

*Revista Internacional y Comparada de*

**RELACIONES  
LABORALES Y  
DERECHO  
DEL EMPLEO**

*Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT*

*Comité de Gestión Editorial*

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Michele Tiraboschi (*Italia*)

*Directores Científicos*

Mark S. Anner (*Estados Unidos*), Pablo Arellano Ortiz (*Chile*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Jesús Cruz Villalón (*España*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi Garcia Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Óscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Lourdes Mella Méndez (*España*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marcin Wujczyk (*Polonia*)

*Comité Evaluador*

Fernando Ballester Laguna (*España*), Francisco J. Barba (*España*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Esther Carrizosa Prieto (*España*), M<sup>a</sup> José Cervilla Garzón (*España*), Henar Álvarez Cuesta (*España*), Juan Escribano Gutiérrez (*España*), Rodrigo Garcia Schwarz (*Brasil*), José Luis Gil y Gil (*España*), Sandra Goldflus (*Uruguay*), Djamil Tony Kahale Carrillo (*España*), Gabriela Mendizábal Bermúdez (*México*), María Ascensión Morales (*México*), Juan Manuel Moreno Díaz (*España*), Pilar Núñez-Cortés Contreras (*España*), Eleonora G. Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), María Salas Porras (*España*), José Sánchez Pérez (*España*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*)

*Comité de Redacción*

Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Silvia Fernández Martínez (*España*), Paulina Galicia (*México*), Noemi Monroy (*México*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Lavinia Serrani (*Italia*), Carmen Solís Prieto (*España*), Francesca Sperotti (*Italia*), Marcela Vigna (*Uruguay*)

*Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista*

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

*Redactor Responsable de la Gestión Digital*

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

# La transformación digital y el emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica\*

Richard MABABU MUKIUR\*\*

---

**RESUMEN:** En los países iberoamericanos, el papel del emprendimiento de los jóvenes es cada vez más destacado a través de las políticas y estrategias gubernamentales y mediante las diferentes iniciativas empresariales basadas en el conocimiento y en las tecnologías que crean las condiciones necesarias para la prosperidad y el bienestar social y económico en la región. Este sentido, este trabajo analiza el emprendimiento de los jóvenes en el contexto actual de la transformación digital que implica no solamente la incorporación de las tecnologías emergentes, sino también ofrece nuevos modelos de negocio más ágiles y eficaces. Asimismo, pone de manifiesto que la transformación digital abre nuevo espacio de negocios en los países iberoamericanos, promueve el emprendimiento de los jóvenes para la transformación social y económica. Además, este trabajo propone algunas iniciativas y estrategias para fortalecer y estimular el emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica de cara a la transformacional digital.

**Palabras clave:** Emprendimiento, jóvenes, transformación digital, tecnologías, competencias.

**SUMARIO:** 1. Introducción. 2. Emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica. 3. Transformación digital y el emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica. 3.1. La transformación digital en el negocio. 3.2. Juventud, emprendimiento y educación en la transformación digital. 3.3. Oportunidades y desafíos de los jóvenes iberoamericanos en la transformación digital. 4. Conclusiones y recomendaciones. 5. Bibliografía.

---

\* Este artículo queda enmarcado dentro de los trabajos de investigación desarrollados por el autor en el Proyecto de Investigación financiado por la Fundación HERGAR (3ª Convocatoria de Ayudas a Proyectos de I+D+i 2016, en la categoría Investigación aplicada y tecnológica en Ciencias Sociales, Jurídicas y Humanidades)- FH2016-008: El emprendimiento para fomentar y promover la inclusión social y laboral de la juventud -. Realizado con el patrocinio de la Fundación HERGAR.

\*\* Profesor a la Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA), España.

## Digital Transformation and the Youth Entrepreneurship in Iberoamerican Region

---

**ABSTRACT:** In Iberoamerican countries, the role of youth entrepreneurship is increasing and clearly defined through government policies and strategies and by different business initiatives based on knowledge and technologies that create appropriate conditions for prosperity, social and economic well-being in the region. This work analyzes the entrepreneurship of young people in the current context of digital transformation, which implies not only strategic opportunities to incorporate new technologies, but also promote new patterns and business models that are more agile and effective for business development. This paper argues that digital transformation opens new business models and settings in Ibero-American countries, promotes entrepreneurship for social and economic transformation. In addition, it suggests some recommendations and initiatives to strengthen and stimulate the entrepreneurship of young Ibero-Americans in the context of digital transformation. Some conclusions and future research directions have been proposed.

*Key Words:* Entrepreneurship, youth, digital transformation, technologies, competences.

## 1. Introducción. Jóvenes y la transformación de la sociedad

La globalización, los avances tecnológicos, la popularización de internet y las tecnologías asociadas, la Industria 4.0<sup>1</sup> y la transformación digital son algunas de los cambios que están experimentando las personas en diferentes regiones del mundo de manera desigual. En esta línea, los jóvenes, como colectivo dinámico y creativo, sirven como indicadores para determinar el nivel de avances o de desarrollo que está consiguiendo una región o un país. Como en la mayoría de las regiones del mundo, en la comunidad iberoamericana también, los jóvenes necesitan apoyos para afrontar la transformación digital, que es un elemento clave para el desarrollo y la competitividad de las empresas. Es cierto que hay que transformar la organización o la empresa; pero los cambios más importantes son verdaderamente los que se realizan en las personas mediante la adquisición de las competencias, conocimientos y actitudes que permiten afrontar el futuro con cierta garantía de éxito.

