Nº 16 | SETIEMBRE DE 2026 | PUBLICACIÓN TRIMESTRAL

MARCO

LA REVISTA DE **TRADE**TIMES

COMERCIO GLOBAL | DIPLOMACIA COMERCIAL | **TRADE CITY** | AGENDA | **OPINIÓN** | CULTURA | **LIFESTYLE**



TRADE IN
La Plata

El Gran Caribe: un mercado de 300 millones que espera ser activado

La Plata, capital bonaerense: patrimonio, conocimiento y oportunidad de inversión



GEOPOLÍTICA
Las tierras raras y el nuevo tablero geopolítico



COMERCIO GLOBAL
II Foro Madrid Trade: Impacto de los Conflictos Geopolíticos en el Comercio Atlántico



ADEMÁS:
CULTURA, MODA, LIFESTYLE, ARTE

WORLD TRADE POINT FEDERATION

El facilitador global al comercio electrónico
y a la nueva economía para las pequeñas y medianas empresas

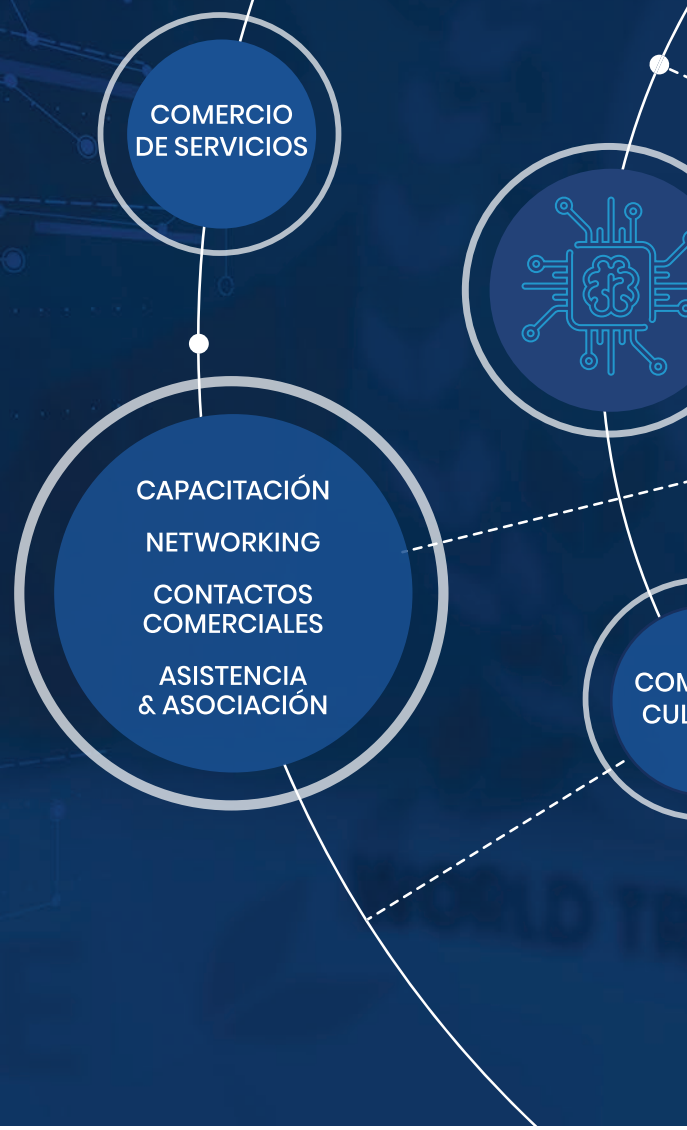
Global Trade Point Network

Desde 1994 conectando oportunidades alrededor del mundo

+30 años

85 países

250 entidades



A través de una red global de centros de facilitación e información comercial, la WTPF ayuda a las pequeñas y medianas empresas en más de 70 países en todo el mundo a comerciar internacionalmente mediante el uso del comercio electrónico y tecnologías de la información.



TRADE
WORLD TRADE POINT FEDERATION
25 YEARS

WORLD TRADE POINT FEDERATION
Cours de Rive 2 | 1204 . Geneva. Switzerland
www.tradepoint.org

WTPF Secretariat Office:
Building 16-17, Area 3, Fangxingyuan | Fengtai District 100078 Beijing, P.R. China |
+86-010-87153582 | secretariat@tradepoint.org

Sentimos el comercio exterior como una fuerza de unión que consolida los vínculos iberoatlánticos y proyecta un futuro de prosperidad compartida

El OICEX es una entidad sin fines de lucro con el objeto de estudiar, promover y generar acciones que faciliten el comercio de bienes y servicios en el ámbito de la Comunidad Iberoamericana de Naciones.

www.oicex.org



OICEX OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DE COMERCIO EXTERIOR



Velázquez, 18, 6º | 28001 Madrid, España | info@oicex.org | www.oicex.org

STAFF



Director:
Bruno Masier

Coordinación:
Miryam Quintana

Jefe de Redacción:
Eduardo Arzani

Redacción:
Karina Aragonés
Marcelo Varhulik
Martina Sanz Félix
Delfina María Maglier

Colaboradores en esta edición:
Ramón Casilda Béjar
Alexandre Hermida Mondelo
Luis Martín Juárez
Concha Cerrolaza Menéndez

Consejo editorial OICEX:
Antonio Castillo Pérez
Tiuna de Benito-Fernández
Marina Cunnigham

Diseño y diagramación:
María Cecilia Lozano

Publicidad:
publicidad@tradetimes.news

Esta es una publicación de

TRADETIMES GROUP

En asociación con

OICEX
OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DE COMERCIO EXTERIOR

Con el apoyo de

TRADE WTPF

Depósito legal M-38955-2015
ISSN 2444-9113
Derechos reservados.

Velázquez 18
28001 Madrid, España
www.oicex.org

Prohibida su reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de TradeTimes Group SLU.

FOTOS: DR - ILUSTRACIÓN TAPA: GENTILEZA RAMON BARQUIN III.

EDITORIAL

Entre aduanas y algoritmos: el mundo que se reordena. La economía global cierra 2026 tensionada entre dos fuerzas opuestas: un proteccionismo que se volvió estructural y una ola de inversión en inteligencia artificial sin precedentes. El FMI definió el momento como una encrucijada y ubicó el crecimiento mundial en torno al 3%, lastrado por la geopolítica antes que por la falta de dinamismo.

"El arancel dejó de ser una amenaza para convertirse en un sistema."

Proteccionismo con nuevas herramientas. La anulación judicial de los aranceles globales de Washington, en febrero, no revirtió la tendencia: fueron reemplazados por gravámenes de seguridad nacional sobre acero, autos y fármacos, y por recargos a más de sesenta países bajo el argumento del trabajo forzoso. El G20 de Milwaukee cerró el 1 de octubre sin acuerdos sustantivos. Canadá enfrenta la amenaza de un arancel del 50% a sus autos desde enero, y México negocia la revisión del T-MEC frente a una lista de exigencias que ya ronda los 90 puntos.

China: una tregua con vencimiento. La cumbre de septiembre entre Trump y Xi extendió la pausa comercial hasta el 10 de enero de 2027 y redujo aranceles sobre 30.000 millones de dólares en bienes no sensibles. Semiconductores, defensa y tierras raras quedaron fuera. La novedad fue incorporar la IA a la agenda bilateral como asunto de seguridad.

"La relación más estable del año es, paradójicamente, la que más inquietaba."

Energía y costo del dinero. La guerra con Irán y el cierre de Ormuz mantienen el Brent cerca de los 100 dólares, más de 50% por encima de hace un año. Con el Tesoro estadounidense rindiendo por encima del 5%, el financiamiento para los emergentes se encarece. Para la Argentina el saldo es ambiguo: mejora la balanza energética, pero se endurece el acceso al crédito.

La IA, motor y desafío. Los bienes vinculados a la IA explicaron cerca del 42% del crecimiento del comercio de mercancías en 2025, y la inversión en centros de datos casi se duplicó en el segundo trimestre de este año. El reverso es laboral: estimaciones privadas ya registran pérdidas netas de empleo en Estados Unidos y anticipan que más de la mitad de los puestos se transformará en pocos años, con los empleos de entrada como primeros afectados.

"El comercio no se derrumba: se desvía. Y la tecnología que más promete es también la más disputada."

Conclusión. El mundo no se está desglobalizando, sino reordenando por afinidad política y capacidad tecnológica. Para las economías que no fijan las reglas, como las latinoamericanas, la previsibilidad pasó a ser un activo escaso. Quienes ofrezcan reglas estables, energía y talento preparado para trabajar con IA tendrán una ventaja concreta en un mercado que hoy compra seguridad tanto como mercancías.

Eduardo Arzani
Jefe de redacción de MARCO

SUMARIO

Diplomacia Comercial

12 El acuerdo UE-Mercosur no alcanza para las ambiciones de Brasil en inteligencia artificial

El tratado reduce aranceles y protege la inversión en infraestructura, pero omite los pilares centrales de la economía digital.

16 La WTPF celebra en Ginebra 25 años impulsando el comercio internacional

La World Trade Point Federation conmemora un cuarto de siglo de trayectoria con un foro internacional en Naciones Unidas y una agenda centrada en las pymes, la transformación digital y la confianza como pilares del comercio global.

96 La Geopolítica redefine el Comercio Atlántico

El II Foro Madrid Trade reunió en Madrid a expertos, diplomáticos, instituciones y representantes empresariales para analizar cómo los conflictos internacionales están transformando el comercio, la inversión y las cadenas de suministro a ambos lados del Atlántico.



12

Comercio Global

26 El Gran Caribe: un mercado de 300 millones que espera ser activado

El Caribe no es una periferia. Es una región en sí misma, con identidad, historia compartida y un potencial productivo y logístico que rara vez se mide en su verdadera escala.

34 El comercio en la agenda internacional

Los organismos internacionales cumplen un rol fundamental en la vinculación entre el sector público y el privado. Destacamos algunos importantes eventos que se desarrollarán en lo que resta del año.

38 Los estrechos que sostienen, y pueden paralizar, la economía mundial

Ormuz, Bab el-Mandeb y Suez sostienen el comercio mundial, pero también pueden paralizarlo: una crisis en estos corredores puede provocar un shock global.

42 Las tierras raras y el nuevo tablero geopolítico

La competencia por los minerales críticos está redefiniendo las alianzas, las cadenas de suministro y el concepto mismo de seguridad nacional en el siglo XXI.

48 Talento sin frontera: la nueva geografía del empleo especializado en América Latina

Digitalización, nearshoring y transición energética reconfiguran el mercado laboral regional. Los países que logren alinear formación técnica con demanda real llevarán ventaja decisiva en la próxima década.

62 Willy Alfaro: "El comercio mundial ante el fin de las certezas"

El comercio internacional atraviesa una de sus mayores disrupciones en décadas. Willy Alfaro, el ex alto funcionario de la OMC, analiza la situación actual.


16

FOTOS: DR

72 Hermenéutica Jurídica Aduanera y Precisión Clasificatoria en el Comercio Internacional

La Clasificación Aduanera constituye un "Eje Crítico" para la gestión logística, la determinación de obligaciones tributarias y la aplicación de medidas no arancelarias.

74 Tomate: el fruto más codiciado

Es originario de América pero hoy es indispensable para diversas tradiciones culinarias en todo el mundo.

80 Calendario de ferias

Una selección de las principales ferias que se desarrollarán próximamente.

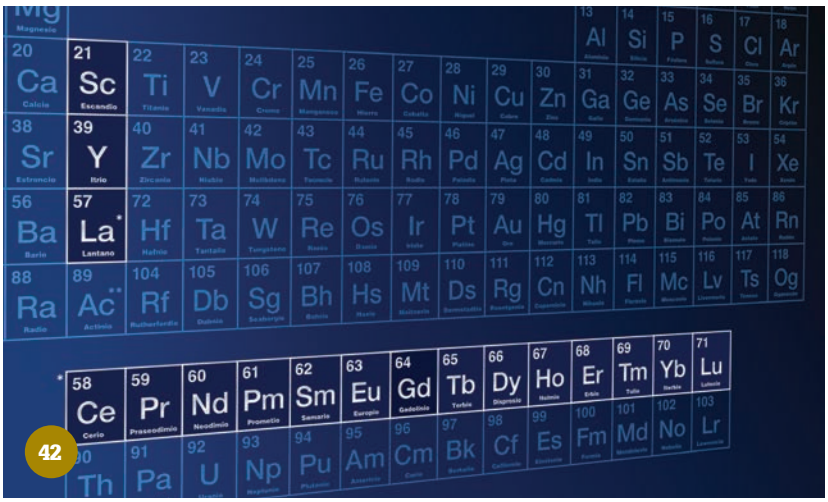
102 Publicaciones

Bibliografía editada por prestigiosos organismos con temas de la actualidad comercial iberoamericana.

Trade In

52 La Plata, capital bonaerense: patrimonio, conocimiento y oportunidad de inversión

Capital política, polo científico y puerta al mundo: La Plata combina conocimiento, infraestructura y conectividad para convertirse en un destino estratégico para la inversión.



56 Entrevista

Entrevista al Dr. Daniel Andrés Lipovetzky, Secretario de Relaciones Internacionales de La Plata.

Informe Especial

82 La ruta de la IA que conviene a América Latina: del juego de la escala al juego del razonamiento.

Estrategia latinoamericana de inteligencia artificial. Impacto en el crecimiento regional y en las grandes, medianas y pequeñas empresas latinoamericanas.

Lifestyle

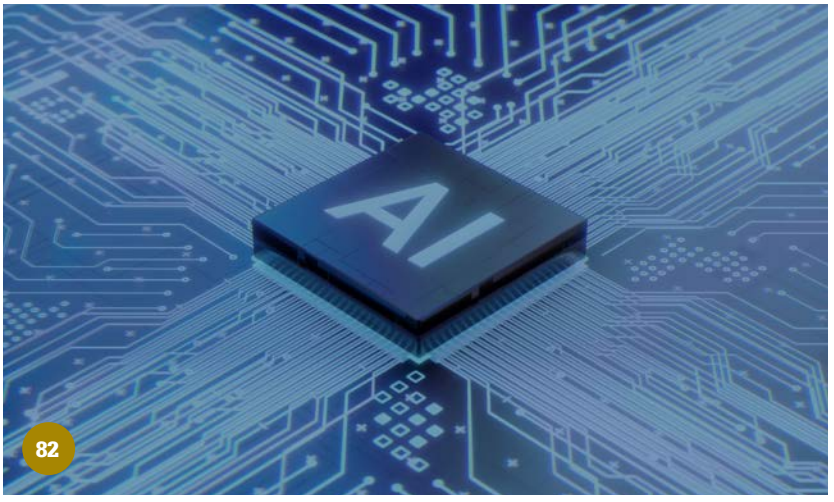
102 8 gadgets para entrar en modo descanso

En una cotidianidad dominada por las prisas y la conexión permanente, la tecnología también puede ayudarnos a encontrar una pausa.

104 Chaucha y Palito: una cocina que nace de la tierra platense

Desde sus inicios, el restaurante construye una propuesta alrededor de los productos de la región, el vínculo con las huertas y el trabajo de productores cercanos.





FOTOS: DR



106 En el valle de Trevelin en Chubut, una chacra familiar con uno de los viñedos más australes del mundo

A 12 kilómetros de la frontera con Chile y frente al Parque Nacional Los Alerces, Casa Yagüe nació de un sueño familiar y hoy exporta sus vinos a cinco continentes. La historia de Marcelo, Patricia y sus hijas, y de cómo el frío extremo del paralelo 43 se convirtió en su mayor ventaja.

Cultura

108 Agenda cultural

Los imperdibles del panorama artístico global: exposiciones, ferias y novedades.

110 Museo de Ciencias Naturales de La Plata: un viaje por la evolución de la vida

Con una colección de más de 4 millones de piezas, el museo invita a descubrir los testimonios del paso del tiempo a través de fósiles, animales, minerales y restos arqueológicos.

114 Casa Curutchet: el legado de Le Corbusier en La Plata

Diseñada por Le Corbusier, la casa platense reúne los principios que transformaron la arquitectura moderna. Es la única obra del arquitecto en América Latina y forma parte del Patrimonio Mundial de la UNESCO desde 2016.

118 Catedral de La Plata: la joya neogótica de la ciudad

Este templo reúne la tradición neogótica europea, el ladrillo de la tierra platense y una ornamentación de identidad local.





FOTOS: DR

Trade in La Plata



FOTO: GELPGIM22 (SERGIO PANEI PITRAU)

Vista del palacio Municipal de la ciudad de La Plata, de estilo neorrenacentista alemán, frente a la Plaza Moreno. Su construcción empezó en junio de 1883, a cargo del arquitecto alemán Hubert Stier de la Escuela Politécnica de Hannover, y el edificio estuvo habilitado hacia 1888.



El acuerdo UE-Mercosur no alcanza para las ambiciones de Brasil en inteligencia artificial

El tratado reduce aranceles y protege la inversión en infraestructura, pero omite los pilares centrales de la economía digital: datos de entrenamiento, regulación de modelos fundacionales, estándares técnicos y acceso a mercados.

Por Eduardo Arzani

El 1 de mayo de 2026 entró en vigor el acuerdo comercial entre la Unión Europea y el Mercosur, en su modalidad de aplicación provisional interina. Durante meses, el debate público giró en torno a los aranceles agrícolas y los derechos industriales, los capítulos más visibles de cualquier tratado de libre comercio. Pero hay una dimensión del acuerdo que pasó casi desapercibida y que podría resultar más determinante a mediano plazo: **su impacto sobre la política de inteligencia artificial de Brasil, el país con mayor peso específico del bloque**.

Ese impacto es contradictorio. El acuerdo ofrece a Brasil algo que necesita: un marco jurídico estable para atraer inversión europea en infraestructura tecnológica. Pero omite por completo los temas que definen la competencia en inteligencia artificial: datos de entrenamiento, regulación de modelos fundacionales, estándares técnicos y acceso a mercados digitales. En un sector donde las reglas del juego se escriben ahora mismo, ese silencio tiene consecuencias.

> En 2026, el gobierno de Lula presentó un Programa Nacional de Inteligencia Artificial para el período 2026–2030 con inversiones que superan los cinco mil millones de dólares.

Un plan ambicioso que necesita más que aranceles cero

En julio de 2024, Brasil lanzó el *Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA) 2024–2028*, titulado con una declaración de intenciones: "IA para el bien de todos". El documento trazó una hoja de ruta para convertir al país en referencia global en el sector: expansión de centros de datos y capacidad de supercómputo, formación masiva de talento técnico, aplicación de inteligencia artificial a servicios públicos, y creación de un marco

FOTO: DR

regulatorio que garantice el uso ético y transparente de los sistemas automatizados. El presupuesto asignado ronda los cuatro mil millones de dólares para el cuadrienio. **En 2026, el gobierno de Lula presentó además un Programa Nacional de Inteligencia Artificial para el período 2026–2030 con inversiones que superan los cinco mil millones de dólares**, señal de que la apuesta se amplía antes de que el plan original llegue a su término.

Es una apuesta ambiciosa para una economía que reconoce sus propias limitaciones: capacidad de supercómputo doméstica insuficiente, un mercado privado de inteligencia artificial todavía incipiente, y la mayor parte del talento investigador concentrado en un puñado de instituciones académicas. **Concretar estos planes requiere capital extranjero, transferencia tecnológica y acceso preferencial a mercados donde los productos de inteligencia artificial puedan competir**. El acuerdo con la Unión Europea, en principio, debería contribuir en esa dirección.

Lo que el acuerdo sí ofrece: infraestructura y minerales

La contribución más concreta del pacto UE-Mercosur al PBIA llega por una vía indirecta: la infraestructura física que la inteligencia artificial necesita para existir. **Los centros de datos, los sistemas de supercómputo y los semiconductores dependen de minerales críticos como el litio y las tierras raras, materiales en los que Brasil y Argentina tienen reservas considerables**. El acuerdo establece por primera vez un marco jurídico vinculante para el suministro de esos minerales entre América del Sur y Europa, con protecciones a la inversión, mecanismos de resolución de controversias y previsibilidad regulatoria.

A eso se suma una ventaja comparativa genuina de Brasil. **La matriz eléctrica brasileña genera aproximadamente el 85% de su energía a partir de fuentes renovables**. Para las empresas europeas sometidas a obligaciones crecientes de reporte ambiental y sostenibilidad corporativa, instalar centros de datos en una red eléctrica mayormente descarbonizada tiene valor real, no solo simbólico. Las disposiciones de inversión del acuerdo, pensadas para horizontes de retorno de varias décadas, **ofrecen el marco de seguridad jurídica** que ese tipo de decisiones requiere.



El presidente brasileño, Luiz Inácio Lula da Silva recibe la propuesta del Plan Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA) el 30 de julio de 2024.

FOTO: LUARA BAGGI - ASCOM/MCTI

En otras palabras: si Brasil quiere ser anfitrión de infraestructura tecnológica europea, el acuerdo le facilita ese camino. Pero ser anfitrión de centros de datos no es lo mismo que desarrollar una industria propia de inteligencia artificial.

El silencio que define al acuerdo

El texto del pacto no contiene ningún capítulo de comercio digital. No establece compromisos sobre flujos transfronterizos de datos, no menciona el acceso al código fuente ni la divulgación de algoritmos, y no dice una sola palabra sobre los sistemas de inteligencia artificial como categoría específica. Esa omisión no es accidental: refleja el momento en que se negoció el acuerdo, antes de que la irrupción de los modelos de lenguaje de gran escala pusiera estos temas en el centro del debate comercial global.

> La matriz eléctrica brasileña genera aproximadamente el 85% de su energía a partir de fuentes renovables.

El contraste con otros tratados vigentes es llamativo. El Acuerdo Integral y Progresista de Asociación Transpacífico, el tratado entre Estados Unidos, México y Canadá, y las asociaciones digitales que la Unión Europea tiene con Japón, Corea del Sur y Singapur incluyen disposiciones específicas sobre datos, comercio digital y estándares tecnológicos. **Brasil, con el acuerdo UE-Mercosur, queda fuera de esa arquitectura**.

Las consecuencias son prácticas e inmediatas. **Las empresas brasileñas que quieran vender productos o servicios de inteligencia artificial en el mercado europeo no obtienen ninguna garantía de acceso a través de este acuerdo**. Su situación depende enteramente de decisiones unilaterales de Bruselas: si Bruselas decide que Brasil cumple con los estándares de adecuación del Reglamento General de Protección de Datos, las empresas brasileñas pueden operar. Si no lo decide, no pueden. Y el Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial, que clasifica las aplicaciones por nivel de riesgo y exige certificaciones previas al mercado para las de mayor impacto, se aplica a cualquier sistema cuyos

resultados sean usados en territorio europeo, sin importar dónde fue desarrollado.

La trampa de la convergencia regulatoria

La presión para alinearse con los estándares europeos no viene solo del mercado. La **Ley General de Protección de Datos de Brasil**, sancionada antes de la pandemia, fue diseñada siguiendo el modelo del reglamento europeo. **El proyecto de ley de inteligencia artificial que el Congreso brasileño tiene en trámite replica en buena medida la estructura de riesgos del Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial**: aprobado por el Senado en diciembre de 2024, el texto aguarda desde principios de 2025 el dictamen del relator en una comisión especial de la Cámara de Diputados, con expectativas de votación en el primer semestre de 2026, aunque la cercanía del calendario electoral —Brasil elige presidente a finales de año— añade incertidumbre sobre los plazos. **La convergencia normativa tiene una lógica política comprensible: facilita la integración comercial con Europa** y reduce la fricción para las empresas multinacionales que operan en ambos mercados.

Pero esa convergencia tiene un costo que el debate público brasileño no ha terminado de procesar. El marco regulatorio europeo fue diseñado para economías con empresas tecnológicas grandes y capitalizadas, capaces de absorber los costos de cumplimiento que impone. Japón optó por un camino diferente: adoptó una excepción amplia que permite usar material protegido por derechos de autor para entrenar modelos de inteligencia artificial, una decisión que benefició concretamente a su sector tecnológico. Brasil podría explorar un régimen similar, calibrado a su etapa de desarrollo. La convergencia con Europa cierra esa puerta.

El **Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial** impone a los modelos de propósito general obligaciones de transparencia, pruebas de adversariedad y reporte de consumo energético. Esas exigencias están pensadas para empresas con los recursos de Meta o Mistral. Una *startup* brasileña desarrollando un modelo en portugués para vigilancia de salud pública o extensión agrícola enfrentaría la misma arquitectura de cumplimiento con una fracción de la capacidad. Incluso la adopción gubernamental de inteligencia artificial en sectores como la administración tributaria o la atención sanitaria podría verse frenada, porque **el reglamento clasifica muchas de esas aplicaciones como de alto riesgo y exige evaluaciones de conformidad extensas antes del despliegue**.

Socios necesarios, opciones estrechas

Para avanzar en los aspectos del PBIA que el acuerdo UE-Mercosur no cubre, **Brasil necesita socios que ofrezcan lo que Europa no puede: acceso a semiconductores de frontera, experiencia en modelos avanzados y acuerdos de servicios digitales con condiciones favorables**. Los candidatos naturales son conocidos: **Estados Unidos, Corea del Sur y Japón**.

El problema es que el socio más obvio, Estados Unidos, es también el más impredecible en este momento. La ausencia de una estrategia coherente para América Latina en la administración actual, sumada a la amenaza arancelaria generalizada y la inestabilidad en la política comercial del Poder Ejecutivo, hace improbable que Washington ofrezca un acuerdo tecnológico comprehensivo a Brasilia en el corto plazo. **Brasil no tiene garantías de acceso a semiconductores avanzados ni compromisos vinculantes sobre servicios de inteligencia artificial desde Washington**.

China representa una alternativa con capital disponible, pero con condiciones que muchos analistas describen como extractivas y con escasa transparencia en los términos de sus acuerdos tecnológicos. **América Latina está siendo empujada a elegir entre el modelo europeo —regulado, predecible y restrictivo— y el modelo chino —capitalizado, opaco y orientado a sus propios intereses estratégicos**.

> El proyecto de ley de inteligencia artificial que el Congreso brasileño tiene en trámite replica en buena medida la estructura de riesgos del Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial.

Una arquitectura que todavía no existe

El **acuerdo UE-Mercosur** es, en muchos aspectos, un logro de largo plazo. Veinte años de negociaciones, finalmente una firma. Para el comercio agrícola, para la inversión en infraestructura, para la estabilidad jurídica de las relaciones entre ambos bloques, su valor es real. Pero **para las ambiciones de Brasil en inteligencia artificial, llega negociado en otra era**.

Vale señalar que la agenda institucional del bloque ha dado algunas señales de movimiento: en diciembre de 2025, **la Cumbre presidencial del Mercosur celebrada en Foz do Iguaçu fue la primera en identificar explícitamente a la inteligencia artificial como área prioritaria de coordinación regional**. Es un punto de partida, pero dista de ser la arquitectura que Brasil necesita.

Los planes nacionales de IA —el PBIA 2024–2028 y su extensión hacia 2030— necesitan un complemento diplomático que el acuerdo con la Unión Europea no provee: acceso negociado al mercado europeo para productos de inteligencia artificial brasileños, compromisos sobre datos de entrenamiento que no hipotequen la soberanía regulatoria del país, y socios tecnológicos dispuestos a ofrecer algo más que capital a cambio de materias primas y energía barata.

Construir esa arquitectura será el desafío central de quien ocupe la presidencia de Brasil tras las elecciones de finales de 2026. El tablero geopolítico en el que deberá operar es más complicado que cualquiera que Brasil haya enfrentado en su historia reciente. **Las decisiones que se tomen —o se posterguen— en los próximos años determinarán si Brasil participa en la economía de la inteligencia artificial como productor o, nuevamente, como proveedor de insumos.**

La Calidad, Nuestro Compromiso



grupolucas®

Felicita a la World Trade Point Federation por su 25° aniversario

(+34) 968.81.21.79 · comercial@grupolucas.com

grupolucas.com



La WTPF celebra en Ginebra 25 años impulsando el comercio internacional

La World Trade Point Federation conmemora un cuarto de siglo de trayectoria con un foro internacional en Naciones Unidas y una agenda centrada en las pymes, la transformación digital y la confianza como pilares del comercio global.

Por Marcelo Varhulik

Veinticinco años de historia y una mirada decididamente puesta en el futuro. La **World Trade Point Federation** (WTPF) ha celebrado en Ginebra su 25.º aniversario con un programa de encuentros que reunió a representantes de organismos internacionales, empresarios y miembros históricos de la organización para analizar los grandes desafíos que están redefiniendo el comercio mundial.

La efeméride ha servido para hacer balance de la trayectoria de la Federación desde que el **Programa Trade Point fue transferido por la Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo** (UNCTAD) **a la WTPF**, pero también para abrir el debate sobre una cuestión especialmente relevante: cómo garantizar que las pequeñas y medianas empresas puedan aprovechar las oportunidades que ofrece una economía cada vez más digital, interconectada y global.

Durante estos 25 años, la WTPF ha desarrollado una red internacional orientada a facilitar el comercio, fomentar la cooperación empresarial y favorecer la internacionalización de las empresas, con especial atención a las pymes.

Las pymes ante un nuevo escenario global

Uno de los principales actos conmemorativos tuvo como escenario el **Palacio de las Naciones de Ginebra**, donde se celebró el foro *"Enfoques innovadores para la integración de las pymes en los mercados globales"*.

FOTO: GENTILEZA WORLD TRADE POINT FEDERATION



Foro "Enfoques innovadores para la integración de las PYMES en los mercados globales".



Luz María de la Mora junto a Bruno Masier.

El encuentro permitió abordar algunos de los principales cambios que están transformando la economía mundial: desde la reconfiguración de las cadenas globales de valor hasta la expansión del comercio digital, pasando por la inteligencia artificial, las nuevas plataformas tecnológicas, la propiedad intelectual y la creciente importancia de la seguridad y la confianza en las relaciones comerciales.

Para las pymes, este nuevo escenario abre oportunidades hasta hace pocos años difíciles de imaginar. Internet, el comercio electrónico transfronterizo, la inteligencia artificial y los servicios en la nube permiten a empresas de menor tamaño acceder a clientes y mercados internacionales con mayor facilidad.

Pero esa transformación también plantea importantes desafíos. La incertidumbre económica, las dificultades de acceso a determinadas tecnologías, la ciberseguridad, la protección de los datos y la fragmentación de los sistemas digitales pueden convertirse en nuevas barreras para las empresas que aspiran a competir internacionalmente.

Tendencias globales y comercio digital

La primera sesión del foro, dedicada a las "**Tendencias y retos globales para las pymes**", analizó cuestiones como la evolución del comercio mundial y los sectores emergentes, la ralentización del crecimiento, la incertidumbre de la demanda, la transformación de las cadenas de valor y la protección de los derechos de propiedad intelectual.

Entre los participantes se encontraban **Sergio Martínez**, de la Organización Mundial del Comercio; **Zhang Yaning**, de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual; y **Quan Zhao**, del Centro de Comercio Internacional.

La segunda sesión, bajo el título "**Comercio digital y ecosistemas de confianza**", trasladó el debate al terreno tecnológico. El crecimiento del comercio digital transfronterizo, el desarrollo de identidades digitales y nuevas plataformas y, sobre todo, la necesidad de generar confianza en esos ecosistemas centraron buena parte de las intervenciones.

En esta sesión participaron **Ramón Barquín III**, presidente del Centro Unido de detallistas de Puerto Rico y de Caribe Unido; **Carolina Quintana**, directora para Asia Pacífico de la WTPF; **Carlos Moreno**, Vice Presidente de WISeKey; y **Pedro Fuentes**, directivo de la Fundación OISTE.

> Durante estos 25 años, la WTPF ha desarrollado una red internacional orientada a facilitar el comercio, fomentar la cooperación empresarial y favorecer la internacionalización de las empresas.

Luz María de la Mora: del origen de Trade Point a los nuevos desafíos del comercio digital

Una de las intervenciones centrales del foro fue la de **Luz María de la Mora**, directora de Comercio Internacional y Productos Básicos, quien participó como ponente principal en representación de la UNCTAD, la Agencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo.

Durante su intervención, De la Mora realizó un recorrido por los **orígenes y la razón de ser del Programa Trade Point**, una iniciativa concebida para facilitar la participación de las empresas en el comercio internacional y reducir algunas de las barreras que dificultaban su acceso a los mercados exteriores. En este contexto, destacó la importancia que adquirió la creación de una red internacional capaz de acercar información, herramientas y oportunidades comerciales a las empresas, especialmente a las pequeñas y medianas.

Su intervención permitió también establecer un puente entre aquella visión inicial y los desafíos que plantea actualmen-

FOTOS: GENTILEZA WORLD TRADE POINT FEDERATION

te la transformación digital del comercio. De la Mora subrayó la **creciente relevancia del comercio electrónico internacional para las pymes**, que encuentran en los canales digitales nuevas posibilidades para acceder a clientes, proveedores y mercados más allá de sus fronteras.

En este escenario, puso en valor el papel que puede desempeñar la **World Trade Point Federation como red de apoyo a las empresas**, facilitando su internacionalización y acompañando a las pymes en su incorporación a un entorno comercial cada vez más digitalizado e interconectado.

De la Mora abordó asimismo la importancia creciente del **comercio internacional de servicios**, un ámbito que está adquiriendo un peso cada vez mayor en las relaciones económicas internacionales y que se encuentra estrechamente vinculado a la digitalización. La posibilidad de prestar determinados servicios a distancia abre nuevas oportunidades de internacionalización y amplía las formas en las que empresas de menor tamaño pueden participar en los mercados globales.

Su intervención situó así la historia del Programa Trade Point dentro de una evolución más amplia del comercio internacional: desde la necesidad inicial de facilitar a las empresas el acceso a información y oportunidades comerciales hasta el actual desafío de conseguir que las pymes puedan participar plenamente en una economía marcada por el comercio electrónico, los servicios y las tecnologías digitales.



De derecha a izquierda: Pedro Fuentes, Carlos Moreno, Carolina Quintana y Ramón Barquín III

En este contexto, la WTPF reconoció también la importancia de mantener y fortalecer la cooperación internacional que dio origen al Programa Trade Point, reivindicando una trayectoria de 25 años que hoy adquiere una nueva dimensión ante los profundos cambios que está experimentando el comercio mundial.

La confianza, la nueva infraestructura del comercio digital

Si hubo un concepto transversal durante las jornadas de Ginebra fue el de **confianza**.

En la economía digital, prácticamente cualquier actividad —desde enviar información hasta realizar un pago, firmar un documento o cerrar una operación comercial— depende de que empresas y usuarios perciban el entorno digital como seguro, fiable y transparente.

La confianza ha dejado así de ser una cuestión exclusivamente tecnológica para convertirse en un factor económico y estratégico.

Como destacó **Bruno Masier** durante su intervención, el comercio digital, la inteligencia artificial, los servicios en la nube y el comercio electrónico transfronterizo están modificando profundamente los mercados mundiales y

Comisión Directiva de la WTPF


Bruno Masier, Presidente.
Trade Point Madrid, España.


Priya Pansare, Vicepresidente
Trade Point Mumbai, India


Antonio Castillo, Tesorero.
Trade Point Murcia, España


Dr. Ashraf Ali Mahate, Director
Trade Point Dubai, EAU.

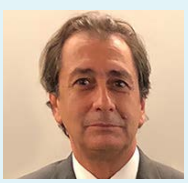

Guillermo Siro, Miembro CD
Trade Point Buenos Aires, Argentina.


Latifa Khamis, Miembro CD
Trade Point Tanzania, Tanzania


Tan Chenghai, Miembro CD
Trade Point Beijing, China


Cristina Dragoi, Miembro CD
Trade Point Ragusa, Italia


Ywen Song, Miembro CD
Trade Point Shanghai, China.


Luis Padrón, Miembro CD
Trade Point Islas Canarias, España.

FOTOS: GENTILEZA WORLD TRADE POINT FEDERATION

Carta de felicitación

A la Sede de la World Trade Point Federation (WTPF):

Extendemos nuestras más calurosas felicitaciones a la WORLD TRADE POINT FEDERATION con motivo de su 25.° aniversario.

Veinticinco años superando desafíos y adversidades, caminando juntos; veinticinco años profundizando en el comercio y conectando al mundo. Empoderando a las pequeñas y medianas empresas a través del poder de la digitalización, tendiendo puentes transnacionales mediante la vinculación industrial efectiva. Desde este nuevo punto de partida, seguiremos defendiendo los principios de apertura, confianza y eficiencia, avanzando codo a codo con la Federación y nuestros socios globales para construir conjuntamente un nuevo ecosistema de comercio digital y forjar un nuevo futuro para el comercio internacional.

La Oficina de Representación en Chongqing de la World Trade Point Federation (Suiza), como primera oficina de representación de la Federación en China, impulsa con determinación el desarrollo de la digitalización del comercio internacional. Nos especializamos en comercio digital, vinculación transfronteriza y servicios de internacionalización de marcas. Gracias a la plataforma de identidad digital blockchain E-Trade ID, hemos ayudado a más de mil empresas a obtener certificaciones internacionales, promoviendo de manera continua la exportación de productos distintivos a mercados extranjeros y facilitando la concreción de múltiples proyectos de cooperación industrial transnacional. Aprovechamos esta ocasión para invitar cordialmente a socios de todo el mundo a visitar Chongqing, explorar oportunidades de colaboración y acompañar a las marcas chinas en su expansión hacia los mercados globales, para compartir juntos las oportunidades del desarrollo del comercio mundial.

Oficina de Representación en Chongqing de la World Trade Point Federation (Suiza)

Primera Oficina de Representación en China • Centro neurálgico de la apertura del interior

Certificación digital para el comercio internacional (E-Trade ID) | Vinculación industrial transfronteriza precisa
Canal de exportación para "Productos Excelentes de China"

Nueva Zona de Liangjiang, Chongqing, China
De Chongqing al mundo, para que el mundo se enamore de las marcas chinas



Tel: +86 18905363563 **Web: WWW.WTPFCQ.com** **Email: wtpfcq@tradepoint.org**



Antonio Castillo Pérez.

ofreciendo a las empresas nuevas vías para acceder a clientes internacionales.

Sin embargo, esas posibilidades conviven con amenazas que pueden frenar su desarrollo: ciberataques, fraude, riesgos relacionados con la protección de datos, sistemas digitales fragmentados o la falta de recursos y conocimientos especializados.

Para las pymes, que disponen habitualmente de estructuras y presupuestos más limitados que las grandes corporaciones, superar estas barreras resulta especialmente importante.

Cuatro pilares para un ecosistema fiable

Los debates celebrados en Ginebra identificaron cuatro grandes ámbitos sobre los que construir un ecosistema digital capaz de favorecer el comercio internacional.

El primero es la **ciberseguridad**, indispensable para proteger datos, comunicaciones y transacciones frente al fraude, la ciberdelincuencia y otros usos indebidos.

El segundo es la **transparencia** y la **responsabilidad**. Las plataformas y sistemas digitales necesitan reglas comprensibles, mecanismos de protección y marcos que permitan a empresas y usuarios conocer sus derechos y obligaciones.

El tercero es la **interoperabilidad y la cooperación internacional**. En un mercado global, la existencia de sistemas incompatibles y regulaciones excesivamente fragmentadas puede convertirse en una barrera adicional. La interoperabilidad permite que empresas de distintos países puedan conectarse y operar de forma más sencilla y eficiente.

Y el cuarto es la **inclusión**. Sin acceso asequible a la conectividad, competencias digitales suficientes e instrumentos fiables de identificación, una parte importante de empresas y ciudadanos corre el riesgo de quedar al margen de las oportunidades que ofrece la economía digital.

Las pymes, en el centro de la transformación

Uno de los mensajes que dejó el foro fue precisamente la necesidad de evitar que las pequeñas y medianas empresas queden rezagadas en esta transformación.

Las pymes constituyen una parte esencial del tejido empresarial, pero muchas de ellas carecen de los recursos tecnológicos, económicos o humanos necesarios para desenvolverse en ecosistemas digitales cada vez más sofisticados.

Crear entornos basados en la confianza puede facilitar que estas compañías innoven, compitan y participen en las cadenas internacionales de valor. Un objetivo que requiere, además, la cooperación entre gobiernos, organismos internacionales, sector privado, mundo académico y sociedad civil.

Una delegación empresarial de Murcia en Naciones Unidas

Los actos del 25.º aniversario tuvieron presencia española. Una delegación de empresarios de la **Región de Murcia**, encabezada por **Antonio Castillo**, presidente de ASEPIO y tesorero de WTPF, fue recibida por **Pedro Manuel Moreno**, secretario general en funciones de UNCTAD.

Acompañada por Bruno Masier, presidente de la WTPF, la delegación hizo entrega a Moreno de un detalle conmemorativo del aniversario como reconocimiento a la labor desarrollada en favor del comercio internacional y la cooperación empresarial.

La presencia murciana reflejó, además, la vinculación mantenida durante estos años entre la red Trade Point y el tejido empresarial de la Región de Murcia.

Una cena para celebrar 25 años de historia

El programa conmemorativo tuvo otro de sus momentos destacados en la cena institucional celebrada en el **Hotel InterContinental de Ginebra**, presidida por Bruno Masier como presidente de la WTPF y anfitrión del encuentro.

La velada reunió a representantes institucionales, miembros históricos de la Federación y empresarios para recordar los principales hitos alcanzados durante un cuarto de siglo de actividad.

En la apertura intervino **Edward Kwakwa**, Deputy sub director de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, quien abordó la importancia de la protección de la propiedad intelectual en el nuevo entorno digital y su creciente relevancia estratégica para empresas y organizaciones.

También se proyectó un mensaje de **Carlos Moreira**, fundador y CEO de WISeKey y vinculado al desarrollo del Programa Trade Point durante su etapa en Naciones Unidas. Moreira repasó la evolución de la organización y su contribución al fortalecimiento de las redes internacionales de cooperación y comercio.

La celebración incluyó asimismo diferentes reconocimientos institucionales. Bruno Masier agradeció a **Carlos Moreno**, Vice Presidente de WISeKey, el apoyo

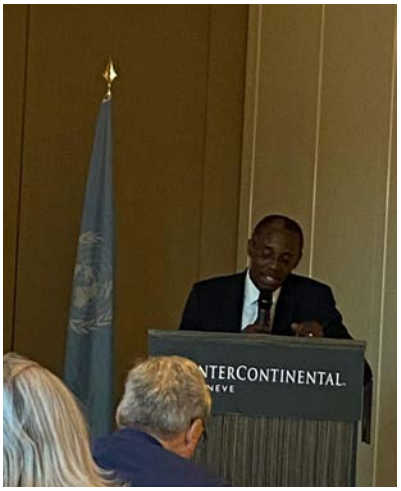
FOTO: GENTILEZA WORLD TRADE POINT FEDERATION



Cena conmemorativa 25 Aniversario de la WTPF.



Edward Kwakwa y Gerardo Fernández López.



Edward Kwakwa.



Wang Hongsheng, Edward Kwakwa, Amando López Gullón y Antonio Castillo.



Ramón Barquín III, Concha Cerrolaza, Willy Alfaro y Bita Mortazavi.



Bruno Masier.

FOTOS: GENTILEZA WORLD TRADE POINT FEDERATION

prestado durante estos años, así como la colaboración de **Fundación OISTE** en la celebración de la cena conmemorativa.

La WTPF reconoció también al **Trade Point de Chongqing (China)**, representado por su director, **Wang Hongsheng**, por su contribución al desarrollo de la región.

Uno de los reconocimientos estuvo dirigido a **Antonio Castillo**, presidente de ASEPIO como Trade Point Murcia, por su trayectoria y dedicación al desarrollo y fortalecimiento de la red Trade Point. Castillo participó en los actos acompañado por una representación de empresas de la Región de Murcia.

Veinticinco años después, los retos continúan

La conmemoración de Ginebra ha permitido recuperar la memoria de los primeros 25 años de la WTPF, pero el foco de las jornadas estuvo, sobre todo, en lo que viene después.

La transformación digital está abriendo nuevas vías de internacionalización para empresas de todos los tamaños, al tiempo que introduce desafíos relacionados con la seguridad, la regulación, la capacitación tecnológica y la confianza.

En este escenario, el futuro del comercio digital no dependerá únicamente de la velocidad con la que evolucionen la inteligencia artificial, las plataformas o las tecnologías de identificación. Dependerá también de la capacidad de gobiernos, instituciones y empresas para establecer marcos de cooperación que permitan que esas innovaciones sean accesibles, seguras e inclusivas.

La celebración concluyó con diferentes encuentros de *networking* institucional y empresarial, reafirmando el compromiso de la WTPF con la innovación, la cooperación internacional y el fortalecimiento de las relaciones comerciales globales.

Un cuarto de siglo después de la transferencia del Programa Trade Point a la Federación, Ginebra ha servido como punto de encuentro entre la historia de la WTPF y los desafíos de su próxima etapa. Una etapa en la que la internacionalización de las pymes, la transformación digital y, sobre todo, la construcción de confianza se perfilan como cuestiones centrales para el futuro del comercio mundial.

25 años de la World Trade Point Federation

La World Trade Point Federation es una organización internacional no gubernamental creada en 2000 de acuerdo con la legislación suiza y fue registrada en Ginebra, Suiza, con el objetivo principal de hacerse cargo de la gestión y el desarrollo del innovador programa **Trade Point de las Naciones Unidas**. A partir de ese año ha alcanzado algunos hitos que el próximo diciembre culminarán en un evento internacional donde se presentará la iniciativa Tradepoint Nueva Generación, una batería de nuevas herramientas para repotenciar el programa y recolocarlo a la vanguardia mundial en materia de apoyo a las pymes en el entorno de la economía digital.

A través de los Trade Points (una red global de centros de facilitación e información comercial) y los e-Trade Desks (una extensa plataforma de ventanillas de comercio electrónico), la WTPF ayuda a las pequeñas y medianas empresas (pymes) en todas las regiones del mundo a comerciar internacionalmente mediante el uso del comercio electrónico y las tecnologías de la información. La misión es convertirse en un facilitador de comercio electrónico global y un proveedor de información comercial para pymes, particularmente aquellas en países en desarrollo y menos desarrollados.

Hitos históricos

1992 Se crea el programa Trade Point en Cartagena de Indias, Colombia; un año más tarde se lanza el sistema ETO del programa Trade Point, uno de los primeros sistemas de oportunidades comerciales electrónicas de la historia.

1994 El secretario general de Naciones Unidas, Boutros Boutros-Ghali, anuncia el lanzamiento oficial de la Global Trade Point Network para interconectar formalmente a los Trade Points alrededor del mundo. Dos años después se convierte en la principal red global pretransaccional para el comercio electrónico.

2000 Se crea, en la ciudad de Ginebra, la Federación Mundial de Trade Points, con el objetivo de tomar el manejo del programa Trade Point y dotarlo de un entorno más flexible y eficiente para cooperar con el sector privado.

2002 Se transfiere oficialmente a la Federación el programa Trade Point de las Naciones Unidas, en el marco de la III Asamblea de la WTPF en la ciudad de Beirut.

