

EMPRESAS & NEGOCIOS

INDUSTRIA

NUEVA EDICIÓN
DEL PROGRAMA
DE DESARROLLO
EXPORTADOR DE CIU

ANÁLISIS

IMPACTO DE UN
TLC ENTRE MERCOSUR
Y CHINA Y OTRAS
ALTERNATIVAS

MACROECONOMÍA

LA ECONOMÍA MOSTRÓ
UN REPUNTE EN 2024,
CON RECUPERACIÓN
EN VARIOS SECTORES

MARKETING

PABLO PATRONE,
DIRECTOR
COMERCIAL
DE HONOR URUGUAY:
“EL CONSUMIDOR
URUGUAYO ES
EXIGENTE
Y VALORA LA
CALIDAD”

Anabela Aldaz

Fundadora
de OMEU
e integrante de
ONU Mujeres

DESAFÍOS HACIA LA IGUALDAD DE GÉNERO





*Dicen que las manos
son la herramienta del alma,
es poner lo mejor de si mismo
para crear algo único...*

*Y es así
como hacemos las cosas.*



RUSCONI



PASANDO RAYA

legar a la igualdad de género sigue siendo un desafío importante en muchos aspectos de la vida social y laboral, incluso en países como Uruguay, donde, aunque se ha habido progresos, aún queda mucho por hacer. La educación es fundamental para fomentar la igualdad de oportunidades, y es alentador ver que hay organizaciones, tanto públicas como privadas, que están trabajando para abordar este tema.

La búsqueda de la igualdad de género es un esfuerzo colectivo que requiere la participación de todos, y cada paso que se da en esta dirección es un avance hacia una sociedad más justa.

La voz de referentes como Anabela Aldaz es crucial, ya que ayudan a visibilizar los problemas y a proponer soluciones. En un mano a mano con **Empresas & Negocios**, la ejecutiva, integrante de OMEU y de ONU Mujeres, se refiere a cómo afecta la desigualdad de género a las mujeres, habla del empoderamiento femenino y remarca la importancia de la educación y de la independencia financiera en este tema.

El Centro Internacional de Negocios de la CIU ofrece hace 20 años el Programa de Desarrollo Exportador, el que apunta a que las empresas adecuen sus capacidades de exportación ante los requerimientos del mercado global. En esta edición, desde la gremial industrial brindan detalles de la metodología de trabajo y de sus etapas, así como también dan a conocer algunas experiencias de actores que participaron del programa.

La economía uruguaya está orientada a las exportaciones. Estas permiten acceder a mercados internacionales, lo que puede aumentar los ingresos y, por ende, fomentar el crecimiento económico. Los acuerdos de libre comercio facilitan el intercambio entre naciones al reducir o eliminar aranceles y barreras comerciales. En un mundo cada vez más globalizado, esto resulta clave para el desarrollo económico. En los últimos tiempos mucho se ha hablado de distintos acuerdos comerciales que involucran a Uruguay, pero las concreciones han sido escasas, o nulas. China, Mercosur – UE, Acuerdo Integral y Progresista de Asociación Transpacífica (CPTPP), han sido algunas de las opciones. Pero, ¿cuál sería el impacto de un TLC entre el Mercosur y China y cómo sería la comparación con otras alternativas? La economista Flavia Rovira, investigadora de Cinve, en representación de la Academia de Economía, establece las consideraciones pertinentes sobre el tema. Pablo Patrone, director comercial de Honor Uruguay, hace un balance del posicionamiento de la marca en el país, y da algunos detalles del perfil del consumidor uruguayo, al que cataloga como “exigente”. El ejecutivo adelantó que Honor tiene como objetivo consolidarse como una de las marcas líderes en el mercado local, enfocándose en ofrecer productos que integren diseño, innovación y accesibilidad.

Están en **Empresas & Negocios**.

Pasen y vean...



6. Desarrollo

CIU presenta una nueva edición del Programa de Desarrollo Exportador.

8. Análisis

Mercosur, China, UE y CPTPP: los TLC y sus alternativas.

12. Macroeconomía

La actividad económica de Uruguay se expandió 3.1% en 2024.

14. Entre vistas

Anabela Aldaz, mano a mano con Empresas & Negocios.

30. Consumo

La estrategia de Honor para crecer en el mercado local.

37. Desarrollo

Carlos Casas, director Global de Ingeniería de BBVA, opina sobre el impacto de la IA en la industria.



Ximena Quintas

Directora de Marketing de GDN Uruguay

De niña solía ponerse unas botas de su mamá, tomar el portafolio de su padre y jugar que estaba en una oficina, avizorando lo que le tenía deparado el destino. “Siempre quise trabajar en una gran compañía”, añade. Pero para llegar a eso tenía un camino por recorrer. Siempre tuvo claro que su vocación era la comunicación, aunque su primer trabajo fue en un Marketplace, algo que era muy de avanzada para Uruguay en 2001. “Yo tenía 21 años y me contrató un ingeniero muy visionario, quien armó un proyecto de plataforma para ‘conectar’ a todas las empresas de diseño y decoración del país y que pudieran vender a través de la misma”, recuerda. Ximena trabajaba en ventas, ingresaba información

al sistema y traducía al inglés la descripción de los productos para que la plataforma se viera en ambos idiomas.

Su inclinación por el marketing se fue dando casi que naturalmente. “Uno de mis primeros trabajos fue en una multinacional donde me propusieron insertarme al equipo de marketing y, una vez comencé a vivir el área, me apasionó. Fue en ese entonces que decidí realizar mi postgrado”, reseña.

Montevideana de nacimiento, Ximena es licenciada en Relaciones Internacionales, con Postgrado en Marketing y Coach, y se sumó a GDN Uruguay en 2017. En aquel entonces estaba vacante la posición de una gerencia de marketing para BAS, ya que la marca estaba recién naciendo dentro de la compañía. “Ese

fue mi primer desafío, la implantación de BAS en el mercado”, señaló la entrevistada.

Dice que lo que más le gusta de la empresa donde trabaja es el dinamismo. “No existe un día igual al otro y eso me genera motivación constante. Por otra parte, me da la posibilidad de trabajar diferentes estrategias, una transversal de grupo y la que corresponde a cada unidad de negocio. Me desafía pensar esas líneas de comunicación que tienen que convivir y, a su vez, tener vida propia”, explica.

Marca que los desafíos de su área pasan por mantenerse actualizado, informado y saber acompañar al cliente, los equipos y las organizaciones a medida que evolucionan. Respecto a las oportunidades, considera que estas vienen “por el lado de que hoy en día se valora mucho más en la mayoría de compañías, la comunicación y la importancia que tiene en muchos más niveles que lo que es puramente transaccional”, haciendo alusión a la reputación de marca y la comunicación a nivel interno, entre otros.

Su núcleo familiar más íntimo está compuesto por Ignacio, su esposo, y sus dos hijos: Milagros y Máximo. Ese núcleo se completa con su mamá, su

hermana, dos sobrinas, y varios amigos.

Elige a sus padres como las personas que le han dejado las mayores enseñanzas, con conceptos y máximas que la acompañan en el día a día, como que nunca hay que arrepentirse de hacer lo correcto, que hay que esforzarse siempre para que las cosas salgan lo mejor posible, y alegrarse por las cosas buenas que les suceden a los demás como si le sucedieran a uno.

En sus ratos libres opta por la lectura, practica entrenamiento funcional tres o cuatro veces por semana, y le encanta ser anfitriona de familiares y amigos. Su recarga de energía son la playa y el mar, todo en familia, sobre todo desde que nacieron sus hijos.

En cuanto a gustos, su libro preferido es *El Alquimista*, como película elige *Gladiator 1* y en cuanto a música escoge el rock argentino.

En su oficina no puede faltar un cuaderno y una lapicera. “Mantengo el hábito de tomar nota de todo, me sirve como ejercicio para procesar el tema, y luego miro esas hojas una y otra vez”, indica. Su momento preferido del día es la mañana, ya sea llevando a sus hijos al colegio o saliendo de deporte para la oficina. “La sensación de ‘gracias por un día más’ de la mañana me encanta”, revela. Aunque se esfuerza para que todos los días de la semana cuenten, considera que la sensación de viernes es la más linda. “Es una mezcla de repaso de lo que pudo concretarse en la semana e ilusión por el tiempo con los afectos; me gusta ese doble sabor”.

¿Cómo se ve de aquí a 10 años? “Espero que aún esté muy activa y aprendiendo eternamente cosas nuevas”, responde al cerrar la charla. ☺

Creo que siempre hay que ser proactivo, entusiasta y tener actitud de aprendizaje constante porque cada experiencia es capitalizable, es un regalo que cada compañía nos da”.



Un simple chequeo

- Médicos que son **referentes**.
- La misma **tecnología** de vanguardia que se usa en centros de referencia mundial.
- Opciones de **atención ágil**, tanto para consultas como para la realización de **tratamientos y cirugías**.
- Que te **curen**, te **cuiden** y te **escuchen**, considerando lo que es importante para ti y para tu familia.
- Y, por supuesto, que cada rincón del Hospital sea el más confortable, íntimo y elegante que se pueda imaginar.

Todo eso es parte de lo que cultivamos cada día. **Nuestra Cultura Británico.**

¿Te gustaría ser uno de nuestros socios directos del Hospital Scheme? Llámanos y coordinamos una charla y un recorrido por nuestra casa.



www.hospitalbritanico.org.uy

☎ 2487 1020



**HOSPITAL
BRITÁNICO**

#INDUSTRIAEXPORTADORA

CIU invita a participar en una nueva edición del Programa de Desarrollo Exportador

El Centro Internacional de Negocios (CIN) de la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) ofrece el programa hace más de 20 años, en el que las empresas impulsan sus capacidades de exportación ante los requerimientos del mercado global. En las más de 30 ediciones, 170 empresas trabajaron en su proceso de internacionalización, analizando sus oportunidades mediante un asesoramiento integral.



Las áreas de trabajo de la iniciativa buscan que las empresas accedan a nuevos mercados externos a través de una estrategia de exportación, y que el desarrollo de las capacidades de gestión aprehendidas sea sostenible en el tiempo.

Metodología de trabajo en dos etapas

Durante seis meses de consultoría (más de 200 horas) el CIN de CIU comparte sus conocimientos para la pre e internacionalización de las empresas con asesoramiento integral de forma

semanal e individual. En estas se crean contactos comerciales, se identifican mercados y se lleva un seguimiento.

Además, de forma quincenal se realizan capacitaciones, lo que permite una dinámica de trabajo fluida y de intercambio em-

presarial permanente mediante la técnica de aprender haciendo.

Pre internacionalización del producto o servicio

En la etapa de pre internacionalización la empresa se prepara para expandirse a nivel global y entender las necesidades del mercado internacional. Para ello abordan una planificación estratégica, llevan a cabo estudios de mercados potenciales y analizan la estructura de costos y precios de exportación, lo que resulta en la elaboración de un plan de acción.

Por su parte, la fase de internacionalización consiste en la introducción de la empresa en los mercados internacionales, con el objetivo de generar los primeros contactos comerciales y establecer estrategias claves para un seguimiento adecuado. Asimismo, buscan validar o ajustar el Plan Comercial de Exportación de la empresa, basándose en la nueva información obtenida.

Se destaca que las empresas participantes tienen la posibilidad de acceder a un subsidio de has-

ta el 80% del costo total del programa a través de la Plataforma Integral de Apoyo al Desarrollo Empresarial (Piade), del Ministerio de Industria, Energía y Minería.

Experiencias en el programa

De las más de 170 empresas participantes en las diferentes ediciones del Programa de Desarrollo Exportador, Alimentos Macanudo, Biotek Petrol y Goland Group compartieron su testimonio.

Pablo Soba, de Alimentos Macanudo, afirmó que se lleva una “apertura de cabeza”, ya que le mostró que hay horizontes más lejanos para crecer y alcanzar. En tanto, destacó el desempeño del equipo de trabajo que siempre “te da confianza”, para seguir el proceso.

Por su parte, el integrante de



Biotek Petrol, Alberto Broggi, señaló que ya habían realizado exportaciones en el pasado, pero “ahora estamos mucho más fuertes para salir al mercado internacional”. También detalló que, a raíz de las nuevas herramientas obtenidas en el programa, “po-

demo bajar a tierra los costos y hacerlo competitivo”.

Mientras, Rodrigo Gómez de Goland Group, indicó que su paso por la iniciativa “estuvo súper interesante, somos un equipo muy chico y tener uno externo de comercio exterior que nos

ayude fue fundamental”. A su vez, esperan llegar a más países de la región con sus productos para 2025. 🌐

Más información:
cin@ciu.com.uy
2604 0464 int. 160



CONVENIOS BROU

Conocé los beneficios que tenés con Tu Banco para adquirir maquinaria y equipamiento para tu empresa.



INTERAGROVIAL



Conocé más
en brou.com.uy





Impacto de un TLC entre Mercosur y China y comparación con otras alternativas

● Escribe: Ec. Flavia Rovira ¹

Las recientes políticas comerciales proteccionistas de algunos países de ingresos medios y altos y la respuesta de sus socios comerciales han provocado tensiones crecientes en el contexto internacional. Más aún, se viene señalando en los últimos años el desafío que enfrenta la gobernanza global, luego del retiro de Estados Unidos de acuerdos globales y sus enfrentamientos con instituciones multilaterales. Estos cambios se dan en un contexto en que el volumen de las exportaciones globales redujo su

tasa de crecimiento histórica, estancándose el peso de las exportaciones sobre el PIB mundial, lo cual perjudica especialmente a la región y a Uruguay, cuya economía está orientada a las exportaciones.

En este contexto, algunas regiones han fortalecido durante la última década sus estrategias integracionistas, fundamentalmente varios países de Asia. Un ejemplo del proceso integracionista reciente de esa región es la Asociación Económica Integral Regional (RCEP), que incluye, entre otros, a las tres principales economías del continente: China, Japón y Corea

del Sur. Por su parte, los países de Oceanía y algunos de América Latina (México, Chile, Perú) han intentado acercarse al continente asiático, firmando otro acuerdo de integración profunda (que excede ampliamente la eliminación arancelaria), el Acuerdo Integral y Progresista de Asociación Transpacífica (CPTPP).

Como es sabido, fuera de los acuerdos de complementariedad firmados con países latinoamericanos en el marco de la Aladi —no notificados en la OMC—, el Mercosur se ha mantenido al margen de los procesos integracionistas. Las únicas excep-

ciones han sido los tratados de libre comercio (TLC) firmados con Israel y Egipto, y más recientemente con Singapur. Por otro lado, hacia el interior del bloque, los países del Mercosur han mostrado una disminución en la integración comercial y productiva, evidenciada en una limitada complementariedad económica y en crecientes tensiones internas entre sectores que demandan mayor apertura comercial hacia mercados extra regionales, y otros más reticentes a la apertura. Uruguay, como miembro de este grupo, debe definir la mejor estrategia para integrarse al mundo, gestionan-

EL METAL LO HACE POSIBLE



La primera Tarjeta Metal de Uruguay.
The Platinum Card[®] American Express.

