



Taller Regional de Cooperación Sur-Sur: **Desarrollo de Servicios Digitales en las Organizaciones Empresariales para apoyar a las PYME.**
Buenos Aires, Argentina – 14 y 15 de febrero de 2023

1

INFORME DE ACTIVIDAD



Organización
Internacional
del Trabajo

ACT/EMP

En Latinoamérica y el Caribe (LAC), el interés en convertirse en organizaciones más digitales de las OOOE está presente. Ejemplos de mejores prácticas han surgido en la región entre ellos los Observatorios Legislativos digitales, que representan un paso enorme en la capacidad de análisis de datos de las organizaciones sobre temas que les afectan, que antes eran realizados de forma manual y con resultados magros. Así como herramientas de monitoreo satelital, el uso de inteligencia artificial y otras herramientas digitales para mejorar la eficiencia y disponibilidad de los servicios, y el enfoque en llevar y apoyar una cultura de uso de estas tecnologías por las pequeñas empresas para la transformación digital y la industria 4.0.

Como era de esperarse, la investigación realizada constató la diversidad de la comunidad de OOOE (nacionales, sectoriales, regionales) en América Latina, confirmando que no todas están en el mismo nivel de desarrollo en cuanto a sus respectivos viajes a la digitalización. Sin embargo, esto abre un amplio espectro de oportunidad que les permitirá aprender unas de otras. Además, con esta información, las OOOE pueden entender su situación actual de digitalización y compararse con sus pares, ver qué beneficios y obstáculos conlleva la digitalización, qué herramientas son ya aplicadas y qué servicios ya han sido desarrollados por otras OOOE.

Con este enfoque de aprendizaje y socializar el estado actual de digitalización de las OOOE, así como las experiencias notables que abundan en la región, se realizó el **Taller Regional de Cooperación Sur-Sur: “Desarrollo de Servicios Digitales en las Organizaciones Empresariales para apoyar a las PYME”** en Buenos Aires entre el 14 y 15 de febrero de 2023 en la sede de la Unión Industrial Argentina en su [Centro de Industria X](#) (en adelante el “Taller”).

Con el apoyo del Programa de la OIT para la **Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSSyT)**, el Taller generó un espacio de difusión de conocimiento entre las OOOE de América Latina. La CSSyT es la colaboración entre dos o más países en desarrollo, que con frecuencia gozan del apoyo de socios tradicionales, guiados por principios de solidaridad y de incondicionalidad, cuyo objetivo es poner en práctica modelos de desarrollo incluyentes y distributivos regidos por la demanda. La CSSyT es un complemento de la cooperación Norte-Sur en acciones concertadas para promover oportunidades de desarrollo. Como se reflejó en el Programa para el Desarrollo Sostenible de 2030, la CSSyT se ha convertido en una modalidad importante de la cooperación internacional para el desarrollo y una herramienta esencial para el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

En el centro está el reconocimiento de que la agilidad y la adaptabilidad son características no negociables de las OOOE exitosas del siglo XXI y un creciente apetito por innovar y desafiar el statu quo. Acelerar la digitalización es una clara manifestación de este dinamismo y de una mentalidad de expansión. Para este aceleramiento es crucial fomentar el intercambio entre pares bajo contextos más cercanos, como busca una cooperación Sur-Sur.