2004 La WTPF obtiene el estado consultivo del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, el más alto estatus que las Naciones Unidas reconoce a las organizaciones no gubernamentales permitiéndoles participar de las labores de la organización.

2014 La WTPF firma un acuerdo de cooperación con la Comisión Municipal de Comercio de Beijing para el establecimiento, en dicha ciudad, del secretariado de la Federación obteniendo la autorización, la licencia y el apoyo de dicho gobierno municipal.

2021 En el marco de las actividades con motivo de los 20 años de su creación, tendrá lugar en la ciudad de Cartagena, España, un evento internacional donde se presentará la iniciativa Tradepoint Nueva Generación.

2022 Con motivo del 30.º aniversario de la creación del Programa Trade Point, se presenta la iniciativa **Trade Point New Generation** que incorpora un conjunto de nuevas herramientas destinadas a fortalecer el programa, y lo posiciona a la vanguardia mundial en el apoyo a las PYMES en la economía digital.

2023 Establecimiento y puesta en marcha del E-Trade Desk ASEPIO Alcantarilla-Murcia (España), convirtiéndose en el primero a nivel mundial. La iniciativa tiene como objetivo fortalecer la Red Global Trade Point (GPTNet) y facilitar el acceso de las PYMES al comercio electrónico transfronterizo.

2025 Con el apoyo del Trade Point Madrid, se completa el desarrollo y las pruebas de E-Trade ID, comenzando la promoción de esta iniciativa, que busca transformar la Red Trade Point en uno de los ecosistemas de comercio electrónico más confiables del mundo.



FUNDIRMETAL AMANDO SL.
C/ Paraguay, Parcela 7/3, Nave 23-24. Polígono Industrial Oeste, 30820 Alcantarilla - MURCIA - **SPAIN**.
Tlf. +34 968 898 441 Móvil +34 647 540 487 - **www.fundirmetal.es** - info@fundirmetal.es

WTPF agradece a los gobiernos y entidades que hicieron posible el nacimiento de una red global de Trade Points (*)

A 25 años de su creación, la World Trade Point Federation (WTPF) expresa su reconocimiento y gratitud a todos los gobiernos, instituciones y entidades que participaron e impulsaron el Programa Trade Point. Su compromiso y visión hicieron posible el desarrollo de una iniciativa pionera de facilitación del comercio que sentó las bases para el nacimiento de la WTPF y para una cooperación internacional que continúa vigente un cuarto de siglo después.

- Oficina Argelina de Promoción de Comercio Exterior. Argel, Argelia.
- Ministerio de Comercio y Turismo. Luanda, Angola.
- Municipalidad de Vicente López. Centro Internacional de Negocios. Buenos Aires, Argentina.
- Oficina de Promoción de Exportaciones. Daca, Bangladesh.
- Concejo Nacional de Cargadores de Benin. Ministerio de Infraestructura y Transportes. Cotonou, Benin.
- Cámara de Industria de Cochabamba. Cochabamba, Bolivia.
- Cámara Nacional de Comercio. La Paz, Bolivia.
- Gobierno de Belo Horizonte. Centro de Comercio Exterior. Belo Horizonte, Brasil.
- Federación de Industrias de Santa Catarina. Florianópolis, Brasil.
- Gobierno de Bahía. Promoexport. Salvador, Brasil.
- World Trade Center Sofía. Bulgaria.
- ONAC. Ouagadougou, Burkina Faso.
- Ministerio de Comercio. Abiyan, Costa de Marfil.
- Dirección General de Comercio. Praia, Cabo Verde.
- Banco Hipotecario y de Fomento Nacional. Santiago, Chile.
- Gobierno Municipal de Beijing. Comisión de Comercio. Beijing, República Popular China.
- Gobierno Municipal de Shanghai. Comisión de Comercio. Shanghai, República Popular China.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Cámara de Comercio de Cuba. La Habana, Cuba.
- Ministerio de Industria y Comercio. Praga, República Checa.
- Ministerio de Comercio e Industria de Egipto. El Cairo, Egipto.
- Dirección de Comercio e Inversión. Ministerio de Economía. El Salvador.
- Ministerio de Comercio e Industria. Asmara, Eritrea.
- Ministerio de Comercio e Industria. Addis Ababa, Etiopía.
- World Trade Center Lyon. Lyon, Francia.
- Ministerio de Comercio. Libreville, Gabón.
- Autoridad Nacional de Promoción de Inversiones. Banjul, Gambia.
- World Trade Center Génova. Génova, Italia.
- JAMPRO. Kingston, Jamaica.
- Corporación Jordana para el Desarrollo Empresarial. Amman, Jordania.
- Cámara de Comercio de Canarias. Las Palmas de Gran Canaria, España.
- Gobierno Regional de Aragón. Instituto Aragonés de Fomento. Zaragoza, España.
- World Trade Center de Grenoble. Grenoble, Francia.
- World Trade Center Ginebra. Ginebra, Suiza.
- World Trade Center Lausanne. Lausanne, Suiza.
- Ministerio de Comercio y Promoción Industrial. N´Djamena, Chad.
- Ministerio de Comercio y Transporte. Lome, Togo.
- IDCO. Puerto España, Trinidad y Tobago.
- Cepex. Tunis, Túnez.
- Centro de Promoción de Exportaciones IGEME. Ankara, Turquía.
- Ministerio de Industria y Comercio. Dar es Salaam, Tanzania.
- Asociación Venezolana de Exportadores. Caracas, Venezuela.
- Organización Nacional de Promoción y Desarrollo Comercial de Zimbabwe. Harare, Zimbabue.
- Ministerio de la Producción. Chubut, Argentina.
- Cámara de Comercio Exterior de Costa Rica y de Representantes de Casas Extranjeras. Costa Rica
- Agencia de Promoción de Comercio e inversiones. Seúl, República de Corea.
- Agencia Nacional de Desarrollo. Riga, Letonia.
- Centro de Información Comercial. Ministerio de Economía y Comercio. Beirut, Líbano.
- Agencia de Promoción de Exportaciones. Vilnius, Lituania.
- Gobierno Municipal de Pretoria. África del Sur.
- Cámara de Comercio e Industria de Dubai. Dubai.
- Gobierno del Estado de Chiapas. México.
- Asociación de Empresarios de Campollano. Albacete, España.
- Gobierno de Canarias. España.
- Gobierno de Macao. Instituto de Promoción e Inversiones. Macao, Macao.
- Gobierno de Madagascar. Dirección General de Exportaciones. Antananarivo, Madagascar.
- Dirección de Comercio Exterior. Ministerio de Comercio, Artesanado y Turismo. Nouakchott, Mauritania.
- Gobierno de Marruecos. Centro para la Promoción de Exportaciones, CMPE. Casablanca, Marruecos.
- Ministerio de Comercio. Maputo, Mozambique.
- Gobierno de Namibia. Ministerio de Comercio e Industria. Windhoek, Namibia.
- Oficina de Promoción de Exportaciones. Centro de Comercio Exterior. Karachi, Pakistán.
- Gobierno de Giorgia. Ministerio de Economía. Tbilissi, Giorgia.
- Gobierno de Ghana. Concejo de Promoción de Exportaciones. Accra, Ghana.
- Gobierno de Guinea-Bissau. Ministerio de Comercio. Bissau, Guinea-Bissau.
- Gobierno de Guyana. Centro de Promoción de Exportaciones. Georgetown, Guyana.
- Gobierno de Honduras. Dirección General de Inversiones. Tegucigalpa, Honduras.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Budapest, Hungría.
- Gobierno Municipal de Bandung. Dirección de Industria y Comercio. Bandung, Indonesia.
- Ministerio de Comercio. Teherán, República Islámica de Irán.
- Ministerio de Industria y Comercio. Sanaa, Yemen.
- Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Zona Franca La Plata. Argentina.
- Gobierno de Santa Fe. Puerto de Santa Fe. Argentina.
- Gobierno de Corrientes. Dirección Provincial de Puertos. Argentina.

(*) Fuente: "Trade Point Review" editado por la Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD).

TRADE POINT REGIÓN DE MURCIA

felicita a la **WORLD TRADE POINT FEDERATION**
por su 25° aniversario,

celebrando un legado de colaboración, construyendo juntos nuevas oportunidades, impulsando y fortaleciendo el desarrollo de nuestra Región.

Reafirmamos nuestro compromiso de cooperación, innovación y sostenibilidad para seguir construyendo juntos un futuro de oportunidades.

ASEPIO
Asociación de Empresarios del Parque Industrial Oeste Murcia

Endeco
Entidad de Conservación del Polígono Industrial Oeste

El Gran Caribe: un mercado de 300 millones que espera ser activado

Por Dr. Ramón C. Barquín III, Presidente del Centro Unido de Detallistas y de Caribe Unido.

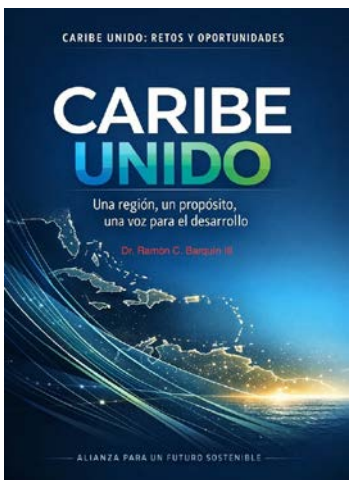


ILUSTRACIÓN: GENTILEZA CARIBE UNIDO

Prólogo

El Caribe no es una periferia. Es una región en sí misma, con identidad, historia compartida y un potencial productivo y logístico que rara vez se mide en su verdadera escala. Llevo tres décadas y media trabajando en los sectores público y privado, junto a cámaras de comercio y empresarios de toda la cuenca, y la conclusión es siempre la misma: comerciamos con el mundo entero antes que con nuestro propio vecino. Ese es el error que Caribe Unido busca corregir.

Este artículo resume el argumento central de mi libro *Caribe Unido: una región, un propósito, una voz para el desarrollo* — un mapa de nuestras fortalezas compartidas, de las grietas que aún nos separan, y de la arquitectura privada que puede convertir a más de 300 millones de consumidores en el mercado único que nunca terminamos de construir.



Escribo convencido de que nuestra fortaleza está, y siempre ha estado, en nuestra capacidad de actuar juntos. No hablo desde la teoría: mi propia familia encarna esa vocación regional. Mi abuelo, el Embajador Ramón M. Barquín, fue el último jefe militar de la Cuba republicana antes de la revolución comunista de 1959, y desde la Junta Interamericana de Defensa dedicó su vida a una visión de las Américas democráticas y prósperas. Mi padre dedicó la suya a la Cuarta Revolución Industrial, convencido de que ahí descansa el futuro socioeconómico de nuestra gente. Yo he tenido la fortuna de construir puentes entre Puerto Rico, República Dominicana y el resto de la cuenca, y de comprobar, una y otra vez, que la integración avanza más rápido cuando la empresa privada la necesita que cuando espera a que la negocien los gobiernos.

A Puerto Rico, la tierra de mi esposa e hijas, le debo la lucha diaria contra la realidad limitante de una cultura insular que aún se conforma con el confort de siempre; a la República Dominicana, la tierra fértil donde encontré hermanos para emprender hombro a hombro por un Caribe Unido. A la juventud de toda la región —la generación de reemplazo por la que trabajamos— le debemos un futuro mejor que el que heredamos.

Las páginas que siguen recorren el argumento capítulo a capítulo: la geografía compartida que nos define como una sola cuenca; el mosaico económico de turismo, logística, agroindustria y manufactura; la paradoja de un comercio intrarregional que apenas supera el 15%; el motor silencioso de las MiPymes, que emplean a siete de cada diez trabajadores de la región; y la propuesta de una diplomacia empresarial unificada que hable con una sola voz ante el mundo.

Este no es un ejercicio académico. Es un llamado a la acción para que la región despierte del confort de mirar solo hacia adentro y abrace su potencial económico compartido. El Gran Caribe no necesita más diagnósticos; necesita arquitectura, confianza y una voz unificada ante el mundo. Ese es el propósito de Caribe Unido, y el de estas páginas.

¡Adelante, siempre adelante!

Dr. Ramón Barquín III, Presidente del Centro Unido de Detallistas.

FOTOS: GENTILEZA CARIBE UNIDO



El Dr. Ramón C. Barquín III es un alto ejecutivo, líder cívico y empresario en serie con más de tres décadas y media de trayectoria en los sectores público y privado de Puerto Rico, Estados Unidos y las Américas. Preside el Centro Unido de Detallistas de Puerto Rico (CUD), la organización empresarial más grande y antigua de la Isla y entidad fundadora de la United States Hispanic Chamber of Commerce, así como Caribe Unido. A nivel hemisférico preside la Organización de Comercio de las Américas (OCTA, OEA, 1991) y la National Association of State Latino Chambers of Commerce.

Lidera un conglomerado familiar con activos que superan los 300 millones de dólares — entre ellos Seguros CUD, Barquin International y las instituciones educativas Atlantic University y American Military Academy— y preside Bluetide Puerto Rico, la organización caribeña dedicada a la economía azul y al buque explorador Blue Manta. Posee doble doctorado en Gerencia y Liderazgo Organizacional, un MBA de University of Phoenix y tres bachilleratos de Brandeis University, con estudios adicionales en MIT, Stanford, Harvard y Columbia. Es nieto del Embajador y General Ramón M. Barquín, último jefe militar de la Cuba republicana antes de 1959.

Un mar, no una frontera

El punto de partida del libro es un cambio de mirada: el Mar Caribe no separa naciones, las conecta. Vistas desde una empresa naviera, San Juan y Cartagena no son 'el pequeño Puerto Rico' y 'la vasta Colombia', sino dos nodos de una misma red logística.

Bajo esa óptica, el Gran Caribe se revela como cinco pilares geoeconómicos complementarios: el **Caribe insular** (servicios, finanzas y puertos de transbordo), **Centroamérica costera** (logística y agroindustria), el **norte de Sudamérica** (energía y biodiversidad), **México y el Golfo** (manufactura y exportación), y **el sur y sureste de Estados Unidos** (capital, tecnología y mercado de consumo).

El mosaico económico

Cuatro columnas sostienen al Gran Caribe: **el turismo**, que en destinos como Bahamas o República Dominicana supera el **30% del PIB** pero expone a la región a *shocks* externos, como probó la pandemia; **la logística marítima**, con puertos como Kingston, Cartagena, Colón y Houston operando como *hubs* de transbordo global; **la agroindustria y los recursos energéticos**, desde los arrozales de Guyana hasta el gas de Trinidad y Tobago; **y una manufactura ligera creciente en zonas francas** de República Dominicana, Centroamérica y Puerto Rico.

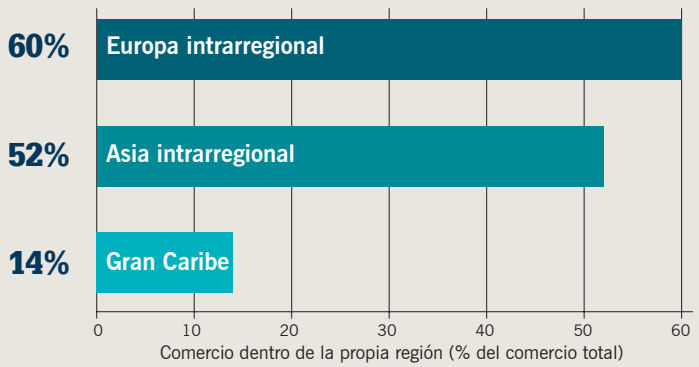
Cada pilar es sólido por separado. El libro sostiene que **la verdadera oportunidad —y la que aún no se activa— está en encadenarlos entre sí**.

La paradoja del comercio intrarregional

Mientras el comercio intraeuropeo ronda el 60% y el intraasiático supera el 50%, el comercio dentro de la cuenca caribeña se mantiene por debajo del 15%. **El Caribe importa más del 60% de sus alimentos pese a contar con tierras fértiles** en Centroamérica, Colombia y el sur de Sudamérica.

La razón, dice el libro, **no es falta de voluntad política sino de infraestructura y normativa**: puertos y aeropuertos diseñados para conectar con Miami, Rotterdam o Singapur, no con el vecino de al lado.

El Gran Caribe comercia poco consigo mismo



El corredor Puerto Rico–República Dominicana

El libro dedica especial atención a esta relación como prueba de concepto: flujos de inversión cruzados en *retail*, construcción y energía; una red naviera y aérea de alta frecuencia; el puerto de Caucedo como complemento logístico de San Juan; y cadenas de valor donde un mismo producto cruza el Canal de la Mona varias veces antes de llegar al consumidor final.

La lección es clara: **la integración avanza más rápido cuando la empresa privada la necesita, no cuando espera a que la negocien los gobiernos**.

Hacia un bloque comercial privado

Caribe Unido no busca sustituir a bloques gubernamentales como CARICOM o SICA, sino construir el tejido operativo que la integración real necesita: un sello común de '**Hecho en el Caribe**', un observatorio de comercio e inversión intrarregional, mecanismos privados de resolución de disputas y misiones comerciales conjuntas ante mercados como China o la Unión Europea.

> "La integración no falla por falta de voluntad política; a menudo, fracasa por un exceso de complejidad operativa que ahoga la iniciativa empresarial en su origen."

El argumento final del libro es sencillo: **el mercado único caribeño no es una utopía, es la siguiente transacción, la próxima alianza, el siguiente proyecto que el sector privado decida abordar en conjunto**.

El motor de las MiPymes

En una plaza de mercado en San José, una productora de mermeladas artesanales sueña con ver sus productos en los estantes de un supermercado en Barbados. Un astillero en Cartagena tiene la capacidad técnica para reparar la flota pesquera de Jamaica, pero no sabe cómo establecer contacto. Estas no son escenas aisladas: son el pulso diario de la columna vertebral económica del Gran Caribe, sus micro, pequeñas y medianas empresas.

Las MiPymes representan más del 90% del tejido empresarial de la región y generan entre el 60% y el 70% del empleo formal. Sin embargo, operan en lo que el libro llama una 'microescala de subsistencia': mercado local, cadena de suministro limitada y acceso anecdótico a oportunidades más allá de sus fronteras. El acceso al financiamiento es la barrera más citada, agravada por una alta fragmentación regulatoria: los requisitos sanitarios, de etiquetado y aduaneros varían enormemente de un territorio a otro.

Clústeres, consorcios y una plataforma digital B2B

La respuesta no es que cada MiPyme crezca sola hasta volverse grande, sino la agrupación inteligente: **clústeres regionales** —como un Clúster de Agroindustria que conecte cooperativas de mango en Yucatán con envasadoras en Trinidad y Tobago— **y consorcios de exportación que gestionen de forma conjunta la prospección comercial, la logística y el cobro internacional**. A esto se suma la propuesta de una **Plataforma Digital de Comercio Intrarregional para MiPymes**, un mercado B2B con un '**sello de verificación Caribe Unido**' que conecte, por ejemplo, a un fabricante de muebles en Roatán con hoteles en Punta Cana.

En financiamiento, el libro propone ir más allá del crédito bancario tradicional: fondos de capital semilla regionales, sistemas de garantías recíprocas transfronterizas, financiamiento basado en cadenas de valor (donde una gran empresa ancla respalda a sus proveedores MiPymes) y *crowdfunding* para exportaciones. El mensaje final del capítulo es claro: **la integración, para ser real y sostenible, debe construirse desde la base**.

Logística y conectividad: el Caribe como *hub* global

El libro dedica un capítulo completo a lo que llama '**el eslabón perdido' de la integración: la infraestructura física y digital**. El Mar Caribe mueve un volumen monumental de comercio internacional, pero captura muy poco valor dentro de la región: puertos de aguas profundas como Cartagena, Freeport, Kingston o Manzanillo compiten entre sí por el mismo tráfico de tránsito en vez de complementarse en una red especializada.

La propuesta es una arquitectura de tres niveles: puertos *hub* de aguas profundas para megabuques, puertos *feeder* regionales para distribución intrainsular, y puertos de nicho especializados (cruceros, GNL, perecederos). **El eslabón que falta, señala el autor, no está en el agua sino en la tierra: corredores ferroviarios y carreteros que conecten cada puerto con los mercados continentales**.

La brecha aérea y digital

Un dato ilustra el problema: hoy es a menudo más fácil y barato volar de San Juan a Miami que de San Juan a Kingston, o de Panamá a Trinidad y Tobago. **Esa brecha aérea intrarregional frena el turismo multidestino y encarece cadenas de suministro de alto valor** como la farmacéutica y la electrónica.

La agenda propuesta incluye cielos abiertos negociados colectivamente, *hubs* aéreos regionales en Panamá, San Juan o Santo Domingo, y una 'Logística 4.0' con *IoT*, *blockchain* y monitoreo en tiempo real que permita a una MiPyME caribeña competir en transparencia con una multinacional.

Ventanilla única y cadena de frío

El libro plantea dos proyectos emblemáticos y concretos para Caribe Unido: primero, **una Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) interoperable entre países**, donde un exportador costarricense complete una sola declaración digital que pre-apruebe su embarque ante las aduanas de Jamaica y Barbados automáticamente.

Segundo, **una red regional de cadena de frío —centros de acopio, almacenamiento frigorífico con energía renovable y corredores verdes aduaneros**— que reduzca la pérdida postcosecha y permita exportar café jamaiquino, aguacate dominicano o langosta beliceña como marcas *premium*, no como *commodities*.

Movilizar el capital que esto exige, concluye el capítulo, **requiere proyectos bancables bajo esquemas de Asociación Público-Privada, con Caribe Unido actuando como catalizador ante bancos de desarrollo** como el BID, la CAF y el Banco Caribeño de Desarrollo.

> "La riqueza del Caribe no yace sólo bajo sus aguas o en sus playas, sino en el espacio entre sus puertos: el flujo eficiente de bienes, datos y capital a través de rutas integradas."

Diplomacia empresarial: una sola voz ante el mundo

El libro abre este capítulo con una anécdota reveladora: mientras negociadores gubernamentales debatían cláusulas arancelarias en Ginebra, un empresario caribeño cerró en el *lobby* del hotel un acuerdo que quintuplicaba el valor de las exportaciones en discusión. El desfase entre la diplomacia formal y las realidades del comercio no es anecdótico, sostiene el autor: es sistémico. **El sector privado del Gran Caribe ha enfrentado al mundo de manera fragmentada, diluyendo su influencia**.

La diplomacia empresarial trasciende el *lobby* tradicional: es el ejercicio estructurado de influencia donde el sector privado organizado actúa como interlocutor legítimo en la formulación de políticas comerciales, sin sustituir a los Estados sino complementándolos. Cuando una norma fitosanitaria cambia de la noche a la mañana, afecta por igual a productores de aguacate, mango y vegetales de toda la cuenca; una voz fragmentada suplica excepciones, **una voz unificada negocia transiciones**.

Una arquitectura de dos niveles

La propuesta de gobernanza tiene dos niveles: una **Asamblea General Regional** con los presidentes de las cámaras empresariales de cada territorio, que fija visión y prioridades, y un **Consejo Ejecutivo Regional** más ágil con representación rotativa por subregión y sector, apoyado por comités técnicos permanentes (comercio y aduanas, infraestructura y logística, sostenibilidad). El modelo se inspira en el ***ASEAN Business Advisory Council*** y el **Consejo Empresarial Alianza del Pacífico**, adaptado a la escala del Gran Caribe. La ejecución recaería en una **Secretaría Técnica permanente que sostenga la incidencia directa ante CARICOM, SICA y gobiernos nacionales, la representación en foros como la OMC y el BID, el diálogo 'región a región' con bloques como la Unión Europea, y misiones comerciales conjuntas**. El resultado, concluye el capítulo, es una forma de soberanía práctica: continuidad institucional que no depende de los ciclos políticos de ningún país miembro. ●

Caribe Unido en números

Un mercado de más de 300 millones de personas, altísima apertura comercial hacia afuera y comercio intrarregional aún por debajo del 15%.

Por Dr. Ramón C. Barquín III y María Cecilia Lozano.

Cifras principales

+300
millones de habitantes en las zonas costeras del Gran Caribe

7,3%
Del PIB mundial que aporta América Latina y el Caribe en conjunto

2,7
millones de km²
Extensión del Mar Caribe, el conector primario de la región

22%
De las exportaciones totales de ALC con destino único: Estados Unidos

<15%
Comercio intrarregional dentro del Gran Caribe (vs. ~60% en Europa y >50% en Asia)

+60%
De los alimentos que el Caribe importa, pese a contar con tierras fértiles propias.

Los 5 pilares geoeconómicos del Gran Caribe

1. **Caribe insular** — Servicios, finanzas y puertos de transbordo
2. **Centroamérica costera** — Logística y agroindustria
3. **Norte de Sudamérica** — Energía y biodiversidad
4. **México y el Golfo** — Manufactura y exportación
5. **Sur/sureste de Estados Unidos** — Capital, tecnología y mercado de consumo

Las cuatro columnas económicas

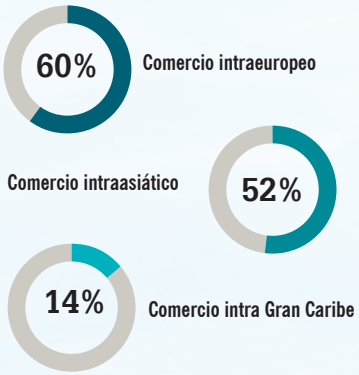
Turismo y servicios
30%+ del PIB en destinos como Bahamas o República Dominicana.

Logística marítima
Puertos hub: Kingston, Cartagena, Colón, Houston

Agroindustria y energía
Arroz de Guyana, gas de Trinidad y Tobago.

Manufactura ligera
Zonas francas en RD, Centroamérica y Puerto Rico.

Comercio intrarregional



El corredor Puerto Rico–República Dominicana (modelo a escalar)

1. Inversión cruzada en retail, construcción y energía.
2. Red naviera y aérea de alta frecuencia.
3. Puerto de Caucedo como complemento logístico de San Juan.
4. Cadenas de valor que cruzan el Canal de la Mona varias veces antes del consumidor final.

La arquitectura de la confianza (propuesta Caribe Unido)

Certificación de origen común **'Hecho en el Caribe'**

Observatorio de comercio e inversión intrarregional

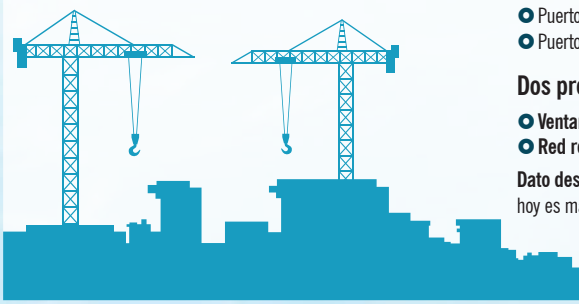


Mecanismos privados de resolución de disputas

Misiones comerciales conjuntas ante China y la Unión Europea.

"En el siglo XXI, el poder económico no se ejerce solo desde los palacios presidenciales, sino desde las federaciones empresariales, los consorcios de exportación y los consejos de inversión."

Logística y conectividad



La red portuaria propuesta

- Puertos hub de aguas profundas — megabuques
- Puertos feeder regionales — distribución intrainsular
- Puertos de nicho — cruceros, GNL, perecederos

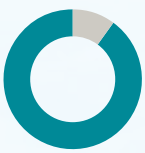


Dos proyectos emblemáticos:

- **Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)** interoperable entre países
- **Red regional de cadena de frío** con energía renovable y corredores verdes aduaneros

Dato destacado:
hoy es más fácil y barato volar de San Juan a Miami que de San Juan a Kingston.

MiPymes



+90%
Del tejido empresarial del Gran Caribe son MiPymes



60-70%
Del empleo formal de la región lo generan las MiPymes

Herramientas propuestas:

Clústeres regionales, consorcios de exportación, Plataforma Digital de Comercio Intrarregional B2B, fondos de capital semilla y garantías recíprocas transfronterizas.

Diplomacia empresarial

Estructura de gobernanza propuesta:

- Asamblea General Regional (visión y prioridades)
  + Consejo Ejecutivo Regional (representación rotativa por subregión y sector)
  + Secretaría Técnica permanente.
- Canales de incidencia:
  CARICOM, SICA, OMC, BID,
  diálogo región a región con la UE.



Economía azul

El portafolio de energía del mar:

- Eólica marina
- Solar flotante
- Energía de olas y corrientes
- Energía térmica oceánica (OTEC)

Gobernanza azul propuesta:

- Observatorio Oceanográfico y Económico del Caribe
- Sello de calidad 'Caribe Azul'
- Consejos empresariales sectoriales transnacionales
- Bonos Azules atados a metas ambientales

La creciente incidencia de ciberataques y páginas fraudulentas genera una gran preocupación entre posibles compradores, quienes, cada vez, son más cautelosos al navegar por internet y confiar en la veracidad de la información que allí encuentran.

e-trade ID

by **WTPF** | Geneva, Switzerland

Genere confianza en su empresa como primer paso al comercio electrónico seguro

El e-Trade ID, es un certificado, emitido por la World Trade Point Federation, que **presenta los datos de su empresa validados por un ente verificador y protegidos a través de una cadena Blockchain**.

25 YEARS
TRADE
WORLD TRADE POINT FEDERATION



www. etradeid.world

El comercio en la agenda internacional

Los organismos internacionales cumplen un rol fundamental en la vinculación entre el sector público y el privado en el desarrollo de un comercio más eficiente e inclusivo. Aquí destacamos algunos importantes eventos que se desarrollarán en lo que resta del año.

Energía para una Transición Justa: Desafíos y Respuestas frente a la Pobreza Energética

6-9 de octubre de 2026

En el marco de la XI Semana de la Energía, la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) organiza este evento, siendo un espacio de diálogo regional orientado a visibilizar la pobreza energética como un elemento central para las transiciones energéticas justas en América Latina y el Caribe. La sesión reunirá a representantes de gobiernos, organismos internacionales, academia y otros actores relevantes para compartir experiencias, oportunidades y desafíos en materia de pobreza energética.

https://www.cepal.org

Día de la Política Comercial 2026

14 de octubre de 2026

En esta jornada se debatirá cómo la política comercial puede ayudar a promover la estabilidad, la resiliencia y el crecimiento en un mundo incierto, equilibrar la apertura estratégica con una mayor autonomía y mantener la competitividad de la industria de la UE, evitando al mismo tiempo el proteccionismo. En este año, se debatirán, entre otros temas, cómo aprovechar la red de acuerdos de la UE, mejorar la seguridad económica de la UT, impulsar la autonomía estratégica de la UE, entre otros.

https://policy.trade.ec.europa.eu/events

Reunión Multianual de Expertos sobre Productos Básicos y Desarrollo

22-23 octubre de 2026

La Reunión de Expertos de Varios Años sobre Productos Básicos y Desarrollo se desarrollará en Ginebra y tiene como objetivo monitorear las tendencias, desafíos y oportunidades en los mercados de productos básicos, prestando la debida atención a aquellos sectores relevantes para los países en desarrollo dependientes de productos básicos. Estudiará impactos económicos, sociales y comerciales derivados de crisis globales, cambio climático y tensiones geopolíticas. Asimismo, identificará políticas y herramientas para aumentar la resiliencia, diversificar las economías, agregar valor y favorecer un desarrollo inclusivo y sostenible.

https://unctad.org/es

Foro Mundial de la Inversión 2026

25 – 27 octubre 2026

El Foro Mundial de Inversión (WIF, por su sigla en inglés) es el evento organizado por ONU Comercio y Desarrollo (UNCTAD) dirigido a la comunidad mundial de inversiones. Su 9ª edición se celebrará y organiza conjuntamente con el Estado de Qatar.

El Foro es el espacio donde convergen las políticas públicas, el capital y la empresa para dar forma a la próxima generación de inversiones sostenibles, resilientes e inclusivas, abordando desafíos como la fragmentación geopolítica, el cambio climático y la transformación tecnológica, promoviendo alianzas y oportunidades de inversión.

https://unctad.org/es/wif2026

Examen Global 2026

29 - 30 de octubre de 2026

El Examen Global de la Ayuda para el Comercio 2026, organizado por la OMC en Ginebra en octubre de 2026, reunirá a ministros, expertos y organismos internacionales para evaluar y conmemorar 20 años de resultados de esta iniciativa. Analizará las necesidades comerciales de los países en desarrollo y promoverá nuevas alianzas





FOTOS: DR





para impulsar su integración económica y aprovechar plenamente su potencial comercial.

https://www.wto.org

Foro de Control de Exportaciones 2026

20 noviembre de 2026

La Comisión Europea celebrará en Bruselas el 20 este Foro en el que se brindará a los expertos de los Estados miembros de la UE, el Parlamento Europeo, la industria, el mundo académico y la sociedad civil la oportunidad de unirse a la Comisión para revisar y debatir los últimos avances en materia de control de las exportaciones en la UE y en todo el mundo.

https://policy.trade.ec.europa.eu/events

2026 Korea-LAC Trade & Innovation Forum - "Shaping the Future Economy through AI and Innovation"

3-4 diciembre de 2026

El Foro Corea-América Latina y el Caribe sobre Comercio e Innovación 2026 celebrará en Buenos su décima edición, reuniendo a líderes públicos y privados para explorar oportunidades de comercio, inversión e innovación, especialmente en inteligencia artificial.

Incluirá paneles de alto nivel, reuniones empresariales, encuentros de *networking* y espacios para establecer alianzas estratégicas duraderas entre ambas regiones.

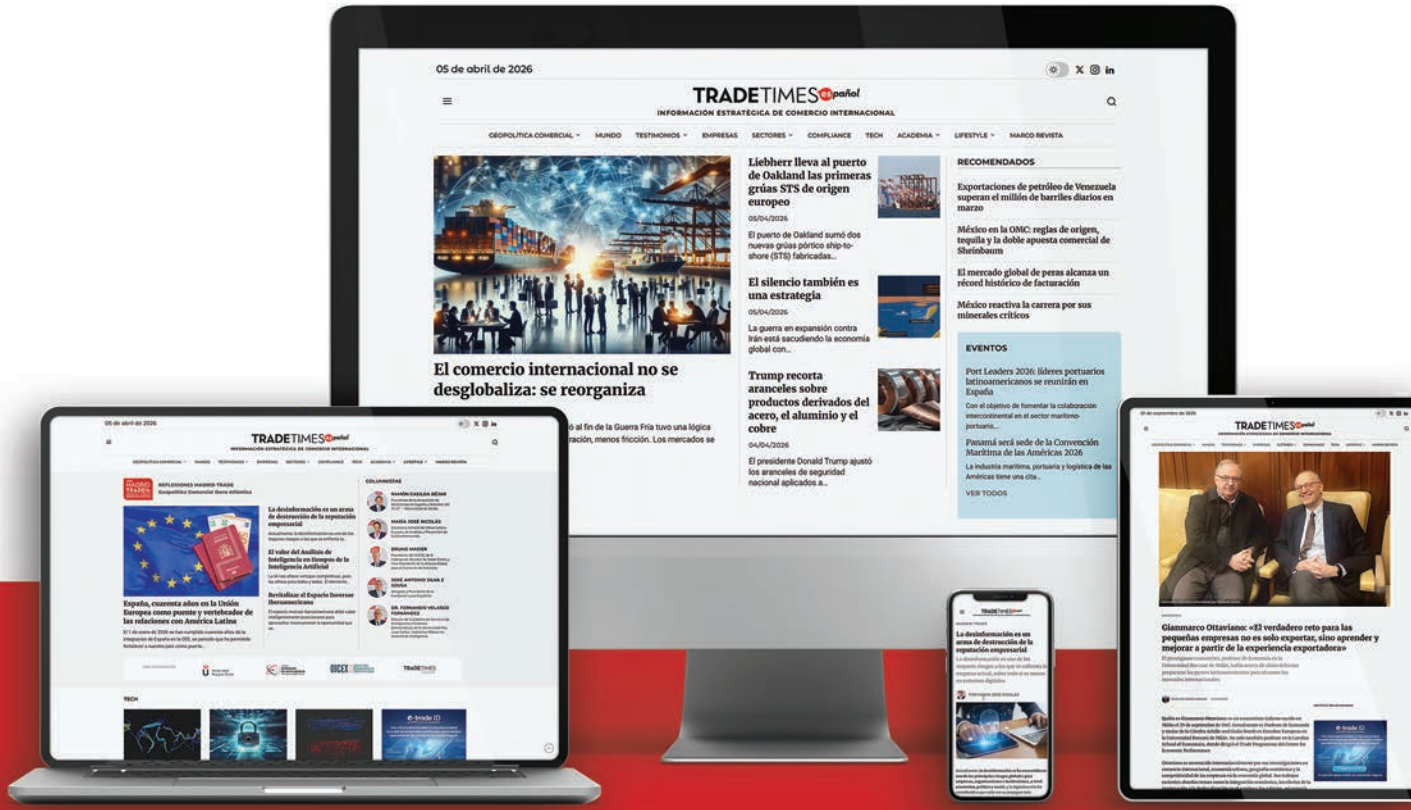
https://events.iadb.org/calendar/



FOTOS: DR

TRADETIMES español

INFORMACIÓN ESTRATÉGICA DE COMERCIO INTERNACIONAL



GEOPOLÍTICA COMERCIAL - MUNDO - EMPRESAS - SECTORES - OPINIÓN
COMPLIANCE - LIFESTYLE - TECH - ACADEMIA - MARCO TRADE REVISTA
Y MÁS...

Síguenos es nuestras redes:

company/trade-times-news

tradetimesesp

Todos los días le informamos acerca de los acontecimientos más importantes del comercio internacional, con especial foco en nuestra región.

Nuestro equipo editorial enfatiza en la calidad y la profundidad de los contenidos, combinando las noticias de actualidad, con entrevistas de alto nivel, infografías y los eventos más destacados.

Suscríbete a nuestro newsletter semanal

Con toda la actualidad y el análisis del comercio internacional.

tradetimes.news/suscripcion/

www.tradetimes.news

Los estrechos que sostienen, y pueden paralizar, la economía mundial

Ormuz, Bab el-Mandeb y Suez sostienen el comercio mundial, pero también pueden paralizarlo: una crisis en estos corredores puede provocar un *shock* global.

Por Martina Sanz Félix y Delfina María Maglier.

En marzo de 2021, el Ever Given quedó atravesado en el Canal de Suez y bloqueó durante seis días una de las rutas marítimas más importantes del planeta. Más de 400 barcos quedaron varados. **El comercio global perdió cerca de 9.000 millones de dólares diarios**. Europa empezó a temer desabastecimientos industriales y Asia vio retrasarse cadenas de suministro enteras. Lo más relevante no fue el accidente en sí, sino lo que reveló: **la globalización descansa sobre una infraestructura sorprendentemente frágil**.

Cinco años después, esa fragilidad ya no parece excepcional. **En 2026, los *maritime choke points* —los estrechos, canales y corredores marítimos por donde pasa gran parte del comercio internacional— se transformaron en uno de los principales factores de riesgo sistémico para la economía global**. El mundo nunca movió tantos bienes, energía y datos como ahora, pero al mismo tiempo depende críticamente de unos pocos pasos geográficos extremadamente vulnerables.

Más del 80% del comercio mundial se transporta por vía marítima, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por su sigla en inglés). **Petróleo, gas natural licuado, alimentos, fertilizantes, minerales críticos, semiconductores y manufacturas cruzan diariamente una serie de corredores donde la geografía reduce el tránsito a apenas unos kilómetros de ancho**. Quien controle esos pasos obtiene influencia económica, capacidad militar y poder político. Quien los vea interrumpidos enfrenta inflación, retrasos logísticos y *shocks* energéticos.

Durante décadas, los *choke points* fueron considerados un problema técnico o estratégico relativamente estable. Pero la combinación de rivalidad entre grandes potencias, guerras regionales, cambio climático y fragmentación del comercio mundial los convirtió en algo distinto: **una herramienta central de la competencia geopolítica contemporánea**.

El Consejo de Relaciones Exteriores estadounidense (*Council on Foreign Relations*) advirtió recientemente que **el sistema marítimo global atraviesa "su momento de mayor vulnerabilidad desde la Guerra Fría"**. El *think tank* británico Chatham House sostiene que **la concentración extrema del comercio en unos pocos corredores "multiplica el riesgo de *shocks* en cascada" sobre toda la economía internacional**. El problema ya no es solo el cierre físico de una ruta: alcanza con aumentar la percepción de riesgo para alterar precios energéticos, seguros marítimos, cronogramas industriales y mercados financieros.

La geografía volvió al centro del poder global.



Ormuz: el cuello energético del mundo

Ningún *choke point* ilustra mejor esa vulnerabilidad que el **Estrecho de Ormuz. Ubicado entre Irán y Omán, conecta el Golfo Pérsico con el océano Índico y constituye el principal corredor energético del planeta**. Cerca de una quinta parte del petróleo mundial y aproximadamente un tercio del comercio marítimo de gas natural licuado atraviesan diariamente ese paso angosto.

Desde hace décadas, estrategas estadounidenses consideran que Ormuz es uno de los pocos lugares capaces de desencadenar un *shock* económico global inmediato. La razón es simple: no existen alternativas viables a gran escala para reemplazar ese flujo energético en el corto plazo.

La guerra regional entre Irán e Israel, la presencia militar estadounidense en el Golfo y el aumento de ataques indirectos mediante *proxies* volvieron a colocar al estrecho en el centro de la agenda internacional durante 2025 y 2026. **Aunque Irán difícilmente pueda bloquear completamente el paso durante períodos prolongados, sí posee capacidad suficiente para volverlo inestable**. Misiles costeros, drones, minas navales y lanchas rápidas son suficientes para disparar seguros marítimos, alterar rutas comerciales y tensionar los mercados energéticos globales.

El escenario preocupa particularmente a Asia. **China, India, Japón y Corea del Sur dependen enormemente del petróleo que sale del Golfo Pérsico**. Según la Agencia Internacional de Energía, China importa alrededor del 45% de su crudo desde Medio Oriente, gran parte transitando por Ormuz. Eso convierte al estrecho en una vulnerabilidad estructural para Beijing.

La paradoja del sistema energético contemporáneo es precisamente esa: **incluso con abundancia relativa de oferta, la seguridad energética no está garantizada**. El problema no es únicamente producir energía, sino garantizar que pueda llegar sin interrupciones a los centros industriales del planeta.

FOTO: DR



Vista aérea del Estrecho de Ormuz.

Del Mar Rojo a Suez: la nueva inestabilidad logística

Si Ormuz representa el corazón energético, **Bab el-Mandeb y el Canal de Suez son el sistema circulatorio entre Asia y Europa**.

Bab el-Mandeb —la "Puerta de las Lágrimas"— **conecta el Golfo de Adén con el Mar Rojo y funciona como acceso sur al Canal de Suez**. Desde finales de 2023, **los ataques hutíes contra buques comerciales transformaron la región en uno de los principales focos de riesgo marítimo del mundo**. Lo relevante fue que incluso ataques relativamente limitados lograron alterar rutas comerciales globales enteras.

Las principales navieras comenzaron a evitar el Mar Rojo y desviaron sus rutas alrededor del Cabo de Buena Esperanza. **Ese rodeo agrega entre diez y quince días de navegación, incrementa costos de combustible y genera retrasos acumulativos sobre cadenas logísticas completas**. Según estimaciones de Bloomberg y Lloyd's List, los costos de transporte Asia-Europa llegaron a multiplicarse varias veces durante los momentos más críticos de la crisis.

> Desde hace décadas, estrategas estadounidenses consideran que Ormuz es uno de los pocos lugares capaces de desencadenar un shock económico global inmediato.

Chatham House sostiene que el episodio evidenció cómo actores no estatales pueden hoy afectar directamente la economía global utilizando presión sobre *choke points* marítimos. Es una forma de guerra híbrida particularmente efectiva: **no hace falta cerrar completamente una ruta; alcanza con volverla impredecible**.

El **Canal de Suez** quedó inevitablemente atrapado dentro de esa dinámica. Por **allí circula aproximadamente el 12% del comercio mundial y cerca de un tercio del tráfico global de contenedores**. Europa depende críticamente de esa conexión para sostener el flujo de manufacturas, componentes industriales y energía desde Asia y Medio Oriente.

Pero Suez enfrenta además otro problema más profundo: la creciente competencia entre corredores globales. **China impulsa conexiones ferroviarias euroasiáticas** dentro de la Iniciativa de la Franja y la Ruta. **Rusia promueve la Ruta Marítima del Norte** aprovechando el deshielo ártico. **India, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita, Europa y Estados Unidos respaldan el IMEC**, el corredor India-Middle East-Europe que busca reducir dependencia del Mar Rojo y Suez.

La infraestructura global empieza lentamente a reorganizarse alrededor de un nuevo principio: **resiliencia antes que eficiencia absoluta**.

Malaca y Taiwán: el corazón marítimo de la rivalidad entre China y Estados Unidos

En Asia, el mapa de los *choke points* está directamente ligado a la competencia estratégica entre China y Estados Unidos.

El **Estrecho de Malaca** conecta el océano Índico con el Mar de China Meridional y **constituye probablemente el corredor comercial más importante del Indo-Pacífico**. Cerca del **40% del comercio mundial y buena parte del petróleo destinado a China, Japón y Corea del Sur atraviesan ese paso** relativamente estrecho entre Indonesia, Malasia y Singapur.

Para Beijing, Malaca representa una vulnerabilidad histórica. Hu Jintao la definió hace años como el *"Malacca Dilemma"*: **la dependencia crítica de una ruta marítima donde Estados Unidos mantiene superioridad naval**. En caso de conflicto regional, especialmente alrededor de Taiwán, Washington podría intentar restringir o monitorear severamente el tráfico marítimo chino.

Por eso China lleva más de una década intentando reducir esa dependencia. **Oleoductos hacia Myanmar, inversiones portuarias en el Índico, expansión naval y presencia creciente en el Mar de China Meridional** forman parte de esa estrategia.

El problema es que el cuello de botella no termina en Malaca. Más al norte aparece el **Estrecho de Taiwán**, otro corredor central para la economía global. **Cerca del 50% del tráfico mundial de contenedores pasa por el Mar de China Meridional y sus alrededores**. Además, **Taiwán concentra buena parte de la producción global de semiconductores avanzados**, esenciales para industrias tecnológicas, militares y automotrices.

El Center for Strategic and International Studies (CSIS) advirtió que **un conflicto alrededor de Taiwán produciría "la mayor disrupción comercial de la historia moderna"**. Incluso sin guerra abierta, las maniobras militares chinas y el aumento de patrullas estadounidenses incrementan el riesgo de incidentes, restricciones o interrupciones parciales del tráfico marítimo.

> La rivalidad sino-estadounidense ya no ocurre únicamente en términos tecnológicos o diplomáticos. También se disputa sobre corredores marítimos.

La rivalidad sino-estadounidense ya no ocurre únicamente en términos tecnológicos o diplomáticos. También se disputa sobre corredores marítimos.

Panamá: el *choke point* climático

El Canal de Panamá introdujo otro tipo de amenaza a la discusión sobre *choke points*: **el cambio climático**.