La transformación digital se presenta como el reto más importante para la competitividad de los países y una oportunidad para el desarrollo social y económico para el conjunto de la comunidad iberoamericana. Constituye por lo tanto una nueva revolución industrial comparable con la aparición de la máquina de vapor que revolucionó la industria en el siglo XVIII. La transformación digital introduce a las empresas y los países una cultura de innovación y reinención permanente, una lógica de crecimiento y desarrollo centrado en el ciudadano como el consumidor final, una reducción de las brechas regionales o las barreras geográficas y culturales, una apertura a las empresas al eco-sistema digital global, etc.

En el contexto de este trabajo y sin entrar en la polémica dialéctica, se analiza la situación de los jóvenes de 17 a 35 años en la comunidad iberoamericana. Se interpreta “Iberoamérica” como un concepto humanístico que se refiere a la región que engloba los países pertenecientes a las cumbres o conferencias iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno en que participan Andorra, Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, Guinea Ecuatorial, El Salvador, España, Filipinas, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Además de los vínculos históricos, les unen el español y portugués como lenguas principales, así como los intereses comunes en los campos como la educación, la economía, la tecnología y

---

<sup>1</sup> Kahale Carrillo, D., *La Industria 4.0: los retos para el empleo español*, Peter Lang, Berna, Suiza, 2017.

temas socio-culturales. Igualmente, cabe poner de manifiesto que los idiomas español y portugués de la comunidad iberoamericana se sitúan entre las 10 primeras lenguas más habladas en el mundo y están contribuyendo al desarrollo de internet y de la transformación digital; por lo tanto, abren un abanico amplio de oportunidades tanto a nivel social como económico para Iberoamérica.

Según el Índice Integral de Desarrollo TIC (IIDT)<sup>2</sup>, desde 2010, los países de América Latina y Caribe (que forman parte de la comunidad iberoamericana) han evolucionado positivamente en cada una de las 4 dimensiones de IIDT evaluadas (la dimensión institucional, la dimensión económica, la dimensión de infraestructuras, y la dimensión de capital humano). Todos los países de esta región están embarcados de una u otra forma en políticas públicas para extender la influencia de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) en diversos ámbitos de la realidad diaria de sus respectivos territorios, desde el ámbito económico hasta el ámbito social e institucional.

Sin embargo, destacan también que existen todavía brechas importantes entre regiones, entre personas en función de su renta, formación, etc. Es preciso por lo tanto, continuar haciendo más esfuerzos para impulsar las regiones desfavorecidas hacia niveles avanzados de implementación de infraestructuras y de economía basada en las tecnologías que faciliten la transformación digital. En este sentido, los países o regiones deben ayudar a los jóvenes a adaptarse a este nuevo paradigma. Internet y las tecnologías asociadas están ofreciendo nuevos modelos de negocio, nuevas maneras de interactuar entre los clientes, los empleados, y los proveedores. Se esperan que en 2020, más de 600 millones de personas en Iberoamérica usen internet en el hogar en diferentes dispositivos electrónicos. Eso abre también un abanico amplio para el negocio, particularmente para los jóvenes. Por eso, tanto las empresas como los jóvenes emprendedores deben prepararse para la transformación digital que es la oportunidad estratégica de incorporar los avances tecnológicos en la vida de las personas, implementando nuevas ideas y lógicas empresariales para el negocio, y maximizando las oportunidades y eficiencia de los recursos.

La transformación digital implica entender adecuadamente las nuevas reglas del mundo empresarial, y adaptarse a un mercado en constante cambio, proporcionando soluciones originales o innovadoras tanto en los productos como en los servicios. En este nuevo paradigma, no se trata

---

<sup>2</sup> ISDEFE, *Hacia la Transformación Digital de América Latina: las Infraestructuras y los Servicios TIC en la región*. Banco de Desarrollo de América Latina, Publicaciones CAF, Madrid, 2014.

simplemente de cambiar o sustituir un proceso físico por otro más virtual, o el cambio de átomos por los *bits*. Se trata, en realidad, de poner a las personas o los clientes en el centro del negocio, utilizando todos los recursos (incluyendo las tecnologías) para ofrecerles mejores productos y servicios. En este sentido, hay que formar a los jóvenes para que se adapten a estos nuevos modelos de hacer negocios que se basan en la capacidad de anticiparse a las necesidades del consumidor que tienden a cambiarse constantemente. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es analizar el emprendimiento de los jóvenes en la comunidad iberoamericana, destacando los logros conseguidos y resaltando los desafíos que se presentan en el contexto actual de la transformación digital.

