioridades como: 1) mejorar la experiencia del usuario. 2) Reducir los costos del ciclo de vida y aumentar productividad de activos. 3) mejorar tiempos de entrega. Los beneficios de los proyectos deben ser medibles. Incluir métricas operativas y ambientales.

¿Cómo cree que las nuevas restricciones que hay en movilidad y capacidad de la fuerza de trabajo van a impactar a la infraestructura?

Olga Lucía Ramírez

Hubo una rápida adopción a la tecnología. El nivel de participación ha aumentado en comparación con la presencialidad. El Ministerio se está modernizando en términos de trámites.

¿Qué podemos proponer de cara a esta nueva normalidad?

Alberto Mariño

Las empresas del sector han demostrado adaptabilidad a esta nueva realidad, se evidenció en la respuesta que se

dio cuando se pensó en la reactivación de las obras en abril. Hemos logrado producciones por encima de lo previsto, el gran inconveniente es mantener el 100% empleo no solo en obras sino administrativamente.

Mauricio Ossa

Los contratos de largo plazo requieren liquidez y que su financiamiento sea nítido, además de evaluar la posibilidad de que se lleven a cabo en dólares.

Las 4G son un gran desarrollo, si hay algo que mejorar es en que los contratos son muy inflexibles. Los concesionarios han dado las conversaciones con la ANI y las operaciones se han reiniciado.

Se aceleró la digitalización y para la infraestructura es fundamental, la tecnología de mano con la sensibilidad social produjo un escrutinio más alto por parte de los actores de interés.

¿Cuál es el mensaje final para que el país de un verdadero salto mayor?

Estefanía León

Se ha tenido un gran avance en el sentido contractual e institucional, sin embargo, es importante concentrarse en los ciclos de inversión en infraestructura y la concesión, para materializar esos esfuerzos se requiere que la política pública tenga un ciclo superior, es decir una agenda nacional. Por otro lado, la sostenibilidad está en el centro de la agenda de los inversionistas, debe ser un tema desde la concepción de los proyectos y eso cuesta, se debe encontrar un balance.

Es vital fortalecer los procesos de preinversión, identificar los problemas críticos y que a través de la experiencia se puedan proponer soluciones

innovadoras. Esta coyuntura encuentra un gran dinamizador en infraestructura, Colombia va a estar compitiendo por recursos que se pueden invertir en otros países. Hay que hacer una lectura clara del riesgo actual en esta materia.

Francisco Lozano

Confianza, consistencia y querer mejorar cada día un poco más. Se deben solucionar temas de consultas, licencias ambientales que se deben volver parte del paisaje.

Mauricio Ossa

La estructuración de proyectos debe ser una política de Estado. Fomentar la iniciativa privada.

Alberto Mariño

Se necesita una planeación a largo plazo, que no esté sujeta a que cada cuatro años los gobiernos cambien sus prioridades, debe haber una articulación con los POT de los municipios con el fin de que haya una relación directa entre los planes y las necesidades de la infraestructura desde el punto de vista ambiental y de sostenibilidad.

Es necesario un fortalecimiento institucional a todo nivel que genere la confianza que se requiere para este tipo de proyectos. Es fundamental revisar el papel de los interventores en estos.

David Villalba

Es primordial tener buena estructura de proyectos, además de conocer el ciclo de vida de estos. Necesitamos que los constructores y Gobiernos incluyan análisis de riesgos y capacidad digital en el centro de sus proyectos.

Para revivir el video de este capítulo [haga clic aquí.](#)

Thought Leadership



INSIGHT. The global infrastructure magazine



Open Opportunity:
A global benchmark of Toll Operator efficiency



2020 Autonomous Vehicles Readiness index.



Overview Colombia & Infrastructure Opportunities.

Reconfigurando
el FUTURO
de Colombia

Educación



La coyuntura nos ha exigido a todos el mayor nivel de resiliencia a nivel personal, de compromiso con la patria como servidores públicos, de hacer lo que esté en nuestras manos y de superar los retos juntos

María Victoria Angulo
Ministra de Educación



El Gobierno se encuentra focalizado en dar continuidad a la educación desde casa, apoyando aquellos sectores que por su ubicación tienen mayores retos. La educación debe continuar primando dentro de la política pública.

Se han adoptado medidas para reaccionar ante las contingencias que ha traído el COVID-19, como la transformación del PAE en casa, con o sin conexión. Son ahora prioridades de la agenda proyectos como "Contacto Maestro", para acompañar la labor

de los pedagogos. Enfrentamos importantes desafíos en temas de calidad, alimentación y continuidad de los programas, pero también han surgido nuevos programas enfocados en fortalecer las competencias de lectura y escritura de los jóvenes.