La sequía que afectó al canal entre 2023 y 2025 obligó a reducir drásticamente la cantidad de barcos autorizados a cruzar diariamente. **La falta de agua impactó directamente el funcionamiento de las esclusas y generó retrasos globales, aumento de tarifas y congestión marítima**.

La escena fue particularmente simbólica: uno de los puntos neurálgicos de la globalización paralizado no por guerra ni conflicto geopolítico, sino por estrés hídrico.

El Center for Strategic and International Studies sostiene que Panamá se convirtió en el ejemplo más claro de cómo el cambio climático puede transformarse en una amenaza directa para la seguridad económica internacional. El problema no afecta solo a América. **El canal es fundamental para el comercio entre Asia y la costa este de Estados Unidos, así como para el flujo global de gas natural licuado**.

A la vulnerabilidad climática se suma además la creciente competencia geopolítica hemisférica. **Donald Trump volvió a colocar públicamente sobre la mesa la necesidad de recuperar influencia estadounidense sobre infraestructuras estratégicas latinoamericanas frente al avance chino**. Aunque Beijing no controla el canal, sí posee una presencia logística y portuaria creciente en la región, algo que Washington observa cada vez más bajo una lógica de seguridad nacional.

Panamá refleja así una nueva realidad: los *choke points* **ya no están amenazados únicamente por guerras, sino también por fenómenos climáticos extremos y competencia tecnológica**.

El retorno de la geografía

Durante años, la globalización transmitió la sensación de que la distancia había dejado de importar. Pero los *choke points* recuerdan exactamente lo contrario: **el comercio internacional sigue dependiendo de una geografía extremadamente concreta**.

La eficiencia del sistema global creó al mismo tiempo su principal vulnerabilidad. **Las cadenas de suministro modernas funcionan con márgenes mínimos, alta sincronización y fuerte concentración logística**. Eso las vuelve extraordinariamente productivas, pero también frágiles frente a interrupciones.

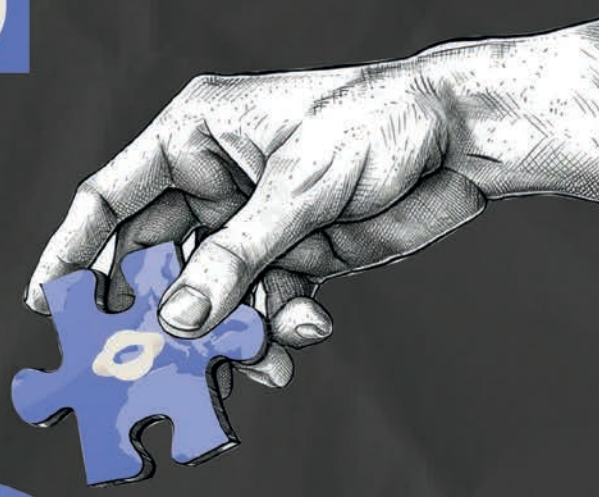
Por eso gobiernos y empresas comenzaron a replantear estrategias. El concepto de *friendshoring*, la relocalización industrial, la diversificación energética y el desarrollo de corredores alternativos responden todos a la misma preocupación: **reducir exposición a riesgos sistémicos concentrados en pocos nodos marítimos**.

Sin embargo, reemplazar esos corredores no es sencillo. Ninguna infraestructura puede sustituir rápidamente a Ormuz, Malaca o Suez. La globalización marítima sigue organizada alrededor de ellos.

En última instancia, los *choke points* muestran algo más profundo sobre el orden internacional contemporáneo. **El poder global ya no depende únicamente de ejércitos, economías o tecnología. También depende de quién controla los corredores por donde circula el mundo.**

LA PIEZA QUE NECESITÁS PARA ENTENDER EL MUNDO

Una lectura estratégica del sistema internacional para quienes toman decisiones.



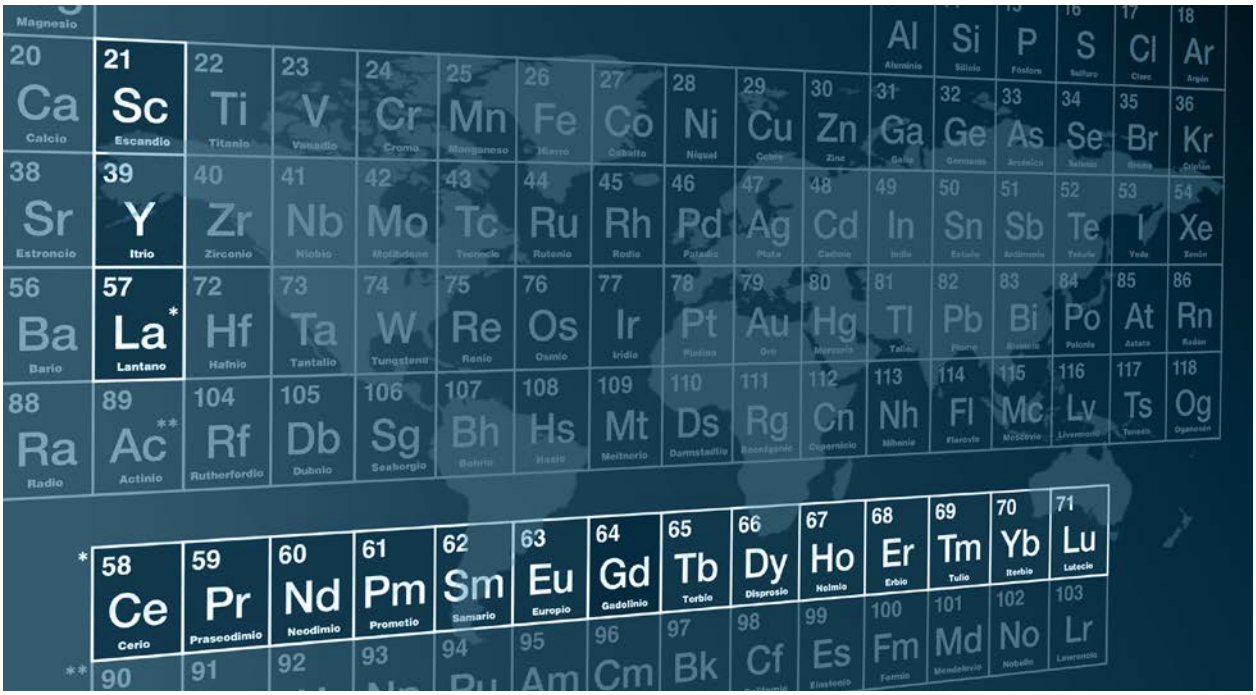


órbita

Media & Consultancy Group

Suscribite Gratis

Tu ventaja diaria en política internacional



Las tierras raras y el nuevo tablero geopolítico

La competencia por los minerales críticos está redefiniendo las alianzas, las cadenas de suministro y el concepto mismo de seguridad nacional en el siglo XXI.

Por Martina Sanz Félix y Delfina María Maglier. Co- fundadoras de Órbita.

Si el siglo XX fue definido por el petróleo, el siglo XXI lo será por los minerales críticos. Entre ellos, las tierras raras ocupan un lugar singular, no porque sean espectaculares en precio o volumen —el mercado global apenas rondaba los 4.000 millones de dólares en 2024, frente a los 22.000 millones del litio—, sino porque son insustituibles. No existe, en el horizonte tecnológico próximo, un reemplazo para los imanes de **neodimio** en los motores de vehículos eléctricos, ni para el **disprosio** en los sistemas de propulsión de cazas de combate, ni para el **lantano** en los dispositivos de visión nocturna. Quien controla las tierras raras controla la columna vertebral tecnológica del presente.

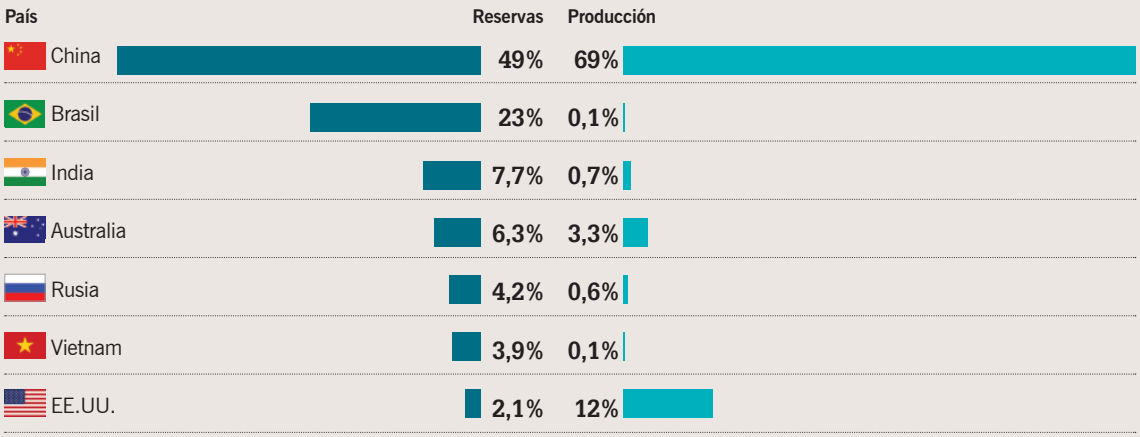
Esta insustituibilidad no es una curiosidad técnica: es la fuente de una vulnerabilidad geopolítica de primer orden. A diferencia del petróleo, que puede ser sustituido gradualmente por energías renovables, o del cobre, que admite sustitutos parciales en aplicaciones eléctricas, **las tierras raras no tienen alternativas comercialmente viables en el horizonte inmediato**. Las propiedades físicas que las hacen únicas —la fuerza magnética excepcional del **neodimio**, la estabilidad térmica del **disprosio**, la luminiscencia del **europio**— no pueden ser replicadas artificialmente ni reemplazadas por materiales sintéticos dentro de los plazos que la transición energética y la modernización militar occidental exigen. **Esa combinación de irreemplazabilidad tecnológica y concentración geográfica es lo que convierte a estos 17 metales en el epicentro de una nueva geopolítica de los recursos**.

> "El Medio Oriente tiene petróleo. China tiene tierras raras."
> Deng Xiaoping, 1992

¿Qué son las "tierras raras" y por qué importan?

Las tierras raras **son un grupo de 17 metales con propiedades magnéticas, ópticas y catalíticas únicas**. A pesar de su nombre, no son necesariamente escasas en la corteza terrestre; el problema es que rara vez se concentran en depósitos económicamente explotables. Y cuando se extraen, **su procesamiento es técnicamente complejo, ambientalmente costoso y —aquí está el nudo del problema—**

Tierras raras: reservas repartidas, producción concentrada



Fuente: USGS vía OWID.

está mayoritariamente concentrado en un solo país. Allí está el verdadero núcleo geopolítico del problema.

Su relevancia estratégica opera en dos planos que se refuerzan mutuamente. **En el civil, son el corazón de la transición energética**: turbinas eólicas, vehículos eléctricos, semiconductores. **En el militar, son indispensables para la guía de misiles, las tecnologías de sigilo y los sistemas de radar**. Un submarino de clase Virginia requiere alrededor de 417 kg de elementos de tierras raras. No son insumos periféricos: **son el sistema nervioso del armamento moderno**.

Distribución global: el mapa del poder mineral

La geopolítica de las tierras raras no se define únicamente por quién tiene reservas bajo tierra, sino por quién controla la cadena completa: extracción, separación, refinación, fabricación de óxidos, aleaciones e imanes permanentes. En esa cadena, **China ocupa una posición dominante**.

Las reservas mundiales de tierras raras no son escasas en términos absolutos. Los datos del Servicio Geológico de los Estados Unidos (USGS, por sus siglas en inglés) **estiman reservas globales superiores a 90 millones de toneladas de óxidos de tierras raras** (REO, por sus siglas en inglés), con **China** como líder con 44 millones de toneladas —casi la mitad del total mundial. Sin embargo, la distribución es profundamente asimétrica. **Brasil** ocupa el segundo lugar con 21 millones de toneladas, aunque sus depósitos permanecen en fases tempranas de desarrollo. **India** y **Australia** completan el grupo de cabeza.

La paradoja central es que la supremacía china no descansa en sus yacimientos, sino en algo mucho más difícil de replicar: la cadena de procesamiento. **China generó 270.000 toneladas métricas de producción en 2024, controla el 70% del suministro mundial y gestiona el 90% de todo el procesamiento global**. Esta concentración en la refinación, no en la extracción, es el verdadero estrangulamiento estratégico que Occidente ha tardado dos décadas en comprender.

El monopolio chino

China produce entre el 60% y el 70% de las tierras raras del mundo, pero ese dato subestima su verdadero poder. El monopolio real no está en la extracción sino en el procesamiento: **Beijing controla aproximadamente el 85% de la capacidad de refinación global y más del 90% del procesamiento de tierras raras pesadas**. La diferencia es crucial. Extraer el mineral es solo el primer paso; separarlo, purificarlo y convertirlo en imanes permanentes es donde reside el valor y, sobre todo, el control.

Este dominio no fue accidental. Durante décadas, China combinó subsidios estatales agresivos, una regulación ambiental laxa que absorbió los costos externos de la producción, y una integración vertical de toda la cadena. Occidente, mientras tanto, se conformó con importar insumos baratos y subcontrató los impactos ambientales. El resultado fue un punto de estrangulamiento estratégico construido pacientemente a lo largo de una generación.

La dimensión de política comercial de este dominio es igualmente significativa. **China utiliza cuotas de exportación, impuestos diferenciados y licencias de exportación como instrumentos de regulación del mercado** que, según los contextos geopolíticos, pueden convertirse en herramientas de presión. La Organización Mundial del Comercio (OMC) falló en 2014 que las restricciones chinas a las exportaciones de minerales —incluyendo algunas tierras raras— eran incompatibles con las normas del comercio multilateral. Beijing acató parcialmente, pero demostró que el andamiaje institucional de la OMC tiene límites evidentes cuando el recurso en cuestión tiene dimensiones de seguridad nacional que los paneles de solución de diferencias no están equipados para ponderar adecuadamente.

La advertencia implícita se hizo explícita en 2025, cuando Beijing introdujo controles de exportación sobre varios ele-

mentos de tierras raras e imanes relacionados. Las ondas de choque recorrieron las cadenas de suministro automotrices, de defensa y tecnológicas de medio mundo. La tregua comercial alcanzada meses después no resolvió la dependencia estructural: simplemente la pospuso.

Para China, ese aplazamiento es una ventaja táctica. Beijing está señalando que quiere mantener el acceso a los minerales críticos como palanca para más adelante en el año, cuando la presión política en Washington genere demanda de acuerdos más vistosos. **China juega una partida larga: estabilidad externa mientras gestiona su difícil cuadro económico interno, gana tiempo para su desarrollo tecnoindustrial de cara al XIX Congreso del Partido y mantiene a Washington personalmente comprometido en el diálogo**.

La respuesta estadounidense: entre la urgencia y los plazos

La rivalidad entre Estados Unidos y China se libra simultáneamente en múltiples tableros: semiconductores, inteligencia artificial, dominio espacial, influencia en el Indo-Pacífico. Pero **hay un frente que opera con menos visibilidad y mayor profundidad estructural: las tierras raras**. No como *commodity*, sino como palanca de poder. No como insumo industrial, sino como arma de presión sistémica.

Washington aprobó en 2022 la Ley de Reducción de la Inflación y la Ley CHIPS y Ciencia, que incluyen disposiciones para fortalecer la capacidad nacional de minería y procesamiento. **El Departamento de Defensa ha designado a las tierras raras como críticas para la seguridad nacional** e invertido directamente en productores domésticos. Además, MP Materials, propietaria de la única mina operativa de tierras raras en Estados Unidos, inició la producción nacional de imanes de neodimio recién en 2025, con una capacidad inicial de unas 1.000 toneladas anuales —frente a una demanda proyectada de entre 37.000 y 68.600 toneladas para 2030 y 2050 respectivamente, según el Departamento de Energía.

En el plano de la diplomacia económica, la firma con respaldo de Washington **USA Rare Earths acordó adquirir la brasileña Serra Verde por 2.800 millones de dólares**, en la última de una serie de adquisiciones que buscan reducir la dependencia de exportaciones chinas. **Brasil**, con el segundo mayor depósito mundial y apenas un tercio de su territorio prospectado, **ha buscado activamente atraer inversión extranjera —aunque las tensiones diplomáticas con Washington complicarán esa integración**.

Su central también se refleja en la creación de un equipo especial dentro del Pentágono para acelerar acuerdos de suministro de tierras raras, usando fondos y herramientas financieras del gobierno para cerrar convenios con empresas estratégicas. La lógica es la del *State Economic Security*: la política exterior al servicio de objetivos industriales, y la política industrial como instrumento de seguridad nacional.

La brecha es elocuente. Y hay una paradoja que la agrava: mientras Washington se preocupa por el dominio chino, Estados Unidos genera anualmente alrededor de 7,2 millones de toneladas de residuos electrónicos, con un contenido estimado de 18.000 toneladas de imanes de neodimio. Esos materiales, en su mayoría, terminan en vertederos o se exportan a Asia. **El reciclaje de tierras raras a partir de residuos electrónicos representa una fuente doméstica prácticamente sin explotar que podría cubrir casi dos tercios de la demanda proyectada para 2030** —si existieran los sistemas de recolección, la tecnología de separación y el marco regulatorio federal para aprovecharlo.

> "El monopolio real no está en la extracción sino en el procesamiento. Allí reside el valor y, sobre todo, el control."

Un rol que excede la rivalidad bilateral

La narrativa dominante enmarca esta competencia como un duelo bilateral entre Estados Unidos y China, pero el escenario real es más complejo.

Australia se ha convertido en un proveedor estratégico alternativo clave, con reservas significativas y alianzas activas con Washington y Tokio en el marco del Quad. **Canadá está desarrollando proyectos de extracción y procesamiento** que buscan posicionarlo como fuente confiable para cadenas de suministro occidentales. **Japón**, pionero en la diversificación tras el embargo chino de 2010 durante la disputa por las islas Senkaku/Diaoyu, **invierte desde hace años en depósitos en África y Asia Central**.

Mientras tanto, **la Unión Europea enfrenta un desafío aún mayor de partida: importa prácticamente la totalidad de sus tierras raras**. La Ley Europea de Materias Primas Críticas (2023) establece metas ambiciosas —extraer el 10% y procesar el 40% dentro del bloque para 2030 —, pero el avance es desigual. **Los permisos de minería en Europa demoran años, la oposición local es intensa y la capacidad de procesamiento prácticamente no existe**. La autonomía estratégica en minerales críticos es, por ahora, más una aspiración política que una realidad industrial.

India presenta quizás la combinación más interesante de potencial y vulnera-

Cadena de valor. Quién controla cada eslabón

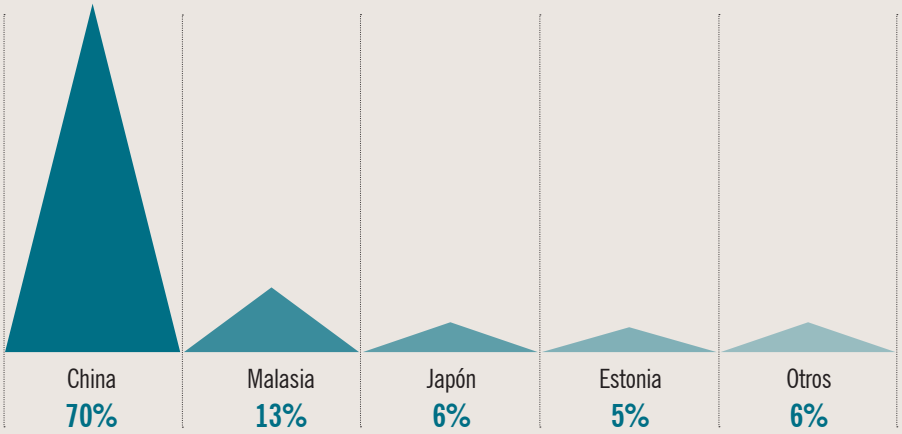


Origen de las tierras raras de EE. UU. (2025)

EE. UU. produce alrededor del 20% de sus tierras raras a nivel nacional. Solo existe una mina de tierras raras en EE. UU., **Mountain Pass, que proporcionó el 16% del suministro mundial de tierras raras en 2020**.



Importaciones totales 2020-2023



80%

EE. UU. importa alrededor del 80% de las tierras raras que necesita. La mayoría de estas provienen de China.

Fuentes: US Geological Survey, Mineral Commodity Summaries.

bilidad. **Tiene reservas relevantes y aspira a un papel activo en la cadena global**, pero enfrenta un déficit severo en capacidad de refinación y escala de inversión. **África subsahariana, con vastas reservas sin explotar, emerge como el próximo campo de disputa**: China lleva décadas construyendo presencia extractiva en el continente; Occidente llega tarde pero con financiamiento público creciente.

Una nueva geopolítica de los recursos

Lo que está en juego excede la dinámica de oferta y demanda de un *commodity*. Las **tierras raras** se han convertido en un vector de lo que algunos analistas llaman el **estado económico de seguridad: la creciente fusión entre política industrial, seguridad nacional y relaciones internacionales**.

El control sobre el procesamiento a mitad de la cadena —la separación, la purificación, la fabricación de imanes— es más decisivo que el control sobre los yacimientos. **China tiene patentes, escala, infraestructura y décadas de aprendizaje acumulado en esas etapas**. Replicar esa ventaja lleva tiempo que los plazos de la transición energética y el rearme occidental no necesariamente permiten.

El desafío estructural más profundo es sistémico: **el mercado global nunca ha fijado el precio real de estos minerales**. Las tierras raras han sido tratadas como insumos baratos, sin internalizar los costos ambientales y sociales de su extracción y procesamiento. El resultado es un sistema lineal —extraer, usar, desechar— que destruye valor estratégico en cada ciclo. La economía circular, **el reciclaje de residuos electrónicos y la minería urbana no son solo opciones ambientalmente virtuosas: son, cada vez más, imperativos de seguridad nacional**.

> "EE. UU. genera 7,2 millones de toneladas de residuos electrónicos al año. El reciclaje podría cubrir dos tercios de la demanda proyectada para 2030."

La carrera por las tierras raras no terminará pronto, y sus resultados moldearán las cadenas de valor tecnológicas, las alianzas militares y la distribución del poder industrial durante las próximas décadas. El sistema de comercio multilateral construido desde Bretton Woods descansaba en el supuesto de que la especialización y la interdependencia eran estabilizadoras. La geopolítica de los minerales críticos pone ese supuesto en cuestión: **la interdependencia, cuando es asimétrica y concentrada en un solo actor con incentivos para utilizarla como palanca, puede ser fuente de vulnerabilidad antes que de estabilidad**. Reformar las reglas del comercio internacional para gestionar adecuadamente esa tensión es uno de los desafíos institucionales más urgentes y menos atendidos de la agenda global.

En esta nueva geografía estratégica, **los minerales no son el fin, sino el medio**. Lo que se disputa, en última instancia, es **quién tendrá la capacidad de fabricar el futuro**: desde los motores que mueven los vehículos hasta los sistemas que guían los misiles, desde las turbinas que generan energía limpia hasta los semiconductores que procesan la inteligencia artificial.

Tierras raras

Los minerales invisibles que sostienen la economía tecnológica y la competencia geopolítica.

Por Martina Sanz Félix, Delfina María Maglier y María Cecilia Lozano.

Las tierras raras

Tierras raras es el nombre común de 17 elementos químicos: escandio, itrio y los 15 elementos del grupo de los lantánidos.

Aunque la denominación de «tierras raras» podría llevar a la conclusión de que se trata de elementos escasos en la corteza terrestre, algunos elementos como el cerio, el itrio y el neodimio son más abundantes. Se las califica de «raras» debido a que es muy poco común encontrarlos en una forma pura, aunque hay depósitos de algunos de ellos en todo el mundo.

Tierras raras ligeras

- Sc Escandio
- La Lantano
- Ce Cerio
- Pr Praseodimio
- Nd Neodimio
- Pm Prometio
- Sm Samario

Tierras raras pesadas

- Eu Europio
- Y Itrio
- Gd Gadolinio
- Tb Terbio
- Dy Disprosio
- Ho Holmio
- Er Erbio
- Tm Tulio
- Yb Iterbio
- Lu Lutecio

Principales elementos de tierras raras

Las tierras raras se usan en electrónica, láseres, vidrio y más.

Elementos	Usos	Tamaño de mercado (en dólares)
Nd	Forma potentes imanes permanentes	5,5 mil millones
Pr	Mejora la resistencia y durabilidad de los imanes	1,2 mil millones
La	Actúa como un catalizador eficiente y como aleación para baterías	1,2 mil millones
Dy	Aporta resistencia al calor y estabilidad magnética	1.000 millones
Eu	Produce fósforos para luz y color	790 millones
Ce	Fuerte capacidad catalítica y cualidad abrasiva	144 millones

Datos Clave Mercado Global 2024–2034

90 — **Millones de toneladas** de reservas globales estimadas de óxidos de tierras raras

70% — **De la producción mundial** es controlada por China

90% — **Del procesamiento global** está en manos chinas

18.200 — **Millones de dólares** Valor del mercado global en 2024

36.700 — **Millones de dólares** proyección del mercado para 2034

37.000 — **Toneladas** demanda proyectada de EEUU de imanes NdFeB para 2030



FOTO: DR

Usos por áreas de aplicación

21,29%
Imanes
Energía eólica e hidroeléctrica - Herramientas eléctricas inalámbricas - Generadores - Discos duros - Vehículos híbridos y eléctricos - Imágenes médicas - Altavoces - Micrófonos - Sistemas de refrigeración - Mecanismos de vibración

La Pr Nd Sm Tb Dy Ho Tm

19,28%
Aleaciones metálicas y baterías
Celdas de combustible - Aeroespacial - Baterías de Ni-MH - Almacenamiento de hidrógeno - Piedras de encendedor - Aleaciones de acero y hierro - Superaleaciones

Sc La Ce Pr Nd Sm

16,21%
Catalizadores
Producción de petróleo - Aditivos para combustible de gasolina, híbridos y diésel - Catalizadores químicos - Cracking catalítico fluido

La Ce Pr Nd Pm Sm Y Lu

12,75%
Pulimentos
Agentes de pulido monitores LCD y plasma - Televisores pantallas - Chips de silicio (microchips)

La Ce Pr

10,11%
Cerámica
Estabilizadores coloración y decoloración - Materiales hidrófugos - Condensador cerámico

La Ce Pr Nd Eu Y Gd Dy Lu

7,22%
Fósforos
(Sustancia luminiscente)
Monitores y pantallas LCD y de plasma - Láser - Lámparas fluorescentes de eficiencia energética LEDS

Sc La Ce Pr Eu Gd Tb Dy Er Yb

6,51%
Vidrio
Absorción de UV agentes de coloración y decoloración de vidrio - Fibra óptica - Vidrio óptico (por ej., en cámaras digitales)

La Ce Gd Er Yb

6,63%
Otros
Pigmentos de color purificación de agua - Industria de defensa aeroespacial - Tecnología nuclear fertilizantes

La oportunidad ignorada: economía circular

EE. UU. genera anualmente **7,2 millones de toneladas de residuos electrónicos con 18.000 toneladas de imanes de neodimio embebidos**. Esos materiales, en su mayoría, terminan en vertederos o se exportan a Asia. El reciclaje de tierras raras a partir de *e-waste* representa una fuente doméstica prácticamente sin explotar que podría cubrir casi dos tercios de la demanda proyectada para 2030, si existieran los sistemas de recolección, la tecnología de separación y el marco regulatorio federal.

La Unión Europea ha avanzado más en este frente. **La directiva WEEE (Waste Electrical and Electronic Equipment) establece obligaciones de recuperación y reciclaje** que no tienen equivalente en Estados Unidos, y la taxonomía de finanzas sostenibles de la UE incluye incentivos para la economía circular en minerales críticos.

Japón, lleva más de una década invirtiendo sistemáticamente en minería urbana como complemento de su política de diversificación de fuentes primarias. Pero incluso en los países más avanzados, el reciclaje de tierras raras cubre menos del 1% de la demanda. La distancia entre la aspiración circular y la realidad industrial sigue siendo enorme, aunque los precios al alza y la presión regulatoria están comenzando a cambiar el cálculo económico para los actores privados.

El precio que nunca se calculó

Las tierras raras han sido tratadas como insumos baratos sin internalizar los costos ambientales y sociales de su extracción y procesamiento. El mercado global nunca ha fijado su precio real. El resultado es un sistema lineal —extraer, usar, desechar— que **destruye valor estratégico en cada ciclo**. Los precios artificialmente bajos, sostenidos por décadas de subsidios chinos y externalización de costos ambientales, desalentaron la inversión occidental en capacidad propia. **El mercado, en este caso, no resolvió el problema: lo creó**.

Este diagnóstico tiene implicaciones para el diseño de política comercial. La seguridad de suministro en minerales críticos no puede dejarse a la lógica del mercado. **Requiere intervención pública sostenida**: en financiamiento de infraestructura, en I+D para reciclaje y sustitución, en **marcos regulatorios** que internalicen externalidades ambientales y en acuerdos multilaterales que establezcan **reglas comunes para el comercio** de minerales estratégicos. La OMC no tiene herramientas adecuadas para gestionar recursos que se han convertido en instrumentos de presión geopolítica. **El vacío institucional es real y creciente**: ningún foro multilateral tiene actualmente el mandato, la membresía y las herramientas para abordar la intersección entre seguridad de suministro, política climática y seguridad nacional.

Fuentes: USGS, Fortune Business Highlights, Grand View Research, Post factum.



Talento sin frontera: la nueva geografía del empleo especializado en América Latina

Digitalización, *nearshoring* y transición energética reconfiguran el mercado laboral regional. Los países que logren alinear formación técnica con demanda real llevarán ventaja decisiva en la próxima década.

Por Eduardo Arzani

América Latina atraviesa en 2026 una reconfiguración estructural del trabajo que no tiene antecedente en ningún ciclo anterior. No es la recuperación postpandemia, ni el *boom* de *commodities* de los años dos mil, ni el empuje industrializador de los ochenta. Es algo distinto: una transformación simultánea impulsada por la automatización, la expansión del *nearshoring* y el avance hacia economías bajas en carbono. El resultado es un mapa laboral en el que **el valor ya no lo fija el volumen de puestos generados, sino la profundidad técnica de los perfiles que los ocupan**.

La tendencia no es exclusiva de la región, pero en América Latina adquiere una textura particular. Según un análisis del BID publicado en febrero de 2026 **sobre más de 6,2 millones de vacantes digitales en 15 países entre 2022 y 2025, la demanda de perfiles vinculados a inteligencia artificial creció de forma acelerada ese último año**, mientras que sectores como servicios profesionales, finanzas y tecnología lideraron sostenidamente la búsqueda de habilidades digitales. La brecha entre la demanda de talento especializado y la oferta disponible es más pronunciada aquí que en otras economías emergentes: más de la mitad de las empresas latinoamericanas identifican la escasez de competencias técnicas como uno de sus principales frenos a la inversión.

> La digitalización y la automatización eliminaron cientos de miles de puestos de baja calificación en manufactura, servicios y comercio.

De la cantidad a la calidad: el giro que define la era

Durante décadas, el debate sobre el empleo en América Latina giró en torno a cifras brutas: tasa de desempleo, informalidad, cobertura de seguridad social. Esos indicadores siguen siendo relevantes, pero ya no capturan la dinámica central. **Lo que está en juego ahora no es si hay trabajo, sino qué tipo de trabajo existe y quién está en condiciones de accederlo**.

La digitalización y la automatización eliminaron cientos de miles de puestos de baja calificación en manufactura, servicios y comercio. Al mismo tiempo, generaron una demanda intensa de roles que combinan competencias técnicas con capacidades difíciles de replicar algorítmicamente: pensamiento crítico, gestión de incertidumbre, diseño de soluciones

FOTOS: DR

en contextos cambiantes. **Las empresas ya no buscan operadores; buscan integradores**. Y esa figura escasea en casi todos los mercados de la región.

***Dato 2026**: la contratación remota desde Europa hacia América Latina creció un 286% en los últimos años, según Deel (enero 2026). En lo que va del año, el empleo remoto global aumenta un 42% interanual, con Argentina y Chile liderando en calidad de perfiles para el mercado europeo.*

Los sectores que traccionan esta demanda son conocidos pero siguen expandiéndose: **tecnología de la información, inteligencia artificial aplicada, ingeniería de datos, ciberseguridad, infraestructura en la nube**. A ellos se suman áreas con menor visibilidad mediática pero igualmente dinámicas: **cumplimiento normativo en entornos regulados, gestión de riesgo en finanzas, logística avanzada con análisis predictivo**, y una categoría emergente que podría denominarse **ingeniería de sostenibilidad, orientada a diseñar y operar infraestructuras de energía limpia.** En toda la región, los salarios de especialistas en IA, ciberseguridad, DevOps y datos están proyectados a crecer entre un 12% y un 18% en 2026, con primas adicionales de entre el 25% y el 50% sobre las tarifas de mercado general.

Brasil: la potencia que se reinventa

Brasil es, por amplia diferencia, el mercado laboral más grande de América Latina, y también el más diversificado en su transformación. **El país concentra la mayor masa de talento técnico de la región y, en consecuencia, la mayor cantidad de proyectos de inversión en sectores de alto valor agregado**. La banca digital, que en Brasil alcanzó una penetración excepcional en comparación con otros mercados emergentes, genera una demanda sostenida de perfiles en análisis de riesgo, cumplimiento de regulaciones financieras y desarrollo de productos tecnológicos.

Al mismo tiempo, Brasil avanza en la transición energética desde una posición privilegiada. **El Noreste brasileño**, con 54 millones de habitantes y el 80% en edad de trabajar, **produce ya el 91% de la energía eólica y el 42% de la solar del país**, según el Banco Mundial. La Organización Internacional del Trabajo estima que **América Latina podría generar 15 millones de nuevos empleos en energía limpia hacia 2030**, y Brasil apunta a ser el principal beneficiario. Ese proceso no solo crea empleo técnico directo, sino que arrastra inversión en manufactura de componentes, logística de proyectos y gestión ambiental.



FOTOS: DR

***Dato 2026**: el hidrógeno verde emerge como vector adicional de empleo especializado en el Noreste brasileño, donde el Banco Mundial aprobó en marzo de 2026 un proyecto de energía renovable orientado explícitamente a la generación de empleo de calidad en la región amazónica*.

México: el efecto *nearshoring* y sus límites

México vive desde 2022 un proceso acelerado de relocalización industrial vinculado a la reconfiguración de las cadenas globales de suministro. La tensión comercial entre Estados Unidos y China, y la búsqueda de proveedores geográficamente próximos, convirtieron al norte y centro del país en destino prioritario de inversión manufacturera. **En 2024, la inversión extranjera directa en México superó los 36.900 millones de dólares, sostenida por sectores como manufactura, logística y finanzas**. El *Decreto de Nearshoring* —Plan México— ofrece depreciación acelerada de entre el 41% y el 91% para nuevos activos fijos, además de deducciones fiscales adicionales para formación de trabajadores.

Sin embargo, el efecto *nearshoring* tiene una restricción visible y creciente: **el mercado laboral especializado está llegando a niveles de tensión críticos**. Según ManpowerGroup, **México enfrenta un déficit proyectado del 77% en talento tecnológico**, el mayor de todos los sectores relevados. EY estima que apenas 1.100 profesionales en todo el país cumplen criterios avanzados en IA y analítica, menos del 10% de los 10.900 practicantes con dos o más años de experiencia. Para cubrir la demanda proyectada en 2028, ese número debería multiplicarse por siete.

***Dato 2026**: el 68% de los empleadores mexicanos reporta dificultad para encontrar perfiles cualificados en manufactura avanzada y tecnologías digitales; la escasez en ciberseguridad alcanza 260.000 puestos sin cubrir a nivel nacional. Los salarios en sectores de alto crecimiento aumentaron entre un 15% y un 25% en los últimos dos años*.

Colombia, Chile y Argentina: tres apuestas distintas

Colombia consolidó en los últimos años su posición como *hub* regional de servicios empresariales y *outsourcing* de procesos. **Bogotá y Medellín concentran centros de operación de empresas**

multinacionales que externalizan funciones de tecnología, soporte al cliente, análisis financiero y recursos humanos. El aumento del salario mínimo del 9,54% decretado para 2026 refleja la presión sobre los costos laborales y empuja a las empresas a competir por talento con mayor sofisticación. El desafío pendiente es escalar hacia segmentos de mayor valor: no solo ejecutar procesos, sino diseñarlos.

Chile presenta una estructura diferente. Su mercado laboral especializado gira en torno a la minería, el sector que define la economía del país y que atraviesa una transformación acelerada. **La extracción de litio, cobre y otros minerales críticos para la transición energética global eleva la demanda de profesionales en geología aplicada, ingeniería de procesos, gestión ambiental y ciencias de datos aplicadas a operaciones mineras**. Al mismo tiempo, el sector de **energías renovables** crece a tasas notables, impulsado por la excepcional irradiación solar del norte.

Argentina ocupa un lugar peculiar en este mapa. La inestabilidad macroeconómica crónica coexiste con una base de capital humano técnico que pocas economías de tamaño comparable pueden exhibir. **Con entre 100.000 y 115.000 desarrolladores de *software* y programas como *Argentina Programa 4.0*, que busca formar 70.000 desarrolladores adicionales, el país se posiciona como exportador neto de talento**. La dinámica es clara: el diferencial entre salarios en dólares del mercado internacional y el costo de vida local genera incentivos poderosos para trabajar de forma remota para empresas del exterior. Según análisis de 2025, más del 60% de los profesionales tecnológicos argentinos están abiertos a roles remotos, y el sector tecnológico en su conjunto crece a tasas superiores al 8% anual hasta 2027, contribuyendo 8.500 millones de dólares al PIB.

***Dato 2026**: más del 60% de las grandes empresas estadounidenses planea contratar en tres o más países de América Latina este año, con Argentina y Chile liderando en calidad y compatibilidad horaria para el mercado europeo y norteamericano.*

Perú, Centroamérica y el Caribe: la formalización del talento operativo

Perú mantiene una estructura productiva anclada en minería, construcción y comercio, pero experimenta una presión creciente hacia la sofisticación de sus perfiles laborales. La **gestión de proyectos de infraestructura**, la **logística portuaria** y los **roles técnicos vinculados a la transformación de empresas tradicionales** son las áreas de mayor dinamismo. Lima concentra la mayor parte de esa demanda, aunque ciudades como Arequipa y Trujillo comienzan a desarrollar ecosistemas propios de servicios especializados.

En Centroamérica, Panamá y Guatemala lideran la generación de empleo técnico en logística, comercio internacional y servicios financieros. La posición geográfica de Panamá genera una demanda particular de perfiles en **comercio exterior, gestión portuaria y finanzas internacionales**. **Costa Rica**, por su parte, **mantiene una tradición de atracción de inversión en dispositivos médicos y tecnología** que la distingue del resto de la subregión. Según datos de contratación remota regional, **Perú lidera en competitividad de costos, con ahorros de hasta el 63% respecto de tarifas equivalentes en España**.

El nudo crítico: formación técnica y velocidad de adaptación

El denominador común de todos estos mercados es una tensión que no se resuelve fácilmente: la velocidad a la que cambia la demanda de habilidades es superior a la velocidad a la que los sistemas educativos pueden actualizarse. **La CEPAL proyecta que el número de personas empleadas en la región crecerá apenas un 1,2% en 2026**, con una desaceleración en la creación de empleo formal. Esa moderación en los promedios convive con una escasez severa en los extremos más cualificados del mercado.

> La Organización Internacional del Trabajo estima que América Latina podría generar 15 millones de nuevos empleos en energía limpia hacia 2030.

Las respuestas del sector privado son dos. Por un lado, mayor inversión en formación interna: programas de *upskilling* y *reskilling* que buscan desarrollar dentro de la organización las capacidades que el mercado no provee. **El Instituto Tecnológico Nacional de México lanzó recientemente siete nuevas carreras focalizadas en semiconductores, inteligencia artificial y ciencia de datos** para responder a ese déficit. **En Argentina, el programa gubernamental *Argentina Programa 4.0* apunta a incorporar 70.000 nuevos desarrolladores al mercado**. Por otro, una apertura creciente a contratar perfiles que demuestren competencias prácticas verificables —certificaciones técnicas, portafolios de proyectos, experiencia en plataformas reales— por encima de títulos formales.

***Dato 2026**: las inscripciones en cursos de IA generativa en México crecieron un 356% en 2025. La OIT estima que la informalidad laboral en la región descendió levemente al 46,7% en la primera mitad de 2025, aunque se mantiene estructuralmente elevada, lo que subraya la necesidad de formalizar el talento técnico emergente.*

Los países que logren cerrar esa brecha de forma sistemática —articulando políticas públicas de formación técnica con las necesidades concretas del sector privado— estarán mejor posicionados para capturar la inversión que la reconfiguración global de cadenas productivas sigue derramando sobre la región. Los que no lo hagan verán cómo el capital humano especializado emigra, físicamente o en forma de trabajo remoto, hacia mercados que sí lo valoran. El mapa del talento en América Latina no espera: ya se está redibujando. ●



TAUREL

- Flete Internacional
- Agenciamiento de Aduana
- Almacenaje
- Asesoría Técnica
- Flete Terrestre

SÍGUENOS EN NUESTRAS REDES

Taurel Operador Logístico

taurel.ve





Vista aérea de Plaza Moreno, el centro geográfico de la ciudad de La Plata.

FOTO: EMILIANO GATTI ARTDAILY

La Plata, capital bonaerense: patrimonio, conocimiento y oportunidad de inversión

Capital política, polo científico y puerta al mundo: La Plata combina conocimiento, infraestructura y conectividad para convertirse en un destino estratégico para la inversión.

Por Eduardo Arzani.

Una ciudad pensada antes de existir

La Plata es una rareza urbana. No creció: **fue diseñada**. Fue fundada oficialmente por el gobernador Dardo Rocha el 19 de noviembre de 1882, después de que Buenos Aires fuera declarada Capital Federal en 1880 y la provincia quedará sin cabecera. **La ciudad fue planificada y construida específicamente para servir como capital de la provincia, y es hoy su principal centro político, administrativo y educativo**. Rocha convocó al urbanista **Pedro Benoit**, que diseñó un trazado de raíz racionalista: un cuadrado perfecto con un parque central y dos grandes avenidas diagonales —de norte a sur y de este a oeste—, además de numerosas diagonales menores.

El resultado es un damero con una plaza o parque cada seis cuadras, un esquema que se repite de manera fractal en cada sector de la ciudad y que le valió su apodo más conocido: la Ciudad de las Diagonales. La otra denominación popular, "la Ciudad de los Tilos", viene de su arbolado urbano.

Ese trazado no es un dato pintoresco: es un activo. La regularidad del damero, la escala de las manzanas y la disponibilidad de espacio público **hacen de La Plata una de las ciudades argentinas con mejores condiciones para planificar crecimiento ordenado, movilidad y desarrollo inmobiliario**.

Capital administrativa

Como sede del gobierno provincial, La Plata concentra la Gobernación, la Legislatura bonaerense, los ministerios provinciales, la Suprema Corte de Justicia de la Provincia y el grueso del aparato administrativo del distrito más poblado del país. Esa condición le da a la ciudad una economía de servicios estable, un flujo permanente de visitantes institucionales y una densidad de decisión política que no tiene ninguna otra capital provincial argentina.

Ciudad universitaria y polo científico

La Universidad Nacional de La Plata (UNLP) es una de las universidades públicas más grandes y prestigiosas de América Latina, con más de un centenar de carreras de grado y una población estudiantil que renueva año a año el perfil joven de la ciudad. A ella se suman la Universidad Tecnológica Nacional, la Universidad Católica de La Plata y una amplia oferta de institutos terciarios y de posgrado.

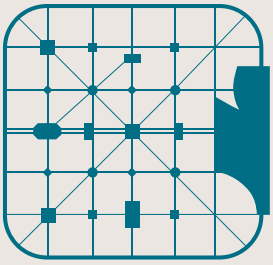
En la zona del Bosque funciona el **Polo Científico-Tecnológico**. Allí se ubican las facultades de **Ciencias Naturales, Medicina, Agronomía, Veterinaria y Periodismo**, con una fuerte presencia de laboratorios, centros e institutos de investigación dependientes de la UNLP, el CONICET

> La Plata es el municipio bonaerense con mayor peso en el valor agregado provincial generado por las actividades vinculadas a la economía del conocimiento.

10 razones para invertir en La Plata

01. Ubicación estratégica
02. Una de las terminales de contenedores más modernas de Sudamérica
03. Centro financiero y de servicios del principal polo productivo del país
04. Excelente infraestructura y conectividad
05. Clima de negocios abierto y predecible
06. Ciudad de eventos, ferias y convenciones de escala internacional
07. Ciudad innovadora y tecnológica de avanzada
08. Fuerza de trabajo altamente capacitada
09. Costos de instalación y operación competitivos vs. CABA
10. Vocación de largo plazo: gestión que planifica y ejecuta.

Datos generales



Categoría: capital de la Provincia de Buenos Aires y cabecera del Partido de La Plata.

Fundación: 19 de noviembre de 1882.

Fundador: Dardo Rocha.

Urbanista: Pedro Benoit.

Intendente: Julio Alak.

Población: Aproximadamente 745.000 habitantes en la ciudad.

Aglomerado: Gran La Plata (La Plata, Berisso y Ensenada): unos 894.000 habitantes.

Ranking: Entre las cinco ciudades más pobladas de la Argentina.

PBI metropolitano: 19.600 millones de dólares; 21.400 dólares per cápita.

Distancia a CABA: 56,9 km.



Vista de la Plaza Moreno, centro geográfico de la ciudad.



Interior del pasaje Dardo Rocha en Avenida 7 y 50.

y la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia, lo que lo convierte en **la mayor concentración de unidades de investigación e investigadores del país**.

Ese capital científico ya se traduce en economía real. Según estudios de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, **La Plata es el municipio bonaerense con mayor peso en el valor agregado provincial generado por las actividades vinculadas a la economía del conocimiento**, un sector que la ciudad viene consolidando con universidades, institutos, empresas, emprendedores y profesionales.

Turismo, cultura e inversión

El patrimonio: el Eje Monumental

El corazón turístico de La Plata es su Eje Monumental, la sucesión de edificios públicos fundacionales que ordenan el centro de la ciudad de sur a norte, desde Plaza Moreno hasta el Paseo del Bosque. En ese recorrido, a pie y en pocas cuadras, se concentran:

Catedral de La Plata. Neogótica, monumental, con museo, cripta y miradores en sus torres que ofrecen la mejor vista panorámica del damero fundacional.

Palacio Municipal. De estilo germánico, frente a la Catedral sobre Plaza Moreno, sede del gobierno de la ciudad.

Casa de Gobierno de la Provincia y Legislatura bonaerense. El núcleo del poder político provincial.

Pasaje Dardo Rocha. Antigua estación ferroviaria reconvertida en el principal centro cultural de la ciudad, con salas de exposición, cine, museos y programación permanente.