Solicítala en scotiabank.com.uy



NO
vivas la vida
SIN ELLA[™]

Las tarjetas son emitidas por Scotiabank Uruguay S.A. conforme a una licencia de American Express Company. El otorgamiento del crédito se encuentra sujeto al análisis y evaluación crediticia que realizará Scotiabank Uruguay S.A. Ver bases y condiciones en scotiabank.com.uy



do su relación con el bloque, buscando un equilibrio entre los intereses nacionales y regionales. En los últimos años se han dado algunos pasos hacia la apertura unilateral, como la solicitud de adhesión al CPTPP o el inicio de negociaciones para un tratado de libre comercio con China, mientras se negocian otros acuerdos en bloque.

Frente a estos escenarios, resulta de interés contar con estudios que permitan tener una intuición, basada en modelos teóricos, sobre los beneficios relativos de los diferentes frentes de negociación, y sobre el impacto esperado de negociar individualmente o en bloque con los socios naturales (Mercosur). Para ello, en un trabajo reciente se buscó evaluar el impacto de la reducción en los costos de comercio bilaterales en escenarios alternativos de liberalización comercial utilizando un Modelo Gravitatorio Estructural Dinámico de Comercio, centrándose en el eventual TLC entre Mercosur y China, y comparándolo con otras negociaciones posibles (Unión Europea (UE), TLC Europeo (EFTA), CPTPP, Acuerdo de libre comercio entre Estados Unidos, México y Canadá (USMCA)).

Debe tenerse en cuenta que actualmente solo un acuerdo (UE-Mercosur) está en negociación avanzada, mientras que otros, como el Mercosur-EFTA, están en agenda, y el resto se encuentran en distintas etapas de conversación. Asimismo, los cambios recientes en las políticas comerciales y las dinámicas de comercio que surgieron a partir de estos cambios no son tomadas en cuenta por este modelo, ya que el estado estacionario que sirve como punto de partida del análisis es previo a estos shocks diplomáticos y de política comercial.

Para entender los resultados de las simulaciones, en estos modelos se supone que el tamaño de las economías y sus relaciones comerciales previas, así como la protección comercial antes de simular un shock de desgravación arancelaria, expliquen en parte la magnitud relativa del bienestar luego del shock. En este sentido, el acuerdo simulado de TLC con eliminación arancelaria entre el Mercosur y China involucra a cinco países, que juntos dan cuenta de poco más de un quinto del PIB mundial. Por otro lado, mientras China representa un 28% de las exportaciones

del Mercosur, este tiene un peso de 2% en las exportaciones de los primeros. Los escenarios de simulación de un acuerdo de libre comercio con reducción del 100% de los aranceles entre las economías del Mercosur con la UE y USMCA representan un PIB agregado del 19% y 24% del PIB mundial respectivamente, que representan un 15% de las colocaciones del Mercosur, pero en las que éste representa un 2% de las colocaciones de UE y Umsca aproximadamente. Tanto en términos del PIB agregado como de las colocaciones recíprocas, el acuerdo Mercosur-EFTA es relativamente chico (5% del PIB mundial y 1% de las exportaciones bilaterales). Finalmente, el CPTPP, considerando a todas las países que pidieron adhesión (China, Ecuador, Costa Rica, Ucrania), y suponiendo la adhesión de los países del Mercosur, tendría un PIB de aproximadamente 36% del producto mundial.

El resultado del trabajo permi-

te afirmar que el acuerdo con China muestra grandes potencialidades respecto a su impacto en el flujo de comercio con dicho mercado: 19% para todo el Mercosur y 14% para Uruguay. Los efectos sobre el consumo real (bienestar) para los países del Mercosur son algo menos del 1% y se duplican para Uruguay (ver cuadro). En este acuerdo, al impacto directo de la economía asiática sobre la uruguay se suma el efecto indirecto que ejercen las relaciones comerciales con otros países como Rusia, Chile y Estados Unidos que también se afectarían por la medida, y particularmente por los propios socios mayores del Mercosur.

Por otro lado, el escenario que tiene un impacto mayor sobre el comercio y sobre el consumo es el ingreso al acuerdo transpacífico, fundamentalmente cuando sus socios regionales también ingresan al CPTPP. Este efecto se debe al hecho de que los propios países del Mercosur no sólo se unen a un acuerdo profundo, sino que ellos mismos se convierten en un acuerdo profundo. Esto, en economías cercanas desde el punto de vista comercial, puede explicar la importante sensibilidad a la introducción de estos países. En el caso del CPTPP, las principales influencias sobre los países del Mercosur las tienen China, pero también Brasil y Argentina, resaltando la importancia de la adhesión en bloque en caso de firmar un acuerdo profundo, o también, como se mencionó más arriba, los posibles beneficios desde el punto de vista del bienestar (medido a partir del consumo real) de convertir al Mercosur en un acuerdo profundo.

El acuerdo con la UE también tiene efectos de magnitud bajo

Fuera de los acuerdos de complementariedad firmados con países latinoamericanos en el marco de la Aladi –no notificados en la OMC–, el Mercosur se ha mantenido al margen de los procesos integracionistas. Las únicas excepciones han sido los tratados de libre comercio (TLC) firmados con Israel y Egipto, y más recientemente con Singapur.

Impactos dinámicos en el comercio y en el bienestar de los distintos escenarios de TLC analizados
(% variación en nuevo estado estacionario en relación a línea de base)

	CHINA	UE	EFTA	USMCA	CPTPP+8	CPTPP+5
a) Exportaciones						
Tratados al mundo	-0,55%	9,44%	9,44%	0,8%	23,5%	23,5%
Tratados a tratados	-0,55%	8,10%	8,10%	0,4%	-3,2%	-3,2%
Mercosur a tratados	0,34%	6,88%	6,30%	-0,5%	1,4%	1,7%
Tratados a Mercosur	-0,31%	6,55%	6,55%	-1,2%	0,1%	0,1%
Uruguay a tratados	2,71%	2,71%	6,67%	-1,1%	-1,1%	-0,1%
Tratados a Uruguay	0,88%	3,62%	7,07%	-0,2%	-1,2%	0,2%
b) Bienestar						
Tratados	0,07%	3,97%	6,49%	-0,3%	-2,0%	-0,3%
Mercosur	0,81%	4,82%	7,21%	7,9%	5,8%	8,6%

	CHINA	UE	EFTA	USMCA	CPTPP+8	CPTPP+5
Uruguay	0,99%	5,85%	8,11%	2,6%	8,6%	10,5%
Primer país influyente	0,60%	6,49%	8,41%	-0,7%	7,8%	8,7%
Segundo país influyente	0,67%	7,20%	8,31%	0,6%	8,5%	9,2%

Fuente: Elaboración propia. Nota: CPTPP+5 incluye los países actualmente firmantes más los que han solicitado adhesión: Ecuador, China, Uruguay, Ucrania y Costa Rica. El CPTPP+8 incluiría además a Brasil, Argentina, y Paraguay. Por tratados se entiende a todos los países involucrados en el acuerdo simulado.

este modelo, alcanzando ganancias estimadas de exportaciones de un 15% en el nuevo estado estacionario para Uruguay y de un 24% cuando se considera a todos los países del Mercosur. Tanto en el caso del TLC con el EFTA como con Estados Unidos el impacto sobre el comercio es mucho menor, incluso para Uruguay se produce una pequeña contracción en las exportaciones dentro del grupo de países tratados en el acuerdo con los países de Norteamérica (US-MCA).

Actualmente, solo un acuerdo (UE-Mercosur) está en negociación avanzada, mientras que otros, como el Mercosur-EFTA, están en agenda, y el resto se encuentran en distintas etapas de conversación.

En conclusión, la principal economía asiática, así como la posibilidad de integrar acuerdos trans regionales de la magnitud del CPTPP, representan una excelente oportunidad para generar un incremento en el comercio. Este incremento permitiría un aumento del ingreso, resultado de mayores exportaciones, pero también podría impactar indirectamente a través del mejor acceso a bienes intermedios y de capital, con el consecuente impacto sobre el producto de largo plazo.

Pero no menos importante, los resultados también enfatizan una idea varias veces verificada en la literatura especializada: la relevancia de complementariedad entre los procesos de liberalización extrarregionales y el fortalecimiento de la integración intrarregional. Intuitivamente, detrás de estos resultados generalizados se encuentra el hecho de que en el punto de partida (la línea de base se define en 2017) el bloque regional es un destino relevante para las exportaciones uruguayas, los costos naturales (distancia, fronteras, aspectos culturales) son bajos y la complementariedad es relativamente alta. Cuando además se suma las amenazas crecientes de restricciones de demanda, vinculadas a medidas proteccionistas, obliga a poner en debate la necesidad de fortalecer las incipientes cadenas de valor regionales, que han sido, según la literatura especializada, un pendiente del proceso de integración regional. ☺

1) La **EC. Flavia Rovira** (investigadora de Cinve) es la autora de la novena publicación de *Pharos: Impacto de un TLC entre Mercosur-China y comparación con otras alternativas: aplicación de un modelo gravitatorio estructural dinámico de comercio.*

AEROPUERTOSVIPCLUB

Accedé a todos los servicios VIP a través de nuestra web
www.aeropuertodecarrasco.com.uy

CON RECUPERACIÓN EN VARIOS SECTORES

La economía mostró un repunte en 2024

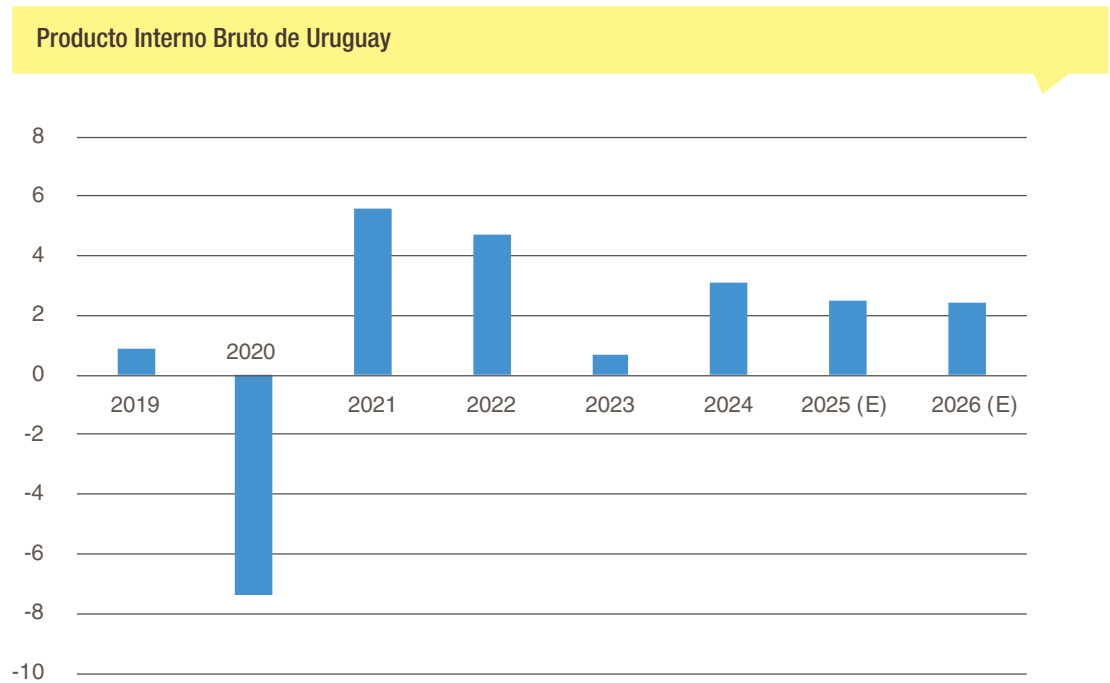
La actividad económica de Uruguay se expandió 3.1% en 2024. Este crecimiento estuvo impulsado por la zafra de cultivo de verano, la celulosa, la generación de energía hidráulica y el comercio.

● Escribe: Sofía Tuyaré

Luego de un magro crecimiento en 2023, marcado por la prolongada sequía que afectó principalmente al sector agropecuario y que tuvo impacto en el conjunto de la economía, Uruguay logró repuntar en 2024. El nivel de actividad creció el año pasado, reflejando la recuperación de diversos sectores luego de un período complejo para varias ramas de actividad. Sin embargo, para 2025 se espera una moderación en el ritmo de crecimiento, en un contexto de mayor incertidumbre tanto a nivel local como internacional.

El PIB repunta

Según el informe de Cuentas Nacionales del Banco Central del Uruguay (BCU), el Producto Interno Bruto (PIB) aumentó 3.1% en 2024, tras un ligero crecimiento de 0.7% en 2023. El aumento del año pasado se explica principalmente por el mejor desempeño de la zafra agropecuaria 2023/2024 respecto a la anterior -que había sido golpeada duramente por la sequía-, el aumento de la generación de energía hidráulica, el incremento del comercio y la producción de celulosa. En la veda de enfrente, la construcción



Fuente: Elaboración propia en base a datos del BCU

tuvo un desempeño contractivo producto de que culminaron las obras del Ferrocarril Central.

Según sectores

Si se analiza el comportamiento del PIB por ramas de actividad, se destacan varios sectores con una incidencia positiva en el crecimiento económico. El sector Agropecuario, Pesca y Minería mostró una significativa recuperación, impulsado por el

incremento en la producción de cultivos de verano, que en 2023 se habían visto fuertemente afectados por la severa sequía. A esto se sumó un mejor desempeño del sector de la celulosa. Por su parte, el sector de Energía eléctrica, Gas y Agua registró un crecimiento sostenido, explicado principalmente por el incremento en la generación de energía renovable. En el ámbito del Comercio, Alojamiento y

Suministro de comida y bebidas, se observó un mayor dinamismo tanto en la actividad comercial como en los servicios de alojamiento y gastronomía, reflejando una recuperación del consumo interno y del turismo. Finalmente, la Industria manufacturera se vio impulsada especialmente por el aumento de la producción de celulosa, debido a la puesta en marcha de la tercera planta del sector.

Desde la demanda

Desde el punto de vista de los componentes del gasto, el resultado de 2024 se explica en especial por el incremento de la demanda externa y en menor medida por la interna.

Por el lado externo, las exportaciones de bienes y servicios aumentaron, mientras que las importaciones disminuyeron. Para el caso de la demanda interna, el consumo de los hogares y el gasto del gobierno se incrementaron pero la inversión se contrajo.