Una de las principales metas a 2022 será conectar más de 10,000 escuelas rurales. El nuevo enfoque no debe hacernos perder de vista el valor de la presencialidad en los procesos de aprendizaje y educación.

Panelistas invitados



Henry Bradford
Rector Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA



Dolly Montoya
Rectora de la Universidad Nacional de Colombia



Antonio Celia
Profesor Visitante en práctica de London School of Economics



Francisco Piedrahita
Rector Universidad ICESI



Padre Jorge Humberto Peláez
Rector de la Pontificia Universidad Javeriana



Andrea Escobar
Directora de la Fundación Empresarios por la Educación



Freddy Vega
CEO Platzi

En el marco de las perspectivas de reconfiguración, el rol de la educación es uno de los pilares fundamentales, tomando como referencia la nueva dinámica de la enseñanza. Mientras la virtualidad es cada vez más relevante en las actividades cotidianas, la academia atraviesa un proceso integral de reestructuración donde estudiantes, docentes, padres de familia y el Estado, deben asumir acciones responsables en pro de mitigar el impacto de la pandemia y mantener el fomento hacia una cultura emprendedora.



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia, Clientes y Mercados de KPMG en Colombia

¿Cuáles serán los grandes desafíos o retos del sistema educativo de cara a la nueva realidad?

Dolly Montoya

La educación, la ciencia, la tecnología y la innovación trazarán el camino de un nuevo país. Hay principios de la educación que se deben mantener y otros que se deben reforzar como la formación de jóvenes integrales con capacidad para tomar decisiones. Se han enfocado en garantizar condiciones de cero deserción, bienestar, infraestructura tecnológica, conectividad y matrícula.

Andrea Escobar

Comprender cómo puede ser más flexible el sistema educativo. Asegurar el apoyo de los padres en el proceso de educación en casa. Cómo ponernos al día con el rezago del aprendizaje. Capacidades en temas tecnológicos de los niños, no por ser de generación actual saben manejarse en internet. Cómo fortalecer a las Secretarías de Educación para dar buenos lineamientos a directivos y docentes.

Francisco Piedrahita

El aprendizaje virtual no es el escenario óptimo para nuestros jóvenes. Las tecnologías actuales no reemplazan numerosos ámbitos de una vida universitaria presencial y valiosa.

¿Qué necesitamos en Colombia para sofisticar el sistema educativo?

Antonio Celia

Nada reemplaza la educación presencial. Los progresos de la educación en Colombia son bastante lentos y los atrasos que tenemos en lectura son muy relevantes e insostenibles. Debemos avanzar a mayor velocidad en temas de educación sobre todo en la primera infancia, también tener más observatorios y avances en las pruebas SABER.

¿Cómo está el sector educativo en Colombia para atender este nuevo normal y los estudiantes?

Freddy Vega

La investigación e innovación es fundamental y debe estar integrada en la educación. Es necesario garantizar el acceso a la tecnología, debe haber una legislación que garantice el acceso a internet, como si fuese un derecho. El BID indica que sólo el 12% logra acceder a las universidades presenciales y las plataformas tecnológicas permiten reducir esa brecha. Debemos aprovechar más el internet, nos permite ser más creativos e interactivos, que una clase virtual de 40 personas.

¿Qué cambios deberían promoverse en el sistema educativo para impulsar una cultura emprendedora?

Padre Jorge H. Peláez

No debe ser una formación exclusiva para determinadas carreras, debe ser transversal a toda la formación universitaria. Se debe fomentar el espíritu de innovación, de creación y nuevas oportunidades. Es clave el fortalecimiento de la relación universidad-empresa. Existe la necesidad de integrar emprendedores de la vida real a la academia con experiencia y no sólo conocimiento educativo, así mismo, conocer el ABC de la normatividad colombiana y tener claridad sobre fuentes de financiación.

Henry Bradford

El emprendimiento tiene efectos positivos para el desarrollo económico y social de un país. Puede facilitar la consolidación económica a mediano y largo plazo. Por esto, se deben impulsar desde temprana edad habilidades como la creatividad, la curiosidad, la experimentación, la

observación, la responsabilidad y la resolución de problemas. Es necesario fortalecer el desarrollo de habilidades comerciales, financieras y toma de riesgos. Es fundamental trabajar articuladamente desde la educación básica, hasta programas universitarios.

¿Es la educación virtual más o menos efectiva que la presencial?