Teatro Argentino. Es el segundo teatro lírico más importante de la Argentina después del Teatro Colón, y ocupa una manzana entera dentro del eje de edificios públicos de la ciudad. Sede de óperas, ballet y conciertos nacionales e internacionales, con una sala lírica considerada entre las más destacadas del país.

Teatro Municipal Coliseo Podestá. Una joya del siglo XIX, en actividad ininterrumpida.

Casa Curutchet. La única obra de Le Corbusier en América Latina, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

> La oferta turística de la ciudad está organizada en cinco circuitos: cultural, cívico, deportivo, infantil y religioso.

Circuitos turísticos

La oferta turística de la ciudad está organizada en cinco circuitos: cultural, cívico, deportivo, infantil y religioso.

Verde y ciencia. El Paseo del Bosque es el gran pulmón de la ciudad y reúne el Museo de Ciencias Naturales de La Plata —uno de los museos de historia natural más importantes de América—, el Zoológico, el Observatorio Astronómico y el Planetario de la UNLP, inaugurado en 2013, con una cúpula de 17 metros y tecnología de proyección 4K.

Infantil. La República de los Niños, inaugurada en 1951, es una ciudad a escala infantil con edificios institucionales en miniatura, pionera en su tipo en el mundo y uno de los principales atractivos familiares del conurbano sur.

Cultura viva y gastronomía. El Circuito Cultural Meridiano V nació de la iniciativa de los vecinos, que a partir de 1994 recuperaron la vieja Estación Provincial y su entorno mediante teatro, conciertos y talleres artísticos, transformando un barrio abandonado en un nuevo eje cultural de la ciudad. Hoy concentra bares, restaurantes, ferias y espectáculos, y es la principal referencia de la noche platense junto con el circuito gastronómico de calle 47 y el eje de Plaza Italia.

Deporte. El Estadio Único Diego Armando Maradona recibe partidos de la Selección Argentina, competencias in-

FOTOS: DR



Complejo Industrial La Plata de YPF.



El Puerto La Plata es la puerta marítima natural de la región.

ternacionales y los grandes recitales que llegan a la región. A eso se suma el clásico platense entre Estudiantes y Gimnasia y Esgrima, uno de los más intensos del fútbol argentino, con dos estadios dentro del ejido urbano.

Perfil económico y de inversión

Energía y petroquímica. A pocos kilómetros del centro funciona el Complejo Industrial La Plata de YPF, uno de los polos de refinación más grandes de Sudamérica. **Ocupa alrededor de 400 hectáreas, emplea a unas 1.470 personas de manera directa, registra un ingreso diario de cerca de 4.000 personas, trabaja con más de 200 empresas contratistas y abastece aproximadamente al 50% del parque automotor del AMBA**, con unidades de negocio en combustibles, lubricantes, asfaltos y petroquímica. El complejo produce más de catorce productos combustibles y petroquímicos, entre ellos naftas, diésel, *fuel oil*, combustible de aviación, lubricantes, asfaltos, propano y polipropileno, y ha recibido inversiones sostenidas para ampliar el procesamiento de crudo de Vaca Muerta.

Puerto y logística. El Puerto La Plata es la puerta marítima natural de la región. **Su ubicación reduce hasta ocho horas los tiempos de navegación** respecto de otros puertos de la zona. Allí opera la terminal de contenedores **TecPlata**, del grupo ICTSI: construida sobre 42 hectáreas con una inversión de 450 millones de dólares y una concesión a 30 años, cuenta con **600 metros de muelle para el amarre simultáneo de dos buques Post Panamax, 25 hectáreas de patio de estiba, 1.000 enchufes para contenedores refrigerados, cuatro grúas pórtico y nueve grúas RTG, con capacidad habilitada de 450.000 TEUs anuales** y posibilidad de ampliación hasta 900.000.

La terminal atraviesa además un salto de actividad. Movilizó 11.728 TEU en el primer semestre de 2026 y proyecta entre 75.000 y 80.000 TEU para el año, frente a los cerca de 35.000 TEU de 2025. **Es la única terminal del país certificada por la Prefectura Naval Argentina para operar buques de hasta 366 metros de eslora**, la única del Río de la Plata con certificación BASC —estándar equivalente a las exigencias del C-TPAT para el comercio con Estados Unidos— y el primer puerto argentino con **certificación Carbono Neutro**. La empresa evalúa una inversión adicional de 150 millones de dólares para ampliar su capacidad.

> El Puerto La Plata es la puerta marítima natural de la región. Su ubicación reduce hasta ocho horas los tiempos de navegación respecto de otros puertos de la zona.

Economía del conocimiento. *Software*, biotecnología, servicios profesionales y desarrollo tecnológico son el sector de mayor dinamismo relativo, apalancado en la masa crítica de investigadores y graduados de la UNLP y en los centros de transferencia del Polo Científico-Tecnológico.

Construcción, servicios y turismo urbano. La combinación de población estudiantil estable, empleo público de alta calificación, patrimonio arquitectónico y proximidad a Buenos Aires sostiene una demanda constante de vivienda, hotelería, gastronomía y servicios.

Por qué La Plata

La Plata combina tres condiciones que rara vez coinciden en una misma ciudad argentina: **es capital política del distrito más grande del país, concentra la mayor densidad de investigación científica nacional y cuenta con infraestructura portuaria e industrial de escala regional**, todo a menos de una hora de la Ciudad de Buenos Aires. Para el inversor, eso significa acceso simultáneo a decisión pública, talento calificado y salida al mundo. ●

FOTOS: YPF - PUERTO LA PLATA

DOCUMENTO ESPECIAL DE GESTIÓN & PROYECCIÓN REGIONAL

Entrevista a Daniel Lipovetzky

Análisis estratégico sobre las ventajas competitivas, la conectividad logística del Puerto La Plata, los programas de incentivos para el desarrollo productivo local, la inserción comercial externa y la hoja de ruta estratégica para consolidar a la capital bonaerense como un nodo exportador regional.



Dr. Daniel Andrés Lipovetzky, Secretario de Relaciones Internacionales de La Plata.

Eje 1: Diagnóstico y posicionamiento regional

Marco Trade Revista: *Puntapié inicial y ventajas competitivas: Daniel, desde la perspectiva de La Plata, ¿cuáles son hoy las ventajas estructurales más sólidas que ofrece la ciudad para posicionarse como un nodo logístico e industrial clave en la Provincia de Buenos Aires?*

Daniel Lipovetsky: Mirá, La Plata tiene ventajas que son estructurales, no coyunturales. Primero: ubicación geográfica. **Estamos a 50 km de la Ciudad de Buenos Aires, sobre el Río de la Plata, con acceso directo al canal de navegación que permite buques de gran calado**. Segundo: infraestructura portuaria de punta. **TecPlata es una de las terminales de contenedores más modernas de la Argentina**, con grúas Post-Panamax, patio de contenedores automatizado y capacidad para 450.000 TEUs/año. Tercero: el ecosistema productivo-científico. **Tenemos la UNLP (una de las cinco mejores universidades del país), el CONICET con institutos de primer nivel, el CIC, el Polo Tecnológico, el Parque Industrial La Plata I y II, y un tejido PyME diversificado**: automotriz, petroquímico, farmacéutico, alimenticio, metalmecánico, software. Cuarto: planificación urbana. **La Plata es una de las pocas ciudades planificadas del mundo, con una trama que permite expansión ordenada**. Y quinto: capitalidad. **Sede de los tres poderes provinciales**, lo que da centralidad institucional. Ah, y algo que no es menor: 26 convenios de hermanamiento con ciudades de Europa, América, Asia. **Eso es plataforma diplomática lista para usar**.

MTR: *Contexto productivo: ¿Cómo impacta el escenario económico actual en la capacidad de la región para atraer capitales y mantener la competitividad de sus sectores productivos tradicionales y emergentes?*

DL: Te respondo con datos, no con relato. Vivimos una recesión enorme: el consumo se derrumbó, la recaudación del IVA baja mes a mes, no hay consumo. A eso se suma un atraso cambiario fenomenal impuesto por el gobierno nacional, que vuelve a la Argentina un país carísimo en dólares. Eso atenta contra la llegada de inversiones, contra el turismo receptivo, contra la competitividad de nuestras exportaciones. Las PyMEs platenses cierran todos los días: fábricas, comercios, talleres. El RIGI nacional está diseñado para megaproyectos extractivistas, no para la industria de transformación ni para el valor agregado que tenemos acá. Y la apertura importadora unilateral sin cuidar la producción nacional es letal: entrás a cualquier pyme metalmecánica y te dicen que no compiten con el acero chino subsidiado que entra sin arancel. Pero, justamente por eso la gestión municipal tiene que ser contracíclica. **Nosotros no manejamos la macro, pero sí la micro: simplificación de trámites, seguridad jurídica, infraestructura local, vinculación universidad-empresa, gestión de financiamiento internacional (CAF, BID, Banco Mundial) que no depende del tipo de cambio oficial**. La competitividad se defiende en el territorio, y acá la defendemos con gestión.

Eje 2: Infraestructura, puerto y conectividad logística

MTR: *El rol del Puerto La Plata y TecPlata: La infraestructura portuaria de La Plata es una de las más modernas del país, pero suele competir con la centralidad de Buenos Aires. ¿Qué medidas o alianzas estratégicas son prioritarias para potenciar el volumen operativo y la conectividad del puerto?*

DL: La "competencia" con Buenos Aires es una falsa dicotomía. El puerto de Buenos Aires está saturado, tiene calado limitado, no crece más. La Plata es la expansión natural. Lo que falta no es "ganarle" a Buenos Aires, es integración logística. Prioridades concretas: 1) **Dragado y mantenimiento del canal de acceso a 34 pies de manera sostenida**, no parcheada. Eso es decisión política nacional, y la vamos a exigir con la autoridad que da ser la capital bonaerense. 2) **Acceso ferroviario directo a TecPlata**: el ramal La Plata - Puerto La Plata existe, hay que rehabilitarlo y conectarlo a la red Belgrano Sur y a la red troncal hacia el interior. Un contenedor que va en tren saca 60 camiones de la ruta. 3) **Zona de actividades logísticas (ZAL) integrada: no solo el muelle, sino depósitos fiscales, centros de distribución, *value-added services*** (etiquetado, fraccionamiento, control de calidad) adentro del predio portuario. 4) **Alianzas público-privadas con la Provincia y la Nación para financiamiento de obra complementaria** (BID, CAF ya tienen líneas para esto). 5) **Promoción comercial activa: que las navieras sepan que acá hay calado, grúas, patio, y cero cola**. Yo me encargo de esa diplomacia comercial desde la Secretaría.

MTR: *Obras complementarias e integración: La logística no termina en el muelle. ¿En qué estado se encuentran las obras de accesibilidad vial y ferroviaria (como las conexiones con las rutas 6 y 11) para garantizar un flujo de carga eficiente hacia el interior y exterior?*

FOTO: GENTILEZA DANIEL LIPOVETZKY.

DL: Estado crítico. La Ruta 6 (camino de cintura) está colapsada: tránsito pesado mezclado con tránsito urbano, semáforos, rotondas que no dan abasto. La conexión con la Ruta 11 (hacia el puerto y la costa) tiene tramos de ripio, puentes estrechos, señalización deficiente. El acceso ferroviario al puerto está ocioso: vías oxidadas, sin mantenimiento desde hace años. Esto no es responsabilidad exclusiva del municipio: Vialidad Nacional, Vialidad Provincial, Ferrocarriles Argentinos, ADIF, el concesionario del Belgrano Sur. Todos tienen que poner. Lo que sí hacemos desde la gestión de Alak: 1) **Proyecto ejecutivo propio para los accesos vial y ferroviario al puerto**, con financiamiento BID/CAF ya identificado. 2) **Mesa de coordinación permanente con Provincia y Nación para destrabar licitaciones**. 3) **Gestión directa ante el Ministerio de Transporte para que el ramal La Plata - Puerto La Plata vuelva a operar carga**. 4) **Obras municipales complementarias**: ensanche de calles colectoras, señalización inteligente, control de peso en origen. El cuello de botella no es el muelle, es la salida del muelle. Y eso se resuelve con obra y con gestión política. No hay vueltas.

Eje 3: Atracción de inversiones y entorno de negocios

MTR: *Incentivos a la inversión privada: Ante esquemas nacionales e internacionales de incentivos al gran capital (como el RIGI o regímenes provinciales/municipales), ¿qué herramientas concretas ofrece La Plata para dar certidumbre y captar proyectos de inversión de largo plazo?*

DL: El RIGI no resuelve la inversión pyme ni la industrial. Está hecho para minería, *oil & gas*, agroexportación de gran escala. La Plata necesita otra cosa. Herramientas concretas que ya estamos implementando: 1) Ordenanza de Promoción Industrial actualizada: **exención parcial de tasas municipales (seguridad e higiene, publicidad, ocupación espacio público) por 5-10 años** según empleo generado y tecnología incorporada. 2) **Ventanilla única digital**: trámites de habilitación, impacto ambiental, uso de suelo en 30 días máximo. Certidumbre de plazos, no discrecionalidad. 3) **Banco de Tierras Industriales municipal**: lotes con servicios en Parques Industriales I y II, y nuevos desarrollos en la zona del Polo Tecnológico, con escrituración simplificada. 4) **Fondo de Garantías Local (en articulación con FOGABA y Provincia) para avalar créditos de inversión** en maquinaria y tecnología. 5) **Certificación de "Ciudad Amiga de la Inversión"**: auditoría externa de procesos, transparencia, tiempos de respuesta. 6) **Financiamiento internacional directo**: desde la Secretaría gestionamos líneas BID/CAF/Banco Mundial para infraestructura habilitante (energía, gas, agua, cloacas, conectividad) que baja el costo de instalación del privado. Certidumbre no es solo firma de papel, es que la luz funcione, el camión salga, el trámite no se pierda.



Vista de TecPlata, una de las terminales de contenedores más modernas de la Argentina.

MTR: *Talento local e innovación: La Plata cuenta con un ecosistema académico y científico de primer nivel gracias a sus universidades. ¿De qué manera se está articulando este capital humano con el sector privado para impulsar el Distrito Tecnológico y servicios basados en el conocimiento?*

DL: Acá está una de nuestras joyas. **La UNLP forma 100.000 estudiantes, tiene 17 facultades, 150 carreras, institutos de CONICET y CIC de clase mundial (IFLYSIB, INIFTA, CCT, etc.)**. El Distrito Tecnológico existe (ordenanza 2021), pero estaba dormido. Lo estamos reactivando con tres patas: 1) **Mesa Universidad-Empresa-Municipio** permanente: ya firmamos convenios marco con la UNLP, la UTN Regional La Plata, y las cámaras empresarias (CEPBA, UIBB, Cámara de Software). 2) **Programas de pasantías y residencias tecnológicas**: que el estudiante de Ingeniería en Software, Biotecnología, Datos, IA, haga su práctica final dentro de una pyme o *startup* platense, con subsidio municipal a la contraprestación. 3) **Incubadora/aceleradora municipal en el Polo Tecnológico**: espacio físico, mentoría, vinculación con fondos de *venture capital* (ya estamos hablando con inversores de Buenos Aires, Córdoba, Montevideo, San Pablo). 4) **Servicios basados en conocimiento**: biotecnología aplicada a agro/alimentos, *software* para logística portuaria, ingeniería para eficiencia energética, diseño industrial para manufactura avanzada. El talento no se exporta, se retiene con oportunidades. Y **la oportunidad es que La Plata sea el *hub* de innovación productiva de la Provincia**. Ahí vamos.

Eje 4: Comercio exterior y proyección internacional

MTR: *Inserción de PyMEs en cadenas globales: el tejido PyME local enfrenta desafíos para dar el salto exportador. ¿Qué programas o facilidades de comercio exterior se están impulsando para integrar a las empresas*

FOTO: PUERTO LA PLATA

platenses en los mercados regionales del Mercosur y globales?

DL: La PyME platense no exporta por tres razones: no sabe cómo, le cuesta el financiamiento pre-embarque, y no tiene escala para abrir mercados sola. Respuestas concretas: 1) **Programa "La Plata Exporta"**: diagnóstico de exportabilidad gratis, plan de mercados a medida, capacitación en Incoterms, aduana, logística, financiación (BICE, BNA, líneas BID). 2) **Misiones comerciales inversas**: traemos compradores de Brasil, Uruguay, Chile, Paraguay, México, EE.UU., Europa acá, a la ciudad, a visitar fábricas, a hacer ruedas de negocios. 3) **Consorcios de exportación**: agrupamos PyMEs del mismo sector (ej. alimentos, autopartes, software, equipamiento médico) para que vayan juntas a ferias, compartan *stand*, logística, y negocien volumen. 4) **Ventanilla de Comercio Exterior municipal**: despachante de aduana, *broker* logístico, asesor legal, todo en un solo lugar, costo subsidiado para PyME local. 5) **Aprovechamiento de los 26 hermanamientos**: cada ciudad hermana es una puerta de entrada. Estamos armando agendas sectoriales con cada una: **alimentos** con Italia/España, **tecnología** con Israel/Alemania, **autopartes** con Brasil/México. 6) **Certificaciones de origen y normas: apoyo para normas ISO, HACCP, orgánicos, *fair trade*, que exigen los compradores globales**. La PyME no está sola. El Estado municipal abre el camino.

MTR: *Sostenibilidad y transición: Las exigencias internacionales demandan cada vez más operaciones logísticas y productivas sustentables. ¿Cómo se contemplan los estándares ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la planificación productiva de la ciudad?*

DL: No es opcional, es condición de acceso. El CBAM europeo (impuesto al carbono en frontera), la ley de debida diligencia alemana, la taxonomía verde de la UE: si no tenés trazabilidad ambiental, no entrás. En La Plata: 1) **Huella de carbono municipal** ya medida (protocolo GHG), con metas de reducción al 2030. 2) **Parque Industrial Verde**: incentivos extra para empresas que certifiquen ISO 14001, gestionen residuos, usen energía renovable, traten efluentes. 3) **Electrificación de la logística portuaria**: grúas eléctricas en TecPlata (ya las tienen), camiones eléctricos de último kilómetro, ferrocarril (cero emisiones por tonelada-km). 4) **Economía circular**: clúster de reciclado y valorización de residuos industriales (plásticos, aceites, metales) dentro del polo productivo. 5) **Gobernanza transparente**: datos abiertos de habilitaciones, controles ambientales, participación vecinal en audiencias públicas. 6) **Financiamiento verde**: desde la Secretaría gestionamos bonos verdes y líneas climáticas de CAF/BID para que la PyME acceda a tasa blanda si invierte en eficiencia/energía limpia. Sostenibilidad no es gasto, es competitividad.

Eje 5: Visión de futuro

MTR: *Desafíos operativos: Si tuviera que identificar el principal cuello de botella que hoy frena un desarrollo más acelerado en la región capital, ¿cuál sería y cómo planean destrabarlo?*

DL: Uno solo: la macroeconomía nacional. **Tipo de cambio atrasado, tasas de interés reales negativas, inflación que no cede, apertura importadora sin resguardos, incertidumbre regulatoria permanente (decretos, DNU, cambios de reglas de juego semanales). Eso mata la decisión de inversión**. Un empresario no invierte si no sabe a qué dólar va a vender ni a qué dólar va a comprar insumos dentro de seis meses. Cómo lo destrabo yo desde mi lugar: 1) **Blindar la microeconomía local**: que en La Plata los trámites sean predecibles, la infraestructura funcione, el talento esté, el financiamiento internacional fluya. 2) **Gestión diplomática directa**: voy a buscar el dinero afuera (CAF, BID, BM, agencias de cooperación europea, fondos climáticos) que no depende del BCRA. 3) **Articulación política**: Julio Alak tiene diálogo con el Gobernador, con legisladores, con intendentes del conurbano, con el PJ (Partido Justicialista) nacional. Usamos ese peso político para exigir reglas claras y estables para la industria bonaerense. 4) **Narrativa de certidumbre: mostramos proyectos concretos en marcha, no promesas**. Inversor que ve obra, ve señal. El cuello de botella macro no lo resuelvo yo, pero lo mitigo. Y cuando cambie el viento macro (y va a cambiar), La Plata va a estar lista para despegar.

> "El día que el primer buque portacontenedores de 366 metros atraque en TecPlata con carga de valor agregado platense, La Plata deja de ser 'capital administrativa' y pasa a ser nodo logístico-productivo exportador de la Provincia de Buenos Aires. Meta: 2027."
>
> Dr. Daniel Andrés Lipovetzky

MTR: *Hoja de ruta: De cara a los próximos años, ¿cuál es el hito o meta principal que consolidará a La Plata no solo como capital administrativa, sino como un polo de referencia en comercio e inversión regional?*

DL: Que el primer buque portacontenedores de 366 metros (clase New Panamax) atraque en TecPlata con carga de valor agregado platense: autopartes, biotecnología, *software* embebido, alimentos certificados, equipamiento médico. Y que ese buque salga rumbo a Santos, Montevideo, Paranaguá, Shanghai, Rotterdam con flete pagado por financiamiento internacional que nosotros gestionamos. Ese día La Plata deja de ser "capital administrativa" y pasa a ser nodo logístico-productivo exportador de la Provincia de Buenos Aires. Meta concreta: 2027. Para eso: dragado sostenido a 34 pies, acceso ferroviario operativo, ZAL funcionando, 50 PyMEs exportando en consorcio, Distrito Tecnológico con 5.000 empleos de calidad, 10 proyectos de infraestructura financiada por organismos multilaterales. No es un sueño, es un plan de trabajo. Y lo vamos a cumplir. ¡Fin!

Maestrías 100% en línea.

ATLANTIC UNIVERSITY

- → Tecnologías interactivas
- → Artes Gráficas
- → Fotografía Digital

atlanticu.edu

Guía de la ciudad



A una hora de Buenos Aires hay una ciudad que fue dibujada antes de existir: un cuadrado perfecto, atravesado por diagonales, con una plaza cada seis cuadras. La Plata es capital de la provincia de Buenos Aires, ciudad universitaria y capital, sin saberlo, del rock argentino de los últimos cuarenta años. Se recorre a pie, se come bien y barato, y tiene la rara virtud de que casi todo lo que vale la pena está en un radio de veinte cuadras. Guía para un viaje de negocios que se estira un día más.

Para orientarse

Cómo funciona el damero
Las calles son números, no nombres, y ese es el mejor dato para un visitante: el sistema es tan lógico que uno se orienta en media hora. Las calles de 1 a 31 corren en un sentido; las de 32 a 90, en el otro. Las diagonales cortan el damero y son el atajo natural. El eje 51-53, entre Plaza Moreno y el Paseo del Bosque, concentra los edificios públicos fundacionales: si tenés poco tiempo, caminá ese eje y ya viste la ciudad.

Visitas guiadas
La Dirección de Turismo del Municipio organiza recorridos por los circuitos temáticos —cultural, cívico, deportivo, infantil y religioso— y hay guías habilitados que trabajan el eje monumental y el Paseo del Bosque. La Catedral tiene visita propia con acceso a torres, cripta y museo, y el Teatro Argentino ofrece recorridos por sala, camarines y talleres de producción.

Cuándo ir
De marzo a octubre corre la temporada lírica del Teatro Argentino.



El 19 de noviembre es el aniversario de la fundación, con agenda cargada. El 18 de abril, por el Día Internacional de los Monumentos y Sitios, muchos museos abren gratis por la tarde y salen colectivos gratuitos desde el Teatro Argentino hacia los museos de la región.

Cómo llegar. Sesenta kilómetros desde la Ciudad de Buenos Aires por autopista, alrededor de una hora sin tránsito. También hay tren desde Constitución y micros frecuentes desde Retiro.

Hoteles

Business

Grand Brizo La Plata ★★★★



El hotel de referencia para viaje corporativo: bien ubicado sobre el eje cívico, frente al Teatro Argentino y a pocas cuadras de la Catedral, con pileta, gimnasio, sauna y restaurante propio. Es la opción más previsible cuando el viaje tiene agenda oficial.

Av. 51 715, La Plata | +54 221 512 6200 | www.hotelgrandbrizolaplata.com

Land Plaza La Plata ★★★★



Sobre el eje norte, cerca de la Casa de Gobierno y los ministerios. Gimnasio y pileta. Buena base si la agenda es con la administración provincial.

Calle 6 572, La Plata | +54 221 512 8400 | https://landplazalaplata.com.ar

Dazzler by Wyndham La Plata ★★★★



Marca internacional, habitaciones con vista a Plaza Moreno y a la Catedral, desayuno en el último piso. Práctico y sin sorpresas.

54 924 (Plaza Moreno) | +54 221 445 1783 | https://dazzlerlaplata.com

Boutique

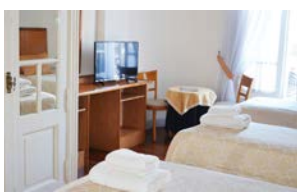
Amau Hotel ★★★



Pequeño, a metros de Plaza Moreno, con una atención más personal que la de las cadenas. La mejor relación entre ubicación y trato.

Av. 51 692, La Plata | +54 9 221 560 0361 | https://amau.com.ar

Hotel Benevento ★★★



Sobre el eje norte, escala chica, edificio con carácter. Opción para estadías cortas con presupuesto medio.

Calle 2 645, La Plata | +54 221 423 7721 | https://hotelbenevento.com.ar

Antes de viajar

UN disco: *La dinastía Scorpio*, de El Mató a un Policía Motorizado (Laptra, 2012). La Plata dio a Virus y a Patricio Rey y sus Redonditos de Ricota; en los 2000 dio a El Mató, cinco platenses que armaron la escena *indie* más influyente del país. *La dinastía Scorpio* es el disco que los sacó del circuito local y los llevó a Europa. Escucharlo caminando por el centro de noche es la mejor banda de sonido posible para la ciudad.



UN libro: *La casa de los conejos*, de Laura Alcoba (Edhasa, 2008). Alcoba cuenta, desde la mirada de una nena de ocho años, los meses que vivió con su madre en una casa de La Plata donde funcionaba clandestinamente la imprenta del periódico *Evita Montonera*. La casa era de Diana Teruggi y Daniel Mariani, ambos asesinados por la dictadura; su hija, Clara Anahí, fue secuestrada a los tres meses. Hoy esa casa es un espacio de memoria y se puede visitar. Es el libro que más y mejor explica una capa de la ciudad que el damero no muestra.

UNA película: *La casa de los conejos*, de Valeria Selinger (2020). La adaptación del libro de Alcoba, con Darío Grandinetti, Miguel Ángel Solá, Guadalupe Docampo y la platense Mora Iramaín García, nieta de desaparecidos, en el papel protagónico. Se estrenó en Argentina en 2021.



FOTOS: DR

1 Un día en la ciudad

1. **Plaza Moreno.** Empezar por el punto exacto donde se fundó la ciudad. La Catedral abre temprano; vale la pena subir a las torres antes de que suba el sol, porque desde ahí se entiende el damero como no se entiende desde el suelo. Enfrente, el Palacio Municipal.
2. **El eje monumental**. Calle 51 hacia el norte: Teatro Argentino, Legislatura, Casa de Gobierno, Pasaje Dardo Rocha. Si hay una muestra en el Pasaje, entrar; el edificio solo ya justifica la parada.
3. **Almuerzo en el centro**. Una parrilla al paso, en La Modelo, bodegón histórico, sin pretensión y con la mejor relación precio-calidad.
4. **Paseo del Bosque**. El Museo de Ciencias Naturales es de los mejores de su tipo en América y merece dos horas enteras. Alrededor, el Observatorio, el Planetario de la UNLP y el Zoológico.
5. **Casa Curutchet**. La única obra de Le Corbusier en América Latina, frente a Plaza Rivadavia. Patrimonio de la Humanidad. Conviene chequear los horarios de visita antes de ir.
6. **Meridiano V**. La vieja estación ferroviaria, recuperada por los vecinos desde 1994 con teatro, música y talleres, es hoy el barrio con más vida nocturna de la ciudad. Bares, ferias, música en vivo y una escala muy distinta a la del centro institucional.

2 De compras

Calle 8 y calle 12. El eje comercial tradicional, entre las avenidas 44 y 51. Indumentaria, calzado, marcas nacionales. Es la zona de compras cotidiana de los platenses.

Calle 47 y diagonal 74. Comercio más chico, librerías, discos, cafés. La zona con mejor mezcla entre compra y paseo.

Pasaje Rodrigo. Galería boutique en el centro, con locales de diseño independiente. La opción para algo que no se consigue en cadena.

Ferias. Los fines de semana funcionan la feria artesanal de Plaza Italia y la feria de Meridiano V, ambas con diseño local, libros usados y objetos de segunda mano. Es donde se compra lo que después uno recuerda haber comprado en La Plata.

3 Restaurantes, cafés y bares

Bodegones y cocina de siempre

1. **Cortez.** Un clásico platense, de mesa larga y sobremesa. Funciona todo el día y hasta tarde. **Av. 44 esq. 17.**
2. **Club Tacuarí.** Bodegón de manual, porciones generosas, cocina tradicional. Cena solamente, salvo el mediodía del domingo. **C. 64 1175.**
3. **Urquiza Bodegón.** Cocina de bodegón con vuelta de tuerca contemporánea. Reservar. **Av. 13 1149. +54221 483 1020.**

Parrillas

1. **A Rienda Suelta.** Carne, servicio rápido, precios sensatos. Una institución. **C. 10 456 | +54 221 424 2290**
2. **Atenas Parrilla.** Ambiente clásico, porciones para compartir, buena carta de vinos. **Av. 13 1267 | +54221 424-9975**
3. **El Rodeo.** Parrilla al paso, chica y sin ceremonia. La mejor carne de la ciudad por lo que sale. **C. 51 457**

Contemporáneo

1. **Pit Masters.** Ahumados y barbacoa americana, la propuesta más joven del centro. **C. 15 1275 | +54221 476-5351.**
2. **Beguiontó Bistró.** A veinte minutos del centro, en la zona norte. Cocina de bistró bien resuelta, ideal para una cena tranquila fuera del ruido. **10 2998 | Gonnet**.

Para un desayuno o una reunión informal

1. **Green Garden** Abierto de la mañana a la madrugada, cerca de la Catedral. Sirve para desayunar, para una reunión de trabajo a media mañana o para una cena tardía. **Diag 74 1618.**



Palacio municipal de La Plata. Diseñado por Hubert Sier, estilo neorrenacentista.



Estilo neogótico, inspirado en los grandes templos góticos franceses y alemanes del siglo XIII (referencias directas a las catedrales de Colonia y Amiens). Fue diseñada por los arquitectos Pedro Benoit (el mismo urbanista de la ciudad) y Ernesto Meyer, y luego continuada por Emile Coutaret y Luis Broggi.



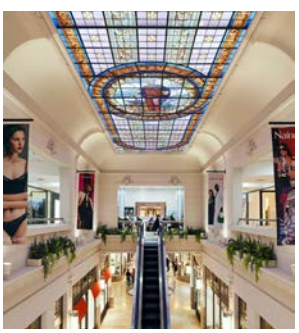
Museo de Ciencias Naturales en el Paseo del Bosque.



Hall del Pasaje Dardo Rocha.



Meridiano V.



Vista del Pasaje Rodrigo.

FOTOS: DR



Willy Alfaro durante su disertación en el Istanbul Trade Congress.

Willy Alfaro: "El comercio mundial ante el fin de las certezas"

El comercio internacional atraviesa una de sus mayores disrupciones en décadas. Desde el Istanbul Trade Congress, el ex alto funcionario de la OMC Willy Alfaro analiza el avance del proteccionismo, la incertidumbre arancelaria y las tensiones geopolíticas, y reclama una profunda reforma del sistema multilateral para recuperar la estabilidad y la previsibilidad que necesitan empresas y economías.

Por MARCO

Marco Trade Revista: *Se habla mucho de los cambios en el panorama del comercio mundial y de que las tensiones geopolíticas en todo el mundo están afectando al Sistema Multilateral de Comercio (SMC) y a la Organización Mundial del Comercio (OMC). ¿Cuál es su opinión, como alto funcionario de larga trayectoria en la Secretaría de la OMC?*

Willy Alfaro: Lo que tenemos ante nosotros es que la economía mundial ha cambiado de forma rápida y profunda, y **el sistema que sostiene las relaciones comerciales internacionales se ha visto sacudido como nunca antes en toda su historia**. Una muestra del reconocimiento de este cambio radical es la ya célebre y citada declaración del primer ministro de Canadá en el Foro de Davos, a comienzos de este año, en la que se refirió a una "**ruptura del orden mundial**".

En el ámbito del comercio mundial, el entorno que sostenía al SMC, tal como lo conocíamos, ha desaparecido, y lo que resulte de las reformas y de las principales negociaciones en curso en la OMC no lo devolverá a la forma que tenía hasta hace poco. Por lo tanto, **debemos adaptarnos a estas nuevas y desafiantes realidades**. Como señalan brillantemente Andy Milligan y Louise Clarke en un libro reciente, "nadie puede predecir el futuro con exactitud, pero todos podemos prepararnos para él".

La propia OMC reconoce en su *Informe Anual 2026*, publicado la semana pasada, que **el sistema mundial de comercio atraviesa la perturbación más prolongada que se recuerde, en medio de cuestionamientos a las normas comerciales que podrían golpear los niveles de vida en un mundo geofragmentado**.

Sin embargo, creo que la crisis actual, aunque esté sacudiendo todo el sistema, **ofrece una oportunidad única para mejorar el SMC y dotarlo de las herramientas necesarias para hacer frente a los desafíos mundiales modernos**, como el

FOTOS: DR



Willy Alfaro fue director de la División de Examen de las Políticas Comerciales de la OMC (2014 a 2023), responsable de la vigilancia y el seguimiento de las políticas comerciales de todos los Miembros de la OMC, del Comité de Acuerdos Comerciales Regionales y del Comité de Restricciones por Balanza de Pagos. Su última misión, antes de jubilarse en agosto de 2024, fue dirigir la elaboración de la Visión y Estrategia 2030 de la Secretaría de la OMC, bajo el liderazgo de la directora general Ngozi Okonjo-Iweala.

Desarrolló una extensa carrera como funcionario público internacional por más de 35 años. Ingresó al GATT en 1989, tras desempeñarse como consultor en el Centro de Comercio Internacional (ITC) y como asistente de docencia en la Universidad de Ginebra. Continuó su labor en la OMC desde su creación en 1995. Durante sus años en el GATT y la OMC trabajó en diversas áreas técnicas y de orientación política, incluidas funciones de gestión. Además de dirigir Visión y Estrategia y la División de Examen de las Políticas Comerciales, fue director de la División de Comercio y Medio Ambiente y de la División de Relaciones Exteriores. También integró el Gabinete de dos directores generales: como consejero del director general Renato Ruggiero (1995 a 1999) y como jefe adjunto de Gabinete del director general Supachai Panitchpakdi (2002 a 2005).

Durante su gestión en la División de Examen de las Políticas Comerciales, supervisó la elaboración de más de 200 exámenes de las políticas comerciales (EPC), que abarcaron a casi todos los Miembros de la OMC, y fue uno de los impulsores del Ejercicio de Vigilancia del Comercio, puesto en marcha en el contexto de la crisis financiera mundial. Como director de la División de Relaciones Exteriores, contribuyó al fortalecimiento de las relaciones institucionales con el sector privado y las ONG, y a la ampliación del Foro Público de la OMC. Fue miembro de varios comités internos de gestión de la OMC, entre ellos como presidente de la Junta Mixta de Apelación.

Es licenciado en Economía y tiene una maestría de posgrado en Econometría por la Universidad de Ginebra. Actualmente se desempeña como consultor independiente en comercio internacional y política comercial, y es profesor invitado habitual en universidades de Europa y América Latina. Tiene nacionalidad suiza y boliviana.

FOTOS: DR

cambio climático y la irrupción de la IA, de modo que pueda ser un factor de estabilidad en un mundo en transformación.

MTR: *¿Puede explicar brevemente cómo evolucionó el SMC en las últimas décadas y cuál ha sido su contribución a la economía mundial?*

WA: Durante buena parte del período transcurrido desde la Segunda Guerra Mundial, la política comercial pareció ser una cuestión en gran medida resuelta, sobre todo entre las economías avanzadas. Todos los actores creían firmemente en los beneficios de un comercio más libre y de la cooperación multilateral. Se sucedieron rondas de liberalización multilateral en el marco del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y de su sucesora, la Organización Mundial del Comercio (OMC). Esta liberalización multilateral se produjo al mismo tiempo que se expandían los acuerdos comerciales preferenciales regionales en todo el mundo. En conjunto, **estas dos formas de liberalización redujeron significativamente el nivel de los obstáculos al comercio y disminuyeron la incertidumbre sobre la evolución futura de la política comercial**.

A mediados de la década de 2010, los aranceles medios ponderados por las importaciones en la mayoría de las economías avanzadas habían caído a niveles excepcionalmente bajos en términos históricos (en torno al 2 % a 4 %). E**stos bajos aranceles de importación y unas normas multilaterales previsibles**, junto con los avances en las tecnologías de la información y la comunicación, **contribuyeron al crecimiento significativo del comercio internacional**, a la **reducción de los costos comerciales** y a la **formación de cadenas globales de valor** (**CGV**), en las que las empresas distribuyeron las distintas etapas de la producción entre varios países.

> Creo que la crisis actual, aunque esté sacudiendo todo el sistema, ofrece una oportunidad única para mejorar el SMC y dotarlo de las herramientas necesarias para hacer frente a los desafíos mundiales modernos.

Estas CGV se convirtieron en uno de los rasgos más distintivos de la globalización de los últimos tiempos en comparación con episodios anteriores, como el de fines del siglo XIX. Un ejemplo famoso de CGV es la historia del iPhone de Apple: **diseñado en California, pero ensamblado en China e India, con piezas y componentes enviados desde muchos otros países**. El surgimiento de las CGV contribuyó a la expansión continua del comercio mundial y creó oportunidades sin precedentes para que los países en desarrollo se subieran al veloz tren del comercio.

El SMC fue exitoso y **resultó decisivo para impulsar el crecimiento económico y generar las condiciones y oportunidades que permitieron sacar a millones de personas de la pobreza.** Se estima que, entre 1995 y 2022, en los países de ingreso bajo y mediano, la proporción de la población que vivía en pobreza extrema **bajó del 40 % a alrededor del 10 %**. Muchos factores contribuyeron a este gran desempeño, y el comercio fue uno de ellos. **Durante las últimas tres décadas, la OMC ha ofrecido normas comerciales multilaterales previsibles que rigen el comercio de mercancías y servicios**, así como los aspectos de los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio.

MTR: *¿Cuál es la situación actual? En particular, teniendo en cuenta los recientes aumentos de aranceles que Estados Unidos impuso a todos los países.*

WA: En los últimos años, el apoyo al comercio abierto y a la cooperación multilateral ha cambiado drásticamente. **De forma gradual pero sostenida, la confianza en el comercio abierto y en las normas e instituciones multilaterales comenzó a erosionarse**. Hoy se cuestionan los beneficios del comercio abierto en muchas partes del mundo; en algunos lugares, de manera bastante radical. Los conceptos

de ventaja comparativa y de cooperación internacional ya no dominan los debates comerciales. De hecho, **la seguridad económica y nacional se ha convertido en una preocupación central para muchos gobiernos**. Para responder a estas preocupaciones se adoptaron medidas unilaterales de restricción del comercio, y **surgieron tensiones comerciales**.

Una muestra de este giro en la política comercial es el **aumento del proteccionismo por motivos de seguridad nacional o económica**. En este contexto, el año pasado **Estados Unidos elevó bruscamente sus aranceles a las importaciones procedentes de todos los países del mundo** y ha seguido imponiendo unilateralmente nuevos derechos a algunos de sus socios comerciales. Así, a partir de 2018–19 y con mayor intensidad en 2025–26, Estados Unidos impuso sucesivas oleadas de aranceles que elevaron la protección a niveles no vistos desde la Ley Arancelaria Smoot-Hawley de la década de 1930. En los últimos dos años, los aranceles estadounidenses se ajustaron varias veces, en parte mediante negociaciones bilaterales con los países involucrados, lo que **generó una considerable incertidumbre sobre los niveles arancelarios y las condiciones de acceso a los mercados**.

Sin embargo, es interesante y alentador señalar que esas medidas unilaterales no provocaron represalias generalizadas (con muy pocas excepciones, como China y, más recientemente, Canadá), ni otros países elevaron sus aranceles a las importaciones de origen no estadounidense. **El mundo ha evitado, en gran medida, una espiral de represalias**.

En décadas anteriores, las decisiones de política comercial se tomaban dentro de un orden internacional basado en normas y centrado en la Organización Mundial del Comercio (OMC). En cambio, las recientes rondas de aranceles estadounidenses se impusieron unilateralmente al amparo de una serie de fundamentos jurídicos internos, entre ellos los aumentos súbitos de las importaciones (Sección 201 de la Ley de Comercio de 1974), la seguridad nacional (Sección 232 de la Ley de Expansión Comercial de 1962), las prácticas comerciales extranjeras desleales (Sección 301 de la Ley de Comercio de 1974), la emergencia nacional (en virtud de la Ley de Poderes Económicos de Emergencia Internacional [IEEPA] de 1977) y la crisis de balanza de pagos (en virtud de la Sección 122 de la Ley de Comercio de 1974). Más recientemente, **en julio pasado, el gobierno estadounidense anunció nuevos aranceles en virtud de la Sección 301 de la Ley de Comercio de 1974**. Estos últimos aranceles se impusieron con el argumento de que los países afectados no habían establecido, o no aplicaban eficazmente, una prohibición de importar bienes fabricados total o parcialmente con trabajo forzoso. **Estos aranceles son objeto de un litigio actualmente en curso ante el Tribunal de Comercio Internacional de los Estados Unidos**, lo que demuestra que la legalidad del enfoque del gobierno en materia de política comercial sigue siendo una cuestión controvertida. Una vez más, estos cambios y los procesos judiciales asociados socavan la previsibilidad de las relaciones comerciales.

En muchas conferencias y actos públicos escucho que **a las empresas no solo les preocupan los aumentos de aranceles**, que de algún modo podrían absorberse mediante ajustes de costos en las cadenas de producción, **sino, sobre todo, la falta de previsibilidad de las condiciones comerciales**. Los operadores pueden adaptarse a costos más altos, siempre que sean previsibles. **Adaptarse a la incertidumbre es mucho más complejo**.

> Los indicadores de incertidumbre de la política comercial han alcanzado máximos históricos. La OMC y el FMI siguen de cerca estos cambios y publican periódicamente indicadores de incertidumbre de la política comercial.

De hecho, **los indicadores de incertidumbre de la política comercial han alcanzado máximos históricos.** Dado su impacto en la economía mundial, la OMC y el FMI siguen de cerca estos cambios y publican periódicamente indicadores de incertidumbre de la política comercial. El indicador más reciente, publicado hace unos meses, muestra un marcado aumento de la actividad en materia de política comercial durante 2025-26, junto con mayores tensiones comerciales entre las grandes economías, sobre el telón de fondo de una tendencia general al alza. Otra señal de que el comercio mundial está bajo presión es que **los nuevos aranceles y restricciones comerciales (que la Secretaría de la OMC vigila periódicamente) abarcan ahora el 11 % de las importaciones mundiales,** la mayor cobertura en más de 15 años.

***MTR:** ¿Por qué se considera que los aranceles más altos son perjudiciales para las empresas?*

WA: Dicho de manera sencilla, porque **los aranceles crean barreras y encarecen el comercio**. Y agregaría que **la incertidumbre y la imprevisibilidad de la política comercial** también preocupan a la comunidad empresarial.

Los economistas (casi todos) suelen subrayar que los aranceles son costosos, y que ese costo se agrava por la incertidumbre sobre sus niveles. La razón es que el comercio internacional no es un juego de suma cero, sino de suma positiva, es decir, mutuamente beneficioso para los países. Todos (casi todos) sabemos que, en lugar de tener que producir todos los bienes internamente, **los países pueden especializarse en lo que producen relativamente bien y recurrir al intercambio de mercado para obtener los bienes que producen relativamente mal (o no tan bien)**. Es un concepto básico de la teoría del comercio internacional. No tiene sentido sostener que, si dejamos de importar "x millones" de un determinado bien, estamos ahorrando "x millones".

Conocemos esta idea por nuestra vida cotidiana. La mayoría de nosotros no cultiva todos sus alimentos ni confecciona toda su ropa. En cambio, nos especializamos en la profesión que elegimos,

vendemos nuestros servicios laborales a cambio de un ingreso y usamos ese ingreso para comprar en el mercado los bienes o servicios que no producimos nosotros mismos. El comercio internacional es simplemente un ejemplo de estas ganancias del intercambio de mercado frente a la autosuficiencia. Como los mercados no se detienen en las fronteras, estas ganancias se verifican tanto a nivel internacional como nacional.

Otro hecho es que, aunque los aranceles gravan directamente las importaciones, elevan indirectamente el precio de los productos nacionales que compiten con ellas, porque los productores locales enfrentan menos competencia y mayores costos por sus insumos importados. Además, si bien los aranceles expanden la actividad económica en los sectores nacionales que compiten con las importaciones, esa expansión resta recursos a los sectores orientados a la exportación. Por lo tanto, **el efecto indirecto de los aranceles es reducir simultáneamente las exportaciones y las importaciones**.

De esta observación se desprende que, como los aranceles reducen tanto las exportaciones como las importaciones, tienen un efecto limitado sobre la balanza comercial multilateral de un país (con el conjunto de los demás países). **Un país registra un déficit comercial multilateral si hoy gasta más que su ingreso, a cambio de gastar menos que su ingreso en el futuro**. **El déficit comercial resultante se financia con entradas de capital del resto del mundo**, de modo que la balanza de pagos es igual a cero como identidad contable.

Por lo tanto, los aranceles afectan el déficit comercial multilateral de un país solo en la medida en que modifican los incentivos a gastar o ahorrar el ingreso. Estos efectos son sutiles y de magnitud modesta: por ejemplo, hay poca evidencia de que los aranceles de 2018–19 y 2025–26 hayan tenido un efecto significativo sobre el déficit comercial multilateral de Estados Unidos.

Otra observación es que **las cadenas de suministro se ven perturbadas**. La política comercial no es la única razón por la que el entorno del comercio internacional se ha vuelto más incierto en la última década. La pandemia de COVID-19 y sus secuelas pusieron de relieve la posible vulnerabilidad de las cadenas globales de suministro ante perturbaciones del transporte a gran escala. Otro ejemplo es que **el aumento de las tensiones geopolíticas y de los conflictos armados generó preocupaciones de seguridad nacional por la incertidumbre en el acceso a minerales críticos** (como las tierras raras) **y a componentes** (como los semiconductores avanzados). Por todas estas razones, **las decisiones de las empresas sobre sus cadenas de suministro se toman ahora en un entorno menos previsible**.