Expectativas

A pesar de la expansión alcanzada en 2024, Uruguay enfrenta un escenario externo más adverso. Entre los principales desafíos se destaca el giro al proteccionismo de economías claves como Estados Unidos, que incrementa el riesgo a una nueva guerra comercial, con impacto global. A esto se le suma que se pronostica una desaceleración del cre-

cimiento de economías como la estadounidense y la china, dos potencias que tienen efectos en el producto mundial. Otros riesgos globales podrían afectar el dinamismo de la actividad local en el correr de este año.

En este contexto más desafiante, las estimaciones indican que el crecimiento sería más moderado en 2025, con importantes retos tanto en el frente externo como en la consolidación del crecimiento interno.

Según la Encuesta de Expectativas que mensualmente publica el BCU, la mediana de los analistas proyectan que la economía uruguaya se expanda pero a un menor ritmo que el año pasado. Se estima que el PIB aumente 2.5% en 2025 y 2.4% en 2026.

Empleo y PIB

La pregunta que surge en este análisis es si el crecimiento del PIB se tradujo en más puestos de trabajo. Según los datos del

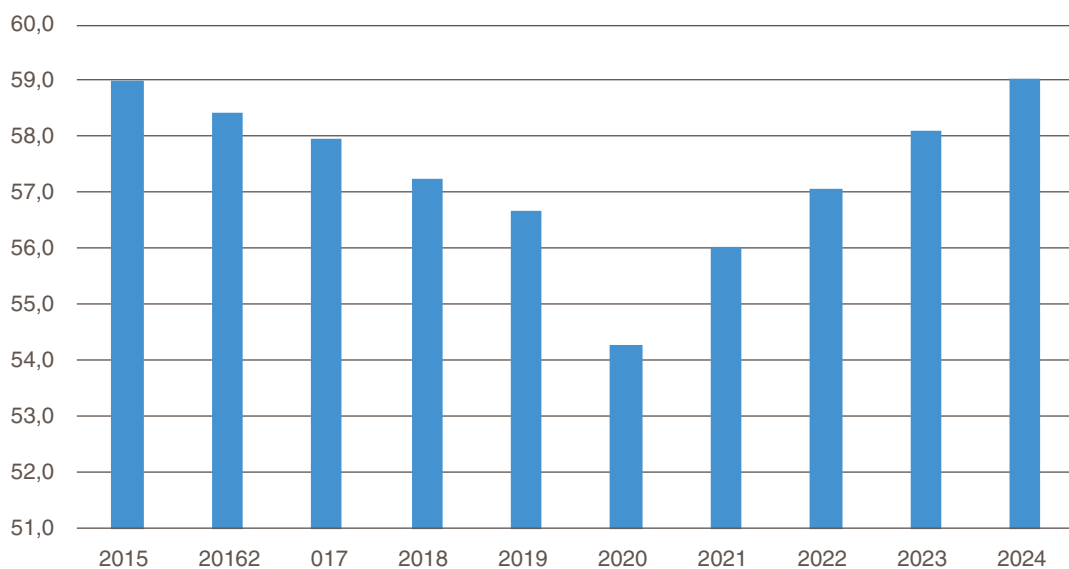
Instituto Nacional de Estadística (INE), en enero de 2025, la tasa de actividad a nivel nacional se ubicó en 64.6%, mientras que la tasa de empleo alcanzó el 59.4% y la tasa de desempleo fue del 8.1%. En términos absolutos, esto equivale a 1.75 millones de personas ocupadas y 154 mil desocupadas.

A lo largo de 2024, la tasa de empleo promedió el 59%, lo que representa un aumento de 0.9 puntos porcentuales respecto a 2023 (58.1%). Por su parte, la tasa de desempleo se situó en 8.2%, apenas por debajo del 8.3% registrado en 2023.

Los datos muestran un repunte en la generación de empleo, que acompaña a la recuperación en algunos sectores de la economía. Sin embargo, la mejoría es moderada, y esto genera cautela ante un escenario más desafiante producto de la incertidumbre y el nuevo panorama internacional. 🌐

Sofía Tuyaré
Economista, integrante
del departamento de
Consultoría de Carle &
Andrioli, firma miembro
independiente de GGI
Global Alliance

Tasa de empleo (%)



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE

Anabela Aldaz

Abogada, fundadora de OMEU, vicepresidenta de la Cámara de Comercio y Servicios e integrante de ONU Mujeres

“La educación debe incentivar que cualquiera puede ser lo que se proponga y su capacidad y talento le permitan, sin distinción por género”



Escribe: Oscar Cestau @OCestau

La desigualdad de género sigue siendo un factor preponderante cuando se habla de desarrollo social, laboral o de participación en la toma de decisiones en diversos ámbitos y áreas. En ese sentido, aunque Uruguay no es el peor alumno en la región, las diferencias persisten y los avances son más lentos de lo esperado. No cabe duda de que la educación debe ser un espacio inclusivo que promueva la igualdad de oportunidades, pero también diversas organizaciones -públicas y privadas- con sus acciones pueden colaborar en el tema. En una extensa charla con **Empresas & Negocios**, Anabela Aldaz, una referente de nuestro país que ha bregado por el empoderamiento femenino y el desarrollo de la mujer, se refiere a estos temas y establece los desafíos que aún, como sociedad, enfrentamos en la búsqueda de la igualdad de género.

A

Anabela Aldaz es abogada y fundadora de OMEU (Organización de Mujeres Empresarias, Ejecutivas y Emprendedoras del Uruguay), estructura que el año pasado cumplió tres lustros, y de la cual fue presidenta entre 2018 y 2022. Trabajó 30 años en el estudio Guyer & Regules, donde llegó a liderar el área de Derecho Ambiental, que fue desarrollada alrededor del año 2000 cuando esta temática era incipiente en el universo local. A su retiro del estudio, en 2022, ese sector tenía 10 personas cumpliendo funciones y trabajando de forma full time en algunos temas, lo que marca la relevancia adquirida con el correr de los años. La ejecutiva, que se define como “una persona inquieta” con la necesidad de “estar generando cosas”, hoy es vicepresidenta de la Cámara de Comercio y Servicios y forma parte de ONU Mujeres, como especialista de empoderamiento económico y sostenibilidad, desde donde tiene mucho contacto con el sector privado para llevar los temas de género a la agenda empresarial. En un mano a mano con **Empresas & Negocios**, esta mujer referente hace una puesta a punto de su actividad y establece cómo está Uruguay en materia de género en el sentido amplio del concepto, poniendo énfasis en las brechas salariales, en cómo las diferencias impactan a nivel social en la vida de las mujeres, y habla del empoderamiento femenino, entre otros temas.

¿Cómo se define: empresaria, ejecutiva, emprendedora?

Cuando estaba en Guyer & Regules me definía como intraemprendedora. De hecho, la creación del área ambiental fue un emprendimiento dentro de una empresa, en definitiva. Pero, más que nada, me defino como una persona inquieta, que tengo la necesidad de estar generando cosas. Con el paso de los años uno va pudiendo elegir qué cosas hacer, y creo que en toda mi trayectoria he confirmado que de las cosas que más me gusta es acompañar a las personas a crecer y a desarrollarse. Eso lo he podido hacer y lo puedo seguir haciendo, lo cual es un gran privilegio.

¿Cuál es hoy su actividad en ONU Mujeres?

Es muy variada en el sentido de que lo que se busca, básicamente, es tener incidencia y acompañar al fortalecimiento de las políticas públicas en materia de género. Y en lo que respecta a mi caso en particular, llevando la mirada de la sostenibilidad para que el sector privado cada vez más incorpore todo lo que tiene que ver con la equidad, la igualdad, que vean que es una agenda justa, de derechos humanos, que redunde en mejores empresas, más equilibradas, que cuando lo incorporan permiten el desarrollo pleno y obtienen el mayor potencial de todos los colaboradores.

Esa es un poco la visión o la misión que yo tengo respecto del propósito de mi trabajo.

Usted fue fundadora de OMEU. ¿Cuál es el origen de la organización y cómo se dio su vinculación inicial?

OMEU empezó con un grupo de 10-15 mujeres que fuimos convocadas por Lidia Sartoris Angeli, que fundó la organización OAME, que es la Organización Argentina de Mujeres Empresarias. Ella vino casualmente a la Cámara de Comercio Uruguayo-Argentina, y en ese momento estaba evangelizando lo que era la red mundial FCEM (Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales). Esa red tiene una historia también muy particular, porque fue creada por mujeres resilientes que en la Segunda Guerra Mundial quedaron a cargo de los negocios familiares porque sus padres, maridos, hijos, estaban en el frente de batalla o habían caído en combate, y tomaron el liderazgo de los negocios, de las empresas familiares y empezaron a generar redes de contacto. Esto creció, se expandió, de hecho hoy es una red muy fuerte que está en gremiales empresariales, de comercio, políticas, y tiene también presencia tanto en la OIT como en la OEA. En Latinoamérica, esta señora, que es encantadora y está muy lúcida, es un poco la madrina. En aquel entonces vino a proponer que se creara la organización en Uruguay; empezó tímidamente con reuniones donde éramos muy poquitas, con el desafío de llamar a más mujeres.

El concepto de emprendedora, empresaria, ejecutiva, no estaba tan claro. La organización nació como de empresarias, aunque la mayoría éramos ejecutivas, pero el concepto era seguir una filosofía y desarrollar esa propuesta que nos había hecho Lidia y que era tan novedosa. Y lo era porque, de alguna manera, la propuesta de valor que había detrás era un conjunto de mujeres apoyándose, generando una red de contactos, viendo qué barreras o qué dificultades comunes había, pero desde una actitud positiva, no desde la queja. El objetivo era construir y generar alianzas, redes, iniciativas que hoy son muy comunes. Considero que OMEU es un gran emprendimiento que tomó vuelo y que pasó a ser un referente en lo que tiene que ver con la promoción del empoderamiento femenino y, sobre todo, en lo que respecta a la autonomía económica a través de todos sus programas. En lo que a mí concierne, tuve la suerte de colaborar en esa génesis.

El año pasado OMEU cumplió 15 años, y en ese tiempo las transformaciones se han dado en todos los niveles.

¿Cuál es el presente de la organización?

Hubo un crecimiento orgánico muy importante a raíz de, justamente, pensar la organización como un proyecto de compromiso social. Eso llevó a que se desarrollaran progra-

“Dentro de las desigualdades estructurales hay brechas salariales que son reales. Hay mujeres que no perciben la misma remuneración que un hombre aunque el trabajo sea de igual valor. Pero también hay otras que son culturales, como por ejemplo que la mujer tiene la mayor tarea y responsabilidad en lo que tiene que ver con los cuidados del hogar”.

mas específicos para los tres públicos. Cada público es una: la empresaria, la emprendedora y la ejecutiva. Dentro de las emprendedoras hay dos programas que son, para mí, como los buques insignia. Uno es el Más Emprendedoras, que tiene su historia y se inició en Endeavor hace muchos años, y que después pasó a ser ejecutado por OMEU. El otro programa se llama Entre Todas, que atiende a mujeres de contexto vulnerable en todo el país. Realmente, es uno de los programas al que más cariño le tengo, porque es lo que te lleva al territorio, a ver las realidades sin que te las cuenten, donde ves las necesidades y las problemáticas, que todo sigue siendo centralizado y que son pocas las cosas que llegan al interior profundo. Todo el equipo de mentoras de ese programa recorreremos el país, y lo hacemos en forma honoraria, con amor, con el compromiso de querer ayudar a otras mujeres en lo que tiene que ver con su autonomía económica. Llegamos a los pueblitos más chiquititos que te puedas imaginar, desde Vichadero a Solís de Mataojo, por darte ejemplos. Son localidades muy chiquitas, donde realmente las cosas no llegan. Después de esas jornadas volvemos cansadas físicamente, pero a la vez regresamos con una energía que nos hace redoblar la apuesta. Capaz que uno lleva un poquito de algo que parece que es mínimo, pero que de repente estás ayudando a que esa emprendedora empiece a pensar en cómo formalizar su negocio para realmente poder crecer, a cómo puede aplicar estrategias de venta y empezar a dar pasitos pequeños, pero que para ellas son muy significativos. Entonces, el retorno es tan grande que nos gratifica inmensamente. Todos los programas lo son, pero este tiene ese componente social, de territorio, que te lleva a tener un contacto y a darte cuenta de que estamos sacando algo de Montevideo para llevarlo al resto del país y eso es muy lindo. Es una forma, además, de acompañar las políticas públicas y de trabajar en la autonomía económica de las mujeres. Eso, ¿por qué es tan importante? OMEU en realidad no se dedica a tratar temas de violencia, no es ese nuestro expertise, y las distintas capacidades las volcamos para el lado de trabajar en el emprendedurismo, en el fortalecimiento de las habilidades para generar negocios, pero indirectamente sí lo estamos haciendo, porque la autonomía económica es lo que te permite salir de otros lugares, entre ellos, del flagelo de la violencia. Si no tenés autonomía, no podés salir del lado de la violencia, o del lado de la persona violenta.

¿Cómo afecta la desigualdad de género a las mujeres?

En realidad nos afecta de muchas maneras, porque hay desigualdades estructurales y también culturales. Dentro de las desigualdades estructurales hay brechas salariales que son reales. Hay mujeres que no perciben la misma remuneración que un hombre aunque el trabajo sea de igual valor. Pero también hay otras que son culturales, como por ejem-

plo que la mujer tiene la mayor tarea y responsabilidad en lo que tiene que ver con los cuidados del hogar. Si bien los varones jóvenes están adoptando cada vez más la corresponsabilidad, las estadísticas indican que las mujeres dedican más de dos tercios de su tiempo en comparación con los hombres a las tareas de cuidado ya sea de los niños, de la casa, de los adultos, o de situaciones de discapacidad. Entonces, eso es una limitante para que una mujer vuelque a la fuerza laboral el tiempo que, por ejemplo, un hombre podría llegar a disponer si no tiene esas tareas a su cargo. Esas son cuestiones culturales, sociales, razones históricas que de a poco van cambiando, pero aún estamos muy lejos. Por eso digo que hay brechas de distinto tipo.

Seguramente Uruguay no es ni el mejor ni el peor de la clase en igualdad de género. ¿Qué pasa con este tema cuando vamos a sectores clave? Por ejemplo, empecemos por el mundo de las empresas.

Como tú decís, no somos ni los mejores ni los peores. Hemos tenido avances, y las cifras muestran mejoría en todos los indicadores en lo que tiene que ver con mujeres accediendo a puestos de liderazgo, a cargos de decisión, y también en cuestiones operativas que antes eran típicamente masculinas, como puede ser el transporte o la construcción.