PARTICIPANTES



En el Taller participaron **20 personas de forma presencial** (el 50% eran mujeres). Los participantes eran representantes de: Argentina (UIA), Bolivia (CEPB), Chile (Cámara de Comercio de Osorno), Colombia (ANDI), Costa Rica (UCCAEP y CRECEX), Honduras (COHEP, CCIT y CCICH), México (CONCAMIN y CCIJ de Jalisco), Perú (CONFIEP y Asociación Pyme Perú), y Uruguay (CIU). Las OOEE representadas incluía cúpulas, sectoriales, así como OOEE de primer nivel. Esta diversidad fue por diseño para fomentar el intercambio de ideas entre diferentes tipos y niveles de OOEE. Los participantes fueron invitados bajo criterios de representación de sus regiones (Cono Sur, Países Andinos, y Centroamérica), por sus experiencias en ofrecer servicios digitales a sus miembros y/o por haber realizado una transformación digital a lo interno de su OOEE. Por ello fueron invitadas las seis OOEE que presentan casos de estudios en el reporte “[¿Dónde están las organizaciones empresariales en el viaje hacia la digitalización? Una mirada a América Latina](#)”, estas son: UIA, ANDI, CCIT, CCIJ, CONFIEP y CIU². Además, asistió de forma virtual la Confederación Nacional de la Industria (CNI-Brasil) para compartir sus experiencias en la temática de cabildeo digital.

4

De la OIT participaron de forma presencial:

- Deborah France-Massin,
Directora de la Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP).
- Andrés Yurén, Especialista Regional de ACT/EMP en LAC.
- Roberto Villamil,
Coordinador de ACT/EMP para la cooperación Técnica en América Latina.
- María Lucía Vizquerra, Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe
- Pedro Espaillat, Consultor externo de la OIT.

María Paz Anzorreguy, Directora de la Organización Internacional de Empleadores (OIE) También participó de forma presencial.

El taller contó con **participantes virtuales** en las sesiones plenarias. Con este formato híbrido se buscaba aumentar el acceso a las presentaciones por otras OOEE y permitir a los participantes escuchar a ponentes que no les era posible participar en persona. Además, se buscaba dinamizar y hacer un enfoque en lo digital con este formato híbrido. Durante el taller se alcanzó un máximo de 25 participantes virtuales y un mínimo de 4.

² Caso de estudio de CIU en elaboración para formar parte de <https://actempdigital-lac.com/ooee-digital/>

Desarrollo del Taller



Primer día:

Los participantes fueron expuestos a diferentes presentaciones cortas (aproximadamente 15 minutos) en las que se compartían recursos, aprendizajes e investigaciones elaboradas por la OIT. Luego de estas presentaciones se dieron presentaciones de los casos de estudios elaborados para el reporte “[¿Dónde están las organizaciones empresariales en el viaje hacia la digitalización? Una mirada a América Latina](#)”. Estas presentaciones fueron dadas por los mismos participantes con apoyo previo del consultor externo y basados en los casos de estudios ya elaborados. A seguir se implementaron sesiones de trabajo y aprendizaje con los participantes presenciales. Se puede acceder a todas las presentaciones del taller en el siguiente [enlace](#).

A continuación, se resume las principales ideas de cada sesión del primer día:

En su **Sesión Inaugural** el taller fue abierto por Diego Coatz, Director Ejecutivo de la UIA, el cuál compartió brevemente sobre la experiencia de transformación digital a lo interno de la UIA y los servicios que ofrecen para ayudar a la digitalización de sus miembros. Resaltó el espacio del Centro de Industria X en el cual se desarrolló el taller³ y fomentaba a este aprendizaje entre pares sobre digitalización. Claudia Coenjaerts, Directora de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, compartió unas breves palabras en las cual reflexionó sobre la pandemia de la COVID-19 y el aceleramiento de la digitalización, así como la importancia de estos espacios de intercambio y aprendizaje. Deborah France-Massin, Directora de ACT/EMP, hizo hincapié en lo vital que era avanzar en afirmar un cambio cultural en las OOOE en el que asumieran verdaderamente la digitalización y cómo está tiene un impacto positivo en sus miembros.

Luego de la sesión inaugural, Anita Amorim, Jefa de la Unidad de Parteneriados de la OIT, introdujo la importancia de la cooperación sur-sur y triangular (CCSyT) como modelo de cooperación internacional que busca el desarrollo y el aprendizaje entre pares. El taller se desarrolló bajo este concepto aplicando al mismo a experiencias en digitalización.