Está demostrado que la incertidumbre sobre la política comercial, y sobre el entorno comercial en general, genera costos adicionales. En un mundo previsible, las empresas pueden desarrollar cadenas de suministro especializadas, en las que cada componente se obtiene del proveedor de menor costo. Antes de las recientes oleadas de aranceles estadounidenses, por ejemplo, el reloj de Apple se ensamblaba únicamente en China. Ya no es así. **En un mundo incierto, las empresas deben tener en cuenta el riesgo de que falle un proveedor y necesitan desarrollar cadenas de suministro lo suficientemente resilientes frente a esos riesgos**.

Ante una mayor incertidumbre, **las empresas pueden optar por diversificar sus proveedores extranjeros e incorporar redundancia en sus cadenas de suministro**, para cubrirse frente a futuros cambios en la política comercial u otras perturbaciones. Alternativamente, **pueden responder relocalizando etapas de la producción en su país**, creando capacidad productiva ociosa o acumulando inventarios de componentes. **Cada una de estas estrategias eleva los costos de producción en comparación con los de un mundo previsible**, en el que las empresas pueden organizar sus cadenas de suministro basándose solo en la especialización y en el abastecimiento del proveedor de menor costo.

> La incertidumbre sobre la política comercial puede resultar especialmente costosa en el mundo actual de cadenas globales de suministro, porque las empresas deben tomar decisiones de inversión iniciales difíciles de revertir.

La incertidumbre sobre la política comercial puede resultar especialmente costosa en el mundo actual de cadenas globales de suministro, porque las empresas deben tomar decisiones de inversión iniciales difíciles de revertir, como los costos de construir una nueva planta de producción. **Frente a una mayor incertidumbre, las empresas pueden postergar esos costos hundidos hasta que la incertidumbre se disipe**. Por ejemplo, a un ejecutivo del sector automotor puede resultarle difícil decidir si instalar una planta en su país o en el exterior, o en qué país extranjero en particular, cuando no sabe si los aranceles en el futuro inmediato serán del 0 %, del 25 % o del 50 %.

Si todas las empresas postergan de este modo esas inversiones hundidas, esa reticencia **frena la reasignación de recursos hacia sus usos más productivos y reduce la productividad agregada y el ingreso real de la economía**.

MTR: *Si el multilateralismo y el comercio abierto benefician a todos los países, ¿por qué cree que algunos gobiernos se están alejando de ellos en los últimos tiempos?*

WA: Hemos observado que el propio comercio se ha convertido en objeto de disputa política. Cabe preguntarse por qué el debate sobre el comercio se ha vuelto tóxico en algunos sectores.

No es que la economía del comercio haya cambiado ni que los responsables de las políticas hayan olvidado de repente los beneficios de la especialización y el intercambio. Se debe, más bien, a que **la política comercial ha pasado a asociarse con objetivos que nunca garantizó ni para los**

que nunca fue concebida. A esto se suman los efectos políticos de un panorama comercial que cambia con rapidez.

Diría que **es en los tiempos difíciles cuando la economía mundial necesita previsibilidad y estabilidad**. En el más reciente Foro Público de la OMC (celebrado la semana pasada en Ginebra), el presidente de la Cámara de Comercio Internacional señaló que la comunidad empresarial mundial quiere, ante todo, que termine la incertidumbre. Un estudio de la CCI publicado en abril de 2026 concluyó que **la incertidumbre de la política económica eliminó el equivalente a 202.000 millones de dólares en inversión empresarial mundial en 2025** y que podría duplicar esas pérdidas en 2026 si la volatilidad se intensifica. Ninguna economía está totalmente a salvo de estos riesgos, lo que subraya la importancia de **señales de política previsibles para las decisiones de inversión**.

MTR: *Hablemos ahora de la OMC y de algunas de las críticas que se escuchan sobre su incapacidad para avanzar.*

WA: En primer lugar, quisiera destacar que la OMC no se trata solo de libre comercio. Como dijo recientemente Pascal Lamy, ex director general de la OMC, "el libre comercio no existe". La OMC tiene que ver, en efecto, con **ofrecer normas multilaterales para el desarrollo pacífico del comercio mundial**; tiene que ver con la **cooperación multilateral**, con la **previsibilidad** y con la **transparencia**. La pregunta que se hacen muchos observadores es si este SMC ofrece la previsibilidad tan necesaria en un momento en que el aumento del proteccionismo y las tensiones geopolíticas ensombrecen las perspectivas del comercio mundial.

Primero, unas palabras sobre el comercio mundial, que ha mostrado una resiliencia sorprendente pese a todas las tensiones comerciales y los conflictos geopolíticos. **El comercio mundial de mercancías creció un 4,6 % en 2025 y se prevé que siga creciendo en 2026**, aunque a un ritmo mucho más lento. Según un indicador adelantado elaborado por la OMC, **se espera que el comercio mundial de bienes continúe creciendo en los próximos meses** pese a los mayores aranceles estadounidenses y a la incertidumbre causada por el conflicto en Oriente Medio. **La OMC anunció hace unas semanas que su Barómetro del Comercio subió a 102 en julio, desde 101,7 en abril**. Un valor superior a 100 indica que las exportaciones y las importaciones crecen a un ritmo más rápido que el promedio registrado en las últimas décadas.

La fuerte demanda de componentes electrónicos y otros insumos vinculados a la inversión en inteligencia artificial sigue sosteniendo el crecimiento del comercio y ayuda a compensar los efectos negativos del conflicto en Oriente Medio y la persistente incertidumbre en torno a las políticas comerciales. **Si bien las cifras del comercio mundial siguen siendo bastante sólidas, es la inteligencia artificial la que está ayudando a apuntalar el sistema**. Parte de la resiliencia del comercio mundial puede reflejar el auge de la IA y el hecho de que los bienes que la hacen posible son extremadamente intensivos en comercio. Hay muchas importaciones que intervienen en la producción de bienes para la IA, como **servidores**, **fábricas**, **computadoras** y **centros de datos**, y ese auge de la inversión y del comercio puede estar ocultando parte de la caída del comercio mundial que de otro modo se estaría produciendo. Según los datos más recientes de la OMC, **el comercio de bienes vinculados a la IA, como semiconductores, productos químicos y equipos industriales, creció un 42 % en el primer trimestre de 2026 respecto del mismo período del año anterior**, frente a una expansión de apenas el 7 % en el comercio de bienes no relacionados con la IA.

> El comercio de bienes vinculados a la IA, como semiconductores, productos químicos y equipos industriales, creció un 42 % en el primer trimestre de 2026 respecto del mismo período del año anterior

Son noticias alentadoras para el comercio mundial. Pero analicemos con más profundidad el funcionamiento de la OMC en el contexto mundial actual de tensiones comerciales, rivalidades geopolíticas y creciente incertidumbre. ¿Dónde está parada la OMC? ¿Cuáles son los desafíos para el SMC? ¿Puede sobrevivir en su forma actual? Son preguntas obvias pero, al mismo tiempo, sumamente importantes para el futuro del comercio mundial.

Permítanme presentar rápidamente una brevísima historia del SMC, que debería ayudarnos a comprender mejor las contribuciones de la OMC a la economía mundial y los desafíos que enfrenta actualmente.

Hace más de 80 años se estableció un sistema multilateral para ofrecer normas jurídicas que rigieran las relaciones comerciales internacionales. Lo que comenzó en 1947 como un modesto acuerdo arancelario entre menos de dos docenas de economías (el GATT) evolucionó hasta convertirse en una Organización Mundial del Comercio casi universal, que hoy cuenta con 166 Miembros y ofrece normas comerciales integrales para las mercancías, los servicios y la propiedad intelectual (PI), un sistema de solución de diferencias ampliamente utilizado y un foro en el que economías grandes y pequeñas pueden abordar preocupaciones comerciales comunes. Con el tiempo, **el sistema ha contribuido a una reducción sostenida de los obstáculos al comercio, a una expansión de casi 50 veces del comercio mundial y a un período sin precedentes de crecimiento, desarrollo y convergencia de ingresos entre las economías**.

El SMC funcionó. Ha sido muy exitoso. Varias rondas de negociaciones comerciales permitieron reducir los obstáculos al comercio y establecer normas comerciales multilaterales con un mecanismo de cumplimiento que garantiza que se respeten los compromisos. **El sistema contribuyó con éxito a la expansión económica mundial, a relaciones comerciales pacíficas entre las naciones y a generar las condiciones necesarias para sacar de la pobreza a unos 250 millones de personas**. Fue tan exitoso que el número de sus Miembros aumentó hasta alcanzar los

166 actuales. Además, alrededor de otros 20 países quieren convertirse en Miembros y negocian actualmente su adhesión a la OMC. Esto demuestra la importancia y la vigencia de esta Organización.

Pero, como señalé antes, el mundo ha cambiado de manera bastante radical y es muy distinto del que existía hace algunas décadas. Lamentablemente, **el SMC no ha evolucionado a la misma velocidad**. Desde que se establecieron las normas vigentes de la OMC han surgido nuevas formas de comercio (pensemos en el comercio electrónico, la economía digital, el comercio orientado a los servicios, la economía verde, la irrupción de la IA), nuevos jugadores se han convertido en actores importantes en el escenario mundial (algunos dominan el comercio mundial, y no todos comparten la misma visión sobre la competencia internacional) y han aparecido nuevas cuestiones que afectan a la economía y al comercio mundiales.

Algunos observadores incluso afirman que las normas de la OMC se establecieron para un mundo diferente, que el sistema se ha vuelto irrelevante y que no tiene la capacidad ni las herramientas adecuadas para abordar los desafíos mundiales actuales, como el cambio climático o el auge de las nuevas tecnologías. Hay algo de verdad en estas evaluaciones, pero creo que no debemos renunciar al SMC. Aunque la economía mundial de hoy difiere fundamentalmente de la que enfrentaron los arquitectos del GATT en la posguerra, o incluso los negociadores de la Ronda Uruguay, **el mundo necesita a la OMC más que nunca. Es en los tiempos difíciles cuando la cooperación multilateral resulta más crítica para el crecimiento económico y el mantenimiento de relaciones pacíficas**. Creo que la OMC tiene el potencial, si se reforma genuinamente, de aportar cierta estabilidad a las relaciones comerciales mundiales y de contribuir al crecimiento económico.

No se puede negar que el panorama del comercio mundial seguirá evolucionando, impulsado por la dinámica geopolítica pero, sobre todo, por las continuas transformaciones tecnológicas. El problema es que las normas actuales del SMC, diseñadas hace varios años para regular las relaciones comerciales, son antiguas y no se han modernizado. Salvo algunas excepciones, **la mayor parte del instrumental comercial multilateral vigente se estableció al término de la Ronda Uruguay, en 1995, es decir, hace más de 30 años**. Estas normas no se han actualizado desde entonces. Esto es, como mínimo, preocupante. El resultado es que **la OMC no está bien equipada para hacer frente con eficacia a los desafíos actuales del sistema de comercio y de la economía mundial**. Tampoco es capaz de funcionar eficientemente con un número de Miembros grande y diverso.

Aunque el panorama del comercio mundial ha cambiado significativamente, **la lógica fundacional del SMC —que a todas las economías les va mejor cooperando que actuando unilateralmente— sigue tan vigente hoy como siempre**.

Hace un par de décadas, la OMC era una de las instituciones internacionales más relevantes. Las normas multilaterales demostraron ser eficaces para facilitar las relaciones comerciales entre todos sus Miembros, para crear las oportunidades adecuadas que permitieron sacar a millones de personas de la pobreza, para resolver diferencias comerciales y para ofrecer un marco comercial estable y previsible. Pero ya no es así. Su eficacia se ha ido erosionando gradualmente, y esto no comenzó recién con las recientes medidas unilaterales de Estados Unidos. Las semillas de sus problemas se sembraron mucho antes. Entre ellas, **además de normas desactualizadas y crecientes tensiones comerciales, está la incapacidad de la OMC para tomar decisiones con un número creciente de Miembros**. Algunos de los síntomas de la disfuncionalidad actual del sistema son los siguientes: **i) la parálisis de su brazo jurídico** (el sistema de solución de diferencias), que socava el derecho de los Miembros a asegurar el debido cumplimiento de los compromisos jurídicos; **ii) el hecho de que sea casi imposible concluir negociaciones comerciales** (ni siquiera plurilaterales), lo que obstaculiza la posibilidad de modernizar el sistema; **iii) la falta de notificación completa de las reglamentaciones y prácticas comerciales**, que socava la transparencia; **iv) la ausencia de resultados sustanciales recientes**; y la lista podría seguir.

> El panorama del comercio mundial seguirá evolucionando, impulsado por la dinámica geopolítica pero, sobre todo, por las continuas transformaciones tecnológicas.

Pero **la debilidad de fondo** detrás de esos síntomas (la enfermedad) **es su incapacidad para llegar a decisiones por consenso entre sus 166 Miembros**, que tienen visiones divergentes sobre lo que la OMC debería o no debería hacer, la falta de un sentido común de propósito y de una visión compartida para el SMC, sumada a la falta de confianza y a un vacío de liderazgo.

MTR: *Ante todos estos acontecimientos preocupantes, ¿podemos decir que la OMC ya no es relevante para el mundo?*

WA: Es cierto que la OMC atraviesa las perturbaciones más graves y prolongadas desde la creación del sistema multilateral de comercio hace 80 años. Si bien algunas de estas perturbaciones reflejan tensiones de larga data, y otras responden a acontecimientos más recientes relacionados con las políticas macroeconómicas y con carencias en los sistemas sociales nacionales, una parte importante proviene, como señalé antes, de la percepción de que **las normas de la OMC no han seguido el ritmo de las realidades económicas mundiales**, que cambian con rapidez, y de que es necesario adaptarlas. **Esto ha colocado al sistema mundial de comercio en una coyuntura crítica**.

Pese a los desafíos que enfrenta la OMC, creo firmemente que sus normas siguen siendo el fundamento jurídico esencial del comercio internacional. El mundo todavía no ha visto una alternativa adecuada a la OMC. Y también hay buenas noticias sobre las actividades de

la Organización. Pese a los conflictos comerciales actuales, **alrededor del 72 % de todo el comercio mundial de mercancías todavía se realiza en las condiciones arancelarias básicas de nación más favorecida (NMF) negociadas y consolidadas por los 166 Miembros de la OMC**. Esto indica que la gran mayoría de los países utiliza las normas de la OMC. En materia de negociaciones comerciales, hace dos años los Miembros alcanzaron un importante acuerdo para reducir las subvenciones perjudiciales a la pesca. **Grupos de Miembros también lograron avances significativos en acuerdos plurilaterales** en ámbitos como el comercio electrónico, la facilitación de las inversiones para el desarrollo y la reglamentación nacional en el ámbito de los servicios, así como en varias iniciativas ambientales (como la lucha contra la contaminación por plásticos). En su labor cotidiana, **la OMC sigue ofreciendo un marco creíble en el que los Miembros pueden abordar preocupaciones comunes, resolver posibles desacuerdos y reducir la incertidumbre**. La solución de diferencias sigue utilizándose en la OMC, a menudo con creatividad y éxito, pese a ciertas limitaciones derivadas de la suspensión del Órgano de Apelación (a través del Procedimiento Arbitral Multipartito de Apelación Provisional, MPIA). Estos logros de la labor técnica habitual de la OMC no llegan a las portadas de los diarios, pero tienen un gran valor para el comercio mundial y para la comunidad empresarial.

Los desafíos actuales de la OMC son, en muchos aspectos, consecuencia de los propios logros del sistema: contribuyó a crear una economía mundial más abierta, integrada y basada en normas, pero también una en la que la política comercial desempeña un papel más importante, las fricciones comerciales son más complejas, los Miembros de la OMC son más diversos y el poder económico está más repartido. La lógica y los principios fundacionales de la OMC siguen generando importantes beneficios económicos, y **el sistema todavía ofrece un gran valor**. Pero su eficacia futura dependerá de su capacidad para adaptarse a la economía



La Dra. Ngozi Okonjo-Iweala, directora general de la OMC en la apertura del Foro Público 2026.

mundial más integrada, multipolar y diversa que ayudó a crear.

MTR: *Entonces, ¿qué debe hacer la OMC para seguir siendo relevante?*

WA: La respuesta corta es "reformarse". Pero es fácil decirlo; hacerlo es mucho más difícil. De hecho, el debate sobre la necesidad de reformar la OMC lleva muchos años, pero **fue en la 12ª Conferencia Ministerial, celebrada en Ginebra en junio de 2022, cuando los Miembros acordaron por primera vez emprender un examen integral de las funciones de la OMC para asegurar que la Organización sea capaz de responder con mayor eficacia a los desafíos que enfrenta el sistema multilateral de comercio y a las oportunidades que ofrece**. La decisión se adoptó en un período de creciente tensión geopolítica en el comercio, en particular por el ascenso de China y las acusaciones de que Pekín utilizaba subvenciones encubiertas a través de sus empresas estatales, lo que puso al sistema bajo presión. En los últimos 4 años se intentó hacer avanzar las discusiones sobre la Reforma sin mucho éxito. Estos esfuerzos continúan.

No se puede subestimar la necesidad de una reforma. Justamente la semana pasada, en el Foro Público de la OMC, **la Dra. Ngozi Okonjo-Iweala, actual directora general, subrayó que las normas comerciales multilaterales se estaban erosionando y socavando, y que era imprescindible adoptar medidas correctivas**.

Entre las principales cuestiones que el sistema aborda desde hace tiempo están los llamados problemas de interfaz entre Miembros con sistemas económicos distintos. La escala y el alcance de esos problemas se han disparado, lo que ha generado crecientes tensiones en torno a las condiciones equitativas de competencia.

Algunas de estas perturbaciones reflejan presiones relativamente recientes derivadas de la dinámica macroeconómica de las grandes economías. Otras reflejan carencias en la protección social nacional. Pero una parte importante proviene de la percepción generalizada de que las normas de la OMC no han seguido el ritmo de una economía mundial que cambia con rapidez. **Las normas vigentes han tenido dificultades para acompañar los cambios en el poder económico, el auge de la política industrial, el comercio digital y la escalada de las tensiones políticas entre las grandes potencias**.

Otro factor es el aumento de la participación de los Miembros en desarrollo en el comercio mundial, que ha transformado de raíz el panorama de la OMC. Los países de ingreso bajo y mediano representaban alrededor del 23 % del comercio mundial cuando se fundó la OMC en 1995. En 2024, esa proporción había su-

FOTO: ©WTO.

bido al 45 %. Su integración en el comercio mundial ha sostenido su crecimiento, desarrollo y convergencia de ingresos. Pero muchos compromisos de la OMC todavía reflejan avances logrados cuando el poder de mercado entre los Miembros estaba distribuido de manera muy distinta. Esto plantea preguntas difíciles sobre la reciprocidad y el trato NMF, los derechos y obligaciones y las flexibilidades en materia de desarrollo.

No obstante, **todos los Miembros coinciden oficialmente en que la OMC necesita una reforma y proclaman que esta es una prioridad para ellos**. Sin embargo, les ha costado llegar a un acuerdo sobre cómo actualizar las normas de la OMC en cuestiones que van desde la agricultura, los servicios y el desarrollo hasta las preocupaciones en torno a la transparencia, las subvenciones y la seguridad nacional. Y todavía están muy lejos de acordar el contenido y el alcance de los esfuerzos de reforma.

Para estructurar mejor los esfuerzos de Reforma en la OMC, se establecieron cuatro vías o líneas de trabajo para abordar los aspectos más importantes de la reforma, con la designación de "facilitadores" de las discusiones entre los Miembros. Las cuatro áreas son: **i) cuestiones fundamentales** (incluidas las discusiones sobre algunos principios básicos del SMC, como el trato NMF y la no discriminación), **ii) igualdad de condiciones** (que abarca aspectos relacionados con las subvenciones industriales, la intervención estatal en industrias clave y las empresas estatales), **iii) desarrollo** y **iv) toma de decisiones** (que incluye las conversaciones sobre el principio del consenso). La toma de decisiones encabeza la agenda. La dificultad para tomar decisiones ha sido motivo de frustración para los Miembros a lo largo de las tres décadas de existencia de la OMC. **Muchos creen que la causa de fondo del problema es la práctica de adoptar las decisiones por consenso.** El Acuerdo de Marrakech, que puede considerarse la constitución de la OMC, prevé la votación cuando no se puede llegar a una decisión por consenso. Pero el temor a que se les impongan nuevas obligaciones ha llevado a los Miembros a insistir en el consenso para todas las decisiones. Lo cierto es que un conjunto diverso de Miembros hace difícil alcanzar el consenso y complica la toma de decisiones. Los bloqueos son frecuentes.

Pero la "Reforma de la OMC" no debe verse como un fin en sí mismo. Debe ser el medio por el cual esta Organización pueda responder mejor a los desafíos actuales y ofrecer resultados significativos para los Miembros y para las personas y empresas que dependen del sistema multilateral de comercio. Una OMC reformada que no produzca resultados sustanciales no estaría a la altura de las expectativas, socavaría su relevancia y agravaría la disfuncionalidad del sistema.

El más reciente Informe sobre el Comercio Mundial 2026 de la OMC ("Una coyuntura crítica para el sistema mundial de comercio") analiza cómo la economía mundial más abierta e integrada que la OMC ayudó a crear ha generado desafíos para el sistema multilateral de comercio. **A medida que el poder económico se ha distribuido más ampliamente, la cooperación basada en normas debe adaptarse a esta economía mundial más integrada, multipolar y diversa**.

El Informe concluye que **un sistema multilateral de comercio fortalecido podría aumentar el PIB mundial en aproximadamente un 3 %, o 3 billones de dólares, para 2050, mientras que la inacción en la modernización del sistema de comercio podría reducir la producción mundial hasta en un 10 %**. Se insta a los Miembros de la OMC a reformar las normas del comercio mundial o arriesgarse a un deslizamiento hacia la fragmentación que podría reducir significativamente la producción económica y golpear con más fuerza a los países más pobres. La división del sistema mundial de comercio en un pequeño número de bloques geopolíticos o en un número mayor de agrupaciones regionales provocaría una reducción significativa de la actividad económica a mediados de este siglo.

> Pese a los desafíos que enfrenta la OMC, creo firmemente que sus normas siguen siendo el fundamento jurídico esencial del comercio internacional. El mundo todavía no ha visto una alternativa adecuada a la OMC.

El Informe presenta tres escenarios hasta el año 2050, así como estimaciones de los costos y beneficios de cada uno.

En un escenario (el "**escenario de mundo geofragmentado**", en el que las disciplinas comerciales multilaterales colapsan y el mundo se divide en bloques económicamente alineados y economías no alineadas), muchos países comerciarían con relativa libertad dentro de bloques geopolíticos probablemente centrados en Estados Unidos y China, pero el comercio entre esos bloques sería limitado. La Secretaría de la OMC estima que **esta estructura fragmentada reduciría las exportaciones mundiales en un 18,6 % y la producción económica en un 5,1 % en 2050**.

Una **vía alternativa** (el "**escenario de mundo de TLC**", en el que la cooperación mundial en política comercial se rompe y es reemplazada por zonas de libre comercio [TLC], con aranceles fijados de forma no cooperativa para el comercio fuera de esos acuerdos) haría que los flujos de exportaciones e importaciones se concentraran en los tratados de libre comercio, que han proliferado en los últimos años. En ese escenario, **las exportaciones serían un 26,9 % más bajas y el producto interno bruto caería un 6,9 %, y los países más pobres sufrirían las mayores pérdidas**.

En cambio, **en un tercer escenario** (el "escenario de mundo de cooperación reforzada", en el que se preserva y amplía el SMC centrado en la OMC, lo que aumenta la integración mundial), la Secretaría de la OMC afirma que un sistema reconfigurado de "cooperación reforzada", en el que la mayoría de los bienes se comercien entre un número ampliado de países con aran-

celes más bajos, **elevaría las exportaciones mundiales en un 17,9 % y el PIB en un 2,9 % en 2050 (o 3 billones de dólares)**.

Así, el costo de la inacción en materia de Reforma rondaría hasta el 10 % del PIB mundial. Si el *statu quo* es insostenible, como creen muchos Miembros, esto ilustra el costo potencial de no reformar. Estas cifras cuentan una historia clara. **La OMC sigue siendo una fuerza importante para dar forma al comercio mundial, pero la economía que regula es hoy mucho más integrada, digital, multipolar y compleja que aquella para la que se diseñaron sus normas, y lo que está en juego con la reforma es mayor**.

Además, **el Informe identifica cuatro grandes desafíos para el SMC**: una distribución más amplia del poder económico, la creciente intervención del Estado en las economías, los cambios en la naturaleza del comercio impulsados por la digitalización y las cadenas globales de valor, y el aumento de las fricciones políticas. Si bien un comercio más libre ayudó a impulsar un rápido crecimiento en muchas economías, no ha logrado sacar adelante a los países más pobres y ha perjudicado a los trabajadores fabriles de los países ricos más expuestos a la competencia de bajos salarios. Al mismo tiempo, **las rivalidades y las sospechas internacionales se han intensificado, y los gobiernos ponen hoy un mayor énfasis en la seguridad nacional a la hora de definir su política comercial**.

El poder económico está más repartido, la producción está más interconectada y las políticas nacionales generan mayores efectos de derrame transfronterizos. Los acuerdos comerciales regionales y las iniciativas plurilaterales podrían fortalecer el sistema multilateral, pero también podrían socavarlo si se convirtieran en bloques en competencia. **Sin un marco sólido de la OMC, estos acuerdos corren el riesgo de desviar el comercio hacia socios preferidos en lugar de hacia los productores más eficientes y de alentar a los bloques a levantar barreras frente a terceros**.

Las formas en que los gobiernos intervienen en las economías también se han vuelto más variadas y generalizadas, con China y otros países aplicando políticas industriales que muchos de sus socios comerciales consideran subvenciones desleales a empresas que ya son competitivas. Esta controversia refleja uno de los desafíos más amplios que enfrenta la OMC: **una proporción creciente del comercio mundial tiene lugar en ámbitos en los que sus normas no han logrado seguir el ritmo**.

MTR: *¿Cómo ve el SMC en los próximos años?*

WA: Creo que gran parte del comercio mundial seguirá fluyendo en el marco de los compromisos de la OMC cuando no haya cuestiones de gran controversia económica, de seguridad o política. Pero, a menos que se produzca un cambio significativo en la geopolítica de las negociaciones comerciales y un compromiso firme y real con el multilateralismo, **el futuro de la OMC serán los "plurilaterales"**. Un observador muy influyente del SMC me dijo una vez que no deberíamos hablar del "futuro de la OMC", sino de la "OMC del futuro".

La OMC puede ser un espacio para acuerdos plurilaterales mundiales entre países afines, que sinteticen los patrones de política que surgen de los pactos comerciales bilaterales y regionales con enfoques convergentes sobre nuevas cuestiones. Esto dependería de flexibilizar el poder de "veto" de un solo país sobre la creación de plurilaterales reconocidos por la OMC, o de una simple disposición a permitir que la OMC se utilice para la negociación y luego mostrar flexibilidad respecto de la regla NMF en los compromisos asumidos en esos plurilaterales.

Tiene que haber cierta cobertura estratégica frente a una dependencia excesiva de China o de Estados Unidos, además de la necesidad de ensayar nuevas políticas en una economía mundial que adopta la transformación tecnológica como principal motor de crecimiento. **Dada la velocidad y la diversidad de las nuevas innovaciones tecnológicas, la gobernanza del comercio mundial dependerá más de principios de derecho indicativo (*soft law*), como mecanismos internacionales de acoplamiento para conciliar las regulaciones nacionales sobre tecnología y servicios, y de la solución de diferencias en el ámbito nacional.**

> A medida que el poder económico se ha distribuido más ampliamente, la cooperación basada en normas debe adaptarse a esta economía mundial más integrada, multipolar y diversa.

El futuro del sistema de comercio dependerá de la capacidad de los Miembros para reparar lo que está roto, actualizar lo que está desactualizado, preservar lo que funciona y adaptar la cooperación a los nuevos efectos de derrame de las políticas. La OMC ya enfrentó momentos de tensión, y su historia muestra que el sistema ha perdurado no quedándose quieto, sino renovando las normas, los compromisos y las prácticas mediante los cuales se aplican sus principios fundamentales.

Un último punto para la comunidad empresarial. Las negociaciones comerciales las llevan adelante funcionarios gubernamentales; los acuerdos comerciales los firman, en su mayoría, los ministros de Comercio. Pero los verdaderos beneficiarios (o perdedores) de cualquier acuerdo comercial son los actores económicos, es decir, la comunidad empresarial y los consumidores. **Las empresas tienen la responsabilidad de apoyar todos los esfuerzos por rediseñar un nuevo SMC a través de la reforma de la OMC**. Imaginen cómo sería un mundo basado únicamente en el poder. ¿Cómo podrían sobrevivir las empresas en un mundo sin normas? ¿Cómo pueden las empresas navegar con seguridad en un mundo de incertidumbre? **Mi llamado es a que las empresas presionen a los representantes gubernamentales para que se esfuercen más por encontrar compromisos en las discusiones comerciales en curso y muestren flexibilidad para construir un SMC nuevo, moderno y fortalecido, capaz de brindar estabilidad y previsibilidad en un mundo que cambia rápidamente.** ●

ALIANZA ESTRATÉGICA • WTPF • OISTE • WISeKey

Confianza digital para cada Trade Point



La red mundial de Trade Points de la WTPF integra la Raíz de Confianza suiza de OISTE y las soluciones de identidad digital y PKI de WISeKey: la Nueva Generación de Trade Points, segura, verificada e inclusiva.

WTPF
Red mundial de Trade Points

OISTE
Raíz de Confianza suiza

WISeKey
Identidad digital y PKI

El valor que combinan OISTE + WISeKey

para los Trade Points y los usuarios de la plataforma WTPF

Raíz de Confianza suiza

Certificados emitidos por la CA de OISTE/WISeKey, reconocida por los principales navegadores y sistemas.

Identidad digital verificada

e-Trade ID para empresas y traders, validados por su Trade Point como Autoridad de Registro de confianza.

Transacciones protegidas

Autenticación fuerte (2FA), certificados SSL/TLS y firma electrónica de documentos (WISeID).

Comercio seguro e inclusivo

Alineado con el ODS 16.9 de la ONU: identidad de confianza para las pymes de todo el mundo.

PARA LOS TRADE POINTS

Nuevos servicios de valor añadido y rol de Autoridad de Registro de confianza.

PARA LOS USUARIOS

Operar con socios verificados y firmar y transaccionar con total confianza.

Descubra la Nueva Generación de Trade Points • www.tradepoint.org • www.wisekey.com • www.oiste.org

TRADE
WORLD TRADE POINT FEDERATION

OISTE FOUNDATION

WISeKey
NASDAQ: WKEY · SIX: WIHN



Hermenéutica Jurídica Aduanera y Precisión Clasificatoria en el Comercio Internacional

Por Dr. Osiris M. Ramírez Ponce de León.

La Clasificación Aduanera es un proceso interpretativo que incide directamente en la Seguridad Jurídica, la Eficiencia Logística y la Competitividad del Comercio Internacional. La complejidad lingüística del Sistema Armonizado S.A., sumada a la ausencia de "Criterios Hermenéuticos Uniformes", genera divergencias interpretativas entre Autoridades, Operadores y Tribunales.

Este artículo presenta un **Enfoque Hermenéutico-Sistemático** aplicado a la Clasificación Aduanera, integrando fundamentos Lingüísticos, Jurídicos y Merceológico, para fortalecer la precisión clasificatoria y reducir controversias en el ámbito del comercio exterior.

Queda sólidamente claro que la Clasificación Aduanera constituye un ¨Eje Crítico¨ para la gestión logística, la determinación de obligaciones tributarias y la aplicación de medidas no arancelarias. Aunque suele considerarse un procedimiento técnico, su naturaleza es esencialmente interpretativa. Cada Partida del S.A., es un signo lingüístico cuyo sentido debe ser reconstruido con rigor jurídico y merceológico.

En consecuencia, la Hermenéutica Jurídica Aduanera ofrece un marco metodológico que permite resolver ambigüedades, armonizar criterios y evitar errores derivados de lecturas literales o interpretaciones aisladas. Su incorporación en la práctica clasificatoria contribuye a la predictibilidad y coherencia institucional, elementos esenciales para la competitividad del comercio exterior.

Siendo la Ambigüedad y los Desafíos Interpretativos en el S.A. la piedra angular de la experiencia operativa, la cual nos permite evidenciar los problemas más recurrentes existentes, como la Ambigüedad terminológica en Partidas y Subpartidas; las interpretaciones divergentes entre Aduanas, Operadores y Tribunales; los errores por lectura literal sin análisis semántico, las clasificaciones basadas en analogías sin sustento normativo y la ausencia de un **Marco Hermenéutico Oficial en la OMA**.

Estos factores los que mayormente generan costos logísticos, litigios y riesgos operativos que afectan la eficiencia de las cadenas de suministro y la seguridad jurídica del comercio exterior.

Razón que motiva la importancia de los **Fundamentos Teóricos Aplicados a la Clasificación Aduanera**, y que ratifica la necesidad ineludible del uso práctico de la **Hermenéutica Jurídica Aduanera**, que integra aportes de diversas disciplinas como la **Lingüística Estructural**, utilizando como soporte el **Significante y Significado de Saussure**, los **Planos de Expresión y Contenido** de **Hjelmslev**; la **Teoría Jurídica** basada en los **Principios de Interpretación Normativa** de **Savig-**

FOTO: ADOBE STOCK

ny y Betti; la **Merceología** que establece la naturaleza, función y comportamiento de la mercancía; así como la **Normativa Aduanera** estructura jerárquica del S.A. y sus Notas Legales.

Esta convergencia permite reconstruir el sentido correcto del Texto Técnico-Normativo y evitar interpretaciones intuitivas o subjetivas. Dando al **Signo Lingüístico** en la **Clasificación**, la función como un signo compuesto y al mismo tiempo por medio a la **Clasificación Significante** convertir a cada Partida del S.A en un **Signo Lingüístico**, donde el término técnico es utilizado por la Norma.

Destacando el **Significado** como el concepto **Jurídico-Merceológico** que delimita su alcance y al **Núcleo Semántico** como la **Esencia Conceptual** que determina la Clasificación. Esto nos permite diferenciar términos como "Aparato", "Máquina" o "Dispositivo", lo cual es fundamental para evitar errores clasificatorios que impacten la operación logística y la determinación de obligaciones tributarias.

La Interpretación del S.A. debe seguir una secuencia metodológica sustentada en los **Principios Hermenéuticos Aplicados al S.A.**, la Interpretación Literal Técnica; la Interpretación Sistemática (Sección-Capítulo- Partida- Subpartida); la Interpretación Teleológica (Finalidad Normativa); la Interpretación Merceológica (Naturaleza y Función de la Mercancía). Estos principios permiten aplicar las Reglas Generales de Interpretación (RGI) con mayor rigor y coherencia.

Donde la **Hermenéutica** potencia la aplicación de las **Reglas Generales de Interpretación**, iniciando con la **RGI 1** la cual establece el sentido legal del texto de partida, continuando con la **RGI 2** que establece el alcance técnico del término, siguiendo con la **RGI 3** que permite aplicar la especificidad, la esencialidad y la jerarquía, terminando con la **RGI 6** cuya lectura e interpretación correcta guía la jerárquica de las Subpartidas. Trayendo como resultado una clasificación más sólida, defendible y alineada con la estructura del S.A.

Lo anterior evita los **Errores** más frecuentes en la **Práctica Clasificatoria**, siendo los fallos más comunes la Lectura Literal sin análisis semántico, el ignorar las Notas Legales y las RGI, clasificar por Analogía sin base normativa, confundir función con uso y no reconstruir el Razonamiento Clasificatorio. Estos errores generan altos costos logísticos, sanciones y controversias jurídicas.

> La Clasificación Aduanera constituye un "Eje Crítico" para la gestión logística, la determinación de obligaciones tributarias y la aplicación de medidas no arancelarias.

Motivados en el análisis técnico anterior elaboramos la **Tesis Doctoral** "**El correcto uso de la palabra y la Hermenéutica en la Clasificación Aduanera**", basada en la creación de un **Método Hermenéutico-Sistemático Aduanero**, el que se encuentra sustentado en el **Modelo Hermeneútico-Lingüístico-Merceológico MHLM para la Clasificación Aduanera**.

Aquí se propone un método que inicie con la Identificación del Signo Lingüístico; continue con la Determinación del Núcleo Semántico, continue con la Interpretación Normativa (RGI más las Notas Legales); siga con el Análisis Merceológico y la Lectura Sistemática del S.A; realice la Reconstrucción del Razonamiento Clasificatorio y termine con la Validación Hermenéutica Jurídica Final. Este modelo es auditable y fortalece la seguridad jurídica en la cadena de suministro.

Como ejemplo veremos el caso de un "**Dispositivo electrónico para Medición Ambiental**", cuyo Núcleo Semántico es la Medición; la Normativa Relevante son las Notas del Capítulo 90 del S.A. Dando como resultado clasificatorio en las Partida de Instrumentos de Medición. Trayendo como impacto institucional y para el Comercio Exterior, la adopción de un Enfoque Hermenéutico que genera beneficios tangibles como la Uniformidad de Criterios Clasificatorios, la Reducción de Controversias y Litigios, la Mejora en Auditorías y Control, la Base para Sistemas Expertos e Inteligencia Artificial Aduanera. Y la Profesionalización del Proceso Clasificatorio. En comercio exterior, esto se traduce en mayor predictibilidad, reducción de costos y eficiencia operativa.

En conclusión, la Hermenéutica Jurídica Aduanera aplicada a la Clasificación Aduanera es una técnica interpretativa aplicada, que permite comprender el sentido correcto del texto del S.A. Su integración en la práctica clasificatoria fortalece la seguridad jurídica, armoniza criterios y reduce errores operativos.

En el contexto del Comercio Internacional, donde cada decisión impacta tiempos, costos y riesgos, comprender que **"Clasificar es Interpretar"** se convierte en una competencia estratégica para autoridades, operadores y consultores. La incorporación de criterios hermenéuticos en la clasificación aduanera con la ayuda del **Observatorio Iberoamericano de Comercio Exterior OICEX** abre la puerta a una nueva **"Perspectiva Estratégica Académica"** para **OICEX**.

Debido a que este paso permitiría que el **OICEX** implementara Modelos de capacitación de alto nivel en alianza con Altas casas de Estudios Iberoamericanas e incluso con la OMA, OMC, UNCTAD e ITC; pudiera crearse Sistemas Expertos basados en I.A. para Clasificación Asistida; realizar Protocolos Institucionales de Interpretación Normativa Certificados y servir como base en búsqueda de una mayor coherencia entre Aduanas, Operadores y Tribunales.

Este enfoque contribuiría directamente a los objetivos del **OICEX** en materia de profesionalización, armonización y fortalecimiento institucional del comercio exterior.

El Dr. Osiris M. Ramírez Ponce de León es Doctor en Derecho Aduanero y Comercio Internacional y Doctor en Comercio Internacional, Especialista en Nomenclatura, Hermenéutica Jurídica Aduanera y Merceología Aplicada. Es miembro del OICEX, Observatorio Iberoamericano de Comercio Exterior, Consultor internacional en Clasificación Aduanera, Riesgo y Normativa del Comercio Exterior. Conferencista y autor de obras técnicas para autoridades aduaneras y organismos internacionales.



Tomate: el fruto más codiciado

Es originario de América pero hoy es indispensable para diversas tradiciones culinarias en todo el mundo. Esta hortaliza, que en realidad es un fruto, tiene también variedades de lujo valoradas por su exquisito sabor y textura.

Por MARCO

El tomate, proveniente de América, fue rechazado al principio por los europeos: su fruto no se parecía a ningún vegetal conocido pero su planta era similar a la venenosa belladona. Su consumo no se generalizó hasta finales del siglo XVIII o principios del XIX. Hoy, es la base de muchas gastronomías en el mundo y sería imposible imaginarse la cocina española o italiana, por ejemplo, sin él. Se vende fresco o industrializado, enlatado, en salsa, puré o deshidratado. El tomate en sus mil formas es una de las hortalizas más valoradas en el mundo, junto con la papa.

Comercio global de un fruto codiciado

Según los últimos datos publicados por el Banco Mundial y UN Comtrade, China es el mayor productor mundial de tomate, si bien **México continúa siendo uno de los principales exportadores mundiales**. México **exportó 2,06 millones de toneladas de tomate fresco**, por un valor de 3.343 millones de dólares, **principalmente a Estados Unidos**, según los datos de comercio internacional de Naciones Unidas recopilados por el Banco Mundial

Le siguieron los **Países Bajos**, con 924.250 toneladas, **Marruecos**, con 797.502 toneladas, y **España**, con 637.998 toneladas. México fue así el primer exportador mundial de tomate fresco por volumen en 2024, mientras que España ocupó una de las primeras posiciones del comercio internacional.

> México fue el primer exportador mundial de tomate fresco por volumen en 2024, mientras que España ocupó una de las primeras posiciones del comercio internacional

En el caso de **España**, las exportaciones alcanzaron las 637.998 toneladas, por un valor de 1.099 millones de dólares. Alemania fue el principal destino, con 204.847 toneladas, seguido del Reino Unido, con 60.768 toneladas, y Francia, con 80.928 toneladas.

Mientras que en España y México el tomate es parte de la tradición horticultora hace siglos, los Países Bajos han llamado la atención de la industria en los últimos años por su inversión en tecnología tecnología así como la gestión y reutilización del agua. **Los Países Bajos han desarrollado una horticultura de invernadero muy tecnificada**. La producción en sistemas protegidos permite aumentar el rendimiento por superficie y controlar con precisión el suministro de agua y nutrientes. La utilización de invernaderos y sistemas de cultivo con recirculación permite reducir considerablemente el consumo de agua frente a otros sistemas de producción.

FOTO: ADOBE STOCK



Tomate rosa de Barbastro

FOTO: DR

En cuanto a las importaciones, **el mayor comprador de tomates frescos continúa siendo Estados Unidos, con 2,13 millones de toneladas importadas**, de las que 1,92 millones procedieron de México.

Le sigue **Alemania**, que importó 751.395 toneladas de tomate fresco en 2024. Sus principales proveedores fueron los Países Bajos, con 360.175 toneladas, y España, con 166.761 toneladas.

En Alemania, el tomate es una de las hortalizas más consumidas. El consumo por habitante se situó en aproximadamente 27 kilos al año en 2023/24, incluyendo productos transformados como el kétchup y la salsa de tomate.

México, el origen

En México, el tomate es conocido como jitomate. Se cultivaba allí mucho tiempo antes de la llegada de Hernán Cortés a la ciudad de Tenochtitlán. El fruto, totalmente integrado en la cultura y dieta náhuatl, era denominado *xitomátl* y, un poco más al sur, *tomati*.

A pesar de ser uno de los principales productores mundiales, México es actualmente el primer gran exportador mundial de tomate fresco por volumen. En 2024, sus exportaciones alcanzaron 2,06 millones de toneladas y un valor de 3.343 millones de dólares.

El principal mercado continúa siendo Estados Unidos: en 2024 México destinó a ese país alrededor de 2,06 millones de toneladas de tomate fresco, por un valor de unos 3.340 millones de dólares.

Las previsiones más recientes del Departamento de Agricultura de Estados Unidos sitúan la producción mexicana de tomate en 3,1 millones de toneladas para 2025, un 3 % menos que el año anterior. Para ese mismo año se preveían exportaciones de 1,96 millones de toneladas, de las que 1,83 millones tendrían como destino Estados Unidos.

La reducción prevista para 2025 se relaciona, según el informe del USDA, con las condiciones de sequía en las principales zonas productoras, una menor superficie prevista y el impacto de los derechos antidumping estadounidenses sobre las decisiones de plantación y exportación.

Agros Tomate es pionero en la producción de tomate en invernaderos de alta tecnología en México. Produce hortalizas a través del método de la hidroponía, que consiste en cultivar plantas usando sustitutos de suelo llamados sustratos, como la fibra de coco o el tezontle. Las raíces reciben una solución nutritiva equilibrada disuelta en agua con todos los elementos químicos esenciales para el desarrollo de las plantas.

Allí, el codiciado fruto adquiere características únicas gracias a que no se usan herbicidas ni se fumiga el suelo. La empresa, que cultiva tomate desde 1992, cuenta con instalaciones de producción en el estado mexicano de Querétaro.

Tomates españoles de lujo

En España, donde el tomate y la papa compiten por el lugar de la hortaliza más usada, el tomate continúa teniendo un peso muy importante en la producción hortícola nacional.

Los últimos datos de Eurostat muestran que España produjo en 2024 aproximadamente 4,5 millones de toneladas de tomate, equivalentes al 27 % de toda la producción de tomate de la Unión Europea.

La Unión Europea produjo 16,8 millones de toneladas de tomate en 2024, un 5 % más que en 2023. Italia fue el principal productor, con el 36 % del total comunitario, seguida de España, con el 27 %, y Portugal, con el 10 %.

En las localidades aragonesas de Zaragoza, Monzalbarba, La Fueva, Triste y Barbastro, se puede encontrar **tomate rosa**. De esa variedad se desprende una joya de la horticultura local: el tomate rosa de Barbastro. Se trata de un **tomate carnoso**, que casi no tiene huecos para las semillas, con un sabor en el que **predomina el dulzor** sobre la acidez. Este tomate, que **puede alcanzar un tamaño considerable**, alcanza fácilmente el medio kilo, se usa sobre todo para conservas utilizándose también especialmente en ensaladas y preparaciones en fresco, además de otras elaboraciones culinarias.

La marca Tomate Rosa de Barbastro de la Asociación de Hortelanos de Alto Aragón promueve la horticultura de la región, de alta calidad con tradición y arraigo al terreno y al costumbrismo popular, con el mensaje que el tomate rosa de Barbastro debe superar la traba de ser, para muchos, "feo" por fuera: *"Su piel fina y llena de surcos se suma al color rosa, que no está generalmente asociado al buen sabor de un tomate. Hace falta llegar al interior de esta variedad para reconocer su valor"*, las semillas están repartidas a lo largo y ancho de todo el tomate, por lo que tiene mucha

más carne y menos agua que otros. En España se lo recomienda especialmente para hacer gazpacho o salmorejo. En España, el tomate rosa de Barbastro es una marca colectiva. La titularidad corresponde a la Asociación para la producción, transformación y comercialización del tomate rosa de Barbastro, y su utilización está regulada por un reglamento de uso.

Francés de origen, pero almeriense por adopción, al tomate de la variedad "raf "también se le apoda "pata negra". Debido a su limitada producción, tanto en el espacio como en el tiempo, su delicadeza y su extraordinario sabor, el raf es uno de los tomates más caros del mercado. **Dulce y crujiente, se suele consumir cuando todavía luce un color verde oscuro**.

Este tomate, que debe su nombre al hecho de ser "resistente al fusarium", es el resultado de una selección de variedades tradicionales. Es una variedad de tomate asurcado que consiguió en Almería el sabor que lo ha hecho famoso, caracterizado por terminaciones dulces y ácidas. Se trata de un fruto de vida corta y, para que conserve sus características, requiere unas condiciones de cultivo y manejo determinadas, ha de darse en una producción reducida, factor que hace al raf un producto aún más codiciado. A pesar de que la semilla de raf puede plantarse en cualquier lugar, sin las condiciones y el tratamiento adecuado sale un tomate bastante normal.