Dolly Montoya

No está en contraposición una con la otra, hay actividades que deben realizarse de manera presencial como el trabajo con las comunidades. Debemos ser flexibles para mezclar la presencialidad con la virtualidad, esta es relevante y útil en muchos aspectos. La conectividad se vuelve un derecho humano para los procesos educativos en diferentes regiones. Debemos ser más flexibles en lugar de normativizar todo.

Freddy Vega

Los cursos básicos online no funcionan. Es alta la deserción en cursos virtuales en las más importantes empresas de educación virtual. La educación corporativa es más abierta a la innovación. La educación online especializada realmente funciona, el 70% de las personas pueden volverse genios si tienen el tiempo suficiente para aprender. Las universidades con valentía y flexibilidad son las que actualmente que crean innovación real. Nuestro sistema legal limita las innovaciones, es difícil innovar con el marco regulatorio actual.

¿Cómo podemos tener un sistema educativo más equitativo en las diferentes regiones del país?

Andrea Escobar

Descentralizando la educación, tomando decisiones con datos ¿Qué nos están diciendo?, conectando a los territorios y siendo más flexibles, dando reconocimiento a las diferentes realidades, poniendo metas y que los indicadores realmente se movilicen. La formación en competencias digitales es fundamental y es necesario que la ruralidad se conecte con datos y los diferentes protagonistas (ministerios, secretarías, etc.)

Freddy Vega

A nivel histórico, Colombia ha hecho cosas increíbles en temas educativos y de capacitación. Debemos asegurar el acceso a herramientas tecnológicas para el país. Es necesario considerar Internet como un derecho humano con acceso gratuito.

Estando tan rezagados en productividad, ¿cuáles son las prioridades que deben tener los colombianos para aumentar dicha productividad?

Antonio Celia

Las Secretarías de Educación deben tener plenamente establecidas sus metas en materias de educación y conectividad, y los dispositivos no son un atajo ya que nada sustituye a un buen profesor. La productividad no ha crecido por el enfoque que hemos dado en commodities, es momento que la sociedad cuestione la baja calidad en la educación.

Para revivir el video de este capítulo haga clic aquí.

¿Cómo estamos siendo de efectivos en este proceso de formación en valores y principios en Colombia y qué nos hace falta para dar un salto en materia de transparencia?

Henry Bradford

No estamos siendo efectivos. Es una condición que debe ser abordada desde diferentes aristas, principalmente la educación. Se debe buscar dar a la sociedad cimientos sólidos empezando por la familia.

Padre Jorge H. Peláez

La corrupción va creciendo y se vuelve parte de una sociedad. En nuestra cultura, se destaca aquel que genera golpes de astucia no correctos. Enfrentamos un gran problema de escala de valores sumado a las ansias de dinero y la ambición. Las universidades deben ser cátedras vivas de transparencia en todo el modelo de gestión, la principal lección en gestión universitaria está asociada a la meritocracia y no al tráfico de influencias. Así mismo se debe dar un proceso de rendición de cuentas claro. Se debe mantener una lucha implacable contra el fraude y el plagio. La rectitud y la honestidad son el mejor camino para ser reconocidos y exitosos. Debemos gestionar de manera impecable nuestras instituciones.

¿Cuáles son los dolores y motivaciones que expresan los jóvenes que salen a marchar y qué debe hacer la sociedad para atender estas inconformidades?

Dolly Montoya

Desde la academia se desarrollaron cátedras donde se recogieron temas de discusión y se generaron propuestas de políticas públicas. Es necesario escuchar a nuestros

jóvenes y su liderazgo transformador. Ellos son la fuerza del país, están contra toda forma de corrupción y clientelismo.

Antonio Celia

Debemos profundizar en lo que los jóvenes están pensando. El solo hecho que un joven exija mejor educación es una alerta que requiere atención. Las movilizaciones son un síntoma de una situación determinada.

Padre Jorge H. Peláez

Las marchas estudiantiles son un fenómeno global y posterior a la pandemia, van a volver renovadas por factores como desempleo y pobreza. Se debe tener un análisis político de las marchas y verlas como una sintomatología social. Si trabajamos con jóvenes, el mensaje debe ser de esperanza y de futuro, no podemos volver a las actividades como si nada hubiera pasado.

¿Cuál debe ser el aporte del sector educativo en la agenda que proponen los empresarios y el Gobierno?

Andrea Escobar

Decisiones con datos. La academia debe poner datos sobre la mesa, trabajando en equipo, sin egos, marcas o particularidades. Comprender los fenómenos y buscar las mejores soluciones. Evitar la deserción y lograr ser un movilizador social: sector público, privado y academia.