En la sesión a seguir, **Servicios digitales de la OIT para las organizaciones de empleadores**, Andrés Yurén, Especialista Regional de ACT/EMP en LAC, presentó <https://actempdigital-lac.com/en/> el nuevo centro de recursos puesto a disposición de las organizaciones empresariales, donde pueden encontrar más de 200 recursos (informes, guías, manuales, notas técnicas) elaborados por la OIT durante las últimas décadas con el propósito de apoyar el fortalecimiento institucional de las organizaciones empresariales. Paz Arancibia, Especialista Regional en Igualdad de Género y Diversidad, representó a la Unidad de Igualdad

³ Puede acceder a un tour virtual del espacio aquí <https://uia.org.ar/RutaX/tour-virtual>.

de Género y Diversidad presentando al pleno la **Red Mujer y Empresa de la OIT** (<https://redmujeryempresaoit.org/>). En esta presentación los participantes aprendieron que el objetivo de la Red es fomentar el aprendizaje entre pares y el networking en la región de mujeres empresarias. La página cuenta con un Centro de Recursos del Conocimiento.

En la siguiente presentación, Andrés Yurén y Pedro Espaillat, consultor externo de la OIT, presentaron las principales recomendaciones sobre digitalización para las OOOE recogidas en el informe “[¿Dónde están las organizaciones empresariales en el viaje hacia la digitalización? Una mirada a América Latina](#)”, así como los principales resultados de la encuesta a 137 OOOE que acompaña dicho informe. Se le presentó a los participantes un recurso en línea, <https://actempdigital-lac.com/ooee-digital/>, que recoge los 5 casos de estudios⁴ y las 8 experiencias notables de digitalización en la región que fueron resaltadas en el mencionado informe. Desde aquí los visitantes pueden visualizar los casos de estudios de forma interactiva y descargar otros recursos como las experiencias notables y el informe.

Luego de estas presentaciones cortas, se pasó a la parte principal del taller que buscaba motivar el intercambio de ideas: el **espacio de aprendizaje entre pares**. Estos espacios se estructuraban primero con la presentación de los casos por las mismas OOOE participantes, seguidos por una sesión de diálogos y preguntas, y concluidos con actividades de trabajo para los participantes presenciales. Los casos se enfocaron en presentar el funcionamiento y desarrollo del servicio digital, los desafíos e impacto que ha tenido, las fuentes de financiamiento y aspectos de sostenibilidad financiera, las lecciones para compartir con otras OOOE, y las reflexiones sobre que rumbo o cambios tienen planeado a futuro.

Este primer espacio se enfocó en **como las OOOE pueden apoyar la transformación digital de las PYME**. Las presentaciones de los casos fueron dadas por la Unión Industrial Argentina (UIA) con “[RUTA X: cómo poner en valor la transformación digital](#)” y Cámara de Industrias del Uruguay (CIU): “Plan de Transformación Digital para Pymes industriales⁵”.

Ambas organizaciones se han enfocado en ofrecer un acompañamiento a sus miembros en realizar una transformación digital de sus procesos. Estas OOOE por su énfasis en industrias se han orientado en procesos y tecnologías que lleven a la Industria 4.0. con un foco emergente en PYME. Cabe destacar que ambas OOOE concluyeron que un siguiente paso y desafío es traer a estas soluciones el enfoque de economía circular y verde.

En la primera **sesión de trabajo** el enfoque fue en elaborar de forma colectiva un Plan de Transformación Digital, ya que este es uno de los productos finales que entregan a sus miembros tanto la UIA como la CIU. Se les pidió además a los participantes enfocarse en PYME y reflexionar sobre temas de acceso a diferentes tipos de empresas y localidades. Los participantes se dividieron en dos grupos, cada uno liderado por una OE presentadora y con apoyo del consultor externo. Se dio una sesión enriquecedora con alta participación. Los grupos luego presentaron al pleno sus conclusiones ([Mesa UIA](#) y [Mesa CIU](#)) y discutieron sus aprendizajes.