Desde 2008, el tomate de La Cañada-Níjar cuenta con la protección europea como Indicación Geográfica Protegida (IGP). La documentación oficial vigente del Ministerio de Agricultura identifica la figura de calidad como IGP "Tomate La Cañada-Níjar".

El pliego de condiciones actual delimita la zona de producción en la provincia de Almería y establece las condiciones de cultivo, identificación y trazabilidad que deben cumplir los operadores para utilizar la indicación geográfica protegida.

Para que los clientes puedan aprovechar lo mejor de su producto, la empresa SoloRaf ha confeccionado una carta de color que indica el mejor momento de corte según el gusto de cada uno. Además, han grabado videos disponibles en YouTube con explicaciones de cómo cortarlo, quitando la parte central para que no reste sabor al resto, entre otros trucos.



Tomates de Solo Raf, listos para llegar al cliente

De la granja a la lata

El tomate es uno de los vegetales más consumidos en EE UU, tanto fresco como procesado en forma de kétchup, salsa y pasta concentrada. En el mercado estadounidense, la producción destinada al procesado continúa representando la mayor parte del tomate producido en el país.

En 2025, Estados Unidos produjo aproximadamente 24,7 mil millones de libras de tomate, de las que alrededor del 95 % correspondieron a tomate destinado al procesado. Estados Unidos fue además el principal productor mundial de tomate destinado al procesado en 2025, con alrededor del 26 % de la producción mundial de tomate para industria.

> Debido a su limitada producción, tanto en el espacio como en el tiempo, su delicadeza y su extraordinario sabor, el raf es uno de los tomates más caros del mercado.

The Campbell's Company, anteriormente conocida como Campbell Soup Company, continúa utilizando el tomate como una de las principales materias primas de algunas de sus marcas, entre ellas Campbell's, Prego, Pace y V8. La compañía tiene actualmente 16 marcas principales y registró unas ventas netas de 9.700 millones de dólares en su ejercicio fiscal 2026.

La compañía mantiene una importante relación con los productores de tomate de California. Sus tomates se cultivan principalmente en California por agricultores familiares y se transportan directamente desde los campos hasta las plantas de procesamiento cercanas. Campbell's señala que muchos de estos agricultores trabajan con la compañía desde hace generaciones. En 2026, Campbell's continúa reforzando su relación con los productores de tomate de California mediante programas de agricultura regenerativa. La compañía trabaja además con la Universidad de California en Davis para investigar prácticas de gestión de las explotaciones de tomate para industria y ha creado ayudas para que los agricultores puedan probar nuevas técnicas y tecnologías

El programa de agricultura sostenible también ha alcanzado nuevos objetivos. En 2025, Campbell's consiguió que más del 50 % de los tomates, patatas y trigo que utiliza procedieran de proveedores implicados en programas de agricultura sostenible. La compañía también ha reducido el consumo de agua en sus operaciones de procesamiento.

FOTO: GENTILEZA RAF

AGRI+
INTERNACIONAL SRL

Soluciones integrales para maximizar el valor de tu emprendimiento: de tu tierra al mundo

Tecnología Agro

Maquinaria, sensores, drones y software para optimizar cada etapa de tu producción.

Inmuebles Rurales

Compra, venta y tasación de campos agrícolas, ganaderos y forestales.





Exportaciones

Gestión integral: granos, carnes, frutas y productos del mar con certificación de origen.

Consultoría

Asesoramiento estratégico en inversión agropecuaria y mercados internacionales.

agrim.as | www.agrimasinternacional.com

Tomate, fruto que da sabor al mundo

Por MARCO y María Cecilia Lozano

El tomate **es una baya muy coloreada**, de tonos que van del amarillento al rojo, debido a la presencia de los pigmentos licopeno y caroteno.
Posee un sabor ligeramente ácido. Suele ser de **forma redonda y achatada**, excepto algunas variedades alargadas.
Se cultiva en zonas templadas y cálidas en suelos profundos, mullidos, aireados con buena proporción de materia orgánica, con un pH ligeramente ácido. La temperatura óptima para su crecimiento es de **20 a 24 °C**.



Tipos

Black Zebra: Tiene rayas verdes y rojas, que le dan un aspecto más oscuro que el de otras variedades. Es de tamaño medio, aunque también es muy conocida su variedad *cherry*.

Kumato: Surgió como resultado de la mezcla de distintas variedades. Es rojo oscuro, pequeño y madura de dentro hacia fuera, lo que le da un sabor característico.

Liguria o corazón de buey: Procedente de Génova, es de irregular y grande: pesa alrededor de 300 gramos, aunque puede alcanzar los 500. Es ideal para confitar o comer crudo con aliño.

Pera amarillo: Es pequeño y dulce, de color amarillo intenso y forma de pera. Adecuado para confituras o conservas y muy usado en cocina como decoración, es una variedad típica de verano.

Ciruela Negro: Las variedades ciruela son aptas para cocinar o elaborar salsas. Tiene una tonalidad más oscura que la media.

Cherokee Purple: Es dulce y de piel fina. Originario de Tennessee, tiene un color característico entre rojo oscuro y morado. Redondo y de tamaño medio o grande. Se cultiva en primavera.

Raf: Considerado el mejor tomate del mundo por su sabor y su textura, se llama así por ser resistente al fusarium. Es el resultado de una selección de variedades tradicionales.

Nombre científico:
Lycopersicum esculentum L.



Contenido nutricional (una taza de tomate picado crudo)

Proteínas:	1,1 g	Potasio:	10 %
Carbohidratos:	5,3 g	Hierro:	2 %
Fibra:	1 g	Vitamina C:	40 %
Lípidos:	3,3 g	Vitamina A:	20 %
Sodio:	10 mg	Calorías:	24 Kcal

Curiosidades

1. Tiene grandes propiedades benéficas, como su abundancia de vitaminas A, B y C y minerales.
2. Posee un 94,5% de agua. Literalmente es una fuente de hidratación.
3. Constituye una gran fuente de licopeno, que disminuye los efectos del envejecimiento en la piel y promueve la buena salud de la próstata.
4. El tomate más grande del mundo fue cultivado en 1986 por el estadounidense Gordon Graham y llegó a pesar 3,51 kilos.
5. El tomate no siempre fue rojo. La primera variedad que llegó a Europa era de color amarillo, lo que explica su nombre en italiano, *pomodoro*, que significa "manzana de oro".

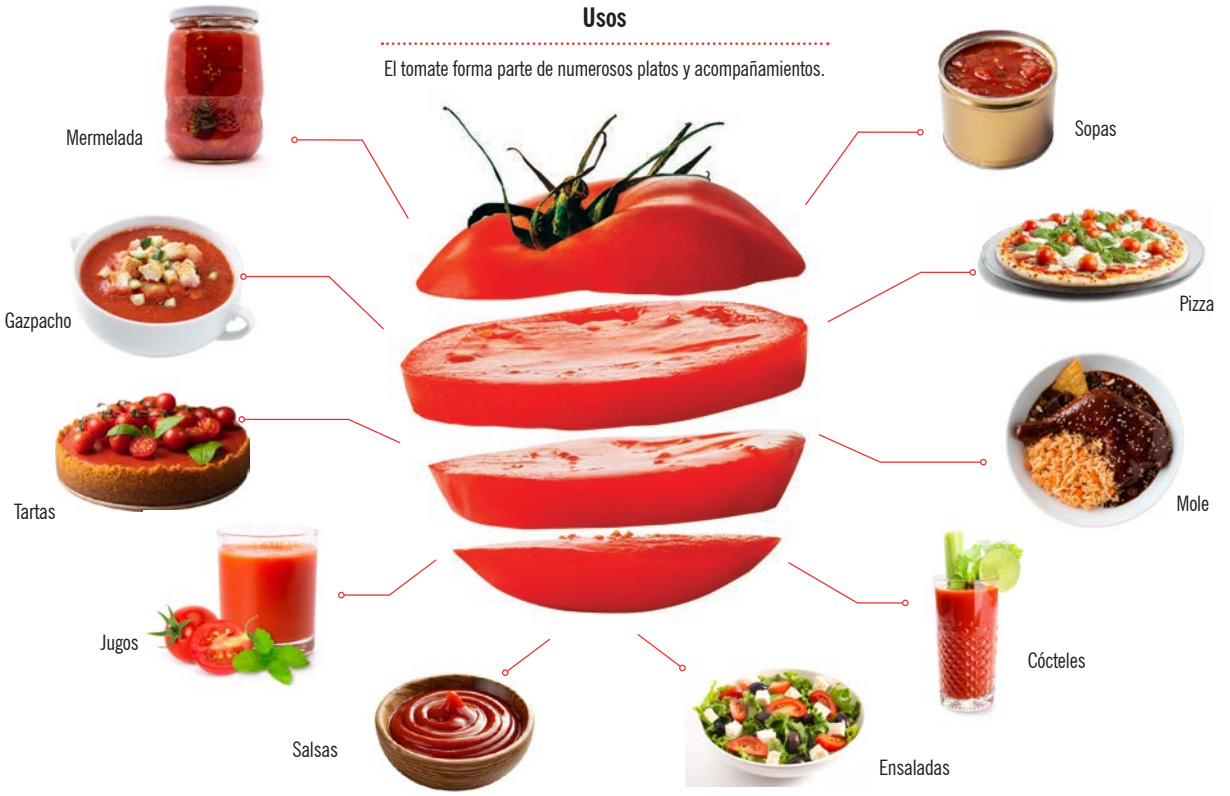


Fuente: www.gob.mx/sagarpa

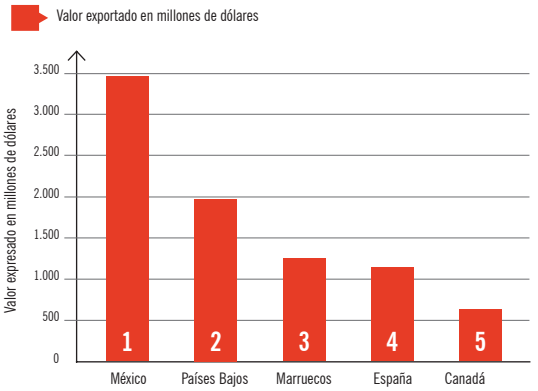
FOTOS: REZEL-APACIONADO-UNSPLASH

Usos

El tomate forma parte de numerosos platos y acompañamientos.

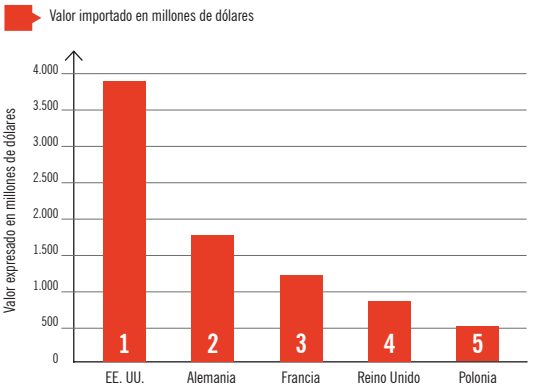


Principales países exportadores en 2024



Fuente: CCI

Principales países importadores en 2024



El tomate y su llegada a Europa



1521. Los españoles introdujeron el tomate en Europa en 1521 tras la conquista de Tenochtitlán, donde el fruto estaba integrado en la cultura y dieta náhuatl.

1530. Aunque las plantas no se registraban en la aduana a su llegada, se cree que los tomates entraron a Europa por Sevilla.

1560. El estudio de las primeras semillas de tomate en Europa, que en la época estaba a cargo de médicos y boticarios, forma parte del proceso de constitución y nacimiento de la botánica.

1590. Por su aparición en la pintura y la literatura, se cree que el tomate se cultivaba y consumía durante el siglo XVII en el Mediterráneo, mientras que se había convertido en una planta rara propia de jardín botánico en el centro y norte de Europa.

1596. Hay muchas referencias al tomate en las Crónicas de Indias, que describen las formas de consumo del fruto por los nativos americanos, pero también dan noticias de su asimilación en la cocina de los españoles que residían en la ya llamada Nueva España.

Besler, Basilius (1613): Poma Amoris Fructu Rubro, Hortus Eystettensis, Eichstätt und Nürnberg.

FOTOS: LILKIN/ISTOCKPHOTO.COM, SWALLOWTAIL GARDEN SEEDS

Calendario de ferias

La tecnología de la información es un factor clave en el desarrollo del comercio, donde destacan el comercio electrónico, la Inteligencia Artificial y la ciberseguridad. Aquí encontrarán una selección de las principales ferias que se desarrollarán próximamente.

1 TTRA, WIT-NC, PAEI: Global Trade Compliance Best Practices Conference

14 de octubre de 2026. Santa Clara, EE. UU.



TTRA, WIT-NC y PAEI organizarán su Conferencia Anual Global sobre Mejores Prácticas en Cumplimiento Normativo Comercial. Este evento será presencial para fomentar un debate abierto y sincero sobre temas prioritarios de cumplimiento normativo. Contará con expertos del sector que abordarán los siguientes temas: Cumplimiento Normativo en Exportaciones en la Era de la Aplicación de la Ley, Decisiones Estratégicas en Aduanas para Cadenas de Suministro Resistentes, Evaluación, Adopción y Evolución de la Tecnología de IA en el Cumplimiento Normativo Comercial Perspectiva Legal: Uso Eficaz de la Legalidad en el Cumplimiento Normativo Comercial.

Centro Andy Grove de Intel Corporation. Santa Clara, California. EE. UU.

https://www.paei.org/event/ttra-wit-nc-paei-global-trade-compliance-best-practices-conference/

2 eRetail DAY Latam

15 de octubre de 2026. México

El evento más importante de Digital Commerce de América Latina. En su 13 edición, es una oportunidad única para intercambiar conocimientos, compartir experiencias y buenas prácticas a través de charlas y actividades de networking presenciales y virtuales.
Cuenta con la presencia de profesionales, ejecutivos y líderes de las empresas más destacadas, quienes brindan charlas, conferencias y talleres que permiten sumar conocimientos acerca de las tendencias actuales de la industria del Retail eCommerce.

Auditorio BB, CDMX

https://eretailday.org/2026/mx

3 AAEI's Fall 2026 Virtual Conference

22 de octubre de 2026



El cumplimiento normativo en materia de comercio internacional está entrando en una nueva era marcada por la inteligencia artificial, la evolución de las expectativas regulatorias, la incertidumbre geopolítica y la ampliación de las prioridades de aplicación de la ley. La Conferencia Virtual de Otoño de 2026 de la AAEI reunirá a funcionarios gubernamentales, expertos legales, profesionales del sector y líderes tecnológicos para analizar cómo las tecnologías emergentes y las políticas comerciales están transformando el comercio global.

Conferencia virtual

https://aaei.org/aaei-fall-2026-virtual-conference

4 Cyber Americas Forum de la OEA + CIBERCOM 2026

28 al de 30 de octubre de 2026. Panamá



Este evento se posiciona como el principal punto de encuentro en ciberseguridad de la región, reuniendo líderes políticos, expertos de la industria, representantes de la sociedad civil y la academia en una plataforma dinámica e innovadora, diseñada para impulsar alianzas, intercambiar conocimiento y compartir mejores prácticas en el ámbito de la ciberseguridad.
Bajo el lema *"Hiperamenazas: cómo garantizar la innovación regional en un ecosistema cibernético sin fronteras"*, este congreso busca impulsar una cultura de resiliencia digital en todo el hemisferio, mediante la articulación de esfuerzos para enfrentar los desafíos emergentes del entorno digital.
seguridad y telecomunicaciones, entre otros.

Ciudad de Panamá, Panamá

www.oas.org/ext/es/principal/calendario/evento/id/1759

5 B2B eCommerce World Americas

2 y 3 de noviembre de 2026. Indianapolis, EE. UU.



Es una conferencia internacional sobre comercio digital B2B, dirigida a fabricantes y distribuidores. Reúne a profesionales, directivos y expertos para compartir estrategias, casos prácticos y herramientas sobre transformación digital, eCommerce y experiencia de cliente. Incluye talleres, sesiones especializadas, *networking* y los premios *B2B eCommerce Industry Awards*. Se celebrarán diferentes talleres que se convertirán en oportunidades exclusivas para establecer contactos y sesiones informativas.

JW Marriott Indianapolis, EE. UU.

https://b2becommerceworld.org/americas

6 Cross Border Summit

3 al 5 de noviembre de 2026. Chiang Mai. Tailandia

Conferencia anual que reúne a los principales líderes de negocios de comercio electrónico

FOTOS: DR

transfronterizo de todo el mundo para compartir conocimientos y estrategias que permitan mantenerse a la vanguardia en el mundo globalizado actual. Diseñada para operadores transfronterizos, es un espacio de trabajo para profesionales, emprendedores y líderes de la industria del comercio electrónico transfronterizo. En CBS se podrá encontrar una red global, una que conecta con emprendedores, vendedores y proveedores, estrategias reales compartidas, crecimiento empresarial de su negocio y una comunidad de apoyo de emprendedores.

Chiang Mai Orchid Hotel -Chiang Mai, Tailandia

crossbordersummit.com

7 Barcelona Cybersecurity Congress

3 al 5 de noviembre de 2026. Barcelona, España



Este evento reunirá en Barcelona a líderes, expertos, empresas e instituciones del ecosistema europeo de ciberseguridad. Abordará retos como inteligencia artificial, Zero Trust, seguridad *cloud*, IoT, infraestructuras críticas, resiliencia digital y amenazas emergentes. El evento, organizado por Fira de Barcelona y la Agència de Ciberseguretat de Catalunya, incluirá congreso, exposición, *networking* y actividades prácticas.

Gran Vía Venue. Hall 2. Barcelona, España

www.barcelonacybersecuritycongress.com

8 Cyber Security World Spain

4 y 5 de noviembre de 2026. Madrid, España



Este evento se consolida como el principal punto de encuentro para la ciberseguridad empresarial, corporativa e institucional en el que se reúne a las compañías y proveedores más relevantes del sector, que presentan sus soluciones y enfoques ante un panorama de amenazas y ciberataques en constante evolución. La feria ofrece un entorno pensado para que organizaciones de cualquier ámbito identifiquen tecnologías clave, tendencias emergentes y partners estratégicos que les ayuden a reforzar su protección y anticiparse a nuevos riesgos digitales.

Ifema Pabellones 3 – 5. Madrid, España

www.techshowmadrid.es/cyber-security-world

9 Tech Show Madrid

4 y 5 de noviembre de 2026. Madrid, España.



El evento tecnológico líder para empresas en España en que más de 500 expositores nacionales e internacionales presentarán soluciones reales en las principales áreas de transformación digital: cloud, ciberseguridad, IA, centros de datos, *marketing*, eCommerce y *HR tech*. En este congreso podrá elegirse entre más de 450 *speakers*, y 650 horas de ponencias impartidas por ponentes clave nacionales e internacionales.

IFEMA Madrid, España.

techshowmadrid.es/e-show

10 ECBR Summit Plataformas

17 de noviembre de 2026. São Paulo, Brasil.

ecbr summit PLATAFORMAS

La Cumbre de Plataformas ayuda a los ejecutivos a tomar decisiones tecnológicas que impactan directamente en costos, rendimiento y escalabilidad. La agenda abarca arquitectura, integraciones, *marketing headless* y gobernanza, conectando la tecnología con la estrategia empresarial a largo plazo. Es un encuentro para quienes definen el rumbo del comercio electrónico.

Sede E-Commerce Brasil - São Paulo.

eventos.ecommercebrasil.com.br/summit#plataformas

11 ECBR Summit IA

2 de diciembre de 2026. São Paulo, Brasil

ecbr summit INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

La Cumbre de Inteligencia Artificial, organizada por *Ecommerce Brasil,* está dirigida a ejecutivos que necesitan transformar la IA en una verdadera ventaja competitiva.
El programa muestra cómo la automatización, los datos y la IA impactan la eficiencia, el crecimiento, la rentabilidad y la toma de decisiones en el comercio electrónico. Cada edición profundiza en un sector estratégico, con contenido específico para líderes que definen prioridades y dirigen las inversiones.

São Paulo. Brasil

https://eventos.ecommercebrasil.com.br/eventos-2026/ecbr-summit-ia

12 B2B Online Europe

2 y 3 de diciembre de 2026. Berlín. Alemania

b2b ONLINE EUROPE

Conferencia europea especializada en *eCommerce*, *marketing* digital y transformación digital B2B, dirigida especialmente a fabricantes y distribuidores. *Worldwide Business Research* (WBR) se creó en 1996 con el objetivo de organizar conferencias de alta calidad y especializadas, orientadas a educar, apoyar y conectar a los líderes de las industrias clave del mundo.
En 2017, lanzó *B2B Online Europe* para reunir a las mentes más brillantes del comercio electrónico, el *marketing* digital y la experiencia del cliente. Esta conferencia de dos días se encuentra repleta de formatos interactivos, sesiones dirigidas y oportunidades estratégicas de *networking*.

Maritim proArte Hotel Berlín- Alemania

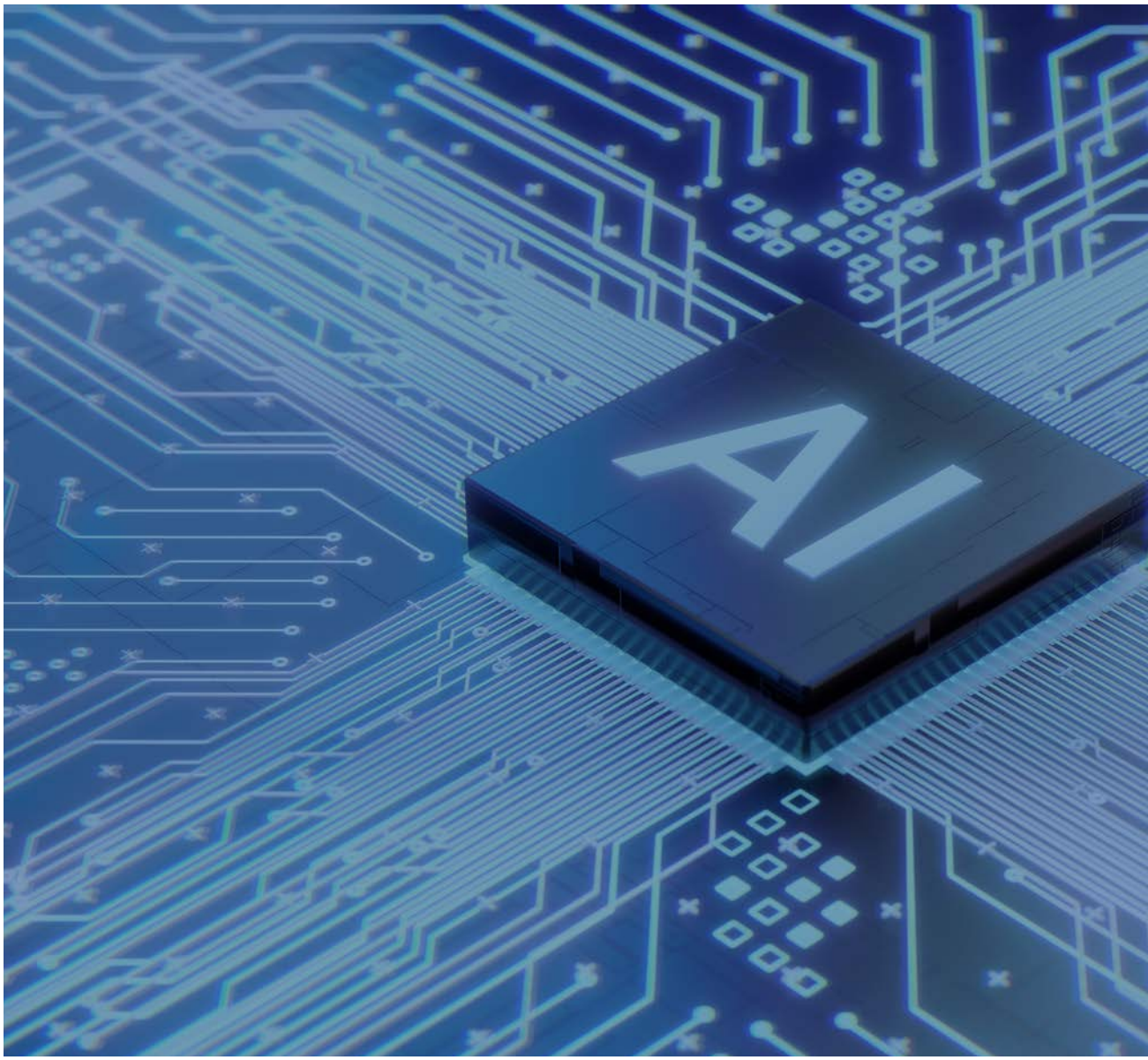
b2bonlineeu.wbresearch.com

FOTOS: DR

La ruta de la IA que conviene a América Latina: del juego de la escala al juego del razonamiento.

Estrategia latinoamericana de inteligencia artificial. Impacto en el crecimiento regional y en las grandes, medianas y pequeñas empresas latinoamericanas.

Por Ramón Casilda Béjar, Alexandre Hermida Mondelo, Luis Martín Juárez.





1. Prólogo
2. España y una IA adaptada para el crecimiento latinoamericano
   2.1. Principales ejes de la cooperación España–América Latina en inteligencia artificial
   2.2. Soberanía lingüística, digital y convergencia regulatoria
3. Beneficios para América Latina y la situación global de la IA
4. Hoja de ruta para la implementación de una IA frugal adaptable: eficiencia y transparencia
5. Rol de las grandes empresas en la dinamización de la IA
   5.1. Impacto y acciones concretas para las Pymes
6. Estrategias de implementación propuestas
7. Impacto esperado en el desarrollo económico y social
8. El dilema estratégico latinoamericano ante la inteligencia artificial
9. La economía política del enfoque mainstream: datos, cómputo y externalidades
10. Por qué la carrera por la escala es una apuesta asimétrica para la región
11. Más allá de los datos masivos: un mapa de enfoques alternativos y su madurez
12. Hacia una IA bioneurocognitiva para el razonamiento complejo
13. Aplicaciones prioritarias y una hoja de ruta para gobiernos latinoamericanos
14. Conclusiones, ni definitivas ni cerradas

1. Introducción

En este documento proponemos que el crecimiento de las economías latinoamericanas, la competitividad, la generación de riqueza y el bienestar para la población pueden lograrse mediante una estrategia de inteligencia artificial (IA) adaptada lo máximo posible a las condiciones y necesidades propias de la región. Es decir, en lugar de competir en la carrera global de la IA, dominada por grandes potencias y conglomerados tecnológicos, **proponemos una ruta alternativa basada en una IA frugal y explicable, centrada en el razonamiento complejo, la integración de conocimiento, el uso eficiente de recursos y la prospectiva, entendida como visión estratégica o anticipación**.

Esta estrategia busca maximizar los impactos nacionales en términos de productividad, seguridad, resiliencia institucional, reducción de la dependencia tecnológica, disminución de la huella ambiental y mitigación de vulnerabilidades geopolíticas. Además, **se enfoca en aplicaciones prioritarias como defensa y seguridad, sanidad, educación, regulación y sostenibilidad energética,** sectores claves para el desarrollo económico y social de la región.

2. España y una IA adaptada para el crecimiento latinoamericano

La relación entre España y América Latina en el ámbito de la IA se está reconfigurando hacia un **modelo de cooperación estratégica que busca superar la dependencia de los grandes modelos de lenguaje** (LLM) desarrollados por los principales laboratorios e hiperescaladores estadounidenses y chinos — con un fuerte sesgo hacia infraestructuras, datos y mercados globales dominados por el inglés—, **priorizando la soberanía digital en español y el razonamiento, o IA aplicada**, sobre la mera capacidad de escala.

La estrategia española, englobada en la *Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2024* y en *España Digital 2026*, ofrece un puente hacia América Latina en un escenario internacional dominado por dos potencias principales, Estados Unidos y China, que se han enfocado en la creación de modelos base masivos de lenguaje (LLM). Estos modelos se caracterizan por un elevado consumo de energía y datos, y están diseñados para maximizar la capacidad de generalización.

Sin embargo, este enfoque implica altos costes y una dependencia tecnológica que no siempre favorece a regiones con recursos limitados. España no abandona la apuesta por la escala —la *Estrategia de Inteligencia Artificial 2024* refuerza la supercomputación con **MareNostrum 5, prevé centros de procesamiento de datos sostenibles y desarrolla modelos de lenguaje propios—, pero la combina con una orientación hacia el razonamiento, la infraestructura pública abierta y la aplicación práctica de la IA, impulsando modelos abiertos como la familia ALIA**. Destaca especialmente el modelo **ALIA 40B Instruido**, desarrollado en el Barcelona Supercomputing Center (BSC-CNS), cuyo objetivo es **crear inteligencia artificial especializada en castellano y en las lenguas cooficiales de España (catalán/valenciano, euskera y gallego), con adaptación a las características socioculturales españolas**. Su carácter abierto le confiere, además, un potencial estratégico iberoamericano: **podría servir como base o referencia para futuras adaptaciones específicas a los contextos locales de América Latina**, en la medida en que se construyan corpus, evaluaciones y ajustes específicos por país y por variante lingüística.

Esta estrategia prioriza el aprovechamiento de la amplia cantidad de datos disponibles en español, lo que puede mejorar la cobertura lingüística de los modelos. **La adaptación efectiva a América Latina requerirá, no obstante, corpus, evaluación y ajuste específicos por país, sector y variante lingüística**, con el fin de evitar la dependencia de traducciones o de modelos sesgados que no respondan a las necesidades reales de la región.

España, como ya ocurre en el ámbito de las inversiones, puede posicionarse como *hub* tecnológico entre Europa y América Latina, apoyándose en capacidades como el BSC-CNS, ALIA y los programas de conexión empresarial con la región. **El BSC-CNS, uno de los centros más potentes de Europa, ofrece servicios de computación esenciales para el desarrollo y despliegue de inteligencia artificial**.

Además, **España promueve la cooperación regulatoria**, buscando alinear las políticas de IA con América Latina bajo la visión europea de una "IA de confianza", segura y ética. En el plano interno, esa visión es supervisada por la **Agencia Española de Supervisión de Inteligencia Artificial (AESIA)** — encargada de supervisar el cumplimiento de la normativa europea y nacional por parte de entidades públicas y privadas, con potestad inspectora y san-

La estrategia española, englobada en la *Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2024* y en *España Digital 2026*, ofrece un puente hacia América Latina en un escenario internacional dominado por dos potencias principales.

cionadora, así como con un marco voluntario de certificación, y de actuar como referente en foros internacionales de gobernanza de la IA—, cuya experiencia puede servir de referencia en los diálogos con la región.

El fomento del ecosistema de *startups* es otro pilar estratégico. **Programas como *España-Latam Scale-up* facilitan la llegada de *scale-ups* latinoamericanas al ecosistema español como puerta de entrada al mercado europeo, incluidas empresas tecnológicas y de IA**, aunque su alcance no se limita exclusivamente a inteligencia artificial.

2.1. Principales ejes de la cooperación España–América Latina en inteligencia artificial

España mantiene una estrategia activa de cooperación con América Latina centrada en el desarrollo de una inteligencia artificial ética, la promoción de la soberanía tecnológica y el fortalecimiento del intercambio de talento. La colaboración entre ambas regiones se enfoca en construir un marco común que favorezca el crecimiento conjunto, permitiendo a los países latinoamericanos participar como protagonistas en el diseño y aplicación de tecnologías emergentes, evitando así la dependencia de grandes potencias tecnológicas.

2.2. Soberanía lingüística, digital y convergencia regulatoria

Una posible agenda de cooperación España–América Latina en 2026 podría orientarse de forma prioritaria hacia la consolidación de la soberanía lingüística y digital, así como hacia la convergencia regulatoria. Este último aspecto constituye uno de los principales retos a afrontar para reforzar la cooperación entre España y América Latina, con el objetivo de establecer un marco común y sólido en materia de inteligencia artificial. Dicho debate es crucial para garantizar que el desarrollo de la IA responda a los valores y necesidades de ambos lados del Atlántico, fomentando una utilización ética y responsable de la tecnología.

En definitiva, la cooperación impulsada por España no se limita a la mera adopción tecnológica por parte de Latinoamérica. Se persigue que la región participe activamente tanto en la creación como en la regulación de tecnologías, con especial énfasis en la promoción del idioma español y en la defensa de principios éticos en el ámbito de la inteligencia artificial. Así, se pretende construir un ecosistema innovador y autónomo, en el que la IA sea una herramienta de desarrollo adaptada a los intereses y realidades de las sociedades latinoamericanas y españolas.

3. Beneficios para América Latina y la situación global de la IA

Según estimaciones del Foro Económico Mundial y McKinsey, **el avance de la adopción de IA en América Latina podría aumentar la productividad regional entre un 1,9 % y un 2,3 % anual y generar entre 1,1 y 1,7 billones de dólares de valor económico adicional al año**. España puede contribuir a esa agenda como socio tecnológico, regulatorio y lingüístico, sin que la cifra deba atribuirse directamente a una "ruta española". Este incremento favorece el desarrollo económico y la modernización de sectores clave; **en términos de soberanía tecnológica, la cooperación con España permite a los países latinoamericanos reducir la dependencia de proveedores extranjeros, asegurando que la tecnología aplicada se ajuste a sus marcos normativos y culturales propios**.

Con todo ello se potencia la especialización sectorial, priorizando la IA aplicada a áreas clave como el sector agroalimentario, la salud, la educación y la administración pública, superando así la fase de adopción generalista y promoviendo soluciones adaptadas a las necesidades reales de la región.

En cuanto a la inversión, la *Estrategia de Inteligencia Artificial 2024* de España, aprobada en mayo de 2024 y desplegada en los ejercicios 2024 y 2025, fue dotada con 1.500 millones de euros adicionales

—procedentes fundamentalmente del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y de su adenda—, que se sumaron a los 600 millones ya movilizados. Este compromiso refleja la apuesta del país por el desarrollo tecnológico y la colaboración internacional, en la que España puede actuar como socio estratégico en infraestructura, supercomputación, talento y regulación, sin que el reto consista en competir en el alto coste de entrenar modelos base gigantescos, sino en liderar la aplicación ética y la personalización de la inteligencia artificial.

4. Hoja de ruta para la implementación de una IA frugal adaptable: eficiencia y transparencia

La hoja de ruta que sugerimos incluye medidas como **la creación de infraestructura pública de conocimiento, la inversión selectiva en capacidades críticas, la transparencia en la gobernanza de la IA y la construcción de colaboraciones regionales para reducir la dependencia tecnológica y fomentar la cooperación**. Estas acciones están diseñadas para ser ejecutables dentro de las limitaciones presupuestarias y estructurales de los países latinoamericanos, promoviendo el aumento de la soberanía efectiva y de la resiliencia institucional, lo que contribuye al bienestar de la población.

La propuesta de **IA frugal adaptable** parte de la capacidad de crear valor económico y social utilizando la menor cantidad de recursos posibles, adaptándose a contextos de alta complejidad, restricciones presupuestarias y elevada informalidad laboral.

Para América Latina, la innovación destinada a crear sistemas de **IA Frugal** o **IA Explicable** (XAI, por sus siglas en inglés) **busca un equilibrio entre eficiencia y transparencia**. La IA frugal abarca un abanico amplio de técnicas para hacer más eficientes los sistemas: **modelos pequeños o especializados, cuantización, destilación, podado, optimización de la inferencia, *edge computing* y arquitecturas ligeras como TinyML, todas orientadas a operar con menos datos y menos energía** y, por tanto, idóneas para entornos con conectividad limitada o dispositivos de bajo coste. Por su parte, **la IA explicable resulta esencial para asegurar que las decisiones automatizadas sean comprensibles, éticas y confiables**, lo que aumenta la adopción tecnológica y mitiga sesgos.

Los principios de una IA latinoamericana coinciden, en varios aspectos clave, con los de los asistentes conversacionales basados en grandes modelos de lenguaje, tomando aquí a ChatGPT solo como analogía funcional ampliamente conocida:

Adaptación a las necesidades regionales: al igual que ChatGPT, que puede ser adaptado para responder en español y abordar temas específicos de la región, la propuesta de una IA latinoamericana busca desarrollar soluciones que respondan a las realidades locales, como la conectividad limitada, la infraestructura digital y los datos sensibles.

Enfoque en el razonamiento complejo: la idea propuesta prioriza el razonamiento complejo y la integración de conocimiento estructurado, lo que coincide con la capacidad de ChatGPT para procesar y generar respuestas basadas en información contextual y estructurada.

Uso eficiente de recursos: la idea frugal busca operar con menos datos y menor dependencia de infraestructuras costosas. Conviene precisar, sin embargo, que la IA frugal se materializa en un conjunto amplio de soluciones —modelos pequeños o especializados, cuantización, destilación, podado, optimización de la inferencia, despliegues edge y arquitecturas ligeras como TinyML—: un asistente conversacional accesible desde dispositivos de bajo coste cuya inferencia se ejecuta en infraestructura remota no constituye, por sí mismo, un ejemplo de ejecución local o descentralizada.

La propuesta de IA frugal adaptable parte de la capacidad de crear valor económico y social utilizando la menor cantidad de recursos posibles, adaptándose a contextos de alta complejidad, restricciones presupuestarias y elevada informalidad laboral

Promoción de la soberanía tecnológica: la propuesta fomenta el desarrollo de capacidades propias en la región. A diferencia de ChatGPT como producto —cuya inferencia se ejecuta en infraestructura propietaria de OpenAI—, la soberanía tecnológica exige asistentes conversacionales basados en modelos abiertos o desplegables localmente, que puedan ser adaptados y gestionados por instituciones públicas, empresas o comunidades de la región, reduciendo la dependencia de tecnologías y proveedores externos.

Énfasis en la aplicabilidad y la transparencia: las soluciones basadas en modelos generativos como ChatGPT pueden incorporar mecanismos externos de trazabilidad, auditoría y evaluación, pero no deben confundirse con sistemas de IA explicable en sentido estricto (XAI), que requieren componentes específicos de explicabilidad —reglas, grafos, ontologías o trazabilidad semántica—. La IA propuesta para América Latina sí está pensada con esa explicabilidad estructural como condición de legitimidad en sectores como la administración pública, la educación, la sanidad y la justicia.

En resumen, **la propuesta de una IA latinoamericana comparte principios fundamentales con sistemas como ChatGPT, pero adaptada a las necesidades y desafíos específicos de la región**, promoviendo un desarrollo tecnológico sostenible, equitativo y soberano.

5. Rol de las grandes empresas en la dinamización de la IA

Es necesario reflexionar también sobre cómo las grandes empresas pueden actuar como dinamizadoras de la IA y trasladarla al conjunto del tejido empresarial latinoamericano en toda su dimensión y, principalmente, a las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Las grandes empresas pueden y deben desempeñar un papel clave como dinamizadoras de la IA en el tejido empresarial a través de las siguientes estrategias:

Transferencia de tecnología: las grandes empresas pueden desarrollar soluciones y compartirlas con las Pymes, que las adaptarían a sus necesidades específicas. Esto incluye herramientas de análisis de datos, automatización de procesos y plataformas de IA accesibles y fáciles de implementar.

Capacitación y formación: las grandes empresas pueden ofrecer programas de capacitación y

talleres —incluyendo apoyos y colaboraciones con el sector público— para que las Pymes adquieran habilidades en su uso. Esto incluye la formación en el manejo de herramientas, la interpretación de datos y la integración de la IA en sus procesos de negocio.

Creación de ecosistemas colaborativos: las grandes empresas pueden liderar la creación de redes y asociaciones entre empresas de diferentes tamaños, fomentando la colaboración y el intercambio de conocimientos sobre la IA. Esto puede incluir la creación de hubs tecnológicos, incubadoras y aceleradoras.

Acceso a infraestructura tecnológica: las grandes empresas pueden facilitar el acceso a la infraestructura tecnológica avanzada, como servicios en la nube, plataformas de cómputo y herramientas de desarrollo de IA, a precios accesibles para las Pymes.

Fomento de la innovación: las grandes empresas pueden actuar como catalizadoras de la innovación, promoviendo la investigación y el desarrollo en IA, y apoyando a las Pymes en la creación de productos y servicios innovadores basados en esta tecnología.

Inversión y financiación: las grandes empresas pueden invertir en startups y Pymes que desarrollen soluciones de IA, proporcionando capital y recursos para su crecimiento y expansión.

Promoción de estándares y buenas prácticas: las grandes empresas pueden liderar la adopción de estándares éticos en el uso de la IA, asegurando que las Pymes implementen soluciones responsables y sostenibles.

Al actuar como facilitadoras y colaboradoras, las grandes empresas pueden ayudar a las Pymes a aprovechar el potencial de la IA, impulsando la competitividad, la innovación y el crecimiento económico en toda la región.

5.1. Impacto y acciones concretas para las Pymes

En cuanto al impacto y la incorporación de la IA a las pequeñas y medianas empresas, estas pueden hacerlo de manera concreta y práctica en sus procesos y negocios mediante las siguientes acciones:

Automatización de procesos: implementar herramientas de automatización para tareas repetitivas, como la gestión de inventarios, la facturación, la atención al cliente y el seguimiento de pedidos. Utilizar *chatbots* para responder preguntas y mejorar la experiencia del cliente.

Análisis de datos: utilizar herramientas de IA para analizar datos de ventas, clientes y operaciones, lo que permite identificar patrones, tendencias y oportunidades de mejora. Implementar sistemas de predicción de demanda para optimizar la producción y el inventario.

Marketing personalizado: utilizar algoritmos de IA para segmentar clientes y personalizar campañas de *marketing*, ofreciendo productos y servicios adaptados a sus necesidades. Implementar herramientas de IA de análisis de redes sociales para entender mejor las preferencias de los clientes.

Optimización de la producción: incorporar sistemas de IA para monitorear y optimizar procesos industriales, reduciendo desperdicios y mejorando la eficiencia. Utilizar sensores y dispositivos IoT conectados a sistemas de IA para supervisar el rendimiento de la maquinaria y prever fallos.

Gestión de recursos humanos: implementar sistemas de IA para la selección de personal, evaluando currículums y realizando análisis predictivo sobre el desempeño de los candidatos. Emplear herramientas de IA para gestionar horarios, productividad y bienestar de los empleados.

Mejora de la atención al cliente: incorporar asistentes virtuales y chatbots para responder consultas de clientes de manera rápida y eficiente. Aplicar sistemas de IA para analizar el *feedback* de los clientes y mejorar los productos o servicios.

Acceso a herramientas asequibles: adoptar soluciones de IA en la nube, que son más accesibles y no requieren grandes inversiones en infraestructuras. Utilizar plataformas de *software* como servicio (SaaS) que ofrecen herramientas de IA listas para usar.

Formación del personal: capacitar a los empleados en el uso de herramientas de IA para que puedan integrarlas en sus tareas diarias. Fomentar la cultura de innovación y el aprendizaje continuo en la empresa.

Adopción de soluciones específicas: implementar *software* de gestión empresarial con capacidades de IA, como ERP (*Enterprise Resource Planning*) o CRM (*Customer Relationship Management*). Incorporar herramientas de IA de visión por ordenador para el control de calidad en la producción.

En definitiva, al adoptar la IA, las Pymes pueden mejorar su eficiencia, reducir costes, optimizar procesos y ofrecer mejores productos y servicios, aumentando su productividad y competitividad en los mercados nacional e internacional.

6. Estrategias de implementación propuestas

En cuanto a las estrategias propuestas para implementar la IA en América Latina, se plantean las siguientes:

Definir una estrategia de IA soberana: priorizar la capacidad institucional de razonamiento y toma de decisiones, con estándares semánticos, trazabilidad, gobernanza de datos y despliegues en el borde, para adaptarse a las limitaciones de conectividad y garantizar la equidad.

Crear infraestructuras públicas de conocimiento: desarrollar ontologías nacionales por sectores (salud, educación, defensa, compras públicas), grafos de conocimiento interoperables y mecanismos de actualización continua para una IA explicable y auditada.

Establecer una política de cómputo suficiente: planificar inversiones selectivas en capacidades críticas, priorizando despliegues híbridos y en dispositivo, y utilizando técnicas de eficiencia como cuantización, destilación y podado para reducir la dependencia de la nube.

Institucionalizar transparencia y rendición de cuentas: implementar registros de algoritmos, métricas de impacto y requisitos de divulgación en compras públicas, incluyendo aspectos como energía, agua y emisiones.

Orientar el gasto público hacia pilotos de alto valor: priorizar proyectos en sectores claves, como defensa, salud, educación, justicia y regulación, con énfasis en retornos rápidos y acumulación de capacidades internas.

Coaliciones regionales: fomentar la cooperación técnica, la creación de estándares compartidos, las compras coordinadas y los espacios de gobernanza alineados con enfoques éticos internacionales.

Estas estrategias buscan maximizar el impacto de la IA en la región teniendo en cuenta las limitaciones presupuestarias, de infraestructura y de talento, con el propósito de promover un desarrollo tecnológico sostenible y equitativo.

7. Impacto esperado en el desarrollo económico y social

La economía de los países latinoamericanos, en sus distintos niveles de desarrollo, podrá verse favorecida en su crecimiento con este proceso de adaptación e incorporación de la IA, tanto en lo referido a la administración central, regional y local como a las empresas privadas y públicas, grandes y Pymes, así como en los sectores más importantes (defensa, sanidad, educación, infraestructura, telecomunicaciones, finanzas, seguros y transporte, entre otros). En definitiva, un uso de la IA bien gobernado y acompañado de inversión sostenida, capacitación, adopción empresarial y mecanismos de evaluación de impacto podría contribuir a elevar la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía.

8. El dilema estratégico latinoamericano ante la inteligencia artificial

La conversación global sobre inteligencia artificial se ha vuelto binaria, de modo que o se compite en la liga del *mainstream*, monopolizada por modelos cada vez más grandes, entrenados con volúmenes masivos de datos y ejecutados sobre infraestructuras de cómputo intensivo, o se asume un rol de adopción pasiva como consumidor de tecnologías externas.

Pero esa dicotomía es engañosa. Afirmamos que existe una tercera vía, orientada a construir capacidades de IA a partir de enfoques **menos intensivos en datos**, más centrados en **razonamiento, causalidad, conocimiento estructurado**, y en arquitecturas que puedan operar con **restricciones reales de conectividad, presupuesto, energía y soberanía tecnológica**.

Para decisores públicos de alto nivel en América Latina, el problema no es si la IA llegará o no. Nadie duda de que ya está aquí y la región incluso muestra un uso elevado de soluciones de IA cuando se mide por tráfico web a las herramientas más populares: alrededor del 14% de las visitas globales a soluciones de IA frente al 11% de participación regional en usuarios de internet, según estimaciones de CEPAL. Conviene subrayar que este indicador mide tráfico a sitios de IA y no equivale, por sí mismo, a adopción empresarial, productividad o capacidad productiva instalada[1]. **El problema estratégico es qué tipo de IA conviene acelerar con recursos públicos escasos y bajo presión social**. ¿Queremos una apuesta por replicar la carrera de escala dominada por grandes potencias y por conglomerados tecnológicos globales? ¿O confiamos en una ruta alternativa que maximice retornos nacionales en forma de incremento de productividad, seguridad, resiliencia institucional y reducción de dependencia, huella ambiental y vulnerabilidades geopolíticas?