Seguimos teniendo temas importantes, por ejemplo, en lo que tiene que ver con las carreras de tecnología, con lo que se llama las brechas STEM -ingeniería, matemáticas, física, química-. Ahí vemos que muchas veces las niñas no tienen predilección a nivel de la etapa escolar, de la enseñanza media o secundaria, porque tampoco hay modelos de rol, no se incentiva. Seguimos con esos estereotipos de 'la nena en la cocina, en la casa, y el varón en el fútbol y en los negocios'. Y vamos creciendo con esas cosas. Es muy importante incentivar desde la educación justamente estas construcciones, de que cualquier persona puede ser lo que se proponga y su capacidad y talento le permitan, sin que tenga que haber una distinción por género.

“Si bien los varones jóvenes están adoptando cada vez más la corresponsabilidad, las estadísticas indican que las mujeres dedican más de dos tercios de su tiempo en comparación con los hombres a las tareas de cuidado ya sea de los niños, de la casa, de los adultos, o de situaciones de discapacidad”.

Pasemos al mundo de la política, porque ahí se definen un montón de cosas a nivel social.

Totalmente, es como decís. Hace unos días leí que uno de los proyectos que se va a retomar o desarchivar, porque el año pasado se votó y no se obtuvo la cantidad de votos suficientes, es el proyecto de ley de paridad. Puede ser discutido, como se discutió en su momento la ley de cuotas, pero la realidad es que cuando tenemos situaciones desiguales se necesitan mecanismos o acciones afirmativas que permitan, transitoriamente, equiparar las cosas para que después, en el futuro, sigan caminando solas de manera equilibrada.

Entonces se va a retomar esa votación. Creo que está la voluntad para que ese proyecto salga, porque la realidad es



FARIZON

Conducí hacia la electromovilidad



Conocé todos los modelos en [farizon.com.uy](https://www.farizon.com.uy)

Respalda  SANTA ROSA

Participación de las mujeres en posiciones de liderazgo

Uruguay se encuentra muy rezagado con respecto a la región en la participación de las mujeres en el Parlamento nacional: en la actualidad la diferencia es de 7 puntos porcentuales (29% en Uruguay y 35.8% en la región).

En 2023, los niveles de participación en gobiernos locales y en cargos directivos eran bajos, pero similares a la región: en torno a 26-27% en gobiernos locales y 36-37% en cargos directivos.

Trabajo no remunerado (TNR) y corresponsabilidad

De las 47 horas que se dedican a la semana para el TNR (nivel similar al que se realiza para el trabajo remunerado), las mujeres se hacen cargo de las dos terceras partes y los hombres solo de un tercio. Las tres cuartas partes del tiempo se dedica al trabajo doméstico (36 horas semanales), 16% al cuidado infantil (ocho horas semanales) y el resto al cuidado de personas en situación de dependencia. Las mayores brechas de género se encuentran en el tiempo dedicado al trabajo doméstico (10.6 horas semanales más las mujeres respecto a los hombres), y la participación en el cuidado infantil (solo 50% de los hombres participa en el cuidado infantil, mientras lo hace el 75% de las mujeres).

Brecha salarial

Las mujeres de los estratos bajos de ingresos tienden a tener una maternidad temprana y su trayectoria educativa es más corta. Siguiendo con este nivel, el 30% de las mujeres se encuentran inactivas por realizar los quehaceres domésticos. A su vez, el desempleo en este segmento es del 25%, el subempleo del 30% y la informalidad del 60%.

Las mujeres con nivel educativo secundario registran una brecha de ingresos por hora del 18.5% respecto de los varones y tienden a estar en sectores informales y aumentan su carga de cuidados.

Las mujeres con nivel terciario no tienen problemas de empleo, pero registran una brecha de ingresos por hora del 16% respecto de los varones.

Las mujeres tienden a estar subrepresentadas en las áreas STEM (ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas): del 8,8% de las personas que trabajan en esta área, el 75.7% son varones y el 24.3% son mujeres.

Fuente: Perfil de Género de ONU Mujeres

que las mujeres están subrepresentadas en la política. Ni siquiera en este nuevo gobierno hay paridad en los ministerios. Sin duda que hay muchos cargos que se van a estar llenando y el Poder Ejecutivo está nombrando una cantidad de mujeres en cargos estratégicos, pero todavía estamos lejos de la paridad. Por eso se precisan normativas que vayan acompañando este cambio.

En Uruguay, según datos de la Cámara de Comercio y Servicios, aunque las mujeres representan el 55,8% de la fuerza laboral en las pymes, solamente el 11% ocupa cargos de dirección o toma decisiones. Y en el caso de las grandes compañías, esta cifra se reduce al 7%. ¿Qué lectura hace de esos datos?

Primero, que es una foto de la realidad. Es una realidad que ha mejorado lentamente, pero que continúa. Estas mismas barreras de las que hablábamos antes no reconocen ni estatus social ni económico, sino que se dan a todo nivel; se dan tanto a nivel de trabajos domésticos como de cargos gerenciales o de dirección.

Es necesario trabajar en cambiar la cabeza de las organizaciones públicas y privadas para lograr que, de a poco, las mujeres lleguen a mayores cargos de decisión, a poder sentarse en la mesa chica como decimos nosotros.

En cambio, en las empresas B de Uruguay, las mujeres ocupan el 58% de los cargos de dirección. ¿Por qué es diferente la realidad en este tipo de empresas?

Yo creo que por el modelo de cómo están pensadas las empresas B. Precisamente, es un modelo que apunta a seguir el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre ellos, el ODS 5, que busca la igualdad. Entonces, no es una cuestión discursiva, sino que lo tratan de llevar a su objeto social, que por supuesto es empresarial, es económico, pero cumpliendo con otras estrategias que tienen que ver con gobernanza, ambiente y aspectos sociales, entre los cuales está la igualdad de género.

¿A nivel laboral ha enfrentado algún obstáculo por el hecho de ser mujer?

Si bien tuve la libertad o la oportunidad en mis 30 años de trabajo en una firma jurídica de desarrollar plenamente algo que por supuesto no era una vocación, porque era algo inédito, pero que después sí se transformó en un trabajo apasionante, tuve las barreras propias de aquella época, y que aún persisten. Me refiero a una cultura donde los socios eran todos hombres, desde que yo ingresé hasta 20 años después, donde las primeras mujeres socias entraron relativamente hace poco tiempo. Esas cosas son parte de esa misma realidad que me tocó vivir. Quizás, por mi modo de ser que es bastante resiliente, no me cuestioné demasiadas cosas, lo tomé como datos y jugué con esas reglas de juego para disfrutar de lo que hacía, pero visto hoy en perspectiva creo que claramente era un modelo que le costaba todavía plantearse los cambios. Si bien muchos aspectos eran de avanzada y con buenos propósitos, la realidad de la foto mostraba otra cosa.

¿Cómo cree que las mujeres pueden empoderarse mutuamente?

De varias formas... Trabajando en red, con una red de contención, con mentorías, con modelos de rol, poder tener ese círculo de confianza que te permita contarme tu experiencia y dejar que te ayude -'a mí me pasó esto, te lo cuento por si te sirve'-, referenciarnos unas a otras. Siempre digo que en OMEU se me ejercitó el músculo de ser conectora, y todas hacemos eso. Decir 'yo conozco a fulanita, dejame que me fije en mi agenda, quién te puede ayudar, quién puede saber de este tema, llamala que te va a atender'... creo que ese tipo de cosas son lo que hacen querer genuinamente abrirle la puerta a otro, sobre todo cuando tuviste que pasar un camino dificultoso. Si no tenés el síndrome de la abeja reina, lo que hacés es tratar de evitarle la mayor cantidad de dolores posibles a la otra persona, y ayudarle a abrir la puerta. Ahora, si lo tenés, el razonamiento es el inverso, es que pase lo mismo que yo pasé y que sufra más si puede, y luego ver si llega. Lamentablemente hay mucho de eso todavía, pero por suerte me ha tocado rodearme de mujeres de las cuales aprendí un montón, que han sido súper generosas, que han estado lejos de ser abejas reinas.

¿Qué rol juega la educación en la lucha por la igualdad de género?

Es clave, porque en esto de los estereotipos y de las construcciones sociales seguimos siendo las familias las que educamos a nuestros hijos. Yo tengo dos hijos, uno de 25 y otro de 11. Creo que el chiquito me está saliendo mucho más descontracturado y deconstruido que el grande, que por supuesto hace más años que me escucha de esta manera.

“OMEU es un gran emprendimiento que tomó vuelo, y que pasó a ser un referente en lo que tiene que ver con la promoción del empoderamiento femenino y, sobre todo, en lo que respecta a la autonomía económica a través de todos sus programas”.

¿Estamos educando bien en ese sentido?

Lo estaremos haciendo bien en la medida que pongamos estos temas en la conversación y que los hablemos a todo nivel, pero sobre todo que la conversación incluya también a los hombres. Y como te decía, no puede ser desde la queja o desde el lado negativo que vamos a librar cambios. Debemos convencernos de que esto es bueno para todos, de que somos complementarios todos los seres humanos. Ni desde nuestro lado, ni del mío personal, ni del de OMEU, mucho menos del de la Cámara de Comercio, esto significa un enfrentamiento, sino que es sumar, anteponer el principio ganar-ganar. Es un trabajo que lo tenemos que hacer desde lo individual, desde lo familiar,



Una historia de superación

En esas salidas al interior del país que realiza el equipo de mentoras de OMEU, y de las que Anabela forma parte, una historia en particular la marcó. Fue la de un grupo de mujeres de Rocha que cosechan almejas en una cooperativa, y lo cuenta en la charla.

“Fuimos a dar un taller al Chuy con mujeres de Rocha, y al mismo concurrí un grupo de almejeras. Participó todo el grupo de la cooperativa, liderado por Nancy Schuch. Ver el liderazgo que esa mujer, que vivía de la cosecha de almejas, tenía en ese grupo, conocer cómo sacó a una cantidad de mujeres adelante, cómo las llevó a capacitarse, cómo fue motor, me conmovió. Su activismo positivo, y la forma en cómo fue buscando fuentes alternativas de trabajo, es muy destacable. En todas las ediciones hay casos que son muy conmovedores e inspiradores, pero el de ella me quedó grabado. Esta mujer nos contó una anécdota, que la voy a replicar. Con su aparente precariedad empezó a ir a los restaurantes más finos de Punta del Este a ofrecer su producto. Llegaba e iba golpeando la puerta de servicio de cada restaurante, hasta que la empezaron a conocer, ver la calidad de lo que ella ofrecía, y enterarse de la historia que había detrás de lo que hacía. Ahora la hacen entrar por la puerta principal y los clientes la conocen y la saludan. Te erizaba la piel su relato porque ibas viviendo cómo ella se fue superando a sí misma, cómo fue fortaleciéndose y sobre todo cómo encontró una forma de generar ingresos para un grupo importante en un lugar donde no había casi nada.

Es una historia que me impactó mucho, y que además terminó siendo un documental que está en YouTube”, relató la entrevistada.

pero también desde la educación. Creo que hay temas a incorporar en la agenda educativa, como las TIC, sobre lo cual hablábamos recién. Hay que sacarle el miedo a algunas cosas y empezar a hablar con naturalidad. Yo creo que en la medida en que uno se acostumbra a hablar de algunos temas o los incorpora a las conversaciones con naturalidad, te quitan peso, y el mejor ejemplo lo tengo en mi vida personal. Mi hijo mayor es adoptado y yo hablo de él desde

que tiene dos días, desde que está conmigo. Y creo que eso me hizo, de alguna manera, tratar el tema con tanta naturalidad que jamás ha habido una diferencia entre él y el más chico, que es hijo biológico. Hay que tratar los temas con naturalidad, no puede haber conversaciones difíciles, y si las hay, tenemos que buscar esas estrategias para que no nos pesen y sacar cosas positivas de eso.

¿Cuánto importa la independencia financiera en este tema?

Sin duda que es libertad. Es libertad para tomar tus decisiones, es libertad para decidir quedarte o irte de un lugar incómodo, o quedarte o irte de uno que no necesariamente es zona de confort pero es donde te sentís seguro.

Cuando te preguntan ¿qué es lo que querés para tus hijos?, creo que uno quiere la felicidad, pero también la quiere para uno mismo. Entonces, si no tenés un trabajo digno o si no podés cubrir necesidades básicas, por más que tengas otros aspectos de tu vida equilibrados, no estás completo. Por tanto, sin duda que la independencia económica es fundamental.

La brecha salarial sigue siendo un tema considerable como lo mencionamos antes en la charla. Ahora, ¿cómo estamos en Uruguay con respecto a la región en ese tema?

En el ranking de remuneraciones estamos mejor que otros países, pero hay un tema que es contradictorio, porque si bien tenemos altos índices de pobreza, en general Uruguay está considerado como un país de renta alta, y eso hace que no llegue cooperación internacional que sí llega a otros países.

Entonces, hay muchas acciones que desde la sociedad civil o desde otros organismos se pueden llevar adelante pero que no están llegando a Uruguay.

Pero volviendo al tema de la brecha, en el sector privado es más alta que en el sector público, aunque también en este último existen algunas diferencias. Si bien se ha mejorado, el otro día escuchaba en un informe que se hizo desde ONU Mujeres que para eliminar la brecha se precisarían 137 años. O sea, no lo vamos a ver ni tú ni yo, ni las dos o tres generaciones que vengan después que nosotros.

¿A nivel país se están tomando las medidas suficientes para llegar a la igualdad?

Hace unos días, en el acto oficial del 8M del Consejo Nacional de Género, se publicó un documento que tiene todas las medidas que cada ministerio va a llevar adelante para incorporar el tema de la igualdad de género en sus agendas. Esto es a la interna de cada uno de esos organismos, pero después está la otra parte, es decir, qué es lo que


OMEU no se dedica a tratar temas de violencia, no es ese nuestro expertise, y las distintas capacidades las volcamos para el lado de trabajar en el emprendedurismo, en el fortalecimiento de las habilidades para generar negocios, pero indirectamente sí lo estamos haciendo, porque la autonomía económica es lo que te permite salir de otros lugares, entre ellos, del flagelo de la violencia”.

Uruguay  es

DIVINO

En cada rincón.



Colección Gruta  Grutas de Punta Ballena, Maldonado.

   divino.com.uy



va a hacer con esa misma agenda cada uno desde su área de influencia, de alguna manera, desde el servidor público hacia el administrado, que somos todos nosotros.

Esto recién empieza, hay políticas de Estado que se continúan. Creo que hay muy buenas intenciones y muy buenos programas y propósitos. Ahora entra a jugar la responsabilidad de todos de acompañar que esas iniciativas se ejecuten y se lleven a la realidad. Obviamente que el Estado no puede resolver todo, y eso lo tenemos que tener muy claro. Entonces, el sector privado tiene que poner su gran grano de arena y también cada uno desde lo individual, porque todos podemos hacer algo.