## 2. Emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica

La capacidad emprendedora de los jóvenes es un factor indispensable para el desarrollo social y económico de cualquier país o región. El emprendimiento es un vocablo que proviene de la palabra francesa “*entrepreneur*” (emprendedor), y se refiere a la capacidad que dispone una persona para movilizar sus esfuerzos para alcanzar una meta o un objetivo en un proyecto empresarial concreto<sup>3</sup>. Emprender significa poner en marcha una actividad, una obra o un negocio que requiere cierta capacidad de detección de oportunidades, de toma de decisiones y de asunción de riesgos moderados. En esta línea, el emprendimiento se caracteriza por la capacidad de innovación de modo que el emprendedor es aquello que crea una nueva empresa, que trata de romper con la forma tradicional de hacer las cosas, propone un producto o servicios que aportan valor añadido, y que rompe con las rutinas establecidas<sup>4</sup>.

Para ello, el emprendimiento requiere no solamente las características individuales de la persona (personalidad, las actitudes y aptitudes) sino también implica las competencias técnicas o específicas (conocimientos, experiencia en un sector concreto) y las competencias instrumentales o transversales (liderazgo, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de negociación, respeto a la diversidad, capacidad de búsqueda de información, capacidad de toma de decisiones, etc.). Por consiguiente, emprender implica proponerse un objetivo claro, tener una iniciativa,

---

<sup>3</sup> Mababu Mukiur, R., “El Comportamiento del Empresario: Aproximación a las Características personales del Emprendedor en las PYME”, *Revista CEF Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos y Casos Prácticos*, 2009, vol. 324, pp. 131-164.

<sup>4</sup> Kuratko, D., *Entrepreneurship. Theory, Process and Practice*, Cengage Learning, Boston, MA, 2017.

aportar un valor añadido (originalidad), y trabajar consecuentemente poniendo en marcha una serie de competencias así como los recursos disponibles hasta lograr la meta definida. En esta línea, se calcula que alrededor de 25% de los jóvenes latinoamericanos ni estudia ni trabaja<sup>5</sup>. Eso es un indicador que pone de manifiesto que los gobiernos iberoamericanos deben seguir trabajando para aprovechar todo el potencial de la juventud y sus esfuerzos en materia educativa y de inserción socio-laboral; de modo que se requieren más políticas de reestructuración socio-económica y de adaptación a la realidad o necesidades de los jóvenes. La transformación digital podría ofrecer nuevas oportunidades para que los gobiernos puedan alinear sus estrategias de desarrollo socio-económico con las necesidades de los jóvenes en materia de emprendimiento, de formación, de desarrollo personal, etc.

El problema de paro juvenil, el empleo informal, el número relativamente elevado de jóvenes que no estudian ni trabajan, etc., son algunos de los obstáculos que se presentan en la comunidad iberoamericana para la participación activa de los jóvenes en el desarrollo social y económico de la región. Además, los jóvenes emprendedores se enfrentan a los problemas ligados a las trabas administrativas para abrir un negocio, los impuestos elevados (que alcanza 29% del ingreso per cápita en algunos países), las dificultades para acceder a la financiación, etc. Para fomentar el emprendimiento, es necesario lograr una mayor participación de los jóvenes, apostar por más inversiones en la educación, las infraestructuras, el acceso a los servicios sanitarios, el acceso a la financiación, el apoyo en la gestión administrativa, etc.

Durante estos últimos años, en la comunidad iberoamericana, se han avanzado en las iniciativas empresariales y en el emprendimiento de los jóvenes. En este sentido, algunos países como Argentina, Brasil, Chile, México o Colombia están liderando este impulso de crear las condiciones necesarias para el emprendimiento en la región. Uno de los pilares que estimula el emprendimiento y el desarrollo social y económico es la cultura emprendedora que, a su vez, se sostiene en la formación de los jóvenes<sup>6</sup>. La cultura del emprendimiento transmite una manera de pensar y de actuar orientada hacia la creación de riqueza y hacia la vocación de

---

<sup>5</sup> De Hoyos, R., Rogers, H., Székely, M., *Ninis en América Latina. 20 millones de jóvenes en busca de oportunidades*, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial, Washington, 2016.

<sup>6</sup> Hernández Rodríguez, C. y Arano Chávez, R.M., “El desarrollo de la cultura emprendedora en estudiantes universitarios para el fortalecimiento de la visión empresarial”, *Ciencia Administrativa*, 2015, n. 1, pp. 28-38.

servicio de la sociedad, a través del aprovechamiento de las oportunidades, de liderazgo, de desarrollo de una visión global, la gestión de riesgos moderados, etc.

Ya en su informe, la OCDE/CEPAL<sup>7</sup> señala que América Latina y el Caribe sigue siendo una región joven, que tiene ante sí la oportunidad demográfica excepcional de prepararse para el futuro invirtiendo en los jóvenes. Los esfuerzos de los países deben ir acompañados de una formación y actualización de las competencias y calificaciones. Si los jóvenes tienen más y mejores competencias, y cuentan con mayores oportunidades de emprendimiento, perciben un apoyo de los dirigentes y de la sociedad, impulsarán un crecimiento económico incluyente y acelerarán la transformación digital y social de la región.