Henry Bradford

La academia debe sumar pertinencia a la educación con calidad, que responda a las necesidades. Es fundamental la triada entre los sectores para trabajar de forma armónica y articulada para generar y transmitir conocimientos.

Thought Leadership



COVID-19: Impactos potenciales y consideraciones para instituciones educativas.



Secondary Teacher Education: a view from the regions.



Future-proofing the University. An approach to strategic collaboration.

Agradecemos el apoyo de todos los panelistas y expositores
de este evento y su compromiso con

Reconfigurar el Futuro de Colombia



Iván Duque
Presidente de
la República



Marta Lucía Ramírez
Vicepresidenta
de la República



Fernando Carrillo
Procurador General
de la Nación



María Victoria
Angulo
Ministra de Educación



José Manuel
Restrepo
Ministro de Comercio,
Industria y Turismo



Diego Mesa
Ministro de Minas
y Energía



Rodolfo Zea
Ministro de
Agricultura



Juan Alberto Londoño
Viceministro de
Hacienda y Crédito
Público



Germán Rueda
Viceministro de
Economía Digital



Julián Guerrero
Viceministro de
Turismo



Olga Lucía Ramírez
Viceministra de
Infraestructura



Víctor Muñoz
Alto Consejero para
Asuntos Económicos
y Transformación
Digital



Gheidy Gallo
Consejera
Presidencial para la
Equidad de la Mujer



Beatriz Londoño
Secretaria de
Transparencia



Jorge Castaño
Superintendente
Financiero



Flavia Santoro
Presidente
ProColombia



Luis Alberto
Rodríguez
Director del DNP



Bruce Mac Master
Presidente ANDI



María Lorena
Gutiérrez
Presidenta de
Corficolombiana



Ignacio Gaitán
Presidente iNNpulsa



Felipe Bayón
Presidente de
Ecopetrol



Manuel de la Cruz
Presidente Ejecutivo
Banco Santander en
Colombia



Ignacio Calle
Presidente de SURA
Asset Management



Rosario Córdoba
Presidenta
Consejo Privado de
Competitividad



Alejandro Figueroa
Presidente del Banco
de Bogotá



Alfonso Gómez
Presidente Ejecutivo
Hispania Telefónica



Alberto Mariño
Presidente de
Proindesa



Miguel Cortés
Presidente Grupo
Bolívar



Julián Domínguez
Presidente de
Confecámaras



Sylvia Escovar
Presidenta Terpel



Gonzalo Córdoba
Presidente
de CaracolTV



Ricardo Obregón
Juntas Directivas
Banco Santander y
Valorem



María Fernanda Quiñones
Presidente Ejecutiva
Cámara Colombiana de
Comercio Electrónico



León Teicher
Junta Directiva
Cementos Argos



Victoria Garzón
Colombia Country
Lead en Google Cloud



Angela Hurtado
Presidente JP Morgan
Colombia



Fabio Villegas
CEO de Decameron
Hotels & Resorts



Andrés Bernal
Presidente Grupo
Orbis



Carlos Ignacio Gallego
Presidente del Grupo
Nutresa



Gustavo Toro
Presidente Ejecutivo
de Cotelco



Flavia Mouta
Directora B3



Juan Carlos Mora
Presidente
Bancolombia



Juana Llano
Presidente
Suramericana



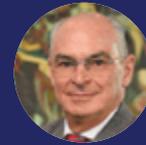
Carlos Cavalier
Presidente Alquería



Freddy Vega
CEO Platzi



Jean Claude Bessudo
Presidente del Grupo
Aviatur



Martín Gustavo Ibarra
Presidente de Araujo
Ibarra Consultores



José Antonio
de Brigard
Presidente de RCN TV



David Colmenares
Presidente Allianz
Colombia



Mauricio Ossa
Presidente Odinsa



Roberto Baquero
Presidente del Colegio
Médico Colombiano



David Luna
Presidente
de Alianza IN



Bernardo Vargas
Presidente ISA



Natalia Bayona
Experta Senior
en Innovación,
Transformación Digital e
Inversiones de la OMT