El año pasado participamos de una iniciativa de ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa) que está haciendo un trabajo muy interesante con los privados de libertad del exComcar. Junto con Manpower se dan capacitaciones y se prepara para la inserción laboral a quienes están próximos a recuperar la libertad. La mayor reincidencia se da porque las personas salen con los 60 pesos del boleto en el bolsillo y no tienen a dónde ir. La idea de este tipo de iniciativas es que cuando esta gente recupere la libertad tenga trabajo. Y quien más recibe a estas personas, lo que está muy vinculado con lo que hablábamos hace un rato de las mentorías, es el sector de la construcción.

Esto resuelve muchas situaciones, porque si no tiene casa, el obrador de la obra es la casa. Ahí ya no tiene un mentor, pero es el capataz de la obra el que le da los lineamientos, el que termina la formación. Y eso mismo se puede hacer en la Cárcel de Mujeres, y ahí hay una diferencia: que las mujeres reinciden mucho menos. Hay un alto índice de privadas de libertad que están por temas de microtráfico y la reincidencia es muy baja, entonces tenés la posibilidad de hacer un buen trabajo ahí y lograr un cambio.

¿Qué podemos aprender de las luchas pasadas por los derechos de las mujeres?

Lo primero que deberíamos aprender es a no repetir lo que llevó a dar esas batallas. Después, tener en cuenta que hubo personas valientes, no solamente en los temas de las mujeres, sino en tantos órdenes de la vida donde siempre hay un pionero que tuvo la valentía de dar ese primer paso. Además, tratar de no ser refundacionales; tomemos las cosas buenas y construyamos a partir de eso. También mirar lo que son buenas experiencias de otros, no pretender inventar la rueda. Ver qué es lo que ha funcionado, tomar buenas experiencias, ejemplos. Yo creo que se acortarían muchos procesos en distintos órdenes si miráramos qué es lo que se está haciendo. ☺



EN CARRASCO, UN LUGAR PARA TU ESTILO



MOSS.

HAIR STYLING

Juan Bautista Alberdi 6549 esq. Jamaica - Tel. (+598) 2605 3712 - WhatsApp 094 440 485

info@peluqueriamoss.uy

 @mosspeluqueria

Las mujeres potencian la rentabilidad en el mundo empresarial

Otro 8 de marzo pasó, y ya hace más de 100 años que en este mes se conmemora el Día Internacional de la Mujer, precisamente desde el año 1910, cuando varias mujeres europeas alzaban su voz para conseguir el derecho al voto. Si bien desde ese entonces muchas cosas han avanzado en lo que respecta a la paridad de derechos entre hombres y mujeres, es una realidad que la desigualdad de género sigue existiendo en varios ámbitos y el sector empresarial y económico no queda exento.

Tal como indicó la agencia estadounidense Standard & Poor's en 2017, de las 500 empresas más importantes a escala mundial, el 45% de su personal eran mujeres. Sin embargo, solo el 21% de ellas accedía a sillas en la dirección y apenas el 5% llegaba a convertirse en CEO. Es un hecho que en las últimas décadas las mujeres poseen mayores cargos de responsabilidad. En nuestro país, de acuerdo a datos arrojados por el Monitor Mipymes de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), en el período del 2019 a 2023, en promedio, la participación de las mujeres en el empleo privado fue del 44.9%, las propietarias o con puestos de dirección en las empresas del 35.9%, y en las sociedades de capital el 29.5%.

Al observar los asientos ocupados en la dirección de las 100 empresas más grandes de América Latina, tal como indicó Latin Trade Ranking, las mujeres representan un 5.6% de estos. Además, aquellas que logran alcanzar puestos elevados, ganan en media un 40% menos que sus pares masculinos.

La causa que les impide escalar en las empresas, como ganar una mayor cantidad de dinero que los hombres, no responde a una cuestión de méritos, sino al llamado techo de cristal. Este fenómeno

alude a la barrera invisible que frena a las mujeres, a pesar de sus experiencias y cualificaciones, a avanzar al mismo ritmo que sus pares masculinos en su lugar de trabajo.

Que haya más mujeres en las empresas no es simplemente más justo y una forma de alcanzar la equidad, sino que es lo más conveniente para el sector de los negocios. Tal como evidenció un estudio hecho en 2007 por la consultora McKinsey, se da una mejora en el rendimiento y crecimiento en las empresas tanto en las ganancias como en la capitalización cuantas más mujeres estén en los órganos directivos. Otros estudios relacionados indicaron que esto minimiza el riesgo a quebrar en las empresas. A su vez, la mayor participación femenina se traduce en una mejora de la atención al cliente y de la relevancia que se le da a la responsabilidad social de las compañías.

A pesar de los logros en igualdad de género, aún hay una brecha que debe seguir disminuyendo hasta que desaparezca por completo. Así, además de la equidad en el sector empresarial que debe alcanzarse, al igual que en los demás ámbitos de la sociedad, el sector experimentará una mejora trascendental tanto económica como social.

“Las mujeres enfrentamos diversos desafíos que varían según el contexto cultural, económico y social”

Las mujeres enfrentan múltiples desafíos como la desigualdad salarial y la doble jornada laboral. Itaú trabaja para reducir brechas de género, con metas como alcanzar un 40-45% de mujeres en roles de liderazgo para 2025, al tiempo que promueve la equidad con políticas inclusivas. En este marco, la educación es fundamental para lograr la igualdad de género y la autonomía.



¿Qué desafíos considera que enfrentan las mujeres?

Las mujeres enfrentamos diversos desafíos que varían según el contexto cultural, económico y social. Destacaría algunos de los más relevantes en Uruguay que tienen que ver con desigualdad salarial, desarrollo profesional, roles y estándares de belleza. A pesar de los avances hacia la igual-

dad, muchas mujeres aún asumen la mayoría de las responsabilidades domésticas y de cuidado, lo que limita su tiempo para desarrollarse en otras áreas como la educación o el empleo. Todo toma mayor dimensión cuando lo miramos a nivel mundial donde en algunas partes del mundo, las niñas y mujeres todavía tienen menos acceso a la educación en comparación

con los hombres, lo que perpetúa las desigualdades sociales y económicas. Cada uno de estos desafíos y otros no mencionados, pueden tener un impacto significativo en la calidad de vida de las mujeres y en su capacidad para participar plenamente en la sociedad.

En Itaú tenemos un trabajo sostenido para reducir las brechas con políticas

claras que promueven un trato equitativo y respetuoso para cada persona, independientemente de su género, orientación sexual, edad, origen étnico o condición física.

Aspiramos a alcanzar el rango 40-45% de representación femenina en roles de liderazgo para 2025, construyendo sobre una tendencia de crecimiento sostenido en los últimos años, alcanzando el 42% en 2024.

En 2017 adherimos a los Principios de Empoderamiento de las mujeres (WEP) para promover la equidad de género y el empoderamiento de la mujer en el lugar de trabajo, en el mercado y en la comunidad. Además, articulamos espacios de talleres y conversaciones integrados por hombres y mujeres con el objetivo de sensibilizar y elaborar de forma conjunta una declaración de equidad de género con los acuerdos principales de convivencia.

¿Cómo cree que las mujeres pueden empoderarse mutuamente?

El empoderamiento mutuo de las mujeres radica en construir redes de apoyo y colaboración para que cada mujer pueda tener las herramientas necesarias para crecer, superar los desafíos y avanzar hacia la equidad.

El apoyo emocional, escucharnos activamente y compartir experiencias ayuda a crear una comunidad de confianza donde se pueden compartir tanto los logros como los fracasos sin temor al juicio.

Desempeñar roles de mentoría, orientando y guiando a otras en sus carreras o proyectos personales fortalece la confianza y ayuda a las nuevas generaciones a enfrentar los obstáculos con mayor seguridad. Cuestionar y desafiar los estereotipos de género que limitan las oportunidades de las mujeres.

Promover un ambiente de colaboración en el que se compartan oportu-

dades, conocimientos y recursos para que todas se beneficien. Es esencial crear espacios, donde las mujeres podamos expresarnos, compartir experiencias y poder crecer con el aprendizaje de la otra.

“En Itaú, la diversidad además de ser un valor es una práctica tangible que atraviesa todas nuestras acciones”.

Las mujeres podemos empoderarnos mutuamente celebrando y reconociendo los logros de otras. Compartir historias de éxito, ya sea en el ámbito profesional, académico o personal, inspira y motiva a otras mujeres a seguir adelante.

Junto a OMEU colaboramos en diversas iniciativas. La colaboración entre ambas instituciones se centra, principalmente, en promover la inclusión y el empoderamiento económico de las mujeres en el ámbito empresarial.

Desde CUBO Uruguay contamos con el programa “Mujeres al Cubo” que impulsa el protagonismo femenino y el aumento de la presencia de mujeres en posiciones destacadas dentro del ecosistema de innovación y tecnología a través del intercambio de experiencias, buenas prácticas, contenido y mucho diálogo.

Desde CUBO Uruguay contamos con el programa “Mujeres al Cubo” que impulsa el protagonismo femenino y el aumento de la presencia de mujeres en posiciones destacadas dentro del ecosistema de innovación y tecnología a través del intercambio de experiencias, buenas prácticas, contenido y mucho diálogo.

¿Qué rol juega la educación en la lucha por la igualdad de género?

La educación es un motor clave para el cambio social y la igualdad de género. Es una herramienta clave para transformar actitudes, comportamientos y estructuras sociales. Brinda a las mujeres y niñas las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas sobre su vida, su salud, su carrera y su bienestar.

Al fomentar la autonomía personal a través de la educación, las mujeres pueden ejercer su poder sobre su futuro y convertirse en agentes de cam-

bio en sus comunidades.

La educación es clave para preparar a las mujeres para ocupar roles de liderazgo en los negocios y otras áreas de la sociedad. Al garantizar que las mujeres tengan acceso a la educación y formación en liderazgo, se aumentan las posibilidades de que ellas participen en la toma de decisiones y ayuden a promover políticas y cambios que favorezcan la igualdad de género.

¿Qué políticas o acciones cree que son necesarias para lograr un mundo más equitativo?

Las políticas y acciones necesarias deben abarcar múltiples áreas: educación, economía, salud, derechos humanos y participación política. Solo a través de un enfoque integral y un compromiso real con la justicia social se podrá avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa.

¿Qué acciones ha impulsado Itaú en este Mes de la Mujer?

En Itaú, la diversidad además de ser un valor es una práctica tangible que atraviesa todas nuestras acciones. Venimos trabajando hace muchos años en políticas y acciones que fomentan

un ambiente inclusivo y además inspira confianza y un sentido de pertenencia que empodera a las personas.

Promovemos la mentalidad ágil y abierta como consignas que modelan nuestras relaciones, siempre basadas en el respeto, la integración de lo diverso y la no discriminación

como parte de nuestro compromiso con una gestión inclusiva.

Por mencionar ejemplos de nuestras acciones, en 2024 lanzamos nuevas políticas de maternidad/paternidad con extensión de licencias, reducción de horarios, mayor flexibilidad, apoyo psicológico disponible en todas las etapas y programas de financiamiento para congelamiento de óvulos.

En búsqueda de la igualdad de gé-

“La educación es un motor clave para el cambio social y la igualdad de género”.

nero, en 2023 revisamos los salarios en todos los niveles jerárquicos para corroborar que cualquier diferencia fuera exclusivamente por tiempo en el cargo o meritocracia respaldada en nuestros procesos internos. Construimos y monitoreamos indicadores que nos garantizarán que la equidad entre géneros se mantenga a lo largo del tiempo.

Tenemos una meta específica de alcanzar el rango 40-45% de representación femenina en roles de liderazgo

para 2025 (en base a la meritocracia). Siendo conscientes de que, para mantenerlo, se debe trabajar en las causas que provocan la pérdida de talento de mujeres en las distintas etapas de la carrera profesional, es que diseñamos iniciativas como la Red de Mujeres Líderes con el propósito de promover el liderazgo de las mujeres a través de una red de colaboración, tratar los temas vinculados a la maternidad, autoconfianza, y analizar las barreras en su desarrollo.

Algunos resultados de nuestras iniciativas han llegado a través de distintos reconocimientos. Pasamos de ser #6 en 2022 en el Ranking Mujeres de GPTW a obtener el #2 en 2023 y #3 en 2024 respectivamente. Además, aumentó la percepción de que Itaú es una empresa que valora la diversidad más que otras empresas, según la última encuesta de GPTW, donde el resultado a esta pregunta pasó de 42% en 2020 a 78% en 2022 y 85% en 2024. 🌱

VERÓNICA RUDOLPH, DIRECTORA GENERAL DE CLARO

“Ser mujer implica seguir trabajando para aportar el valor que somos capaces de dar en todos los aspectos de la vida”

Las mujeres deben seguir luchando por la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos, especialmente en industrias dominadas por hombres como las telecomunicaciones. En este contexto, es importante alentar a las jóvenes a participar en tecnología y promover la educación como motor de la igualdad. Claro impulsa políticas inclusivas y brinda oportunidades a mujeres, con un 58% de liderazgo femenino en la empresa.

¿Qué desafíos considera que enfrentan las mujeres?

El reto de ser mujer hoy implica seguir trabajando para continuar aportando el valor que somos capaces de dar en todos los aspectos de la vida: la familia, el trabajo, amistades y la sociedad. Siempre contribuyendo y buscando cada una desde su propio lugar, la igualdad de oportunidades y la crianza de niñas y jóvenes más empoderadas. Si lo trasladamos directamente a las telecomunicaciones, una industria

sumamente dinámica y con un perfil más marcado por hombres, tenemos que seguir trabajando para que las oportunidades sean las mismas, y esto lo debemos construir hombres y mujeres por igual.

Por eso me parece sumamente importante alentar y motivar la participación de más chicas jóvenes en trabajos

“Debemos incluir las diversas miradas en los procesos creativos, porque todos somos los usuarios de lo que creamos”.

relacionados con las nuevas tecnologías que son las carreras del futuro. Debemos incluir las diversas miradas en los procesos creativos, porque todos somos los usuarios de lo que creamos, desarrollamos, instalamos, ponemos en producción. Y esto, sin lugar a duda, favorece al desarrollo de las sociedades y del país en ge-



neral, reduciendo barreras para lograr las mismas oportunidades para todos.

¿Cómo cree que las mujeres pueden empoderarse mutuamente?

Las mujeres deben trabajar en conjunto para ese fin, inspirando a otras, acompañando y guiando caminos. Pero también es un trabajo en conjunto con los hombres, una búsqueda social. Como madre y como líder de una compañía de tecnología, me parece fundamental que hablemos sobre estos temas para que de a poco vayamos achicando las brechas en pos de una sociedad más igualitaria, que tenemos el deber de construir y visualizar entre todos.