Además, en el mismo informe, la OCDE/CEPAL/CAF resalta que, para potenciar a los jóvenes como actores económicos, sociales y políticos, es preciso fortalecer sus competencias y promover su emprendimiento. En este sentido, el informe recomienda: 1) Fortalecer el sistema educativo y promover la formación y la capacitación continua; 2) Combinar la enseñanza en las aulas con la capacitación en el empleo a fin de preparar mejor a los jóvenes para el mundo del trabajo; 3) Crear programas de competencias que respondan mejor a las necesidades del mercado; 4) Recoger información sobre las competencias de la población y las que las empresas buscan para elaborar mejores estrategias nacionales de mejoramiento de competencias; 5) Fortalecer el vínculo entre los emprendedores jóvenes y las redes empresariales a través del asesoramiento y los programas para el desarrollo de proveedores; 6) Fomentar programas de capacitación empresarial entre los jóvenes para desarrollar competencias gerenciales y financieras; 7) Poner en marcha instrumentos de financiación escalonada y adaptada a las necesidades de los jóvenes emprendedores, incluyendo subvenciones en etapa temprana, capital semilla, financiación basada en activos, inversionistas ángeles y redes de capital de riesgo; 8) Reducir los obstáculos regulatorios a los emprendedores jóvenes, simplificando la legislación para la creación de empresas y obtención de licencias, y considerar incentivos (por ejemplo, exenciones temporales de impuestos y contribuciones a la seguridad social) para apoyar a los jóvenes emprendedores; 9) Evaluar los programas de capacitación laboral y de emprendimiento sistemática y rigurosamente para identificar lo que da resultado y lo que debe mejorarse; 10) Promover el acceso a los servicios de banda ancha mejorando la infraestructura y la

---

<sup>7</sup> OCDE/CEPAL/CAF, *Perspectivas económicas de América Latina 2017*, Juventud, Competencias y Emprendimiento, OECD Publishing, Paris, 2016.

accesibilidad a las tecnologías para que los jóvenes puedan aprovechar al máximo las oportunidades que brinda la economía digital.

### 3. Transformación digital y el emprendimiento de los jóvenes en Iberoamérica

#### 3.1. La transformación digital en el negocio

La transformación digital es una expresión que conlleva dos conceptos bien diferenciados. El primero es el concepto *transformación* que según la Real Academia Española es el hecho de *hacer cambiar de forma a alguien o algo* y *transmutar algo en otra cosa*. Se refiere a un cambio fundamental en el día a día de los negocios en toda la cadena del valor de un producto o servicios (desde su producción hasta su entrega al consumidor). La transformación es necesaria para todo tipo de organización (empresa, gobierno, proveedor, etc.) ya que simboliza el progreso y renovación. El segundo es el concepto *digital* que viene de *digitālis* en latín que es *aquello relativo a los dedos*, y que *en el campo de las tecnologías se utiliza para hacer referencia a la representación de la información, generalmente en modo binario cero y uno (0 y 1)*. En esta línea, en el lenguaje común, el término “digital” hace referencia al uso de herramientas o dispositivos destinados a generar, transmitir, procesar, o almacenar información o señales binarias<sup>8</sup> que definen lo que se suelen considerar como la “cuarta revolución industrial” o la industria 4.0. Según el informe del Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España<sup>9</sup>, la Industria 4.0 o la “Cuarta revolución industrial” a los procesos informatizados e interconectados que permite la disponibilidad en tiempo real de toda la información relevante al producto, proporcionada por una red accesible en toda la cadena de valor, así como la capacidad para modificar el flujo de valor óptimo en cualquier momento. Esto se logra a través de la digitalización y la unión de todas las unidades productivas de una economía.

En este contexto, la *transformación digital* se define como un proceso mediante el cual las empresas con procesos productivos tradicionales transforman su estructura de negocio y su organización hacia un sistema de gestión y de trabajo que explote a todos los niveles la potencia de las

---

<sup>8</sup> Mandado Pérez, E. y Mandado Rodríguez, Y., *Sistemas electrónicos digitales*, Marcombo Ediciones técnicas, México, D.F., 2008.

<sup>9</sup> Ministerio de Industria, Energía y Turismo, *Informe Industria conectada 4.0. La transformación digital de la industria española*, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Madrid, 2016.

nuevas tecnologías. La transformación digital es, por lo tanto, la redefinición de una organización o una empresa a través de la utilización de las tecnologías para mejorar la forma en que organiza su funcionamiento, gestiona las tareas a realizar, produce y distribuye los productos o servicios a los clientes o a la sociedad en general. En el caso de las empresas tradicionales, la transformación digital se centra al proceso en el que a los productos o servicios habituales se añaden algunos componentes digitales que modifican la naturaleza de dichos productos y servicios al añadirles mejores prestaciones por la vía de la conectividad con otros productos o servicios o un cierto grado de inteligencia<sup>10</sup>. Los aspectos que caracterizan la transformación digital son múltiples y los más destacados en la actualidad por su frecuencia de uso en las empresas son, entre otros, los siguientes:

- *Internet de las Cosas o Internet of Things (IoT)*. Se refiere a las conexiones a las redes de internet de los objetos cotidianos para facilitar la comodidad de los usuarios. Es el caso de automóviles, hogares conectados, herramientas de oficina en redes, robots conectados, etc.
- *Dispositivos móviles conectados a internet*. Los móviles están cambiando las formas de hacer negocios en todos los sectores.
- *Virtualización de las redes*. Se trata de la tecnología que permite a las organizaciones crear redes sin las limitaciones de las redes físicas;
- *Big data y analíticas*. Área de las tecnologías que se centra en buscar, analizar, gestionar, capturar, almacenar, y virtualizar grandes conjuntos de datos.
- *Inteligencia Artificial*. Programa computacional que está diseñado para realizar determinadas operaciones (que caracteriza la inteligencia humana) a partir de los Algoritmos, Redes neuronales artificiales, lógica matemática, etc.
- *Wearables*. Se tratan de los dispositivos electrónicos portátiles que se usan en el cuerpo, en camisetas, etc.
- *Realidad aumentada*. Es la combinación de la visión directa o indirecta de los entornos físicos del mundo real junto con los elementos virtuales para la creación de una realidad mixta en tiempo real.
- *Social Media o Redes sociales*. Se refieren a conjunto de plataformas o soportes que permiten conformar una comunidad virtual, una estructura social o un conjunto de actores que están relacionados de acuerdo a algún criterio determinado.
- *Ecosistema digital*. Engloba las herramientas utilizadas para posicionarse y

---

<sup>10</sup> Lombardero Rodil, L., *Trabajar en la Era Digital. Tecnología y Competencias para la Transformación digital*, LID Editorial, Madrid, 2016.

darse a conocer frente a miles de potenciales usuarios que navegan por la web y las redes sociales. Incluye entre otros las *e-mail marketing*, Blogs, Micrositios, Apps, *Search Engine Marketing* o *Search Engine Optimization* (SEO), Sitios perimetrales, publicidad en redes sociales, procesos de conversión, etc.

- *Nubes informáticas o cloud computing*. Es la tecnología que ofrece la posibilidad de tener todos los archivos e información en servidores remotos de acceso a internet, sin preocuparse por la capacidad de almacenamiento de su ordenador u ordenadores de oficina o de casa. ofrece por lo tanto nuevas oportunidades de hacer negocios en internet.

- *Impresora 3D*. Es una impresora que realiza réplicas o impresión de diseños en 3D, creando piezas o elementos volumétricos a partir de un diseño hecho por ordenador.

- *Ciberseguridad*. Se refiere a la seguridad informática que es un área de informática que se ocupa de la protección o seguridad de la información o contenidos que circulan de un ordenador a otro en las infraestructuras informáticas.

- *Robots autónomos*. Son robots que operan con un alto grado de autonomía para realizar las tareas pesadas o tediosas o que requieren un nivel elevado de precisión o de rutina.

En general, la juventud de la comunidad iberoamericana se está adaptando rápidamente a los avances tecnológicos y las transformaciones sociales y económicas. Su capacidad emprendedora y de innovación permite trasladar la mentalidad tecnológica-digital al mundo empresarial de toda la región y a la sociedad en su conjunto. La transformación digital comienza cuando las personas implicadas interiorizan el proceso del uso de tecnologías y lo trasladan en la cadena de valor permitiendo la convergencia de lo físico y lo virtual<sup>11</sup>.

Para los jóvenes que pretenden emprender, la transformación digital constituye una oportunidad que deben aprender a interiorizar, a saber explotar para adaptarse a la era digital; de esta forma, podrán convertir su negocio en una empresa que se apoya en las tecnologías para crear valor añadido. Los jóvenes emprendedores deben aprender la importancia de las tecnologías en la cadena de valor y conocer su incidencia en el valor económico o social que genera la empresa. Iberoamérica en general, y Latino América en particular lleva adoptando medidas para contar con las infraestructuras necesarias que faciliten su transformación digital. Los

---

<sup>11</sup> Kahale Carrillo, D. "La formación en la Industria 4.0", *Labour & Law Issues*, vol. 2, n. 2, 2016.

gobiernos y las empresas de algunos de los países<sup>12</sup> como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Panamá, Perú, República Dominicana, Uruguay, para nombrar solo algunos de ellos, están trabajando en el desarrollo de proyectos relevantes que faciliten la transformación digital de las empresas y organizaciones, además de impulsar la cooperación con otros países fuera de la comunidad iberoamericana, como es el caso de China.

### **3.2. Juventud, emprendimiento y educación en la transformación digital**

La XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Cartagena de Indias, Colombia, 2016) se centró en la Juventud, Emprendimiento y Educación. Constituyó un compromiso firme de los gobiernos para impulsar las políticas y estrategias centradas en los jóvenes. Dicho compromiso es un reconocimiento manifiesto del papel de la juventud en el desarrollo social y económico de la región así como su contribución en la transformación digital. Esta Cumbre es sumamente importante porque pone en el centro del debate las políticas y acciones centradas en los jóvenes que son el motor del emprendimiento y de desarrollo de los países. En esta línea, en esta XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno acordaron un Pacto Iberoamericano de juventud como acuerdo político-institucional que permitirá establecer una alianza firme y duradera entre diversos sectores y actores de los países iberoamericanos con el objetivo de mejorar la articulación intersectorial e intergubernamental, de orientar la inversión y de garantizar el desarrollo integral y la protección de los derechos de las personas, particularmente los jóvenes. De cara al emprendimiento de los jóvenes y la transformación digital, los puntos más relevantes de este Pacto Iberoamericano de Juventud pueden resumirse son los siguientes puntos<sup>13</sup>:

1. Reconoce del papel del emprendimiento como uno de los ejes dinamizadores del crecimiento económico, a través de la incorporación de actividades productivas basadas en nuevo conocimiento, que redunden en sociedades más incluyentes.
2. Resalta la relevancia de los jóvenes emprendedores, en particular en

<sup>12</sup> OCDE/CEPAL/CAF, *Perspectivas económicas de América Latina 2016: Hacia una nueva asociación con China*, OECD Publishing, Paris, 2015.