Este ensayo sostiene una hipótesis de trabajo clara para América Latina. Nuestra convicción es que intentar el juego de la escala como estrategia principal —grandes centros de cómputo, acceso masivo a datos, consumo energético creciente y dependencia de *hardware* o servicios externos— **tiende a convertirse en un lastre financiero, ambiental y soberano, más que en un atajo hacia la competitividad**. La alternativa no es renunciar a la IA, sino **replantear la hoja de ruta, priorizando una IA frugal y explicable**, con énfasis en **razonamiento complejo**, integración de **conocimiento y evidencia**, y despliegues que funcionen en contextos de **datos escasos o sensibles**, típicos de la administración pública (defensa, sanidad, justicia, educación, regulación) en la región.

9. La economía política del enfoque *mainstream*: datos, cómputo y externalidades

El enfoque dominante de la IA contemporánea se apoya en tres pilares estrechamente acoplados:

- Grandes volúmenes de datos de entrenamiento.
- Cómputo acelerado (principalmente GPU y *hardware* especializado).

• Centros de datos capaces de abastecerse de potencia eléctrica, refrigeración y conectividad a gran escala.

En la práctica, esto empuja a un ciclo de inversión que favorece economías con abundancia de capital, redes energéticas robustas y control —directo o por mercado— sobre cadenas de suministro de semiconductores y servicios en la nube.

La evidencia reciente confirma el carácter intensivo en energía de esta trayectoria. La Agencia Internacional de la Energía estima que los centros de datos consumieron alrededor del **1,5% de la electricidad global en 2024**, y que los centros a hiperescala con foco en IA pueden alcanzar **100 MW o más**, con consumos anuales comparables a los de decenas de miles de hogares[2]. En proyecciones base, la AIE anticipa que la electricidad global consumida por centros de datos **podría duplicarse hasta 945 TWh en 2030**, creciendo alrededor de un **15% anual**[3]. Este crecimiento no es lineal en su impacto político: la AIE subraya que los centros de datos tienden a concentrarse geográficamente, lo que genera cuellos de botella locales en redes y capacidad eléctrica incluso si, en promedio global, el porcentaje parece manejable.

Las externalidades no se limitan a la electricidad. El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente **describe impactos crecientes sobre agua, residuos electrónicos y minerales críticos** asociados a la expansión de infraestructura digital para la IA, destacando que el diseño y la localización de los centros, así como sus tecnologías de refrigeración, determinan riesgos para la disponibilidad de agua, especialmente en regiones cálidas o con estrés hídrico[4]. En paralelo, **la UNESCO advierte que la IA generativa se vuelve más capaz pero también más intensiva en recursos de cómputo, electricidad y agua potable para refrigeración**, vinculando la sostenibilidad con una pregunta distributiva central: ¿quién se beneficia y quién queda fuera?[5]

A esta presión material se suma un déficit de transparencia que complica la tarea de regulación y planificación estatal. La Universidad de Stanford, a través de su índice de transparencia de modelos fundacionales, informa de un descenso de la transparencia promedio en empresas de IA y señala que gran parte del sector comparte poca o ninguna información sobre los impactos ambientales (energía, emisiones, agua) de construir y desplegar modelos fundacionales[6]. En otras palabras, **se exige a estados y sociedades gestionar riesgos energéticos, hídricos, laborales y cognitivos, mientras la industria que impulsa la expansión permanece estructuralmente opaca en variables críticas** para la gobernanza pública.

La consecuencia política es directa: si un país intenta construir soberanía de IA copiando el enfoque de escala, sin poder financiar la infraestructura completa —cómputo, energía, modelos, talento, seguridad—, termina atrapado en una posición intermedia, pagando costes en forma de energía, dependencia contractual, presión sobre redes, riesgos reputacionales y captura de datos, sin disfrutar plenamente de los beneficios como propiedad intelectual, cadena de valor o autonomía tecnológica. Esta asimetría se agrava en mercados digitales altamente concentrados, donde unos pocos actores controlan nubes, chips, plataformas y datos.

10. Por qué la carrera por la escala es una apuesta asimétrica para la región

La región parte de condiciones estructurales distintas a las de las economías que lideran la carrera de escala. El Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA 2025[7]), una medición regional que evalúa preparación, adopción y gobernanza, **describe una realidad heterogénea y advierte sobre brechas persistentes en infraestructura digital, talento avanzado, investigación e innovación**.

En infraestructura y acceso, ILIA resume un dato políticamente sensible: **el promedio regional de hogares con acceso a internet ronda el 64%, pero hay países donde el acceso no supera un tercio, y el promedio regional de hogares con un ordenador personal es del 38,7%**, con varios países por debajo de ese umbral. Esto significa que, en sectores como educación y servicios sociales, un enfoque de IA que presupone conectividad permanente y uso intensivo de nube no solo es costoso, sino que puede reproducir desigualdad en la provisión de bienes públicos y en la capacidad de ejercer derechos.

La asimetría se vuelve aún más evidente al mirar el cómputo. ILIA indica que **Brasil concentra más del 90% de la capacidad regional de cómputo de alto rendimiento** o *high performance computing* (HPC), y cita cifras superiores a 121.000 teraflops por segundo, con gran distancia frente a otros países. Para una estrategia regional basada en el entrenamiento de grandes modelos, esta concentración implica que muchos estados quedarían estructuralmente en desventaja, obligados a comprar capacidad en la nube y a aceptar dependencias tecnológicas y contractuales.

El patrón de adopción actual refuerza el diagnóstico. Partiendo de los datos del Observatorio de Desarrollo Digital de la CEPAL[8] se comprueba que **el uso de IA medido por tráfico está concentrado en seis países —México, Colombia, Perú, Argentina, Chile y Brasil—, que sumarían alrededor del 86% del total regional de visitas**. El mismo análisis advierte de

que predomina el consumo de soluciones listas para usuario final, con fuerte peso de la IA generativa, mientras que la adopción de tecnologías habilitantes más avanzadas, como el código abierto, las plataformas de desarrollo y el uso de modelos y APIs, es menor que la media global, indicando una posición de consumidor más que de productor.

El salto de la adopción pasiva a la capacidad productiva depende, en última instancia, del tejido empresarial. **En América Latina y el Caribe, las pymes constituyen la inmensa mayoría de empresas y una fracción sustantiva del empleo formal**, por lo que una estrategia de IA que no incorpore instrumentos específicos para ellas corre el riesgo de quedarse en consumo individual y pilotos aislados. Implicar al sector privado requiere políticas de demanda inteligente y de reducción de fricciones: programas de extensionismo digital y bonos de adopción para pymes; laboratorios y *sandboxes* sectoriales (salud, agro, logística, finanzas, energía) con datos gobernados; infraestructuras compartidas ligeras (estándares semánticos, espacios de datos, repositorios de modelos y componentes reutilizables); y compras públicas orientadas a resultados que den tracción a proveedores locales. Este enfoque encaja con la IA frugal: **más que financiar una carrera de entrenamiento masivo, se trata de multiplicar soluciones de alto impacto basadas en conocimiento, *edge* y modelos especializados que eleven la productividad sin exigir hiperinfraestructura**.

La brecha financiera completa el triángulo. ILIA 2025 subraya que **América Latina y el Caribe representaría el 6,6% del PIB mundial, pero recibiría apenas el 1,12% de la inversión global en IA**, lo que restringe la capacidad de escalar iniciativas productivas, tecnológicas e innovadoras. En este marco, incluso anuncios ambiciosos como el plan brasileño de inversión en IA por 23.000 millones de reales para 2024-2028, con componentes de infraestructura, formación y aplicaciones públicas, deben leerse como una excepción relativa, no como la norma replicable para toda la región.

La dimensión ambiental aporta otra capa de asimetría. ILIA 2025 proyecta que **el mercado latinoamericano de centros de datos podría duplicar su valor en pocos años, desde entre 5.000 y 7.000 millones de dólares a cerca de 10.000 millones en 2028**, y advierte de los riesgos asociados en emisiones y presión hídrica si el auge se apoya en matrices eléctricas con fuerte componente fósil. Además, el informe evidencia que solo un 35% de los centros de datos en la región operaría con energía 100% renovable, mientras destaca casos puntuales como Uruguay con una matriz eléctrica descrita como 98% limpia. Dicho de otro modo, **expandir infraestructuras para IA sin una estrategia energética y de sostenibilidad coherente puede colocar a los gobiernos ante un dilema de legitimidad derivado de crecer digitalmente a costa de objetivos climáticos, agua y tarifas eléctricas** que organismos internacionales ya están visibilizando en el debate sobre centros de datos y sostenibilidad.

América Latina y el Caribe representaría el 6,6% del PIB mundial, pero recibiría apenas el 1,12% de la inversión global en IA, lo que restringe la capacidad de escalar iniciativas productivas, tecnológicas e innovadoras.

Incluso iniciativas regionales con vocación pública y ética, orientadas a crear modelos de lenguaje propios, muestran la tensión entre ambición tecnológica y viabilidad operativa. En este marco, Latam-GPT —coordinado por el Centro Nacional de Inteligencia Artificial (CENIA) de Chile, construido de forma colaborativa con más de 60 instituciones y cerca de 200 especialistas de 15 países, y presentado oficialmente el 10 de febrero de 2026— ilustra el valor estratégico de contar con modelos abiertos entrenados con datos y contextos latinoamericanos, pero también la complejidad operacional de sostener entrenamientos de gran escala. ILIA describe entrenamientos apoyados en nube y GPU avanzadas, mencionando específicamente entornos provistos por Amazon Web Services y *hardware* de NVIDIA, y reconoce la complejidad operativa y de gobernanza de datos necesaria para sostener proyectos de esa escala.

Además, este tipo de experiencias —ya en marcha— merece ser observado en clave estratégica porque, más allá del resultado técnico, el aprendizaje relevante es institucional: gobernanza de datos, acuerdos de propiedad intelectual, sostenibilidad del cómputo y mecanismos de participación pública. Todo ello no invalida el valor de la iniciativa; al contrario, puede hacerla especialmente valiosa si se conecta con el "juego del razonamiento": el desarrollo de modelos y agentes especializados, evaluados por impacto y auditabilidad, y reutilizables por gobiernos y empresas, evitando que el objetivo principal sea competir en escala por sí misma. En definitiva, el caso refuerza la pregunta central: si es sensato que la región haga del entrenamiento masivo su apuesta principal o si, por el contrario, conviene desplazar el centro de gravedad hacia sistemas que razonan y pueden operar con menos datos y menor dependencia infraestructural.

11. Más allá de los datos masivos: un mapa de enfoques alternativos y su madurez

El debate público suele presentar el paradigma actual como si fuese la IA en singular, aunque, en realidad, la IA es un ecosistema plural. Hay escuelas históricas, enfoques híbridos y líneas emergentes que no requieren el mismo tipo de infraestructura ni inducen los mismos riesgos. Reconocer esta pluralidad es el primer acto de soberanía intelectual en política tecnológica.

En perspectiva histórica, los sistemas basados en el conocimiento, con elementos como reglas, ontologías o representaciones explícitas, fueron centrales durante décadas. La literatura sobre IA explicable recuerda que la preocupación por el "cómo" y el "por qué" de las decisiones automatizadas se originó en buena medida cuando los sistemas eran principalmente expertos, es decir, apoyados en conocimiento formalizado, y se ha reactivado hoy por demandas de confianza, seguridad y control en ámbitos como la conducción autónoma, el diagnóstico médico o las finanzas. Esta tradición no es un museo: más bien debe ser vista como una caja de herramientas útil para el estado, porque **permite construir IA auditables, con trazabilidad y gobernanza más directa que muchos enfoques de caja negra**.

En el presente, **una de las rutas más prometedoras es la IA neuro-simbólica**, que busca combinar aprendizaje estadístico con componentes simbólicos (lógica, reglas, estructuras) para mejorar la explicabilidad y las capacidades de razonamiento. Un estudio reciente en IJCAI[9] (*International Joint Conference on Artificial Intelligence*) describe este campo como la respuesta a limitaciones de generalización semántica y practicidad en dominios complejos, y organiza la investigación en familias de tareas donde lo simbólico actúa como mecanismo de estructuración, regularización y razonamiento. En paralelo, **el razonamiento sobre grafos de conocimiento ha evolucionado hacia enfoques híbridos**. Otro estudio en KDD[10] (*Knowledge Discovery in Data*) explica que integrar razonamiento simbólico y neuronal busca aprovechar interpretabilidad y robustez, destacando la relevancia de los grafos como repositorios estructurados de conocimiento que habilitan inferencias a partir de hechos y relaciones.

Otra familia clave —especialmente relevante para políticas públicas— es la **IA basada en causalidad**, frente a la predicción puramente correlacional. Felin y Holweg[11] argumentan que la predicción basada en datos del enfoque dominante es distinta del razonamiento causal humano y que la cognición humana se entiende mejor como razonamiento causal orientado hacia el futuro. Su tesis subraya el valor de modelos que permitan intervenir, experimentar y explicar, particularmente bajo incertidumbre[12]. Para un gobierno significa que, en políticas de salud, seguridad o educación, la cuestión decisiva no es solo "qué tiende a ocurrir", sino "qué pasará si cambiamos X", algo que encaja mejor con el diseño de intervención basada en evidencia.

Existen también arquitecturas de agentes y sistemas cognitivos diseñadas explícitamente para operar en entornos dinámicos, con restricciones de tiempo y recursos, sin depender de grandes entrenamientos. En sistemas BDI (*Belief-Desire-Intention*), por ejemplo, la arquitectura separa creencias, objetivos e intenciones para guiar el comportamiento racional de agentes en contextos complejos. El trabajo clásico de Rao y Georgeff conecta lógica, sistemas y aplicaciones del mundo real, y sitúa estos enfoques precisamente en dominios donde se requiere rendimiento en tiempo real y razonamiento simbólico. Este tipo de arquitectura es especialmente pertinente para defensa, ciberseguridad, gestión de crisis y coordinación interinstitucional, ámbitos donde la disponibilidad de datos puede ser limitada, sensible o rápidamente cambiante, y donde la trazabilidad de decisiones es crítica.

A nivel de despliegue, hay una hoja de ruta complementaria que mueve parte de la inteligencia desde la nube hacia el borde (edge) y el dispositivo, reduciendo latencia, dependencia de conectividad y necesidad de centralizar datos. Un estudio sobre modelos en dispositivos[13] en ACM Computing Surveys insiste en que el consumo energético es una consideración crítica en móviles e internet de las cosas, y revisa técnicas prácticas (podado, cuantización, destilación) para reducir costes computacionales y de memoria con impacto directo en viabilidad operacional. Para lo público, esto habilita escenarios donde escuelas rurales, hospitales periféricos, puestos fronterizos o municipios con conectividad irregular pueden usar IA de manera robusta sin depender por completo del envío continuo de datos hacia centros de procesamiento centralizados.

En el presente, una de las rutas más prometedoras es la IA neuro-simbólica, que busca combinar aprendizaje estadístico con componentes simbólicos (lógica, reglas, estructuras) para mejorar la explicabilidad y las capacidades de razonamiento.

Finalmente, en un horizonte futuro, cada vez más cercano, la computación neuromórfica y las

redes neuronales de disparos (*spiking neural networks*) prometen reducir el consumo energético y trasladar el cómputo a arquitecturas más cercanas al paradigma biológico. Un estudio sobre arquitecturas neuromórficas subraya que estos sistemas buscan mejorar el rendimiento con menor consumo, apoyándose en paralelismo, asincronía y dispersión (sparsity). Además, identifica mecanismos como la computación en memoria y la transmisión de información por eventos como fuentes de eficiencia. Publicaciones como *Nature Communications* anticipan avances hacia plataformas neuromórficas digitales con mejoras de eficiencia energética de órdenes de magnitud frente a plataformas convencionales en ciertos escenarios experimentales, reforzando la idea de que la innovación de hardware puede cambiar el equilibrio entre capacidad y huella energética.

El punto estratégico para América Latina es que **este mapa de alternativas permite diseñar una política industrial y estatal de IA que no dependa de ganar una carrera de escala contra actores con cientos de miles de millones en capitalización, control de nubes, *chips* y plataformas**. El objetivo no es competir en todo, sino **capturar valor donde el estado tiene jurisdicción, mandato, ventaja, competencia normativa y conocimiento institucional**.

12. Hacia una IA bioneurocognitiva para el razonamiento complejo

El giro conceptual que necesita la región puede sintetizarse en una transición desde la IA como consumo de modelos a la IA como **capacidad estratégica de razonamiento para gobernar sistemas complejos**. Ese giro conecta con una línea de trabajo propia, desarrollada desde el ecosistema de los autores y divulgada en el *blog Daneel Olivaw*[14], centrada en lo que aquí denominamos IA bioneurocognitiva orientada al razonamiento complejo. Conviene precisar que esta noción es una propuesta arquitectónica de los autores, todavía no una categoría académica consolidada al mismo nivel que la IA neuro-simbólica, la inferencia causal, las arquitecturas BDI, la IA en el borde o la computación neuromórfica, con las que comparte familia conceptual y a las que pretende complementar. Desde esa óptica, el valor diferencial no se encuentra en más parámetros o más *tokens*, sino en **arquitecturas que integren**:

- Evidencia y datos con incertidumbre.
- Conocimiento estructurado (explícito y tácito).
- Una capa metacognitiva para juzgar cursos de acción, con trazabilidad y rendición de cuentas.

En gran medida se contrapone el mito del *big data* con una IA cognitiva que fusiona información, conocimiento y sabiduría para crear sistemas de razonamiento complejo aplicados a la decisión.

En la práctica, el enfoque se concreta en tres decisiones de diseño que son especialmente relevantes para gobiernos latinoamericanos:

Captación selectiva y progresiva de información frente a captura masiva. Un sistema de razonamiento analítico no invasivo debe resolver dilemas de privacidad y sesgo mediante estrategias de recolección incremental y focalizada, en contextos donde los datos son escasos o moralmente sensibles. Esta idea conversa con la realidad administrativa en sanidad, justicia o defensa, donde el acceso a datos masivos no solo es improbable, sino que puede ser indeseable por razones legales y éticas. Por ello, diseñar una IA que funcione con **pocos datos bien gobernados** es una ventaja estratégica.

Ontologías, taxonomías y semántica como infraestructura pública ligera. Se recomienda la construcción incremental de modelos a partir de clasificaciones ontológicas y taxonómicas de conductas, así como aplicar mecanismos para proponer nuevos modelos cuando aparecen datos que no encajan en categorías existentes. Esto está alineado con la tendencia académica de usar grafos de conocimiento y razonamiento híbrido para conectar información dispersa, inferir y explicar. La diferencia clave es la intencionalidad pública: ontologías y grafos pueden convertirse en bienes públicos (estándares semánticos nacionales) sin exigir una hiperinfraestructura.

Trazabilidad y explicabilidad como condición de legitimidad institucional. La trazabilidad del proceso de análisis debe ser auditable por la propia naturaleza del sistema semántico propuesto, lo que conecta con las exigencias contemporáneas de IA confiable en el sector público (transparencia, explicabilidad y responsabilidad), tal como recomiendan organismos multilaterales y marcos de uso responsable.

> La propuesta de IA frugal adaptable parte de la capacidad de crear valor económico y social utilizando la menor cantidad de recursos posibles, adaptándose a contextos de alta complejidad, restricciones presupuestarias y elevada informalidad laboral

Las *reasoning boxes* —propuesta arquitectónica desarrollada desde Binomial CD— concebidas como sistemas de agentes para apoyar a decisores con inteligen-

cia y operaciones en tiempo real en escenarios multidominio, se inscriben en el linaje de las arquitecturas de agentes BDI, diseñadas para control y gestión en entornos complejos y dinámicos, donde el razonamiento y la estructura de intenciones importan tanto como el aprendizaje estadístico.

La credibilidad de una ruta alternativa no depende de proclamar "cero datos" de manera literal, sino de **demostrar dónde el dato masivo no es condición necesaria y cómo se reemplaza con estructura (conocimiento), causalidad (intervención) y diseño de sistemas (arquitecturas cognitivas)**. La tesis de Felin y Holweg, al destacar los límites del enfoque de predicción retrospectiva y el valor del razonamiento causal orientado a la intervención, funciona aquí como soporte conceptual externo. Para decisiones bajo incertidumbre —el tipo de decisiones que toman presidentes, ministros y reguladores— el valor no está solo en correlaciones pasadas, sino en comprender mecanismos, escenarios *what if* y consecuencias de cursos de acción.

13. Aplicaciones prioritarias y una hoja de ruta para gobiernos latinoamericanos

Una estrategia regional de IA basada en enfoques alternativos debe empezar por una pregunta de estado: **¿qué capacidades de IA aumentan la soberanía efectiva y la resiliencia institucional sin exigir una carrera de escala imposible?** ILIA 2025 señala que muchos países han producido estrategias, pero con frecuencia carecen de presupuesto, mecanismos de implementación y evaluación. Además, detecta mucho plan y poca acción. La hoja de ruta que se propone a continuación está pensada para ser ejecutable en un contexto donde la infraestructura es desigual, el talento avanzado es un cuello de botella y la inversión es estructuralmente baja en proporción al peso económico regional.

Una condición adicional para que esta hoja de ruta sea algo más que un catálogo de buenas intenciones es la institucionalidad. En algunos países, la IA se ha elevado a arquitectura de Estado mediante figuras de rango ministerial o autoridades centrales con mandato, presupuesto y capacidad de coordinación y compra (por ejemplo, los Emiratos Árabes Unidos crearon en 2017 un ministro de Estado para Inteligencia Artificial; Arabia Saudí consolidó en 2019 una autoridad nacional de datos e IA, SDAIA). **En América Latina**, en cambio, **la responsabilidad suele distribuirse entre ministerios sectoriales o agendas digitales sin una unidad ejecutora fuerte**, lo que ayuda a explicar el patrón de estrategias con débil implementación señalado por ILIA. La implicación práctica no es replicar modelos ajenos, sino asegurar un centro de gravedad de ejecución: **una oficina o agencia nacional de IA (o un mandato equivalente) capaz de alinear prioridades, normativa, compras públicas, talento y evaluación de impacto con continuidad política y rendición de cuentas**.

Una estrategia regional de IA basada en enfoques alternativos debe empezar por una pregunta de estado: ¿qué capacidades de IA aumentan la soberanía efectiva y la resiliencia institucional sin exigir una carrera de escala imposible? ILIA 2025 señala que muchos países han producido estrategias, pero con frecuencia carecen de presupuesto, mecanismos de implementación y evaluación.

En **defensa y seguridad**, el retorno político de corto plazo suele venir de sistemas de apoyo a la decisión que integren señales dispersas, incertidumbre y trazabilidad. En lugar de priorizar el entrenamiento de modelos gigantes, **una arquitectura de agentes de razonamiento —inspirada en BDI y en sistemas de razonamiento complejo— permite construir centros de superioridad analítica con captura selectiva de información, modelos semánticos y cadenas de explicación auditables**. En la práctica, esto se traduce en capacidades como alerta temprana, análisis de intenciones, evaluación de vulnerabilidades y coordinación interagencial, sin necesidad de centralizar todo el dato en un macrocentro, algo crítico cuando la región enfrenta brechas de infraestructura y riesgos de dependencia.

En **sanidad**, la prioridad debería ser combinar IA con evidencia y causalidad para mejorar la toma de decisiones clínicas y de política pública bajo restricciones de datos sensibles. La OMS define la toma de decisiones informada por evidencia como un proceso de identificar, evaluar y movilizar la mejor evidencia disponible para políticas y programas seguros y efectivos[15]. **La IA frugal aquí significa modelos más pequeños desplegados localmente en hospitales y dispositivos, técnicas de privacidad —por ejemplo, aprendizaje federado donde aplique— y, sobre todo, marcos causales y de evaluación que respondan a intervenciones**. Este diseño es coherente con la recomendación ética de la UNESCO, que advierte que la IA puede reproducir sesgos y

afectar derechos humanos y clima si no se gobierna responsablemente.

En **educación**, el objetivo público no debe ser la fascinación por tutores basados en modelos gigantes, sino ampliar capacidades pedagógicas de forma equitativa, siendo conscientes de la brecha digital. Si ILIA sitúa la urgencia de acortar brechas digitales y muestra niveles de acceso todavía insuficientes, entonces **la IA educativa debe diseñarse para operar con conectividad limitada contemplando soluciones en dispositivos, contenidos semánticamente estructurados, sistemas de apoyo docente con trazabilidad y enfoque de competencias**. En paralelo, ILIA subraya que el talento humano especializado es un cuello de botella —la alfabetización crece más que la formación avanzada— por lo que la educación debe incluir una política deliberada de capacidades con nuevos currículos, formación a los docentes y rutas de especialización.

En **regulación, justicia y control del gasto**, la oportunidad es inmediata, utilizando sistemas de IA explicable y auditable para priorizar inspecciones, detectar anomalías, elevar la transparencia y reforzar la rendición de cuentas. **La OCDE propone marcos para uso responsable de IA en el sector público que distinguen habilitadores y salvaguardas, y enfatizan gobernanza, capacidades (datos, infraestructura, talento) y mecanismos de supervisión**[16]. Estos marcos encajan naturalmente con enfoques basados en conocimiento, grafos y razonamiento, permitiendo registrar "por qué" se señaló un caso, qué evidencia se usó y cómo se llegó a una recomendación, **reduciendo arbitrariedad y mejorando legitimidad institucional**.

En el **plano laboral**, conviene evitar un falso dilema entre modernización y empleo. La evidencia reciente sugiere que la IA generativa tiende a automatizar tareas dentro de ocupaciones, más que a sustituir roles completos, lo que abre un margen real para políticas de mejora del trabajo: **asistentes para redacción y análisis, copilotos de atención ciudadana, apoyo a inspección y auditoría, y herramientas de apoyo clínico o docente que liberan tiempo humano para interacción y juicio experto**. El riesgo de desplazamiento existe —especialmente en funciones administrativas rutinarias—, pero su magnitud y distribución dependen del rediseño organizativo, la formación y la negociación social. Por ello, una hoja de ruta responsable debería incorporar desde el inicio cláusulas de transición: planes de capacitación y certificación rápida, rediseño de procesos con *human-in-the-loop*, medición de productividad y calidad del servicio, y compras públicas que exijan estrategias de adopción centradas en aumento de capacidades del personal, no en reducción mecánica de plantillas.

A **nivel energético y ambiental**, el estado debe tratar la infraestructura digital como política pública integral —no como subproducto del mercado— porque la trayectoria de escala presiona redes eléctricas y recursos hídricos. **El PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) recomienda eficiencia y contratación pública sostenible como palancas rápidas para reducir impactos y costes, y la Agencia Internacional de la Energía advierte que los plazos de despliegue de centros de datos pueden ser más rápidos que los plazos de expansión del sistema energético, creando tensiones de planificación**. En América Latina, ILIA sugiere que la sostenibilidad de centros de datos aún presenta brechas y que políticas específicas, como planes nacionales, pueden cambiar incentivos.

De este análisis se deriva una hoja de ruta de política pública en seis movimientos, pensada para maximizar el impacto con realismo presupuestario:

- **Definir una estrategia de IA soberana** que no se mida por el tamaño de los modelos, sino por la capacidad institucional de razonar y decidir, contemplando estándares semánticos, trazabilidad, gobernanza de datos y despliegues en el borde cuando la conectividad y la equidad lo exijan.
- **Crear infraestructura pública de conocimiento como ontologías nacionales por sector (salud, educación, defensa, compras públicas)**, grafos de conocimiento interoperables y mecanismos de actualización continua, como base para una IA explicable y auditada.
- **Establecer una política de cómputo suficiente en lugar de cómputo máximo**: planificar una inversión selectiva en capacidades críticas, apostando por HPC donde sea estratégico, pero sobre todo por despliegues híbridos y en dispositivo, acompañada de técnicas de eficiencia (cuantización, destilación, podado) para reducir dependencias de la nube y de los hiperescaladores.
- **Institucionalizar transparencia y rendición de cuentas mediante registros de algoritmos, métricas de impacto y requisitos de divulgación en compras**

> El éxito de la región no se medirá por el tamaño de los modelos que entrene, sino por la capacidad institucional de razonar, decidir y rendir cuentas con apoyo de la IA. El reto no es competir en escala, sino capturar valor donde el Estado tiene jurisdicción, ventaja comparativa y legitimidad democrática.

públicas —incluyendo energía, agua y emisiones cuando corresponda—, especialmente relevante ante la opacidad identificada por los índices de transparencia de modelos fundacionales.

• **Orientar el gasto público hacia pilotos de alto valor estatal en ámbitos como la defensa, la salud, la educación o la justicia y la regulación**, que demuestren retornos rápidos y acumulen capacidades internas. ILIA advierte que hay estrategias sin ejecución, por lo que la clave es la gobernanza en la implementación, el presupuesto y la evaluación.

• **Construir coaliciones regionales para reducir concentración y dependencia, fomentando la cooperación técnica, los estándares compartidos, las compras coordinadas y los espacios de gobernanza alineados con enfoques éticos internacionales**. La UNESCO promueve metodologías de evaluación de preparación ética en la IA y espacios regionales de diálogo. Estos instrumentos pueden convertirse en plataformas para una IA regional más equitativa.

Bajo esta hoja de ruta, el papel de los asesores de alto nivel cambia. Ya no se trata de vender tecnología, sino de traducir la pluralidad de enfoques de IA en decisiones ejecutables —diseño institucional, arquitectura de referencia, gobernanza, contratación, medición de impacto— con sensibilidad a la realidad latinoamericana. ILIA 2025 muestra que la región no necesita copiar mecánicamente modelos de desarrollo ajenos, pudiendo crear valor con innovación contextual, cooperación y políticas de talento. América Latina debe hacerlo sin quedar atrapada en un enfoque único que intensifique la dependencia y las externalidades.

14. Conclusiones, ni definitivas ni cerradas

Las reflexiones expuestas en este documento no pretenden ser un punto de llegada, sino un punto de partida abierto al debate y a la deliberación pública. Hemos defendido que **América Latina dispone de una tercera vía entre la imitación de la carrera global de escala y la mera adopción pasiva de tecnologías externas**: una ruta de IA frugal, explicable y orientada al razonamiento, capaz de operar con datos escasos, infraestructura limitada y exigencias de soberanía propias de la región.

Esta vía exige articular cuatro dimensiones que en este documento se han tratado de forma complementaria. En primer lugar, una dimensión económica y de cooperación, en la que España puede actuar como socio estratégico —lingüístico, regulatorio y de infraestructura— para acompañar a América Latina en una IA aplicada y sectorial. En segundo lugar, una dimensión empresarial, donde las grandes corporaciones asumen un rol dinamizador y las pymes encuentran instrumentos concretos para incorporar la IA a sus procesos sin requerir hiperinfraestructuras. En tercer lugar, una dimensión técnica y científica, que reivindica la pluralidad de la IA —enfoques neurosimbólicos, causales, basados en agentes, en edge y en arquitecturas neuromórficas—, frente al falso monopolio del paradigma de los grandes modelos de lenguaje. Y, en cuarto lugar, una dimensión institucional y de política pública, que exige unidades ejecutoras fuertes, gobernanza de datos, transparencia algorítmica y coaliciones regionales.

La conclusión central es que el éxito de la región no se medirá por el tamaño de los modelos que entrene, sino por la capacidad institucional de razonar, decidir y rendir cuentas con apoyo de la IA. Esa capacidad se construye con ontologías nacionales, grafos de conocimiento, *reasoning boxes*, despliegues frugales y, sobre todo, con un proyecto político y económico capaz de sostenerlos en el tiempo. El reto no es competir en escala, sino capturar valor donde el Estado tiene jurisdicción, ventaja comparativa y legitimidad democrática.

Quedan abiertas, no obstante, preguntas de fondo que esta agenda deberá responder en los próximos años: cómo financiar de manera estable la infraestructura pública de conocimiento; cómo articular la cooperación iberoamericana sin reproducir asimetrías; cómo formar y retener talento avanzado; cómo medir, con estándares comunes, el impacto social, económico y ambiental de la IA en cada país; y cómo asegurar que las pymes y los territorios menos conectados no queden al margen. Por todo ello, estas conclusiones son explícitamente abiertas: invitan a continuar el diálogo entre decisores públicos, academia, sector privado y sociedad civil para construir, paso a paso, una IA latinoamericana al servicio del crecimiento, la equidad y la soberanía.

[1] https://desarrollodigital.cepal.org/es/datos-y-hechos/uso-de-soluciones-de-ia-en-america-latina-y-el-caribe-2025
[2] https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/understanding-the-energy-ai-nexus
[3] https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/energy-demand-from-ai
[4] https://www.unep.org/technical-highlight/how-make-ai-data-centres-more-sustainable
[5] https://www.unesco.org/en/en/green-digital-transformation
[6] https://news.stanford.edu/stories/2025/12/foundation-model-transparency-index-ai-companies-information
[7] https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Documento_ILIA_2025.pdf
[8] https://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-acelera-la-adopcion-la-inteligencia-artificial-aunque-desafios
[9] https://www.ijcai.org/proceedings/2025/1157.pdf
[10] https://www.kdd.org/exploration_files/p124-Neural_Symbolic_KGR_survey.pdf
[11] Teppo Felin y Matthias Holweg, académicos de Oxford, conocidos por sus investigaciones sobre estrategia, toma de decisiones y el impacto de la inteligencia artificial en la cognición humana y organizacional.
[12] https://www.bu.edu/dbi/files/2024/08/FelinHolwegAug2024_SSRN.pdf
[13] https://arxiv.org/pdf/2503.06027
[14] https://www.daneelolivaw.com/
[15] https://www.who.int/publications/i/item/9789240039872
[16] https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/governing-with-artificial-intelligence_f0e316f5/26324bc2-en.pdf



Recepción de la segunda edición del Foro Madrid Trade, celebrado en el Hotel Wellington de Madrid bajo el título "Impacto de los Conflictos Geopolíticos en el Comercio Atlántico".

La Geopolítica redefine el Comercio Atlántico

El II Foro Madrid Trade reunió en Madrid a expertos, diplomáticos, instituciones y representantes empresariales para analizar cómo los conflictos internacionales están transformando el comercio, la inversión y las cadenas de suministro a ambos lados del Atlántico.

Por Concha Cerrolaza Menéndez

La geopolítica ha dejado de ser una variable distante para convertirse en un factor cada vez más determinante en las decisiones empresariales. Conflictos internacionales, rivalidades entre grandes potencias, tensiones comerciales, competencia tecnológica y transformación de las cadenas globales de suministro dibujan un escenario en el que invertir, exportar o elegir nuevos mercados exige incorporar factores que hasta hace pocos años ocupaban un lugar secundario en la estrategia de las compañías. Durante la jornada, celebrada en Madrid, los ponentes abordaron temas cruciales como el comercio internacional, las relaciones diplomáticas y los desafíos comunes que enfrentan los países a ambos lados del Atlántico. El evento contó con la participación de figuras influyentes del ámbito geopolítico y económico, quienes **destacaron la importancia de reforzar la alianza transatlántica** en un escenario global marcado por cambios constantes.

> El II Foro Madrid Trade centró buena parte de sus debates en la necesidad de incorporar el análisis geopolítico a la planificación empresarial.

Este fue el eje central de la segunda edición del **Foro Madrid Trade de Geopolítica Comercial Ibero-Atlántica**, celebrada en el Hotel Wellington de Madrid bajo el título **"Impacto de los Conflictos Geopolíticos en el Comercio Atlántico"**.

El encuentro reunió a expertos, diplomáticos, representantes institucionales y empresariales para analizar las consecuencias económicas de un contexto internacional marcado por la incertidumbre y, especialmente, su impacto sobre el espacio ibero-atlántico.

Organizado por el **Observatorio Iberoamericano de Comercio Exterior (OICEX) y la Cátedra de Servicios de Inteligencia y Sistemas Democráticos de la Universidad Rey Juan Carlos**, con el apoyo del **Observatorio Europeo de**

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE



D. Bruno Masier, Presidente de OICEX, Observatorio Iberoamericano de Comercio Exterior durante la apertura de la segunda edición del Foro Madrid Trade.



D. Federico Aznar Fernández-Montesinos, Capitán de la Armada – Analista Principal IEEE, Instituto Español de Estudios Estratégicos.



Da. Carmen Gisela Vergara, Consejera Política de la Embajada de Panamá en España.



D. Fernando Velasco, Director Cátedra de Servicios de Inteligencia y Sistemas Democráticos, Universidad Rey Juan Carlos.



D. Justo Apodaca, Embajador de la República del Paraguay.

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE

Análisis y Prevención de la Desinformación y el **Laboratorio de Economía y Negocios Iberoamericanos**, el foro planteó una cuestión de creciente importancia para las empresas: cómo interpretar los cambios geopolíticos y trasladar ese análisis a las decisiones de inversión e internacionalización.

La geopolítica entra en la estrategia empresarial

La guerra de Ucrania, las tensiones en Oriente Medio, la competencia tecnológica, las disputas comerciales y la reconfiguración de las rutas internacionales están modificando las condiciones en las que operan las empresas. Sus efectos se trasladan a los costes logísticos, la disponibilidad de proveedores, las decisiones de inversión y el acceso a determinados mercados.

Ante esta realidad, el **II Foro Madrid Trade** centró buena parte de sus debates en la necesidad de incorporar el análisis geopolítico a la planificación empresarial.

Durante la apertura, **Bruno Masier, presidente del OICEX**, subrayó la importancia de que las compañías integren esta dimensión en sus estrategias de internacionalización. En un entorno cada vez más complejo, señaló, resulta fundamental comprender los cambios en curso para anticiparse a sus posibles consecuencias y, al mismo tiempo, identificar las oportunidades que puedan surgir, especialmente dentro del espacio ibero-atlántico.

En la misma línea, **Fernando Velasco, director de la Cátedra de Servicios de Inteligencia y Sistemas Democráticos de la Universidad Rey Juan Carlos**, destacó el valor de generar espacios de reflexión y diálogo en un momento caracterizado por la escasez de certezas. Foros como Madrid Trade permiten, apuntó, comprender mejor las transformaciones en marcha y anticipar algunos de los desafíos que condicionarán el futuro.

La ponencia principal corrió a cargo de **Federico Aznar Fernández-Montesinos**, capitán de la Armada y analista principal del **Instituto Español de Estudios Estratégicos** (IEEE), quien abordó la evolución del escenario internacional y





De izquierda a derecha: D. Jaime Montalvo, Director General Internacional de la Cámara de Comercio de España, D. Ramón Casilda, Presidente del Consejo Asesor de Inversiones del OICEX, Da. Marta Blanco, Presidenta Comisión Internacional CEOE, D. Rafael Dezcallar De Mazarredo, ex Embajador del Reino de España en China y Da. María José Nicolás, secretaria General Observatorio Europeo de Análisis y Prevención de la Desinformación, formaron parte de los *Diálogos de Alto Nivel: Geopolítica y conflictos: retos para el comercio y la inversión en el eje atlántico*, que dio lugar al debate.

las consecuencias que los actuales conflictos y tensiones geopolíticas pueden tener sobre las relaciones económicas y comerciales.

Su profundo análisis evidenció hasta qué punto las cuestiones estratégicas se encuentran hoy estrechamente vinculadas a la actividad económica.

Panamá y Paraguay: dos perspectivas desde Iberoamérica

La dimensión iberoamericana ocupó un lugar destacado en esta segunda edición, con dos intervenciones dedicadas al papel estratégico de **Panamá y Paraguay** en las nuevas dinámicas del comercio internacional.

En representación de la **Embajada de Panamá en España, Carmen Gisela Vergara, consejera política**, presentó la ponencia "**Panamá: eje estratégico de la geopolítica y el comercio global en el siglo XXI**".

Su intervención analizó la posición del país centroamericano como enclave de conexión entre mercados y rutas internacionales. La importancia de Panamá para las comunicaciones y los flujos comerciales globales sitúa al país en una posición singular dentro de la geopolítica contemporánea y, particularmente, en las relaciones económicas del espacio atlántico.

Por su parte, el **embajador de Paraguay en España, Justo Apodaca**, intervino con la ponencia "**Paraguay: en el corazón de un Mercosur que impulsa y fortalece el comercio atlántico**".

Apodaca centró su exposición en el papel de Paraguay dentro de **Mercosur** y en las posibilidades que ofrece el bloque para profundizar las relaciones comerciales y de inversión. Asimismo, puso de relieve el potencial paraguayo como socio económico en una región cuya relevancia para los intercambios atlánticos continúa creciendo. Ambas intervenciones reforzaron uno de los principales ejes del encuentro: el potencial de las relaciones económicas entre España, Europa y América Latina en un momento en el que empresas y gobiernos buscan diversificar mercados, proveedores y alianzas estratégicas.

> La estabilidad política, el contexto regulatorio, las alianzas internacionales, los riesgos logísticos y las tensiones geoeconómicas forman parte de una misma ecuación

Empresas e instituciones ante un escenario más complejo

Uno de los momentos centrales de la jornada fue la mesa de diálogo "**Geopolítica y conflictos: retos para el comercio y la inversión en el eje Atlántico**", moderada por María José Nicolás, secretaria general del **Observatorio Europeo de Análisis y Prevención de la Desinformación**.

Participaron **Ramón Casilda**, presidente del Consejo Asesor de Inversiones del OICEX; **Marta Blanco**, presidenta de la Comisión Internacional de CEOE; **Jaime Montalvo**, director general Internacional de la Cámara de Comercio de España; y **Rafael Dezcallar de Mazarredo**, exembajador de España en China.

El debate abordó algunos de los desafíos que afrontan las empresas con presencia internacional: desde la diversificación de proveedores y mercados hasta la seguridad de las cadenas de suministro, pasando por la exposición a determinados riesgos políticos y la necesidad de disponer de información de calidad antes de adoptar decisiones estratégicas.

Una de las ideas que atravesó el debate fue que la internacionalización exige hoy una mirada más amplia. El atractivo co-

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE



D. Jaime Martínez Muñoz, Director General de Economía e Industria de la Comunidad de Madrid en la clausura del Foro.

mercial de un mercado continúa siendo determinante, pero ya no puede analizarse de manera aislada. La estabilidad política, el contexto regulatorio, las alianzas internacionales, los riesgos logísticos y las tensiones geoeconómicas forman parte de una misma ecuación.

La consecuencia es un cambio en la manera de entender el riesgo empresarial. La geopolítica pasa así de ser un elemento de contexto a convertirse en una variable que puede afectar directamente a costes, inversiones, aprovisionamiento y resultados.

El Atlántico como espacio de oportunidad

Frente a los riesgos derivados de la fragmentación internacional, el foro también analizó las oportunidades que ofrece el **espacio atlántico como ámbito de cooperación económica y comercial**.

Las relaciones entre **España, Europa, América Latina y Estados Unidos** cobran especial relevancia en un momento de transformación de los flujos comerciales y de las cadenas globales de valor. La diversificación de mercados y el fortalecimiento de los vínculos con socios estratégicos pueden contribuir a reducir vulnerabilidades y aumentar la capacidad de adaptación de las empresas.

En este contexto, la posición de España adquiere una dimensión particular por sus vínculos económicos, empresariales, culturales e institucionales con América Latina y por su pertenencia al espacio económico europeo.

El encuentro puso igualmente de manifiesto la necesidad de reforzar el diálogo entre empresas, administraciones públicas, universidades, centros de análisis y representantes diplomáticos. La creciente interdependencia entre economía y geopolítica hace que comprender los mercados requiera cada vez más una aproximación multidisciplinar.

Madrid, punto de encuentro del comercio ibero-atlántico

La clausura institucional estuvo a cargo de **Jaime Martínez Muñoz, director general de Economía e Industria de la Comunidad de Madrid**, quien puso fin a una jornada dedicada a analizar las transformaciones que están redefiniendo el comercio internacional.

> La estabilidad política, el contexto regulatorio, las alianzas internacionales, los riesgos logísticos y las tensiones geoeconómicas forman parte de una misma ecuación

Con su segunda edición, **Madrid Trade consolida su vocación como espacio de encuentro para el análisis de las relaciones entre geopolítica, comercio e inversión**, con especial atención a los vínculos entre España, Europa e Iberoamérica.

El foro parte de una realidad que está modificando las estrategias de internacionalización: los acontecimientos geopolíticos tienen consecuencias cada vez más directas sobre las empresas. La pandemia, el Brexit, la guerra de Ucrania, las tensiones en Oriente Medio y el estrecho de Ormuz, las disputas arancelarias o la competencia internacional por el liderazgo tecnológico y la inteligencia artificial son algunas manifestaciones de un escenario en rápida transformación.

Para las compañías, este nuevo contexto implica ampliar el foco. Analizar un mercado significa también comprender las dinámicas políticas y estratégicas que pueden alterar sus condiciones económicas; diversificar supone evaluar no solo costes, sino también vulnerabilidades; e internacionalizarse exige combinar oportunidades comerciales con una gestión cada vez más sofisticada del riesgo.

En ese escenario, **anticipar riesgos, interpretar las transformaciones internacionales y detectar nuevas oportunidades se está convirtiendo en una parte esencial de la estrategia empresarial**.

Madrid Trade nació precisamente con esa vocación: crear un espacio de diálogo y análisis sobre los desafíos de la nueva geopolítica económica y contribuir al fortalecimiento de las relaciones comerciales entre **España, Europa, Iberoamérica y Estados Unidos**.

Porque, en un mundo en el que una crisis política puede alterar en cuestión de días una ruta marítima, una cadena de suministro o una decisión de inversión, comprender la geopolítica ya no es únicamente una cuestión de política internacional. Es también una cuestión empresarial.

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE



Bruno Masier, Federico Aznar Fernández-Montesinos, y Fernando Velasco.



Antonio Castillo, presidente de ASEPIO y Amando López Gullón, directivo de ENDECO.



Concha Cerrolaza, directiva OICEX y Joaquín Cerrolaza, director Deloitte Digital



Justo Apodaca, Ramón Casilda, Federico Aznar Fernández-Montesinos y Óscar Méndez Martínez.



Jaime Montalvo, María José Nicolás, Ramón Casilda, Marta Blanco y Rafael Dezcallar.



Luis Banciella Rodríguez-Miñón, Secretario General Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid.

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE



Nicolás Mateos Queiruga, CEO Redcom Cibernético.



Óscar Méndez Martínez, Director Ejecutivo Cámara Comercio Brasil-España.



Rafael Martín Iribarne y Pablo Virasoro, Consejero de Embajada y Jefe Sección Política y Cooperación de la Embajada de la República Argentina en España, respectivamente.



Juan José Tenorio, Socio ARA CAPITAL.



Alejandro Gaffner, Senior Advisor Oliver Wyman.



Rodrigo de la Mota, Director RDM Business Development.