¿Qué rol juega la educación en la lucha por la igualdad de género?

Es fundamental. Espacios como estos también nos ayudan a seguir reflexionando. Y sin duda, la articulación entre el sector público y privado y demás actores e instituciones de la sociedad son esenciales para poner en práctica políticas que aceleren esfuerzos por conseguir un mundo más inclusivo y equitativo. El empoderamiento de las mujeres impulsa economías prósperas y estimula la productividad y el crecimiento. Dar espacios e

incentivar a que las mujeres estudien y se profesionalicen colabora para tal fin.

¿Qué políticas o acciones cree que son necesarias para lograr un mundo más equitativo? ¿Qué acciones ha impulsado Claro en este Mes de la Mujer?

Creo que cada uno desde su lugar debe aportar para alcanzar la meta de un mundo equitativo. Por ejemplo, en Claro Uruguay, compañía perteneciente al grupo América Móvil, trabajamos a diario apostando a favorecer la diversidad e inclusión en una industria sumamente dinámica como son las telecomunicaciones. Esto se refleja no solo en nuestros equipos de trabajo, sino también en los servicios que brindamos a nuestros clientes.

Sabemos que las TIC son una poderosa herramienta de inclusión que puede promover la reducción de la brecha social y económica, al llevar directamente a las personas, a través de conectividad, oportunidades económicas, de educación, de salud y de inserción social. Con el desarrollo de la industria estamos construyendo oportunidades para toda la sociedad por igual, generando impacto positivo en todos los uruguayos.

Entre las políticas que llevamos a cabo encontramos: mismas oportunidades de empleo y beneficios económicos por función sin importar género, edad o nacionalidad de sus colaboradores. Prueba de ello también es mi liderazgo como directora general desde el 2015. Así como también desde Claro alen-

tamos y ponemos a disposición herramientas para que las mujeres y madres nos sigan eligiendo para trabajar con nosotros, como oportunidades de formación y de desarrollo dentro de la organización. El 58% de los roles de liderazgo los ocupan mujeres. ☺

“Desde Claro ponemos a disposición herramientas para que las mujeres y madres nos sigan eligiendo para trabajar”.

enJOY PUNTA DEL ESTE

El Buffet Español

Las Brisas

SÁBADOS DE ABRIL
DESDE 20 HS.

USD 62
POR PERSONA



TRAGO TÍPICO
DE BIENVENIDA

EXPERIENCIA



PROVENCE
Wine & Spirits Bar

SABORES DE

St. Tropez

DOMINGOS A JUEVES
DE 19 A 02 HS.
A PARTIR DEL 16 DE FEBRERO

MENÚ
DEGUSTACIÓN
DE TAPAS

USD
75

ROTACIÓN DE TAPAS

INCLUYE COPA DE VINO

RESERVAS: 093 877 130

Más que Tapas

TODOS LOS DÍAS
DE 18 A 02 HS.

Incluye acceso al



mientras los más pequeños se divierten puedes degustar las exquisitas propuestas de Provence. (Ingreso de menores a partir de los 3 años de edad)

Incluye acceso a Valet Parking

Rambla C. Williman P. 4, Punta del Este Tel.: (+598) 4249 1111

f /Enjoypunta

X @EnjoyPde

@EnjoyPuntaDelEste

www.enjoypuntadeleste.uy



25%
15%



PABLO PATRONE
DIRECTOR COMERCIAL DE HONOR URUGUAY

IA, innovación y resistencia: el secreto del éxito de Honor en Uruguay

El balance de la presencia de Honor en el mercado local es muy positiva, según el ejecutivo, y destaca el compromiso de la marca con la innovación, la calidad y el diseño premium, utilizando tecnologías avanzadas como inteligencia artificial y pantallas de alta calidad. En términos de ventas, la marca experimentó un notable crecimiento en Uruguay, con un incremento del 270% de 2023 a 2024, y en los primeros meses de 2025 ha logrado un impresionante aumento del 400% en comparación con el mismo período del año anterior. El entrevistado remarcó que Honor tiene como objetivo consolidarse como una de las marcas líderes en este mercado, enfocándose en ofrecer productos que integren diseño, innovación y accesibilidad.

¿Qué evaluación hace de la presencia de Honor en el mercado uruguayo?

Honor ha tenido un crecimiento sostenido en Uruguay desde su llegada, consolidándose como una marca relevante en el segmento

de tecnología móvil. Hemos logrado ampliar nuestra presencia en los principales canales de venta y fortalecer el reconocimiento de la marca gracias a dispositivos innovadores y alianzas estratégicas.

¿Qué importancia tiene el mercado local para Honor y cuál es la apuesta de la marca en el país?

Uruguay es un mercado clave dentro de nuestra estrategia regional. Nuestro ob-





jetivo es seguir creciendo y ofrecer a los consumidores tecnología de vanguardia con una excelente relación calidad-precio. Apostamos a diferenciarnos a través de la innovación en inteligencia artificial (IA), el diseño y la resistencia de nuestros dispositivos.

¿Cuál es el diferencial de Honor respecto al resto de las marcas?

Honor se distingue por su enfoque en innovación, calidad y diseño premium. Incorporamos tecnologías de vanguardia, como IA avanzada, pantallas líderes en la industria y materiales de alta resistencia, asegurando una experiencia superior para nuestros usuarios.

Por ejemplo el Honor Magic7 Lite además de contar con una pantalla ultrarresistente soporta tanto altas (hasta 55°) como bajas (hasta -30°) temperaturas gracias a su batería de silicon-carbon garantizando una gran durabilidad.

El consumidor uruguayo y la estrategia de Honor

¿Qué características tiene el consumidor local de tecnología celular? ¿Cuáles son sus preferencias a la hora de buscar un móvil?

El consumidor uruguayo es exigente y valo-

ra la calidad, el diseño y la innovación. Busca dispositivos con buenas cámaras, baterías de larga duración y un rendimiento fluido. Además, hay una creciente demanda por pantallas de alta calidad y funciones impulsadas por IA que optimicen la experiencia diaria.

Teniendo en cuenta estas peculiaridades que menciona, ¿cuál es la estrategia de la marca para desarrollarse aún más a nivel local?

Nuestra estrategia se basa en ofrecer productos que combinen diseño, innovación y accesibilidad. Continuamos ampliando nuestro portafolio, fortaleciendo nuestras alianzas con operadores y retailers, y brindando un sólido soporte postventa para garantizar la mejor experiencia al usuario.

Para lograr esto contamos con un amplio portafolio de productos que van desde modelos de entrada, como el Honor X5b, hasta equipos plegables, como el Honor Magic V3.

¿En qué segmentos de gama pondrá énfasis Honor en Uruguay?

Estamos apostando fuertemente a la gama media-alta con dispositivos como el Honor Magic7 Lite, pero también mantenemos un foco estratégico en la gama alta con Honor Magic7 Pro y con un amplio portafolio en





la gama media y de entrada, ofreciendo opciones atractivas en cada segmento.

**Presencia de productos y tecnología
¿Cuántos productos tiene a disposición el consumidor local?**

Actualmente contamos con un portafolio variado que incluye smartphones de diferentes gamas, relojes inteligentes, audífonos, tabletas y otros dispositivos que complementan nuestro ecosistema tecnológico.

La IA es un componente clave en esta nueva serie presentada hace pocos días en Uruguay. ¿Cómo la está utilizando Honor para diferenciarse en un mercado tan competitivo?

Honor ha integrado la IA en su nuevo sistema operativo, MagicOS 9.0, para ofrecer una experiencia de usuario más intuitiva y personalizada. Funciones como la “Cápsula Mágica” permiten gestionar aplicaciones esenciales sin interrupciones, mientras que “Magic Portal” utiliza IA para simplificar tareas cotidianas, como detectar direcciones en mensajes y abrirlas directamente en mapas. A todo esto, se suman funciones como detección de Deepfake de IA, la cual garantiza la seguridad de las videollamadas. También contamos con Notas IA, que genera un escenario de reunión asistido por IA, y se puede distinguir con precisión a cada orador. Puedes transcribir la reunión en tiempo real en el idioma que elijas y hasta generar minuta con un solo toque. A su vez, puedes derribar

las barreras del idioma con la Traducción AI, la cual puede identificar automáticamente los tipos de idioma y los fragmentos de oración en escenarios empresariales o culturales, como tú “traductor portátil”.

Estas innovaciones diferencian a Honor en el competitivo mercado de smartphones al centrarse en mejorar la productividad y la interacción del usuario con el dispositivo.

¿Qué tecnologías se han incorporado para mejorar la resistencia de estos dispositivos?

Hemos desarrollado materiales más resistentes, como el Honor Shield Glass, que brinda mayor protección a la pantalla, y estructuras reforzadas que aumentan la durabilidad. A

“La estrategia de la marca se basa en ofrecer productos que combinen diseño, innovación y accesibilidad”.

modo de referencia, el Honor Magic7 Lite ha obtenido la certificación SGS de confiabilidad integral de cinco estrellas. Además, muchos de nuestros modelos cuentan con certificaciones de resistencia al agua y polvo. A esto se le suma que este modelo cuenta con la mejor batería del mercado. El Honor Magic7 Lite es el primer smartphone en integrar una batería Silicon-Carbon de 6600mAh, que ofrece un rendimiento ex-

cepcional. Esta innovadora tecnología le ha permitido obtener el primer lugar en el ranking global de baterías de DXOMark, logrando la prestigiosa etiqueta DXOMark Battery Gold Label 2025.

**Disponibilidad y expectativas de mercado
¿Dónde y desde cuándo los consumidores pueden adquirir los nuevos dispositivos en Uruguay?**

Los nuevos dispositivos están disponibles en los tres operadores, retailers y tiendas online del país. Con cada lanzamiento buscamos asegurar una amplia disponibilidad para que más usuarios puedan acceder a nuestra tecnología. Los modelos Honor Magic7 Lite y Honor Magic7 Pro ya están disponibles en operadores y retailers.

¿Qué cuota de mercado pretende alcanzar la marca en nuestro país?

Nuestro objetivo es seguir creciendo y consolidarnos como una de las marcas líderes en Uruguay. Si bien la competencia es fuerte, confiamos en nuestra propuesta de valor y en el respaldo de nuestros socios estratégicos para seguir ganando participación en el mercado. A modo de referencia, si comparamos la venta de 2023 a 2024, logramos un crecimiento de 270%. Y en este inicio del 2025 hemos pisado el acelerador alcanzando una mejora de +400% con relación a los primeros meses de 2024.

**Alianzas y planes a futuro
¿Con qué partners trabaja la marca en Uruguay?**

Trabajamos con los tres operadores y los principales retailers del país tanto offline como online, asegurando una amplia cobertura y disponibilidad de nuestros productos tal así que hoy, en cualquier parte de Uruguay, hay productos Honor disponibles. Además, fortalecemos nuestra presencia con iniciativas de marketing y eventos que acercan la marca a los consumidores.

¿Qué otros proyectos tiene Honor para Uruguay de cara al futuro?

Estamos comprometidos con seguir innovando y expandiendo nuestra oferta de productos. Planeamos seguir lanzando dispositivos con tecnologías de vanguardia, ampliar nuestra presencia en nuevos canales y desarrollar alianzas estratégicas que nos permitan seguir creciendo en el mercado uruguayo. 🌐

Mujeres que lideran el cambio

En el marco del Día Internacional de la Mujer, la Red de Mujeres Ejecutivas del Uruguay (RedME), junto a su *main sponsor*, Banque Heritage, llevó a cabo el evento “Mujeres que lideran el cambio”, un panel de discusión que reunió a destacadas líderes del ámbito empresarial, político, periodístico y académico para abordar estrategias de liderazgo femenino transformador e impacto en organizaciones y sociedad.

El evento, realizado en Magnolio Sala, contó con la apertura de la presidenta de RedME, Ana Gatti, la participación de Magdalena Furtado, coordinadora país de ONU Mujeres en Uruguay y oficial a cargo en Argentina; Mónica Bottero, periodista, escritora y exdirectora de InMujeres; y Silvina Rocha, fundadora y directora de Quatromanos y docente de la Universidad ORT. La moderación estuvo a cargo de Gabriela Malvasio, periodista, directora de coach de contenidos y docente en UCU Business School.

Mujeres ejecutivas de diferentes ámbitos, socias y no socias de RedME, marcas patrocinadoras y la directiva de la organización

se hicieron presentes en este evento de apertura de la agenda 2025.

Bajo el eje “Liderazgo Transformador: Estrategias para Impactar en Organizaciones y Sociedad”, las panelistas compartieron experiencias sobre cómo gestionar organizaciones en tiempos de incertidumbre, romper barreras en el ámbito profesional y construir redes de influencia efectivas. También se destacó la importancia de la integración de la perspectiva de género en el mundo corporativo y la necesidad de seguir impulsando la equidad en los espacios de toma de decisión.

Uno de los momentos más enriquecedores del panel fue el debate dinámico, donde las expositoras discutieron sobre la relevancia de las redes de apoyo profesional, el síndrome de la impostora y los cambios estructurales necesarios para fomentar el liderazgo

femenino en diversos sectores.

La jornada contó con el apoyo de Banque Heritage y CPA Ferrere, así como también se dio la participación en este networking de Viña Varela Zarranz y de la DJ Paola Dalto.

Con esta actividad, RedME continúa consolidándose como una red clave para el desarrollo profesional y el fortalecimiento de mujeres líderes en Uruguay, promoviendo espacios de reflexión, aprendizaje y networking. 🌐



ALICIA ESQUIERA

DIRECTORA DE SECOM, LLEVA MÁS DE 30 AÑOS AL FRENTE DE LA EMPRESA

La creadora del primer servicio de acompañantes fue homenajeadada en el Sodre

El miércoles 19 de marzo, se rindió en el Auditorio Nacional del Sodre un homenaje a la directora de Secom, Alicia Esquiera, por su trayectoria de más de 33 años al frente de la empresa de servicio de acompañantes. Rodeada de funcionarios pertenecientes a las 14 filiales, recibió una placa por parte de la Cámara de Comercio de Servicios de Acompañantes, además de flores y dos shows en vivo pensados especialmente para ella.

La noche fue anunciada por José Salgueiro, presentador y voz de Secom en cada campaña publicitaria, como “una gala especial, de reencontros, de emoción, de celebración”.

La sala estaba llena, el bullicio floreciente se debía a los funcionarios de las 14 filiales de esta empresa, así como a invitados de instituciones con las que Secom mantiene vínculos. Estaban todos allí para homenajearla. Alicia Esquiera, fundadora y directora de Secom desde hace más de 30 años, se encontraba en primera fila, a la derecha del escenario, junto a su marido Nelson, sin saber que le habían preparado un homenaje.