<sup>13</sup> Secretaría General Iberoamericana, *Pensamiento Iberoamericano. Juventud, emprendimiento y educación*, Villena Artes Gráficas, Madrid, 2016.

sectores de innovación y nuevas tecnologías, para atribuir valor agregado a las economías de la región y contribuir a la creación de empleo cualificado.

3. Destaca la importancia de la educación a lo largo de la vida para la adquisición de competencias específicas de desarrollo emprendedor, personal y profesional, factor vital para aprovechar con éxito las oportunidades ofrecidas por las sociedades de la comunidad iberoamericana en permanente transformación.

4. Promueve el diálogo constructivo y las alianzas, tanto entre entidades públicas, como entre entidades públicas y privadas, en particular entre universidades, centros tecnológicos, empresas y sociedad civil para potenciar el crecimiento económico y la integración regional mediante la incorporación de los jóvenes al mercado laboral. Igualmente, pone de manifiesto la importancia de aprovechar las oportunidades que ofrece el espacio iberoamericano y profundizar los vínculos en las tres áreas identificadas como prioritarias que son el comercio e inversión, los servicios, y la ciencia y tecnología.

5. Destaca los logros en la promoción de la “Alianza para la Movilidad Académica”, de adhesión voluntaria y con la participación de todos los actores, para impulsar la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores, previniendo la ocurrencia y mitigando el impacto negativo de la fuga de cerebros. Asimismo, fomenta la creación de mecanismos de reconocimiento de estudios y formación en la región para facilitar la movilidad laboral de los jóvenes, reconocer sus cualificaciones, competencias y experiencias laborales.

6. Apoya el acuerdo sobre el reconocimiento de períodos de estudio y de títulos de educación superior en Iberoamérica, que incluye la creación del sistema iberoamericano de aseguramiento de la calidad de la educación superior, la puesta en funcionamiento del registro iberoamericano de programas e instituciones de educación superior acreditadas y el desarrollo de un sistema de información de la educación superior iberoamericana.

7. Propone elaborar e implementar políticas públicas integradas y coordinadas en educación, empleo, emprendimiento y formación para el trabajo, que permitan fortalecer las capacidades de los jóvenes acorde a las exigencias del mercado laboral de cada país con el propósito de acceder a empleos decentes y favorecer iniciativas de emprendimiento.

8. Se compromete a impulsar políticas integrales y estrategias a través de incentivos y políticas activas del empleo que permitan eliminar barreras de acceso al mercado laboral formal asociadas al género, etnia y distribución del ingreso, garantizando que estas iniciativas no vayan en detrimento de las condiciones laborales y los derechos del trabajador y la trabajadora

joven y que permitan una adecuada cobertura de seguridad social.

9. Destaca la necesidad de incrementar significativamente y de manera sostenida la inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación, como un compromiso que permita afrontar los principales retos que tienen los países de la comunidad iberoamericana. Del mismo modo, considera necesario intensificar la cooperación iberoamericana en Ciencia, Tecnología e Innovación con el propósito de complementar las capacidades en infraestructura, equipamiento y recursos humanos, así como fomentar la transferencia y circulación de conocimiento.

10. Reconoce los avances de la Agenda Digital Cultural para Iberoamérica, así como la necesidad de contribuir a los mecanismos de participación social en la producción del audiovisual en la región y de apoyar el desarrollo de coproducciones regionales.

En definitiva, los líderes iberoamericanos han reafirmado la relevancia del espacio iberoamericano centrado en los jóvenes para la promoción del diálogo, la concertación y la cooperación para responder a los desafíos de un mundo en transformación y promover los vínculos históricos, culturales, sociales y económicos entre los países. Y han puesto a los jóvenes en el centro de todas las iniciativas por su creatividad, innovación y capacidad de transformación y de emprendimiento. Las tecnologías ofrecen a las jóvenes oportunidades de impulsar los cambios que se necesitan en la región para erradicar la pobreza, combatir las desigualdades, lograr el acceso universal a una educación de calidad para todos, y generar oportunidades laborales y fomentar el emprendimiento juvenil, etc. La voluntad política de los gobiernos a trabajar conjuntamente fortaleciendo la identidad iberoamericana y mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos abre un abanico amplio de oportunidades para los jóvenes emprendedores de cara a la transformación digital.