⁴ Pare el taller se presentaron 6 casos de estudios. El caso #6 está en proceso de elaboración y corresponde a la CIU de Uruguay.

⁵ Caso de estudio siendo elaborado para su inclusión en <https://actempdigital-lac.com/ooee-digital/>

Luego de la pausa de almuerzo, Roberto Villamil, Coordinador de ACT/EMP para la cooperación Técnica en América Latina, y Andrés Yurén, Especialista Regional de ACT/EMP en LAC, realizaron una sesión de cerca de una hora enfocada en **PYME: productividad, competitividad y digitalización**. En esta sesión se presentó el Informe global de ACT/EMP: “Factores internos y externos para el éxito de las Pymes. Lo que las Organizaciones Empresariales deben saber para promover empresas más competitivas”. Este informe recoge aprendizajes robustos usando datos del banco mundial. Se resalta que fue una de las sesiones que los participantes más valoraron y participaron debido a los datos y aprendizajes concretos que contenía. Además, se promocionó el curso gratuito titulado: **“Impulsando la Productividad en las PYMES”**, disponible en: <https://formacion.impulsandolaproductividad.com/>.

A seguir se realizó el segundo espacio de aprendizaje entre partes con un foco en **soluciones digitales y productivas para PYME**. En esta sesión se contó con las presentaciones de la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) con su caso “Formaliza tu Negocio” y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) junto a la Asociación PYME Perú con “Provee Pyme”. Esta sesión mostró a los participantes como temas que han sido considerados como muy desafiantes por las OOEE, como la formalización de PYME y la articulación comercial entre PYME y grandes empresas, pueden lograrse y ser empoderados por herramientas y pensamiento digital. Una gran lección de este espacio fue el necesitado componente en desarrollar el alfabetismo digital como parte de estas soluciones para aquellos miembros que acceden o quieren acceder a estar servicios digitales.

7

Luego de presentar y debatir estas soluciones y servicios digitales, en la **sesión de trabajo** los participantes se separaron en 4 mesas entre 3 a 5 participantes para simular el dato de que la mayoría de las empresas en la región cuenta con 1 a 4 empleados. En estos pequeños grupos los participantes debían elaborar un pitch de 5 minutos a un supuesto director general en el que le describían un nuevo servicio basado en herramientas digitales y enfocado en PYME.

Además, se les pidió a los participantes reflexionar como incluir la formación a distancia como componente de este servicio. Los participantes se apoyaron de la siguiente planilla⁶ y de los casos de estudios y experiencias notables compartidas en el informe. Los participantes presentaron sus pitches con grandes ideas, como el usar su experiencia de digitalización ya vividas por las OOEE participantes para vender este servicio a miembros que busquen implementar herramientas como CRM, ERP y formación a distancia; y como crear una solución similar a Provee Pyme pero enfocada en la economía circular. Con esto se concluyó el primer día dejando de tarea a los participantes una actividad icebreaker asincrónica para conocerse mejor, previamente elaborada por el consultor externo.

Segundo día:

El segundo día empezó con una presentación virtual a detalle por Jorge Ramírez, consultor externo de la OIT, enfocada en **promover el desarrollo productivo en América Latina**. Se presentó la guía de ACT/EMP “Impulsando la Productividad: Una Guía para organizaciones

⁶ Planilla adaptada de los recursos usados por CIFOIT en su curso “Digitalización de Servicios en Organizaciones Empresariales” en colaboración con el Tecnológico de Monterrey.

[empresariales](#)". En esta guía se proporciona orientación práctica a las OOEE para (i) en el diseño e implementación de servicios específicos para ayudar a sus miembros a aumentar su productividad; y (ii) para reforzar su papel de representación, para promover políticas públicas que busquen mejorar la productividad, competitividad y la creación y mejora de empleos.