La apertura musical de la noche estuvo a cargo de un ensamble de guitarras dirigido por Julio Cobelli y su banda, que vestidos con camisas que simulaban esmóquines, subieron al escenario que los esperaba con 10 sillas perfectamente dispuestas para que interpretaran con sus guitarras electroacústicas, clásicos de la música. El público los recibió con efusivos aplausos. Empezaron con el Vals “Palomita blanca” y detrás de ellos se encendieron luces en tonos turquesa, que tiñeron de ese color el escenario.



Sr. Gerardo Grieco, Alicia Esquiera y Juan Carlos López.

Durante la penúltima canción, se hizo presente la payadora Mariela Acevedo, quien en pocos minutos describió la trayectoria de la directora de Secom: “Una visionaria y tre-

menda luchadora, ella no tenía riquezas, ella andaba con anhelo con los piecitos descalzos de la mano de su abuelo. Hoy es inmensa, empresaria, merece nuestra alegría. Pensaste



Presidente de la Cámara de Empresas de Acompañantes, Gonzalo García, Alicia Esquiera, Leonardo Bello, Darío Andrioli, Nelson González, Gonzalo Ramírez.

en la familia y creaste esta empresa con sentimiento profundo”, fueron algunas de las palabras que improvisó.

El reconocimiento a la trayectoria

Luego de que Esquiera supiera que el homenaje era para ella, la hicieron subir al escenario, donde rodeada de ovaciones y luciendo un vestido rosado con flores, fue recibida por los asesores Dr. Gonzalo Ramírez; Cr. Leonardo Bello; Cr. Darío Andrioli y el presidente de la Cámara de Empresas de Servicios de Acompañantes, Gonzalo García, que la esperaban con un enorme ramo de flores y una placa, a la que ella más tarde llamaría “placón”, en la que la reconocieron por su amplia trayectoria a la cabecera de Secom. Salgueiro la presentó como la fundadora de

Secom y creadora de la primera empresa de acompañantes del mundo, y agregó que su “entrega y compromiso nos inspiran día a día en esta institución y en la vida de tantas y tantas personas”.

Expresó, además, que su liderazgo ha sido “clave” en el crecimiento de la institución,

Alicia Esquiera, notablemente emocionada, remarcó que lo que empezó como una idea “alocada”, tiene éxito y lo tendrá.

ya que marcó un camino “de formación y compromiso con la salud y el bienestar de

miles y miles de personas. Su legado trasciende el tiempo y sigue siendo un pilar fundamental para todos quienes formamos parte”.

Una idea que se multiplicó en Uruguay y el mundo

El Cr. Bello la llamó “pionera” por crear un sector de actividad que no solo generó miles de puestos de trabajo, sino que “ofreció un servicio esencial en el cuidado de los seres queridos en sus momentos más vulnerables”. Sostuvo que producto de su determinación y convicción, su idea innovadora se convirtió en un modelo de referencia que se multiplicó en Uruguay y en el mundo.

“Hoy, después de más de 33 años de liderazgo de Secom, es inevitable preguntarnos,



D'Ottone, Alicia Esquiera y Mabel Rodríguez.



cuestionarnos cuál es la clave del éxito. La respuesta es clara, la clave eres tú: una líder que no solo digita, sino que también inspira” concluyó.

Esquiera, notablemente emocionada, remarcó que lo que empezó como una idea “alocada”, tiene éxito y lo tendrá. Expresó que varias veces ha pensado en retirarse un poco más de la empresa por cansancio, pero que le cuesta porque “la empresa son todos ustedes y saben que son, para mí, familia. Son contención. Hemos pasado momentos difíciles, pero siempre en un codo a codo”. Compartió con los presentes que no fue madre, pero que se siente “madre” de todos los que la apoyan y acompañan. Agradeció y declaró que era una “sorpresa inesperada”. Ante estas palabras, el recinto se llenó de risas y aplausos.

Luego, García se refirió al camino que realizó la homenajeada como uno en el que el concepto de empresa de acompañantes no existía, y comentó que fue ella quien “sentó las bases de un sector que hoy no solo es una realidad consolidada, sino también un pilar fundamental del bienestar en nuestra sociedad”. En nombre de la cámara, le otorgó una placa honorífica en reconocimiento

a su trayectoria y dijo que con ella celebraban “su visión, su esfuerzo y su compromiso, porque las grandes transformaciones comienzan con personas que como usted se atreven a soñar y hacer de sus sueños una realidad”.

Alicia Esquiera, fundadora y directora de Secom desde hace más de 30 años, se encontraba en primera fila, a la derecha del escenario, junto a su marido Nelson, sin saber que le habían preparado un homenaje.

Un cierre lleno de música

El cierre estuvo a cargo del maestro Raúl Medina en conjunto con una orquesta y tenores que presentaron canciones tributo a Andrea Bocelli, así como *Hallelujah* de Leonard Cohen, *Can't Help Falling in love* de Elvis Presley, entre otras, seleccionadas por su marido como sus favoritas. Cuando

empezaron a interpretar *Can't Help Falling in love*, todos encendieron sus celulares para conservar ese momento más allá de sus retinas.

La última canción interpretada fue *Unchained Melody* de The Righteous Brothers, y con ella reaparecieron los aplausos de ovación, ya que, en la pantalla, tras la breve aparición del logo de la empresa, se mostraban imágenes que retrataban a su directora con distintos integrantes de Secom, mientras celebraban o repartían cajas de la fundación del mismo nombre. Al finalizar la interpretación se pararon a aplaudir, ella primero que todos.

Luego de saludar a sus allegados y a todo el que se acercara por una foto, Esquiera llegó al *lobby* del recinto, que estaba rodeado por todos aquellos que forman parte de las 14 filiales de la empresa, que formaban un gran círculo. En el centro se encontraba el coro de Montevideo Gospel. Allí y junto a la empresaria interpretaron una versión a capella de *Oh Happy Days* de Edwin Hawkins, mientras la homenajeada bailaba y cantaba con ellos. En el camino hubo muchos besos, abrazos, sumados a una cantidad incontable de fotos y palabras hacia la directora. 🎵

CARLOS CASAS

DIRECTOR GLOBAL DE INGENIERÍA DE BBVA Y MIEMBRO DEL COMITÉ EJECUTIVO DEL GRUPO (CIO)

“La aparición de la IA es probablemente la disrupción más grande que vamos a ver en nuestra vida profesional”

Carlos Casas es un ejecutivo reconocido dentro de BBVA. Ingresó al grupo en 2010, en la unidad de reingeniería de procesos, dentro del área de Innovación y Tecnología. Pasó luego por el sector de Talento & Cultura, donde llegó a ser director global, y hace seis meses retornó a los orígenes, tras ser nombrado director global de Ingeniería del banco. Hace unos días pasó por Uruguay, y desde su nueva función conversó con *Empresas & Negocios* de diversos temas, entre los que se destaca el impacto de la inteligencia artificial en la industria financiera, la búsqueda del talento IT, la ciberseguridad, así como los retos tecnológicos que tiene BBVA de cara al futuro.

Hace un año nos encontrábamos aquí en Uruguay para hablar de su rol como director global de Talento & Cultura del grupo BBVA, y ahora vuelve a nuestro país como responsable global de Ingeniería de Grupo BBVA. ¿Cómo fue ese cambio y qué representó desde lo personal y profesional?

Mi rol ahora es el de director global de Ingeniería, que es como llamamos en BBVA

a las funciones de tecnología, operaciones y seguridad. Ha sido un cambio que ocurrió hace relativamente poco, porque llevo en mi nueva posición aproximadamente seis meses, después de estar prácticamente diez años en el mundo de Talento y Cultura, los últimos seis como máximo responsable. Esta nueva etapa personalmente la viví con mucha ilusión y también con un poco de vértigo, porque al final son funciones muy relevantes. Pero todo cambio es bueno para



el crecimiento personal y profesional; es bueno para la función que dejas, porque siempre viene alguna persona con ideas distintas a las tuyas, con sus propias recetas, y lo mismo me pasa a mí, por los mismos motivos, en la función a la que llego. En mi caso, cuando entré en BBVA, hace quince años, lo hice en funciones de ingeniería; de hecho, mi origen fue como director de reingeniería de Procesos, así que es volver a las funciones en las cuales empecé a trabajar en

“Un equipo que es capaz de desarrollar buenas ideas y soluciones originales a problemas complejos”

¿Cómo ve a Uruguay en el área tecnológica?

Es un equipo que conozco, ya he trabajado con ellos. Le pregunté antes de venir al arquitecto jefe de tecnología del grupo, que es una persona de mi equipo muy senior, acerca del perfil de Uruguay y me decía que los especialistas en TI de acá son muy buenos. En verdad que hay grandes tecnólogos en nuestro país. No es el mercado más grande del banco, por lo tanto la capacidad que tenemos de inversión aquí comparada con México o España es distinta, pero ocurren dos cosas: la primera es que el equipo es bueno, y la segunda es que en un entorno donde tenemos que seleccionar bien dónde invertimos, el ingenio se agudiza. Aquí contamos con un equipo que es capaz de desarrollar buenas ideas y soluciones originales a problemas complejos. Y como sucede siempre, cuando tienes mayor escasez hay que pensar qué y cómo se hace, por lo tanto, la capacidad de innovación que encontramos en Uruguay no es para nada menor y eso puede ser muy reutilizable en el resto del grupo.

No creo que este equipo vaya a ser el hub central de desarrollo del banco, porque eso lo pondremos en aquellos ámbitos donde tenemos más escala y más músculo y, por lo tanto, más sinergias, pero son equipos muy buenos, con una gran capacidad de desarrollo y de pensar en soluciones originales a problemas complejos.

¿Y un hub tecnológico regional para BBVA?

Sí, claro. Yo creo que lo que nos ocurre en el grupo es que tenemos un despliegue en distintas geografías, donde podemos sacar lo mejor de cada una de ellas. El hub regional que tenemos está en México, donde nos hemos concentrado también por un tema de escala porque el banco que tenemos ahí es tremendo. Pero cada vez más vemos que la lógica de BBVA es desarrollar en un sitio y hacerlo para todos. Para ello también tenemos un reto, que es ir a una convergencia tecnológica suficientemente potente. ¿Por qué digo esto? Porque al día de hoy lo que nos encontramos es con sistemas operativos y sistemas bancarios en cada país que son parecidos pero no son iguales, y eso nos cuesta a veces esa reutilización. Yo creo que el reto que tenemos es ver cómo podemos ir avanzando hacia una mayor convergencia. Y luego, si bien como te comentaba antes Uruguay no será el mayor de los hubs que tengamos, de todas formas creo que se pueden hacer cosas aquí que sean muy útiles y reutilizables para el resto del grupo por el gran talento que hay.

el banco. Cuando uno ve todo este mundo de la ingeniería se da cuenta que es enorme y que pasan un montón de cosas, con nuevos elementos de innovación tecnológica, de seguridad, de productos y servicios, todo en un entorno que cada vez es más digital.

Hoy en el área tecnológica hay un actor que sobresale, que es la inteligencia ar-

tificial (IA). ¿Cómo impacta la IA en su trabajo y en el resto de las funciones del banco?

Hace apenas dos años no se hablaba de chat GPT, y sí se hablaba un poquito de inteligencia artificial, pero casi pensando en robots y como algo muy futurista. Sin embargo, creo que esta es probablemente la disrupción más grande que vamos a ver

en nuestras vidas profesionales. Sin exagerar, porque con esto hay que ser prudente, considero que empieza una nueva era. De la misma forma que está la edad antigua, la edad contemporánea, creo que entramos en una época robotizada, que va a replantear paradigmas radicalmente distintos de cómo entendemos el trabajo y el rol de las personas en el ambiente laboral. Y todo esto, más allá de los profesionales y técnicos, con tintes bastante humanistas. Hemos estado acostumbrados durante siglos y milenios a ver a las personas trabajar de una manera determinada, pero ahora se nos plantean paradigmas distintos, donde van a ser las máquinas las que, en buena medida, harán las cosas. Entonces, ¿cuál es nuestro rol?, ¿cuál es el orgullo profesional de un trabajo bien hecho?, ¿cuál es el papel que jugamos en ese nuevo mundo? Lo que queda claro es que se trata de una revolución brutal.

Respecto a la banca, creo que ahí el impacto es tremendo. ¿Por qué? Ya venimos de una ola de digitalización que ha cambiado mucho la manera de prestar servicios financieros al gran público, a empresas, a particulares, pero esto lo lleva a un nivel muy distinto. Seguramente nos vamos a relacionar con nuestros agentes financieros de manera muy diferente, más natural, en un lenguaje que nos van a entender, porque estas máquinas van a ser capaces de interpretar y transmitir a estos agentes cómo estamos, qué necesitamos, y por lo tanto nos van a dar una respuesta muy distinta. Es un poco paradójico, porque creo que esa digitalización probablemente ayude a la banca a volver a hacerla un poquito más humana. La tecnología nos había arrinconado casi que en una relación con una aplicación en un móvil, que era muy transaccional, y creo que la capacidad de personalizar, de conversar de manera mucho más natural con nuestros clientes va a cambiar completamente el relacionamiento. También hay un gran riesgo de desintermediación porque, si bien hoy acudes a tu banco, ¿qué ocurre si mañana tú tienes un agente de inteligencia artificial en el que confías para delegar tus tareas, y es esta máquina, o este agente, el que interactúa con el banco? Yo creo que puede cambiar mucho las reglas del juego, y lo hemos visto, por ejemplo, en la industria de telecomunicaciones, que hace 20 años, con el boom de internet, y de las tecnologías de 3G y 4G, eran los grandes ganadores, y ahora observamos

que los generadores de contenido se han quedado con ese espacio, y las telecomunicaciones son, en buena medida, quienes proveen la red. Creo que nos podemos encontrar retos parecidos en la banca si no somos capaces, las principales instituciones financieras, de sacar partido y estar en una posición mucho más proactiva y ganadora.

¿Podría darme ejemplos concretos de cómo está usando IA el banco en la actualidad?