### **3.3. Oportunidades y desafíos de los jóvenes iberoamericanos en la transformación digital**

La transformación digital como proceso y oportunidad de negocios en la comunidad iberoamericana presenta una serie de beneficios o ventajas que pueden resumirse de la siguiente manera: a) genera nuevas técnicas y nuevas competencias (talentos); b) crea nuevas experiencias para el cliente; c) genera nuevas fuentes de ingresos al poner en marcha nuevas ideas, productos o servicios; d) proporciona la capacidad de adaptación y respuesta (respuesta rápida) ante los cambios en el mercado; e) mejora la capacidad operativa (o la eficiencia operativa); f) crea una ventaja

competitiva para las organizaciones; g) impulsa la creatividad y la cultura de la innovación dentro y fuera de cada empresa u organización; h) facilita la explotación en profundidad del análisis de datos (Big Data) para dar mejores respuestas a los desafíos; i) mejora la colaboración interna entre los departamentos, entre los empleados entre la organización y socios (proveedores, clientes, etc.).

Para ayudar a los jóvenes emprendedores adaptarse en el contexto actual de la transformación digital, los gobiernos iberoamericanos deben, entre otras cosas 1) facilitar las organizaciones o empresas a estar al tanto de la evolución tecnológica y sus correspondientes herramientas; 2) promocionar la cultura y competitividad digital con acciones y estrategias concretas; 3) facilitar la evolución y desarrollo del talento (recursos humanos) en el nuevo paradigma digital en que las personas puedan potenciar su creatividad y capacidad innovadora; 4) operativizar la transformación digital desarrollando mecanismos para medir los logros y las mejoras; 5) promover proyectos relacionados con las estrategias del entorno digital y su incidencia en la sociedad en su conjunto; 6) implementar mecanismos de formación para adquirir las competencias emprendedoras desde la edad temprana (desde la escuela infantil y primaria). En definitiva, para que los países de la región iberoamericana se adapten a la transformación digital y consigan estimular el emprendimiento de los jóvenes es necesario:

- Impulsar el emprendimiento juvenil a través de las iniciativas o Programas iberoamericanos de emprendimiento que favorezcan la formación de los jóvenes, la movilidad de los emprendedores y generen redes de incubadoras de emprendedores en la línea definida en la XXV Cumbre Iberoamericana. El Campus Iberoamericana<sup>14</sup> cubre esta necesidad; propuesta en la Cumbre Iberoamericana de jefes de estados, este Campus es una iniciativa de movilidad académica más ambiciosa en la historia de la región, a la que se han sumado ya más de 600 entidades públicas y privadas de 18 países iberoamericanos.
- Crear un observatorio iberoamericano de emprendimiento que ponga en marcha indicadores para monitorizar la actividad empresarial de los jóvenes en la transformación digital.
- Incorporar el espíritu empresarial en las escuelas y universidades, empezando desde la edad temprana para desarrollar las competencias emprendedoras.
- Desarrollar las infraestructuras tecnológicas necesarias y apoyar el desarrollo de los servicios digitales y el desarrollo de contenidos en

---

<sup>14</sup> <http://segib.org/>

español y en portugués.

- Implementar mecanismos de acceso a la financiación de los jóvenes.
- Favorecer la colaboración entre la universidad y los emprendedores a través de redes de apoyo técnico y de formación para la actualización de conocimientos.
- Fortalecer la conciencia sobre la protección del medio ambiente y la responsabilidad social corporativa.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones

La capacidad emprendedora de los jóvenes en el espacio iberoamericano y su adaptación a la transformación digital están impulsando el desarrollo social y económico de la región. Los cambios sociales, económicos y tecnológicos que caracterizan este siglo XXI son constantes e imparable, y los jóvenes deben adaptarse a este nuevo desafío. Hay una necesidad imperiosa que los dirigentes de la región sigan trabajando en la línea definida en la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno apostando por la juventud, el emprendimiento y la educación. Son tres claves que favorecen la transformación digital que a su vez repercute positivamente en el desarrollo económico y social. No hay que perder de vista que la transformación digital en el espacio iberoamericano se está desarrollando en un entorno caracterizado por la brecha social y digital donde se observan diferencias significativas entre las regiones de un mismo país y las zonas de distintos países; asimismo las diferencias son también importantes a nivel poblacional entre los ciudadanos en función de la renta, de la formación, etc.

Para fomentar el emprendimiento en los jóvenes, los dirigentes iberoamericanos deben unificar esfuerzos y sinergias para promover la formación y el acceso a las tecnologías particularmente para las personas y regiones menos favorecidas. Al mismo tiempo, hay que poner de manifiesto que es importante tener en cuenta la especificidad de cada región o zona para adaptar las acciones a las necesidades concretas. Los sistemas educativos inclusivos podrían reducir la brecha social debido al origen social, la renta o la zona geográfica donde uno vive, etc. Tanto el emprendimiento como la transformación digital dependen en gran medida de las actitudes con que las personas se enfrentan con estos temas. Por eso, es sumamente necesario que los gobernantes iberoamericanos aúnen esfuerzos para desarrollar la cultura emprendedora donde se conjugan la iniciativa emprendedora y el uso de las nuevas tecnologías para transformar y generar riqueza.