FOTOS: GENTILEZA FORO MADRID TRADE

Publicaciones

Las siguientes publicaciones, editadas por prestigiosos organismos internacionales, nos permiten profundizar en temas de economía, comercio e innovación tanto en América Latina y el Caribe como a nivel mundial.



La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe, 2026: navegando el nuevo contexto global

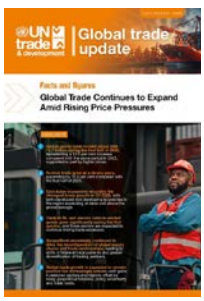
La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) presenta la edición 2026 de La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe en un entorno internacional de creciente incertidumbre y rivalidad geopolítica que tiene efectos sobre el comercio y la inversión extranjera directa (IED). La magnitud y duración de estos efectos son inciertos y se suman a desafíos estructurales, lo que aumenta la necesidad de articular los esfuerzos de atracción de IED con las políticas de desarrollo productivo de la región.

En el primer capítulo se presenta un análisis del comportamiento de la IED en 2025 en áreas como las entradas y salidas de capital, su distribución sectorial, orígenes, fusiones y adquisiciones y anuncios de inversión. En el segundo se examinan los vínculos entre comercio e IED, con énfasis en las posibles repercusiones en la región de los recientes cambios en la política arancelaria de los Estados Unidos. A lo largo del documento se plantean opciones de política para que América Latina y el Caribe adopte un enfoque estratégico en materia de IED y desarrollo productivo que le permita navegar en el nuevo contexto mundial.

Editor: CEPAL | **Autor institucional**: NU. CEPAL/CEPAL | Junio, 2026 | cepal.org

---

Actualización sobre el Comercio Mundial (julio/agosto de 2026): el comercio mundial sigue expandiéndose en medio del aumento de las presiones sobre los precios



El estudio de ONU Comercio y Desarrollo (UNCTAD) muestra que el comercio mundial continuó expandiéndose con fuerza durante el primer semestre de 2026, aunque de manera desigual y acompañado de crecientes presiones inflacionarias. El comercio de bienes alcanzó unos 13,7 billones de dólares, un 12,5 % más que en el mismo periodo de 2025, mientras que los servicios crecieron un 10,5 %, situando al comercio mundial en camino de alcanzar un récord anual.

Sin embargo, una parte importante del crecimiento responde al aumento de los precios, especialmente de la energía y las materias primas, y no a un mayor volumen de mercancías. Las tensiones en el transporte marítimo y las perturbaciones en el estrecho de Ormuz incrementaron los costes logísticos y energéticos.

Asia Oriental, liderada por China y Corea del Sur, fue el principal motor comercial. Por sectores, destacaron los relacionados con la inteligencia artificial, semiconductores, minerales esenciales, baterías, tecnologías digitales y vehículos eléctricos, mientras que otros sectores tradicionales mostraron mayor debilidad.

Autor y editor: ONU Comercio y Desarrollo (UNCTAD) | Julio/agosto, 2026 | unctad.org

---



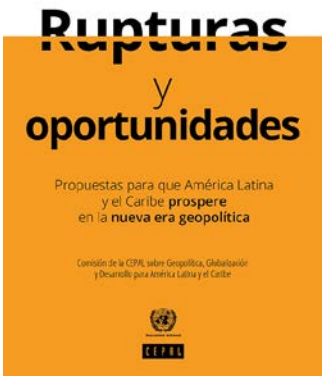
Perspectivas y estadísticas del comercio mundial

En *Perspectivas y estadísticas del comercio mundial* se presentan las previsiones de la Secretaría de la OMC sobre el comercio mundial en 2026 y 2027. El informe contiene datos sobre el comercio de mercancías y de servicios comerciales desglosados por sectores y regiones, así como información detallada sobre los principales interlocutores comerciales.

Destaca la desaceleración tras el fuerte crecimiento de 2025, impulsado principalmente por la demanda de productos relacionados con la inteligencia artificial (IA). La evolución de 2026 dependerá especialmente de dos factores. El conflicto en Oriente Medio y los elevados precios del petróleo podrían reducir significativamente el crecimiento, afectando al transporte, los viajes y las cadenas de suministro. En sentido contrario, la inversión y el comercio vinculados a la inteligencia artificial podrían impulsar la actividad.En todo caso, persisten riesgos a la baja por la incertidumbre geopolítica y comercial.

Autor y editor: Organización Mundial del Comercio | Marzo, 2026 | wto.org

Rupturas y oportunidades: propuestas para que América Latina y el Caribe prospere en la nueva era geopolítica



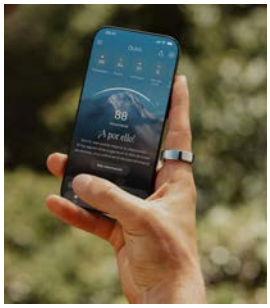
La rivalidad entre las grandes potencias, las revoluciones tecnológicas en curso y los cambios en los valores y visiones han provocado diversas rupturas en el orden mundial. A finales de 2024, el Secretario Ejecutivo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) convocó una comisión independiente para elaborar un informe con recomendaciones sobre cómo podrían responder los países de la región a las repercusiones de la evolución del contexto mundial. Este libro está dirigido a los responsables de la toma de decisiones en el ámbito gubernamental, el sector empresarial y la sociedad civil, quienes deben gestionar las profundas transformaciones que se están produciendo en el orden mundial. Un mensaje clave es que, aunque los países de la región no pueden controlar por completo estas transformaciones, cuentan con recursos y opciones para navegar el nuevo escenario mundial, avanzar en materia de desarrollo y aumentar su capacidad de agencia internacional.

Autor y editor: NU. CEPAL/CEPAL | Agosto 2026 | cepal.org

8 *gadgets* para entrar en modo descanso

En una cotidianidad dominada por las prisas y la conexión permanente, la tecnología también puede ayudarnos a encontrar una pausa. Distintos dispositivos fueron diseñados para acompañar la rutina nocturna, favorecer la relajación y conciliar el sueño.

Anillo inteligente para el seguimiento del sueño



El Oura Ring acompaña el día y la noche registrando indicadores como frecuencia y variabilidad cardíaca, temperatura, movimiento y niveles de oxígeno en sangre. Su foco está especialmente en el sueño, del que ofrece información sobre fases, regularidad y calidad. La compañía indica que reúne más de diez años de investigación, tecnología y análisis de datos en un formato pequeño y discreto.

Oura | www.ouraring.com/es

Aromas para cerrar el día



Un difusor compacto que permite programar y controlar las fragancias desde el teléfono, el Aera Mini ofrece distintas opciones de aromaterapia. Entre ellas se encuentra Deep Relax, pensada para el momento de dormir, con aceites esenciales de manzanilla, vetiver y sándalo. Una propuesta para encontrar la fragancia ideal para cada momento del día.

Aera | www.aeraforhome.com

Una pausa para relajarse

Las SmartGoggles 2nd Gen favorecen la relajación alrededor de los ojos y las sienes. Combinan masaje por compresión, calor, vibración y bloqueo de la luz, con tratamientos que pueden personalizarse desde su aplicación, que también incluye terapias de sonido. Además, incorporan un sensor biométrico que adapta las vibraciones al ritmo cardíaco. La marca señala que ayudan a reducir el estrés y mejorar la calidad del sueño.

Therabody | www.therabody.com



Sonido para encontrar calma

Pensados especialmente para el descanso, estos auriculares utilizan un sistema de enmascaramiento de ruido con sonidos suaves y consistentes para cubrir voces y ruidos repentinos. Su diseño pequeño y de perfil bajo está pensado para quienes duermen de lado y ofrece hasta 14 horas de autonomía. También incorporan sensores ambientales y funciones de seguimiento de patrones de sueño.

Ozlo | www.ozlosleep.com



Amanecer y atardecer a tu ritmo



El SmartSleep Sleep y Wake-up Light combina luz y sonido para acompañar el descanso. Simula el atardecer disminuyendo gradualmente la luz y el sonido antes de dormir e incorpora RelaxBreathe, una función de respiración guiada por luz. Por la mañana, reproduce un amanecer gradual durante 30 minutos y permite elegir sonidos naturales o radio FM para despertar.

Phillips | www.philips.es

Aire limpio, descanso cuidado



Tecnología de purificación y diseño se combinan en una pieza pensada para integrarse al dormitorio. El sistema utiliza HEPASilent para capturar partículas suspendidas y OdorFence para ayudar a reducir olores. Cuenta con sensores que monitorean la calidad del aire, conexión Wi-Fi y un modo Night que adapta su funcionamiento a las horas de descanso. Su formato y diseño permiten incorporarlo como mesa auxiliar.

Blueair | www.blueair.com

Un sensor que registra la noche

Un sensor ultradelgado que se coloca debajo del colchón permite analizar el descanso sin llevar dispositivos sobre el cuerpo. Registra ciclos de sueño, movimientos, frecuencia cardíaca y ronquidos, y presenta los datos en la aplicación de Withings. En Europa, el Sleep Analyzer incorpora además detección de apnea del sueño. Una propuesta discreta para obtener información sobre el descanso sin modificar la rutina nocturna.

Withings | www.withings.com



Dormir a la temperatura justa

El Pod 5 es un sistema de control de temperatura para la cama que permite ajustar de manera independiente cada lado. Según Eight Sleep, aprende la temperatura a la que cada persona duerme mejor y la mantiene durante toda la noche. La propuesta se amplía con una funda para almohada, una manta y una Base que permite ajustar la posición de la cama, para hacer del descanso una experiencia personalizada.

Eight Sleep | www.eightsleep.com



FOTOS: DR

Chaucha y Palito: una cocina que nace de la tierra platense

Desde sus inicios, el restaurante construye una propuesta alrededor de los productos de la región, el vínculo con las huertas y el trabajo de productores cercanos. Una cocina que encuentra en el territorio la inspiración para cada plato.

Por Karina Aragonés

En Chaucha y Palito, el menú empieza mucho antes de llegar a la mesa. "Somos platenses, nacimos y nos criamos acá", cuenta Claudio, uno de los cocineros y dueños del restaurante. **La elección de La Plata no fue casual: la cercanía con los productores locales y un valioso cinturón agroecológico definen la identidad del proyecto**. "La idea es que el producto y el productor estén plasmados en el plato", explica.

Ese vínculo directo con el territorio marca el ritmo de la cocina. **Para Claudio, la clave de todo empieza en el suelo: la atención, el cuidado y el tratamiento que recibe la tierra donde se cultiva son los verdaderos responsables de darles a las verduras matices de sabor únicos**. Con esa materia prima como guía, el menú se diseña según la temporada. Entre los protagonistas destacan el emblemático **tomate platense** y el **alcaucil, cultivo insigne de la región** que en Chaucha y Palito trabajan minuciosamente durante toda su época, de junio a octubre.

Cuando abrieron sus puertas en 2017, la meta era ofrecer una alternativa a la propuesta gastronómica dominante en la ciudad. De este modo, los vegetales se convirtieron en los verdaderos protagonistas del menú, que también incluye pescados y carnes. Como explica



Fernando Mirco y Claudio Garbarino, los cocineros detrás de una propuesta que reivindica el producto local.


El alcaucil ocupa un lugar destacado en la cocina de la dupla platense.

FOTOS: GENTILEZA CHAUCHA Y PALITO



La sopa, entre las preparaciones que conquistaron a los comensales de Chaucha y Palito.

Claudio, **la clave no reside en buscar insumos exóticos, sino en aplicar sobre ingredientes cotidianos ciertas técnicas que difícilmente se despliegan en la cocina del hogar**. En aquellos primeros años, la experiencia era aún más directa: el equipo salía a cosechar o a pescar, y lo recolectado durante el día se transformaba esa misma noche en el menú.

Con el tiempo, la propuesta fue transformándose. El menú degustación pasó de ocho a doce pasos —que cambian de manera mensual— e incorporaron una opción a la carta. En paralelo, redujeron la capacidad de casi 40 a un máximo de 22 cubiertos para priorizar una atención íntima y personalizada. **Esa cercanía permite que los mismos cocineros se acerquen a las mesas a compartir técnicas y orígenes con los comensales, respondiendo a clásicos de la casa como su aclamada sopa de invierno.**

Tras casi una década de trayectoria, Chaucha y Palito reafirma su vocación: **encontrar en el territorio platense la inspiración constante para crear y compartir una manera propia de entender la gastronomía**, ocupando un lugar destacado en la escena culinaria de la ciudad.

Chaucha y Palito 📍 **Av. 13 406, La Plata, Provincia de Buenos Aires | @chaucha.palito**

FOTOS: GENTILEZA CHAUCHA Y PALITO

RECETA

Raviolón de alcauciles con pesto y aire de limón

Para la masa
8 huevos
Pizca de vinagre de alcohol
10 gr de sal fina
300 gr de harina
200 gr de sémola

Para el relleno
12 alcauciles
1 kg de ricota
150 gr de queso fontina rallado
Sal y pimienta a gusto
Nuez moscada a gusto

Para el pesto
70 gr de frutos secos
1 planta de albahaca
130 gr de queso parmesano rallado
Aceite de oliva cantidad necesaria
Sal y pimienta a gusto
4 dientes de ajos asados

Para el aire de limón
300 cc de caldo de vegetales
Jugo y ralladura de 1 limón
5 gr de lecitina de soja

Para la masa
En un boul mezclar todos los ingredientes y amasar. Sobar la masa en una sobadora y dejarla a 2 mm de espesor.

Para el relleno
Limpiar las alcachofas y blanquear en agua hirviendo con sal y limón.
Una vez tiernas, retirar y picar con cuchillo. Poner en un boul con el resto de los ingredientes, mezclar bien y poner en mangas para hacer los raviolones con la masa de pasta ya sobada.

Para la salsa
En una licuadora poner todos los ingredientes y licuar hasta que quede bien liso.

Para el aire de limón
Mixear en un recipiente todos los ingredientes.

Para el emplatado
Cocinar la pasta en una olla con agua hirviendo y sal.
Una vez cocida, retirar y poner en la sartén con el pesto donde la salteamos un minuto en el fuego y emplatamos.
Por último le ponemos el aire de limón (en el caso del aire le incorporamos aire con el mixer y con una cuchara agarramos solo la parte de la "espuma" y lo ponemos por encima de la pasta.



VIAJE GOURMET

En el valle de Trevelin en Chubut, una chacra familiar con uno de los viñedos más australes del mundo

A 12 kilómetros de la frontera con Chile y frente al Parque Nacional Los Alerces, Casa Yagüe nació de un sueño familiar y hoy exporta sus vinos a cinco continentes. La historia de Marcelo, Patricia y sus hijas, y de cómo el frío extremo del paralelo 43 se convirtió en su mayor ventaja.

Por Eduardo Arzani

Hay lugares en el mundo donde la geografía es tan descomunal que parece diseñada para intimidar. El Valle de Trevelin, en la provincia de Chubut, es uno de ellos. **Montañas que se recortan contra un cielo limpio, el murmullo del río Futaleufú, el silencio espeso de la Patagonia profunda**. En ese escenario improbable, rodeados de naturaleza indómita y a apenas noventa kilómetros del océano Pacífico, Marcelo Yagüe, su esposa Patricia Ferrari y sus hijas decidieron hacer algo que nadie antes había intentado en esa latitud: **plantar una viña**.

La historia comienza en Esquel, ciudad a la que ya llamaban hogar. Pero fue Trevelin —a pocos kilómetros de distancia y a años luz en materia de paisaje— la que los capturó. "Un paraíso natural", lo describen. En 2004 se instalaron definitivamente en una chacra de setenta hectáreas de origen agrícola y ganadero. Durante años, la trabajaron con paciencia, con las manos y con esa cadencia particular que impone el sur del mundo. **Recién en 2014 llegaron las primeras vides**.



Vista del viñedo en Casa Yagüe.



Casa de campo en Casa Yagüe.

El desafío de plantar donde nadie planta

Cultivar vides en el paralelo 43.10 no es para cualquiera. La amplitud térmica entre el día y la noche puede ser brutal: mientras el verano trae jornadas de treinta grados, las noches de esa misma época pueden sorprender con heladas. **El viñedo —hoy siete hectáreas de cuidado personal y orgánico— exige un sistema de riego por microaspersión que funciona como escudo durante todo el ciclo de la planta**. El lema de la familia resume su filosofía con precisión: "**Ante lo imposible, nos inspiramos**".

Para aprender, viajaron. Patricia Ferrari cuenta que todos los años recorren regiones vinícolas de clima frío en distintas partes del mundo, visitando productores, generando vínculos, absorbiendo experiencia de viñedo y elaboración.

Uno de esos viajes los llevó al **Friuli italiano, donde aprendieron el sistema de poda de respeto, una técnica centrada en la longevidad de las plantas y en la nobleza intergeneracional de la vid**. "Un buen vino empieza en un viñedo sano y feliz", repiten como convicción, no como eslogan.

FOTOS: FAMILIA YAGÜE



Vino *Rose de Trevelin* de Casa Yagüe Vinos Australes.



Porfolio de vinos de Casa Yagüe Vinos Australes.

FOTOS: FAMILIA YAGÜE

El frío como ventaja: vinos del fin del mundo

La vendimia en Casa Yagüe ocurre a fines de abril, en pleno otoño austral. Es, literalmente, la última cosecha de Argentina. **Las uvas se recogen a mano, en pequeñas cajas, con el frío ya instalado en el ambiente**. Ese mismo frío que complica la vida en el viñedo se convierte, a la hora de elaborar, en una herramienta invaluable: preserva los aromas, mantiene la frescura y da como resultado vinos de bajo alcohol, alta acidez natural y una expresión aromática que mezcla flores, hierbas, fruta fresca, mineralidad y un toque de salinidad.

Las variedades que llevan el sello de Casa Yagüe son el *Chardonnay* —disponible en versión pura de acero inoxidable y en una versión *Élevage* con fermentación en barricas de roble francés con piedras volcánicas—, el *Sauvignon Blanc*, el *Cabernet Franc* y el *Pinot Noir*, además de un *Blanc de Blancs* con *Sémillon* y *Marsanne*, y un *Rosé* que combina *Sauvignon Blanc* con *Cabernet Franc*. El *Cabernet Franc* merece mención especial: **es el más austral del mundo, con aromas a membrillo, hoja de tomate y especias, elaborado con maceración en frío para resaltar la pureza de la uva**. La producción actual ronda las doce mil botellas anuales, con proyección de veinticinco mil cuando el viñedo alcance su pleno potencial.

De Trevelin al mundo: una bodega boutique con presencia global

"Cuando viajamos visitamos importadores y distribuidores, realizamos una selección para poder concretar entrevistas. Lleva tiempo contar la historia y el trabajo que se realiza detrás de cada botella. Somos embajadores de nuestros vinos y en forma personal transmitimos esos valores. Trabajamos con *sommeliers* y profesionales del vino que eligen nuestros vinos para sus catas en Argentina y en el exterior. Hemos enviado nuestros vinos a Decanter, Wine Advocate, James Suckling, Tim Atkins; World Best Sommeliers y participado en Prowine en Alemania y en San Pablo. España fue la puerta de entrada a Europa, y desde entonces nuestros vinos llegaron a Perú, Brasil, Uruguay, Singapur, Canadá, Inglaterra, Suiza y los Países Bajos", relata Patricia Ferrari.

La clave, dicen, está en la honestidad del producto. "**El vino es noble y refleja los valores de quien lo hace**", sostienen. Por eso trabajan con *sommeliers* y profesionales que eligen sus etiquetas para catas en distintas partes del mundo, y por eso el *Chardonnay Élevage* —un exponente de elegancia y pureza poco común— ha sorprendido en más de una cata a ciegas.

Bodega Casa Yagüe. Ruta 259 km 63,5. Valle de Trevelin, Chubut, Patagonia Argentina
@casayague | Reservas: +54 92945 641010.

Hospitalidad patagónica: el viñedo como experiencia

Casa Yagüe no es solo una bodega. Es un proyecto de vida que invita a los visitantes a detenerse. **La infraestructura de la chacra fue diseñada desde el primer momento bajo criterios de arquitectura sostenible**, rescatando la estética del campo rural del Valle de Trevelin. Quien llega puede hospedarse, recorrer los viñedos, comer cordero de producción propia, despertar con el canto de los pájaros y descubrir la biodiversidad del entorno. La experiencia, cuentan sus anfitriones, busca que el huésped sienta que está en un hogar lejos de casa.

En un mundo donde la industria vitivinícola suele asociarse con grandes superficies, marcas de alcance masivo y producciones industriales, Casa Yagüe elige el camino opuesto. Escala pequeña, atención al detalle, trabajo familiar y la convicción de que la autenticidad no se negocia. Desde el paralelo 43, con el Parque Nacional Los Alerces de fondo y el Futaleufú corriendo cercano, esta familia demuestra que los mejores vinos del fin del mundo pueden también ser algunos de los más singulares del planeta.

Agenda cultural

Por Karina Aragonés

Londres/ 10 de septiembre de 2026 al 11 de julio de 2027

El Tapiz de Bayeux se exhibe en Londres

Casi 1.000 años después de su creación, el Tapiz de Bayeux vuelve a Londres para ser exhibido en el British Museum. La obra, de casi 70 metros de longitud, narra los acontecimientos que condujeron a la batalla de Hastings y a la conquista normanda de Inglaterra en 1066. El préstamo del Musée de la Tapisserie de Bayeux hará posible su exhibición.

British Museum | Great Russell St. WC1B 3DG | Todos los días de 10 a 17 y viernes hasta las 20.30 | www.britishmuseum.org



Nueva York/ 4 de octubre de 2026 al 31 de enero de 2027

Krasner and Pollock: Past Continuous

The Metropolitan Museum of Art reúne más de 120 obras de Lee Krasner y Jackson Pollock en una exposición que recorre, en paralelo, la trayectoria de ambos artistas. La muestra examina sus prácticas, diferentes y a la vez conectadas, y sigue el desarrollo de sus carreras desde la década de 1930 hasta sus últimos años de producción artística.

The Metropolitan Museum of Art | 1000 Fifth Ave. | Dom. a jue. de 10 a 17 y vie. y sáb. de 10 a 21, miércoles cerrado | www.metmuseum.org



1 2 3 4 5

París/ 7 de octubre de 2026 al 25 de enero de 2027

Zurbarán 1598-1664

El Louvre dedica una gran retrospectiva a Francisco de Zurbarán, uno de los principales pintores españoles del siglo XVII. La muestra reúne 65 pinturas, 50 de ellas del artista, y recorre su producción a través de obras monumentales, retratos y naturalezas muertas. También incluye una selección de obras de su hijo Juan de Zurbarán. La exposición es organizada junto con la National Gallery de Londres y el Art Institute of Chicago.

Musée du Louvre | 99, Rue de Rivoli | Lun., jue., sáb. y dom. de 9 a 18 y miér. y vie. de 9 a 21, martes cerrado | www.louvre.fr





Londres/ 3 de octubre de 2026 al 31 de enero de 2027

Renoir and Love

La National Gallery invita a recorrer el universo de Pierre-Auguste Renoir a través de obras realizadas entre mediados de las décadas de 1860 y 1880. La exposición explora el amor, la amistad y las relaciones sociales en la obra del artista, e incluye Bal au Moulin de la Galette, del Musée d'Orsay. La muestra está organizada junto al Musée d'Orsay y el Museum of Fine Arts de Boston.

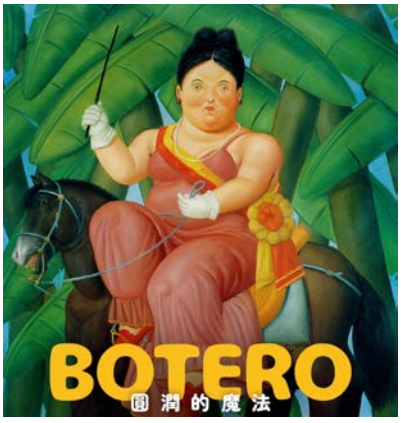
National Gallery | Trafalgar Square WC 2N 5DN | Todos los días de 10 a 19 y viernes hasta las 21 | www.nationalgallery.org.uk

Taipei/ hasta el 11 de octubre de 2026

Fernando Botero: The Magic of Volume

El National Chiang Kai-shek Memorial Hall presenta The Magic of Volume: Botero Exhibition, la primera gran exposición de Fernando Botero en Taiwán. Más de 118 obras recorren su producción a través de pinturas, dibujos, acuarelas y esculturas. La curaduría está a cargo de Lina Botero, hija del artista.

National Chiang Kai-Shek Memorial Hall | N° 21, Zhongshan South Road | Todos los días de 9 a 18 | www.cksmh.gov.tw



FOTOS: DR.

Montreal/ 26 de septiembre de 2026 al 14 de febrero de 2027

Chiharu Shiota: The Soul Trembles

El Montreal Museum of Fine Arts presenta The Soul Trembles, una exposición que recorre más de 30 años de producción de la artista japonesa Chiharu Shiota. Instalaciones, esculturas, fotografías, dibujos y videos de performances se reúnen junto a documentación de sus diseños escénicos para danza, teatro y ópera. La muestra aborda la memoria, la existencia, la identidad, la conexión y el paso del tiempo.

Montreal Museum of Fine Arts | 1380 Sherbrooke St. W. | Lun. a dom. de 10 a 17 y miér. de 10 a 21 | www.mbam.qc.ca







Leipzig/ 17 al 24 de octubre de 2026

Leipziger Jazztage: medio siglo de jazz

Durante ocho días, Leipzig será escenario de distintas propuestas de jazz, con la participación de artistas como Jason Moran, Bill Frisell, Norma Winstone y Alexander von Schlippenbach, entre otros. La música llegará a distintos espacios de la ciudad en una edición que celebra cinco décadas de historia del festival.

Leipziger Jazztage | 17 al 24 de octubre de 2026 | Programación disponible en: www.jazzclub-leipzig.de

6 7 8 9 10



Joseph Szabo, *Night Owls*, 1971 – Courtesy of the artist & Jackson Fine Art

París/ 12 al 15 de noviembre de 2026

Paris Photo 2026: dos siglos de fotografía en París

El Grand Palais será escenario de la 29° edición de Paris Photo, celebrada en el marco del Bicentenario de la Fotografía. La feria reunirá a galerías, artistas, editores, instituciones y coleccionistas de distintos países. La propuesta se completa con presentaciones de libros, visitas guiadas, la entrega de los Paris Photo–Aperture PhotoBook Awards y otras actividades vinculadas a la fotografía.

Grand Palais | 3 avenue du Général Eisenhower | Juev. a sab. de 13 a 20 y dom. de 13 a 19 | www.parisphoto.com

Sidney/ 14 al 17 de octubre de 2026

Bomsori Kim en la Ópera de Sidney

La violinista surcoreana Bomsori Kim debutará en la ciudad australiana junto a la Sydney Symphony Orchestra, en cuatro conciertos dirigidos por Donald Runnicles en la Concert Hall. El programa incluye Orpheus' Comet, de la compositora Dobrinka Tabakova, además del Concierto para violín de Tchaikovsky y la Séptima Sinfonía de Beethoven.

Sydney Opera House | Bennelong Point | Programación disponible en: www.sydneyoperahouse.com





Guadalajara/ 28 de noviembre al 6 de diciembre de 2026

FIL Guadalajara 2026: Italia, País Invitado de Honor

Italia vuelve a ocupar un lugar destacado en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara, que celebra su 40° edición. La participación del país reunirá a 61 autores y desplegará un programa que combina literatura, exposiciones, conciertos, cine, gastronomía e intercambios académicos. El Pabellón de Italia será el escenario principal del programa literario, con la participación de más de 30 editoriales. La propuesta también se extenderá a otros espacios de la ciudad.

Expo Guadalajara | Av. Mariano Otero 1499 | Programación disponible en www.fil.com.mx

FOTOS: DR



El Museo de Ciencias Naturales de La Plata, referente regional en investigación y divulgación científica.

Museo de Ciencias Naturales de La Plata: un viaje por la evolución de la vida

Con una colección de más de 4 millones de piezas, el museo invita a descubrir los testimonios del paso del tiempo a través de fósiles, animales, minerales y restos arqueológicos, dentro de uno de los edificios más representativos de La Plata.

Por Karina Aragonés

Hay edificios que forman parte del paisaje de una ciudad y otros que también ayudan a explicar su identidad. En La Plata, el Museo de Ciencias Naturales reúne ambas condiciones. **Su edificio neoclásico, con una ornamentación inspirada en las culturas originarias del continente americano, sus colecciones y la historia de su creación lo convirtieron en uno de los espacios culturales más emblemáticos del Paseo del Bosque**.

Recorrer sus salas es acercarse a distintas escalas del tiempo. El itinerario atraviesa la formación del universo y de la Tierra, la evolución de la vida, el origen del ser humano y el desarrollo de sus culturas. **La Paleontología, la Geología, la Zoología, la Antropología y la Arqueología** se conectan en una experiencia que permite observar cómo se transformó el mundo.

> En 1997 fue declarado Monumento Histórico Nacional por su valor arquitectónico e iconográfico

La institución nació por iniciativa del naturalista **Francisco Pascasio Moreno, su fundador y primer director**. La construcción comenzó en 1884 y el museo abrió sus puertas el 19 de noviembre de 1888, en el marco del proyecto de ciudad impulsado por Dardo Rocha, entonces gobernador de la provincia de Buenos Aires y fundador de La Plata. **En 1906 pasó a formar parte de la Universidad Nacional de La Plata**, de la que depende hasta la actualidad. Como museo universitario, **desarrolla tareas de investigación, conservación, enseñanza y divulgación**

FOTO: AIBDESCALZO.



La Sala de Osteología Comparada exhibe las similitudes y diferencias anatómicas entre distintas especies de mamíferos.



Esqueleto de macaco exhibido en la Sala de Osteología Comparada.

científica. En 1997 fue declarado **Monumento Histórico Nacional** por su valor arquitectónico e iconográfico.

Entre las piezas más impactantes se encuentra el **conjunto de vertebrados fósiles de la megafauna que habitó la región pampeana durante el Pleistoceno**. Sus restos evocan un territorio poblado por grandes mamíferos, algunos de los cuales convivieron con los seres humanos hasta hace unos 10.000 años.

La **Sala de Osteología Comparada** propone otra forma de observar la diversidad. Allí se exhiben esqueletos completos de mamíferos autóctonos y exóticos, que permiten reconocer semejanzas y diferencias entre especies a partir de sus estructuras óseas. La sala conserva gran parte de la disposición de sus comienzos y mantiene un vínculo visible con la historia del museo.

El recorrido también conduce hacia la **Sala Egipcia**, donde **se exhiben bloques de arenisca del complejo de Aksha, pertenecientes al siglo XIII a. C**. Las piezas llegaron al museo como resultado de una expedición arqueológica franco-argentina realizada durante la década de 1960.

El Museo de Ciencias Naturales de La Plata conserva mucho más que una colección. Sus salas reúnen rastros de distintas épocas, especies y culturas, mientras su edificio mantiene viva la relación entre la ciudad, la ciencia y el patrimonio. En ese cruce entre pasado y presente, invita a comprender el mundo que habitamos.

Dirección: Paseo del Bosque s/n, La Plata, Provincia de Buenos Aires | www.museo.fcnym.unlp.edu.ar | @museodelaplata



La Sala Egipcia reúne valiosas piezas originales que testimonian la historia y cultura del antiguo Egipto.



Réplica del *Diplodocus carnegii*, una de las nueve existentes en el mundo, presente en el museo desde 1912.

FOTOS: MIKE DICKISON. MUSEO DE CIENCIAS NATURALES DE LA PLATA


potencia
30.000
14.000
20.000
La nueva Ruta de la Seda
一带一路
Comercio Uni
Europea-A
Latina
la Pa



MARCO

LA REVISTA DE **TRADE**TIMES

El mundo tiene más para contarte

Cada trimestre, una publicación que va más allá de los titulares.

- Análisis de Comercio Global
- Diplomacia Comercial
- Destinos Exclusivos
- Gastronomía
- Cultura y Lifestyle
- Entrevistas a las personas que están dando forma al mundo.

120 páginas impresas + Edición digital

Para quienes entienden que detrás de cada ciudad, cada dato y cada tendencia hay una historia que vale la pena leer.

SUSCRÍBETE A MARCO

Casa Curutchet: el legado de Le Corbusier en La Plata

Diseñada por Le Corbusier para el médico Pedro Curutchet, la casa platense reúne los principios que transformaron la arquitectura moderna y los adapta a las características de una ciudad como La Plata. Es la única obra del arquitecto en América Latina y forma parte del Patrimonio Mundial de la UNESCO desde 2016.

Por Karina Aragonés

Más que una estética, **Le Corbusier propuso una nueva manera de pensar la arquitectura: cómo se habita, cómo se recorre un espacio y cómo un edificio puede responder a una determinada forma de vida**. Su legado excede las formas que se convirtieron en emblemas de la arquitectura moderna. Está, sobre todo, en haber cuestionado lo establecido y construido un lenguaje propio, en el que la estructura, la luz, las proporciones, los recorridos y la relación entre interior y exterior forman parte de una misma idea.

La Casa Curutchet permite observar esas ideas en una situación concreta. En un terreno pequeño de La Plata, entre medianeras y frente al Bosque, **Le Corbusier proyectó una vivienda que también debía funcionar como consultorio médico**. El resultado fue una obra en la que cada condición del lugar pasó a formar parte del proyecto.

Una obra pensada desde la experiencia

El encargo comenzó en 1948, cuando Pedro Curutchet, médico cirujano interesado en las ideas modernas, decidió confiar el proyecto de su casa-consultorio a Le Corbusier. **Su hermana Leonor llevó la propuesta hasta el estudio del arquitecto en París durante un viaje a Europa. Le Corbusier aceptó el desafío y desarrolló el proyecto desde Francia**.

Por recomendación del propio Le Corbusier, Amancio Williams asumió la dirección durante la primera etapa de la obra y tuvo un papel central en la interpretación y materialización del proyecto. La autoría conceptual pertenecía al arquitecto suizo-francés, pero llevar sus ideas de los planos a una obra concreta exigió resolver estructura, materiales, detalles y condiciones locales.

La vivienda comenzó a construirse en 1949 y quedó terminada en la década siguiente. La documentación oficial argentina la registra como concluida en 1953.

La ciudad como parte de la arquitectura

Uno de los aspectos más particulares de la casa es la manera en que se relaciona con su entorno. Lejos de concebir el edificio como un objeto aislado, **el proyecto incorpora las características del terreno, las construcciones vecinas y la presencia del parque**.

La organización divide el programa en dos sectores: el consultorio hacia el frente y la vivienda hacia la parte posterior. Entre ambos se desarrolla un sistema de espacios, patios y recorridos que permite conectar las distintas áreas y establecer una relación constante con el exterior.

La rampa es uno de los elementos fundamentales. Más que funcionar solamente como circulación, organiza la experiencia de recorrer la casa. **A medida que se avanza aparecen nuevas perspectivas, cambios de altura, entradas de luz y visuales hacia el verde**.

> Le Corbusier propuso una nueva manera de pensar la arquitectura: cómo se habita, cómo se recorre un espacio y cómo un edificio puede responder a una determinada forma de vida.

Es lo que Le Corbusier denominó *promenade architecturale*: un recorrido pensado como parte de la experiencia espacial. En la Casa Curutchet, ese concepto deja de ser solamente una formulación teórica para convertirse en una experiencia física. **El visitante descubre la arquitectura mientras avanza**.

La casa también aprovecha especialmente su relación con el Bosque. **La terraza-jardín extiende los espacios de uso hacia el exterior y refuerza la continuidad entre arquitectura, cielo, luz, vegetación y ciudad**.

Un legado que llegó a América Latina

Aunque la Casa Curutchet es la única obra construida por Le Corbusier en América Latina, su influencia en la región fue mucho más amplia. **Sus ideas fueron estudiadas, reinterpretadas y discutidas por generaciones de arquitectos**.

La propia UNESCO incorporó la Casa Curutchet en 2016 al conjunto transnacional de 17 sitios que integran ***"La obra arquitectónica de Le Corbusier, una contribución excepcional al Movimiento Moderno"***. Según el organismo, el conjunto testimonia la creación de un nuevo lenguaje arquitectónico y la internacionalización de la práctica de la arquitectura moderna.

La elección de la casa platense dentro de ese conjunto pone en valor su capacidad para condensar, en una escala doméstica, varias de las búsquedas centrales de Le Corbusier: **la relación** *(sigue en p. 107)*



FOTOS: GENTILEZA CASA CURUTCHET.

Superficies vidriadas y dispositivos de protección solar (brise-soleil) definen la fachada sobre la Avenida 53.

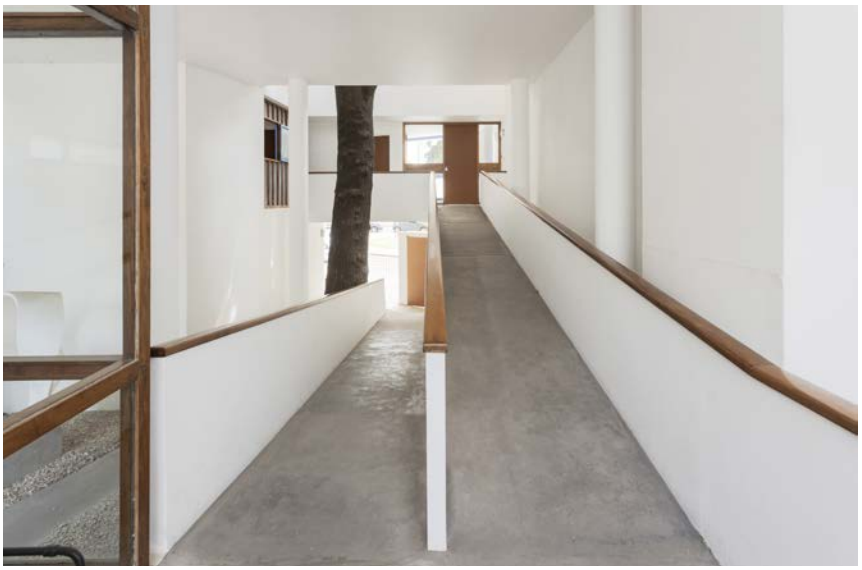


El consultorio del Dr. Curutchet ocupa el frente de la propiedad, orientado hacia la calle y el Paseo del Bosque.



El área privada se ubica al fondo del terreno, elevada e independiente del sector de trabajo.

FOTOS: GENTILEZA CASA CURUTCHET.





La rampa articula la residencia con el área profesional y organiza la circulación interior del conjunto. El recorrido ascendente genera perspectivas cambiantes y preserva el árbol preexistente en el patio.



La terraza jardín sobre el consultorio integra la vivienda con el entorno y ofrece vistas al parque.

FOTOS: GENTILEZA CASA CURUTCHET.

(viene de p. 104) **entre arquitectura y naturaleza, la circulación como experiencia, nuevas formas de organización espacial y una concepción de la vivienda vinculada a las necesidades de la vida moderna.**

Su vigencia quizá esté justamente allí. Más de medio siglo después de su construcción, **la casa permite comprender que la arquitectura puede ser mucho más que una respuesta funcional o una imagen.** Puede ser una manera de organizar la luz, el movimiento, las vistas y la relación con el entorno para construir una determinada experiencia de vida.

La Casa Curutchet **permanece así como una de las expresiones más singulares de la arquitectura moderna en la Argentina: una obra nacida en París, materializada en La Plata y convertida, con el paso del tiempo, en parte del patrimonio arquitectónico del mundo.**

Dirección: Boulevard 53 N° 320 e/ 1 y 2, La Plata, Buenos Aires | www.capbacs.com/casa-curutchet.

Catedral de La Plata: la joya neogótica de la ciudad

Frente a la plaza principal de la ciudad, este templo reúne la tradición neogótica europea, el ladrillo de la tierra platense y una ornamentación de identidad local. Su arquitectura, su historia y sus espacios de visita la convierten en uno de los grandes símbolos de la capital de Buenos Aires.



Por Karina Aragonés

En el corazón de la ciudad, la Catedral de la Inmaculada Concepción se impone como uno de los grandes emblemas de La Plata. **Su recorrido comenzó en 1884, apenas dos años después de la fundación platense**, con la colocación de la piedra fundamental.

Pedro Benoit, una de las figuras centrales en el desarrollo de la nueva capital, diseñó el proyecto bajo la influencia del neogótico de las iglesias alemanas, aunque la edificación adquirió una impronta propia. **El ladrillo, elegido por su disponibilidad en tierras cercanas, se convirtió en una de sus señas distintivas** y estableció un vínculo directo con el territorio. Más tarde, durante la etapa de completamiento de sus torres laterales, la ornamentación incorporó referencias a la flora y la fauna autóctonas, que le aportan una identidad singular al conjunto.

La construcción atravesó generaciones. Tras la muerte de Benoit, en 1905, el arquitecto César Gutiérrez continuó con las obras. **El 19 de noviembre de 1932 se celebró la primera misa**, pero la etapa definitiva de la obra se inició en la década de 1990. Declarada Monumento Histórico Nacional en 1997, **la Catedral alcanzó su fisonomía definitiva en 1999, con la culminación de sus dos torres, que llevaron el templo a una altura de 112 metros.**

A través de su Museo, el edificio propone un recorrido por su historia, con la posibilidad de observar los cimientos originales. Además, la Catedral ofrece visitas guiadas por el Templo y la Cripta, donde descansan **Dardo Rocha** —fundador de la ciudad— y su esposa, **Paula de Arana Merino**, así como otros recorridos para descubrir el órgano de tubos, las galerías superiores y diversos detalles y espacios de su arquitectura.

La visita permite además explorar la obra desde las alturas. Un ascensor vidriado posibilita acceder a dos niveles de la Catedral, donde se observan de cerca sus detalles constructivos y se obtienen vistas panorámicas que llegan hasta el Río de la Plata.

Su proyección trascendió las fronteras locales a partir del denominado "Mundial de Catedrales", un certamen virtual difundido en Instagram donde compitieron templos de todo el mundo. Mediante sucesivas votaciones, **la Catedral avanzó hasta la final y se impuso ante Santa María del Fiore, en Florencia, para ser elegida como la más linda del mundo.** En las distintas instancias del certamen, superó a Notre-Dame de París, el Duomo de Milán y la Catedral de Colonia.

La Catedral de la Inmaculada Concepción invita a detener la mirada en su arquitectura, descubrir la riqueza de sus detalles y contemplar, desde sus espacios interiores hasta las vistas que ofrece, una obra esencial del patrimonio y la identidad de la ciudad a la que pertenece.

Iglesia Catedral 14 N° 950, La Plata, Buenos Aires, Argentina | catedraldelaplata.com.ar | @iglesia.catedral.laplata

FOTO: HTTPS://PIXABAY.COM/USERS/BNES-23924419

WORLD TRADE CENTER® MUMBAI

MVIRDC®

Connecting Business Globally!
Prosperity through Trade and Business.

TRADE
WORLD TRADE POINT FEDERATION

MVIRDC World Trade Center Mumbai extends its heartfelt congratulations to World Trade Point Federation (WTPF) on the successful completion of 25 remarkable years. This Silver Jubilee celebrates a legacy of fostering global trade, strengthening business networks, and promoting international collaboration.

25th ANNIVERSARY

"WISHING WTPF CONTINUED SUCCESS IN SHAPING THE FUTURE OF GLOBAL COMMERCE."

Supported by

Economic Diplomacy Division
Ministry of External Affairs

Government of Maharashtra

Organised by

WORLD TRADE CENTER® MUMBAI

Connecting Business Globally!
Prosperity through Trade and Business.

MVIRDC®

aia
All India Association of Industries

We invite you to participate in the upcoming

11th GLOBAL ECONOMIC SUMMIT

Reimagining Global Trade: Driving Growth through Technology, Innovation, Skilling, Manufacturing, Infrastructure, Sustainability and Women Empowerment - Towards Viksit Bharat 2047

Date: To be Announced | Expo Center, WTC Mumbai



India is accelerating its leadership in emerging technologies, empowering a future-ready workforce through innovation, sustainability and skilling

The event aims to bring together industry leaders, innovators and policymakers to shape the future of Technology, Manufacturingastructure

10000+ Visitors

80+ Expert Speakers

2000+ Indian & Foreign Delegates

100+ Exhibitors

200+ Global Business Leaders

75+ Countries

RSVP

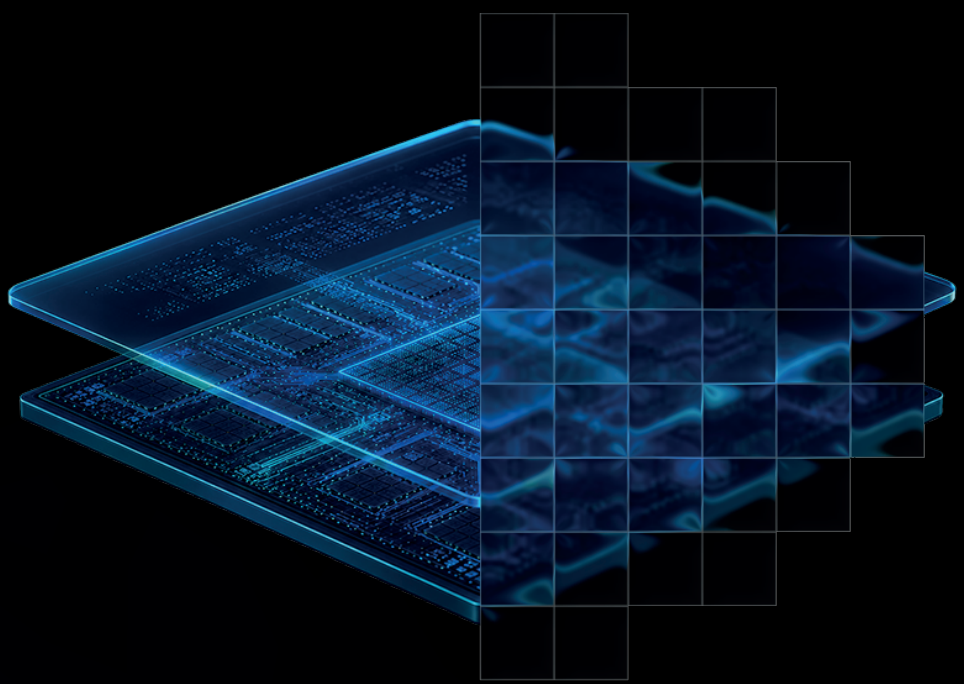
MVIRDC World Trade Center Mumbai
t : +91 22 66387272
e : events@wetrade.org

All India Association of Industries
t : +91 22 22019160
e : info@aiaiindia.com

Quantix
Edge Security

QUANTIX EDGE SECURITY.

Feliz 25º aniversario
WORLD TRADE POINT FEDERATION.



En **Quantix** diseñamos, testamos y personalizamos la próxima generación de **semiconductores seguros**, integrando desde el origen ciberseguridad avanzada, identidad digital y tecnologías poscuánticas para responder a los retos de un mundo cada vez más conectado, reforzando la soberanía tecnológica europea.

CONTACTO

info@quantixedges.com
www.quantixedges.com

LinkedIn
Instagram
X