Luego de esta presentación se pasó al último **espacio de aprendizaje** entre pares cuyo enfoque fue **lobbying digital**. Presentaron el Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco (CCIJ) su [caso de estudio](#) enfocándose en "un sistema de gestión integral"; la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) sobre su Observatorio Legislativo; y de forma virtual la Confederación Nacional de Industrias de Brasil (CNI) sobre su sistema de gestión y monitoreo de sus actividades de cabildeo y su Observatorio Legislativo en desarrollo. Cabe destacar que recogiendo experiencias de estas tres organizaciones se había elaborado el caso [Cabildeo Digital](#). En este espacio de aprendizaje se hizo gran énfasis en como la tecnología y el contexto de cada país interactúan. Se enseñaron herramientas con enfoque en inteligencia de datos, raspado web, y aplicación de inteligencia artificial, demostrando la capacidad y potencial que tienen las OOEE. Las principales lecciones de este espacio fueron que, aunque se contrate desarrolladores externos se debe mantener la visión del proyecto a lo interno de las OOEE, y que al aplicar estas soluciones debe existir una campeona que se enfoque en ayudar a los colegas a aprender a usarlas y ver su impacto.

Luego del espacio de discusión y dialogo se realizó una **actividad de trabajo** con todo el grupo dónde se invitaba a reflexionar como realizar una campaña digital de comunicación usando medios y herramientas digitales. El tema de enfoque fue una reforma tributaria y se les pidió a los participantes pensar en medios de distribución, tipos de mensajes, acciones, y grupos de enfoque para esta campaña. Se dividió el grupo en a favor y en contra de la reforma para estimular el pensamiento crítico. A seguir se realizó otra actividad de trabajo en la que se separaron los participantes en dos mesas para elaborar indicadores de rendimiento (KPI) sobre los casos de estudios que habían sido expuestos sobre cabildeo digital y la anterior actividad de campaña digital de comunicación. Se les pidió a los participantes crear 3-4 indicadores usando la metodología SMART por sus siglas en inglés (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, y temporal). A raíz de esta actividad los participantes pudieron apreciar la importancia de tener líneas base, de obtener y usar datos, y la importancia de justificar que se va a medir y entender que se esta midiendo y si es relevante. Luego de este intercambio lo participantes tuvieron la oportunidad de hacer el tour del [Centro de Industria X](#) de la UIA, espacio en el cual se desarrolló la actividad y ver diferentes tecnologías de industria 4.0 en funcionamiento.

El taller en su **sesión de cierre** conto con las palabras de Deborah France-Massin, Directora de la Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP), Andrés Yurén, Especialista Regional de ACT/EMP en LAC, y Roberto Villamil, Coordinador de ACT/EMP para la cooperación Técnica en América Latina, dónde se agradeció y felicitó a los participantes, coanfitriones y personal de la OIT por un gran taller. Además, la sesión se enfocó en posibles cooperaciones técnicas que la OIT pueda ofrecer en su siguiente bienio. Para esto se eligieron desde el primer día participantes que representaban las 3 regiones (Cono Sur, Países Andinos, y Centroamérica) los cuáles reflexionaron sobre la actividad y posibles avenidas de apoyo.

Nube de palabras sobre comentarios abiertos referente a ideas de cooperación y valorización del taller por los participantes



Agradecimiento



La Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP) agradece al Programa de Cooperación Sur-Sur y Triangular de la OIT, y en particular a **Anita Amorim**, Jefa de la Unidad de Parteneriados de la OIT, por su apoyo al fortalecimiento institucional de las organizaciones empresariales (OOEE) de América Latina, a través de la generación de espacios para compartir experiencias entre las OOEE del “Sur”. Además del apoyo para la realización del Taller, el Programa de Cooperación Sur-Sur y Triangular de la OIT también apoyo el desarrollo de materiales que incluyen Casos de Estudio y Experiencias Notables de los procesos de digitalización de las OOEE, los cuales se pueden acceder a través de la plataforma digital:

[Compartamos nuestra experiencia en digitalización](#)