La transformación digital se perfila como una herramienta para hacer mejor lo que ya hacíamos mediante la innovación y la tecnología. Se apoya en las tecnologías emergentes y ofrece un abanico amplio de opciones para el diseño y el desarrollo de nuevos modelos de negocio en diferentes sectores de actividad económica, social y cultural. Para los jóvenes, es de gran importancia conocer e integrar estos avances tecnológicos para definir los modelos de negocio que respondan a la realidad y a las necesidades de la sociedad actual. La clave está en definir y utilizar un modelo de negocio que proporcione los productos o que ofrezca servicios y que los distribuya de manera personalizada y eficiente, basándose en el conocimiento y apoyándose en las tecnologías. Tanto en el resto de las regiones del mundo como en la comunidad iberoamericana, los jóvenes se caracterizan principalmente por su capacidad de adaptación, creatividad e innovación; y los gobiernos iberoamericanos deben convertirse en promotores de la educación, la innovación y el emprendimiento que repercutirán en el bienestar social y económico de los países. Resulta indispensable que los jóvenes tengan o dispongan de modelos en el emprendimiento, es decir la presencia activa de los empresarios que ocupen un rol muy dinámico como mentores, inversores y líderes de fondos de inversión o capital. Hay que poner de manifiesto también la necesidad de sensibilizar a los jóvenes emprendedores con los temas medioambientales, de la responsabilidad social corporativa, de la diversidad, de cumplimiento de las normas o leyes, de respeto de los derechos humanos, etc. Por todos estos motivos, los retos de los gobiernos radican en crear las condiciones necesarias para promover y desarrollar las iniciativas de los jóvenes, y favorecer los espacios de desarrollo del bienestar de las personas.

De cara a las futuras líneas de trabajo, es necesario seguir investigando no solamente sobre el emprendimiento de los jóvenes en la comunidad iberoamericana sino también sobre los diferentes modelos de negocio que se presentan como consecuencias de la transformación digital. Sería también interesante llevar investigaciones exhaustivas a nivel de cada uno de los países de la comunidad iberoamericana sobre las aplicaciones de las declaraciones formuladas en la XXV Cumbre de los Jefes de Estados y de Gobierno en materia de emprendimiento y educación de los jóvenes, teniendo en cuenta su adaptabilidad a la transformación digital. Los estudios comparativos entre países monitorizados desde un observatorio apropiado ayudarían a corregir y orientar las políticas y estrategias para impulsar el emprendimiento de los jóvenes y su contribución al desarrollo social y económico. A nivel práctico, las propuestas deberían buscar también las fórmulas para reducir las brechas sociales y digitales entre las

personas, y entre las regiones porque las desigualdades constituyen unos obstáculos evidentes para el bienestar de las personas y se antojan un impedimento para la transformación digital de la región.

## 5. Bibliografía

- De Hoyos, R., Rogers, H., Székely, M., *Ninis en América Latina. 20 millones de jóvenes en busca de oportunidades*, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial, Washington, 2016.
- Hernández Rodríguez, C. y Arano Chávez, R.M., “El desarrollo de la cultura emprendedora en estudiantes universitarios para el fortalecimiento de la visión empresarial”, *Ciencia Administrativa*, 2015, n. 1, pp. 28-38.
- ISDEFE, *Hacia la Transformación Digital de América Latina: las Infraestructuras y los Servicios TIC en la región*, Banco de Desarrollo de América Latina, Publicaciones CAF, Madrid, 2014.
- Kahale Carrillo, D., *La Industria 4.0: los retos para el empleo español*, Peter Lang, Berna, Suiza, 2017.
- Kahale Carrillo, D., “La formación (española e italiana) en la Industria 4.0”, *Labour & Law Issues*, vol. 2, n. 2, 2016.
- Kuratko, D., *Entrepreneurship. Theory, Process and Practice*. Cengage Learning, Boston, MA, 2017.
- Lombardero Rodil, J.L., *Trabajar en la Era Digital. Tecnología y Competencias para la Transformación digital*, LID Editorial, Madrid, 2016.
- Mababu Mukiur, R., “El Comportamiento del Empresario: Aproximación a las Características personales del Emprendedor en las PYME”, *Revista CEF Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos y Casos Prácticos*, 2009, vol. 324, pp. 131-164.
- Mandado Pérez, E. y Mandado Rodríguez, Y., *Sistemas electrónicos digitales*. Marcombo Ediciones técnicas, México, D.F., 2008.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo, *Informe Industria conectada 4.0. La transformación digital de la industria española*, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Madrid, 2016.
- OCDE/CEPAL, *Perspectivas económicas de América Latina 2017. Juventud, Competencias y Emprendimiento*, OECD Publishing, Paris, 2016.
- OCDE/CEPAL/CAF, *Perspectivas económicas de América Latina 2016: Hacia una nueva asociación con China*, OECD Publishing, Paris, 2015.

Secretaría General Iberoamericana, *Pensamiento Iberoamericano. Juventud, emprendimiento y educación*, Villena Artes Gráficas, Madrid, 2016.

*Web sites*

<http://segib.org/>

# Red Internacional de ADAPT



**ADAPT** es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el DEAL – Centro de Estudios Internacionales y Comparados del Departamento de Economía Marco Biagi (Universidad de Módena y Reggio Emilia, Italia), ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio [www.adapt.it](http://www.adapt.it).

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a [redaccion@adaptinternacional.it](mailto:redaccion@adaptinternacional.it)



**ADAPT**Internacional.it

*Construyendo juntos el futuro del trabajo*