Lo estamos haciendo en varios planos. Déjame que empiece quizá por los más fáciles de ver, y acá me refiero a la optimización de procesos internos; te pongo un ejemplo: desarrollo de software. En BBVA tenemos unos 15.000 desarrolladores de software propios, que están en nuestra plantilla, y eso porque la banca es cada vez más una industria tecnológica. Lo que veíamos anteriormente es que los desarrolladores de

software eran aquellos que sabían codificar, que sabían programar, que se metían en sus suites, en sus herramientas de codificación, pero ahora todo es muy distinto. Ahora son personas que empiezan a tener agentes de inteligencia artificial a los que les piden que codifiquen por ellos, y así lo hacen. ¡Y empezamos a ver productividades! Hay quien dice que con esto podemos lograr eficiencias del 30 al 40%; nosotros todavía no notamos tanto, pero sí que empezamos a ver que efectivamente cambia mucho el paradigma de cómo se codifica de manera más productiva y eficiente. Otro aspecto en el que aparece la IA es en los procesos de riesgos. ¿Cómo? Cuando damos crédito a grandes empresas y queremos hacer un programa financiero, tenemos que analizar distinta documentación acerca de los estados financieros y situación de solvencia de esa empresa. Antes ese era un trabajo muy manual, donde tenías un analista de riesgos buscando información,

completando y analizando; ahora, buena parte de esa tarea se delega a motores, a robots que son capaces de tomar esa información, acoplarla y el rol del asesor de riesgos empieza a ser muchísimo más de supervisión y de control, de asegurar que esto está bien hecho. Entonces, ese es otro ejemplo. Y uno que para mí es quizá el más significativo es de cara al cliente. Como banco, parte de nuestra estrategia es dar el mejor servicio financiero posible y cuidar la salud financiera de nuestros clientes, y para ello usamos las mejores herramientas. Ahora, con IA podemos generar unos motores que son capaces, como te comentaba antes, de conversar y de ver cuál es la intención de nuestros clientes y de ser muchísimo más finos a la hora de proponer soluciones financieras diferentes. Ahora estamos poniendo en producción en el banco los primeros agentes basados en IA que son conversacionales con el cliente; siendo estos primeros, sobre todo,

volvió
GANAR ES FACIL

Si sos cliente Flow, ya estás participando de sorteos semanales.

desde \$ **499** por mes

flow



más consultivos. El cliente pide una cosa y tú le contestas, pero muy pronto empezaremos a poner en marcha aquellos que van a ser capaces de hacer procesos por el cliente, y que este pueda delegar en ellos, con lo cual se abre un mundo interesantísimo.

¿En qué tecnologías o proyectos está concentrando su inversión el banco?

Cuando nosotros miramos la inversión tecnológica de BBVA tienes una parte muy importante que va enfocada en el desarrollo de la propuesta de valor para el cliente donde incluimos todo lo que estábamos comentando recién, por ejemplo, de cuáles son esos motores de ayuda a nuestro empleado, la generación de productos y servicios, la capacidad de hacerlo más personalizado. Todo eso es muy importante, pero luego tienes una parte que es absolutamente crítica, que se vincula con tener una instalación tecnológica segura, sana y protegida, y es ahí donde estamos invirtiendo una parte muy relevante, diría que muchos cientos de millones de euros todos los años. Y si tú tomas ya no solamente la inversión tecnológica sino el 100% de la inversión, el Capex, aproximadamente un 20 o 25% se dedica por

parte de BBVA a tener una instalación sana y segura. ¿Y a qué me refiero con todo esto? A que tengamos nuestra infraestructura tecnológica de última generación, que no tengamos obsolescencia, que nos aseguremos que lo tenemos esté suficientemente protegido con las tecnologías que son capaces de proteger nuestro perímetro ante ataques de terceros, que somos capaces de construir lo que llamamos los BRS (Business Recovery Services), que no es otra cosa que cuando falla algo, porque sucede, nos podamos levantar, y lo podamos hacer rápido, sobre todo en los procesos más críticos, cuando hay que proteger la información confidencial de nuestros clientes, etc.

En este mundo digital, un tema cada vez más importante para las empresas, y más que nada para los bancos, es el de la seguridad. ¿Cómo se trabaja en ese sentido? ¿Cada vez hay que dedicar más presupuesto a esta cuestión?

Sí, sin lugar a dudas. De hecho, cuando analizamos las prioridades estratégicas en ingeniería, la primera que tenemos en cuenta es la que llamamos resiliencia. Antes de hablar de evolución de nuestras plataformas tecno-

lógicas, de desarrollo de productos y servicios para el cliente, siempre el primer lugar es el de resiliencia porque si no te funciona estás en problemas, y más en un entorno donde es fácil que nuestros clientes se asusten y enseguida de eso viene la pérdida de reputación. Si no eres capaz de tener unos estándares elevados te puedes meter en problemas muy rápido, por lo tanto tenemos programas de resiliencia muy amplios, complejos y que tocan distintas ramas. Por una parte, es embeber de seguridad cualquier desarrollo que hacemos, cualquier producto y servicio. Tenemos lo que llamamos los Security Journeys, que no es otra cosa que asegurarnos que como parte integral de cualquier proyecto la seguridad es uno de ellos, y son procesos que no puedes saltarte. En segundo lugar, estamos reforzando nuestros programas de testeo y de prueba antes de poner algo en producción, porque este es uno de los grandes males que tienen los desarrolladores de software en general. ¿Por qué? Haces un nuevo desarrollo, lo pones en producción, no está perfecto, no has probado las mismas condiciones que vas a sufrir cuando tengas producción real, por ejemplo en términos de cantidad de transacciones que va a sufrir ese nuevo aplicativo, porque en el mundo real pueden ser muchos miles; entonces, si no lo haces con suficiente estrés puedes encontrarte problemas, y en eso estamos trabajando mucho.

Luego, estamos poniendo foco en la parte de cyber en particular, porque ahí nos encontramos con que el mundo es cada vez más complejo, y nuestros sistemas lo son, y trabajamos cada vez más con terceros -con Amazon, con Google, tecnologías en la nube-, con muchos proveedores que se integran en nuestros procesos y que son puerta de entrada a nuestros sistemas y a nuestra operativa. La mayoría de los problemas que vemos al día de hoy no están tan relacionados con el perímetro propio del banco, que lo tenemos muy protegido, entonces los delincuentes intentan entrar cada vez más por terceros. Por tanto, una de las partes importantes de nuestra agenda es tratar de extender con proporcionalidad, porque no todo es lo mismo, ese tipo de seguridad también a terceros que están en nuestra cadena. 🌐

Entrevista completa en www.cronicas.com.uy

UNA HISTORIA QUE SE REPITE DESDE HACE 32 AÑOS

Inacal abrió convocatoria para premios de calidad con postulaciones hasta el 7 de abril

El director del Instituto Nacional de Calidad, Gonzalo Blasina, habló con **Empresas & Negocios** sobre los premios de calidad y la búsqueda de evaluadores voluntarios, cuya convocatoria cierra el 7 de abril. Además, el 22 del mismo mes inicia el ciclo de talleres en habilidades de dirección. Blasina destacó que Uruguay, segundo en Latinoamérica en uso de vehículos eléctricos, debe mejorar sus normas de comercialización y uso, para lo que hay que “potenciar el Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad”.

● Escribe: Agustina Gómez

Hasta el 7 de abril está abierta la convocatoria para postularse a los premios que el Instituto Nacional de Calidad (Inacal) otorga cada año.

El principal reconocimiento es el Premio Nacional de Calidad, basado en un modelo de mejora continua. Sin embargo, el Inacal, dirigido por el ingeniero químico Gonzalo Blasina, creó diversos modelos para facilitar que las pequeñas y medianas empresas, así como también entidades públicas y cooperativas, puedan participar de los premios sin aspirar necesariamente al Premio Nacional de Calidad.

De esta manera, cada organización puede postularse a distintos niveles de reconocimiento, entre ellos, el Premio Compromiso de Calidad con el Turismo, exclusivo para organizaciones registradas en el Ministerio de Turismo; el Premio Compromiso con la Gestión Pública, para organizaciones del sector público con hasta 199 empleados; el Premio Compromiso con la



Gestión en el Sector Industria; el Premio Compromiso con la Gestión en Organizaciones Privadas, que apoya a pequeñas empresas privadas en su camino hacia una

gestión de calidad; y el Premio Más Valor Cooperativo, que busca reconocer y fomentar la calidad e innovación dentro del movimiento cooperativo. Además, existen menciones en Equidad de Género y el reconocimiento por Niveles a la Gestión de Innovación.

En diálogo con **Empresas & Negocios**, el director del Inacal enfatizó en el vínculo entre calidad e innovación, ya que “es fundamental para el desarrollo de un país”. Las naciones que lograron avances significativos en innovación, como Alemania, Corea del Sur, Japón, Francia y Estados Unidos, demostraron que la calidad es un factor clave en el éxito de sus productos y servicios. En este sentido, expresó que Uruguay trabaja en la creación de un modelo propio de gestión de la innovación con el objetivo de alinear sus estrategias de calidad con los estándares internacionales.

Sus inicios

La iniciativa de establecer un premio de calidad en Uruguay surgió en el contexto de

la adhesión al Mercosur, cuando se observó el modelo estadounidense de gestión Malcolm Baldrige. Este modelo fue desarrollado en respuesta al avance de la industria automovilística japonesa, que logró dominar el mercado norteamericano gracias a su enfoque en la calidad y eficiencia. La situación llevó a Estados Unidos a desarrollar un modelo de gestión competitivo.

Con el objetivo de fomentar la mejora continua, Uruguay adoptó las bases del Malcolm Baldrige. En ese momento el Inacal no existía, pero el Comité Nacional de Calidad, del que Blasina formó parte, ya trabajaba en la promoción de la excelencia. Desde 1993, se implementó de forma ininterrumpida la entrega de los diferentes premios para incentivar la excelencia en la gestión organizacional y la innovación.

Convocatoria a evaluadores

El Inacal abre anualmente una convocatoria dirigida a profesionales interesados en participar como evaluadores en el proceso de Premios y Reconocimientos de Calidad. El entrevistado destacó que se trata de una función voluntaria en la que los participantes no solo evaluarán a las organizaciones postulantes, sino que también podrán aprender de aquellos evaluadores con mayor experiencia.

Este modelo de evaluación es aplicado en múltiples países que promueven la calidad como un pilar fundamental para el desarrollo, entre ellos, Brasil, México, Colombia y Argentina, además de diversas naciones europeas. La convocatoria está abierta a técnicos, ingenieros y profesionales jóvenes de cualquier área, ya que “la calidad tiene un enfoque multidisciplinario”, afirmó. Las postulaciones se recibirán hasta el 7 de abril a través de la web del Inacal (www.inacal.org.uy).

Diplomas

El 22 de abril comienza el ciclo de talleres para la obtención del diploma en habilidades de dirección 2025 que ofrece el Inacal. Desde hace seis años, el instituto brinda espacios interactivos sobre habilidades en dirección, destinados a mejorar las competencias de liderazgo y gestión. Son dictados por expertos con trayectoria a nivel nacional

Los desafíos ante el avance de la movilidad eléctrica

Con 17,4 vehículos eléctricos por cada 10.000 habitantes, Uruguay se posiciona como el segundo país de Latinoamérica con mayor uso de estos, quedando por detrás de Costa Rica. En 2024, más de 5.000 vehículos eléctricos fueron vendidos en Uruguay, lo que representa un crecimiento del 310% respecto al año anterior. El uso de flotas eléctricas contribuye a reducir el impacto ambiental, a mejorar la rentabilidad de las empresas gracias al ahorro operativo, los incentivos fiscales y el creciente valor de reventa.

Blasina manifestó que “Uruguay tiene que trabajar en mejorar las normas que regulan la comercialización y el uso de vehículos eléctricos”. Para eso, el Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad (Sunamec), busca acordar normas de medición, laboratorios debidamente acreditados y sistemas de medición consensuados.

Sunamec está conformado por el Inacal, el Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT), el Organismo Uruguayo de Acreditación (OUA) y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU). Tiene como objetivo “mejorar sistemáticamente la eficiencia energética de todos los vehículos y que los consumidores tengan la mayor cantidad de información posible sobre los distintos tipos de vehículos”, especificó, en referencia no solo a los autos eléctricos, sino a todo el parque automotor.

e internacional, quienes desde el primer día proporcionan herramientas prácticas para aplicar en su gestión.

La propuesta incluye encuentros sobre el rol del liderazgo, la relación con el cliente, la

proyectada hacia el futuro. La lista de talleres contempla en detalle la realidad de las organizaciones e incluye la interacción con el mercado, que es la fuente de sustento de las mismas. Asimismo, brinda herramientas actualizadas y de aplicación inmediata para asegurar que los conocimientos puedan ponerse en práctica de forma efectiva. Una vez que se completa cada taller, los participantes reciben un diploma en habilidades de dirección que certifica su formación en estas áreas.

El diploma cuenta además con el respaldo de la Red Iberoamericana de Excelencia en la Gestión (Redibex), de la que Inacal es parte desde su creación. “Este diploma tiene el peso de que son instituciones específicamente abocadas y con mucha experiencia en el tema, además de que tiene contactos con toda Iberoamérica”, expresó. El contenido de los cursos se actualiza continuamente con la participación de docentes miembros de la Redibex. 🌐

La iniciativa de establecer un premio de calidad en Uruguay surgió en el contexto de la adhesión al Mercosur, cuando se observó el modelo estadounidense de gestión Malcolm Baldrige.

gestión de indicadores y la planificación estratégica, con énfasis en las habilidades que se necesitan en la actualidad y con una visión

Nueva Blazer EV

Además de todo, es eléctrica.



Asegurá tu lugar
en la preventa.

Conocé más en chevrolet.com.uy



Manejemos
Juntos™

SECOM

PRIMER SERVICIO DE COMPAÑÍA DE URUGUAY Y DEL MUNDO



**Consultá por Nuestros Planes a Medida
y comenzá a vivir con el respaldo del Primer
Servicio de Compañía.**

MONTEVIDEO:

Colonia 851 / Tel.: 0800 4584

MONTEVIDEO:

Bv. Artigas 1495 / Tel.: 0800 4584

CANELONES:

Treinta y Tres 329 / Tel.: 4333 2835

CARMELO:

Uruguay 502 / Tel.: 4542 0989

CIUDAD DE LA COSTA:

Av. Giannattasio Km 21.400,
Local 3 / Tel.: 2683 2826

COLONIA:

Alberto Méndez 161 / Tel.: 4522 5257

DURAZNO:

Manuel Oribe 451 / Tel.: 4363 4343

LAS PIEDRAS:

Av. de las Instrucciones del Año XIII 629 /
Tel.: 2365 7599

MALDONADO:

Florida 671, Local 1 / Tel.: 4223 6045

MALDONADO:

Complejo Nuevo Centro, Local 10.
Av. Cecilia Burgueño / Tel.: 4226 4835

MERCEDES:

Rodó 893 / Tel.: 4533 3186

MINAS:

Domingo Pérez 519 / Tel.: 4443 7169

NUEVA HELVECIA:

Colón 1136, Local 4 / Tel.: 4554 2113

PANDO:

Av. Artigas 1198 / Tel.: 2292 4584

SAN JOSÉ:

Peatonal Asamblea 649 / Tel.: 4342 2350

TACUAREMBÓ:

Ituzaingó 248 /Tel.: 4634 6474

0800 4584 | **secom.com.uy**