Ernesto Gutiérrez
Vicepresidente Digital
Ecopetrol



Mónica Contreras
Juntas Directivas
de Farmatodo y
Corficolombiana



Adriana González
Presidente de
Mercer Colombia



Fernando Robledo
Presidente del Grupo
UnitedHealth en
Colombia



Diana Gaviria
CEO Connect Bogotá



Fortino Reyes García
Presidente
Latincentro
Grupo Bimbo



Alejandro Santos
Director de la Revista
SEMANA



Luis Carlos Arango
Director General de
Colsubsidio



Juan Andrés Vásquez
Director Ejecutivo
Ruta N*



Estefanía León
Directora de
Inversiones en John
Laing Colombia



Juan David Escobar
Director Ejecutivo
Direktio



Alejandro Zuluaga
Co-Founder
Pinbus.com



Ricardo Triana Director
Ejecutivo del CEA



María Elvira Arango
Directora programa
periodístico en
Caracol Televisión



Ricardo Szlej
Gerente de
Infraestructura en CPP
Investment



Juan Carlos Trujillo
Gerente General
P&G Colombia, Perú
y Chile



Andrea Bernal
Periodista, entrevistadora
y presentadora de RCN
TV y NTN24



Andrés Uribe
Gerente General
IATA Colombia



Paula Cortés
Presidenta Ejecutiva
ANATO



Jorge Bedoya
Presidentede la Sociedad
de Agricultores de
Colombia (SAC)



Francisco Lozano
Presidente
de la Financiera de
Desarrollo Nacional



Natalia Gutiérrez
Presidenta Asociación
Colombiana de
Generadores de Energía
Eléctrica (Acolgen)



Juan Pablo Córdoba
Presidente de la
Bolsa de Valores de
Colombia



Francisco Lloreda
Presidente de la
Asociación Colombiana
del Petróleo



Esteban Piedrahita
Presidente Cámara de
Comercio de Cali



Federico Echavarría
Presidente AES
Colombia



Augusto Solano
Presidente de
Asocolflores



Juan Camilo Nariño
Presidente Asociación
Colombiana de
Minería



Juan Pablo Franky
Presidente Avia
Soluciones Hoteleras



Imelda Restrepo
Vicepresidente de
Desarrollo Económico
y Competitividad de
la ANDI



Santiago Pinzón
Vicepresidente de
Transformación Digital en
la ANDI



Zurab Pololikashvili
Secretario General
de la Organización
Mundial del Turismo



Luis Fernando Mejía
Director Ejecutivo
Fedesarrollo



María Claudia
Lacouture
Directora Ejecutiva de
AmCham Colombia



Isabela Echeverry
Directora de
Emprendimiento e
Innovación de la Cámara
de Comercio de Cali

*A la fecha del evento ejercía como Director Ejecutivo de Ruta N.



Jairo Nuñez
Investigador de
Fedesarrollo



Víctor Saavedra
Investigador Asociado
de Fedesarrollo



Dolly Montoya
Rectora de la
Universidad Nacional
de Colombia



Padre Jorge
Humberto Peláez
Rector Pontificia
Universidad Javeriana



Henry Bradford
Rector Colegio de
Estudios Superiores de
Administración CESA



Francisco Piedrahita
Rector Universidad
ICESI



Juanita Rodríguez
Vicerrectora de
Innovación de la
Universidad Ean



Marcela Eslava
Decana de Economía
de la Universidad de
Los Andes



Marisol Cano
Decana de la Facultad de
Comunicación y Lenguaje
en Pontificia Universidad
Javeriana



Clemente Forero
Coordinador de la
Misión de Sabios



Andrea Escobar
Directora de
la Fundación
Empresarios
por la Educación



Antonio Celia
Profesor Visitante en
práctica de London
School of Economics



Bill Thomas
Global Chairman
and CEO KPMG
International



Jorge Humberto Ríos
Presidente de KPMG
en Colombia



Camilo Bueno Hardmeier
Socio Líder Estrategia,
Clientes y Mercados
de KPMG en Colombia



Guillermo Jaramillo
Socio Líder de Consultoría
e Innovación KPMG
en Colombia



David Villalba
Socio Líder de
Infraestructura para
KPMG en Colombia



Eliseo Llamazares
Socio Líder de
Aviación y Turismo
Latam KPMG



Oliver Cunningham
Líder Transformación
e Innovación Digital
en KPMG Brasil



Anna Van Poucke
Líder de Salud KPMG
en los Países Bajos



Steve Beatty
Socio Líder Global
de Infraestructura
para KPMG



Ian Proudfoot
Socio Líder Global
Agronegocios KPMG



John Rodi
Líder del Board
Leadership Center KPMG
Estados Unidos



Satyanarayan Ramamurthy
Socio Líder Infraestructura,
Gobierno y Salud
KPMG Singapur



Regina Mayor
Líder de Energía
KPMG Global



KPMG



© 2020 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedades colombianas y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International, una cooperativa suiza.

colombia@kpmg.com.co
home.kpmg/co
T:+57 618 8000