



CUMBRE - CIMEIRA
IBEROAMERICANA
ESPAÑA · ESPANHA 2026

MODELO

4T

UNA ESTRATEGIA
COMÚN PARA EL
IMPULSO DE LAS
MIPYMES
IBEROAMERICANAS

ÍNDICE

P3 **Introducción** - Una mirada al VII Foro Iberoamericano de la MIPYME

P4 **Mesas ágiles:**
277 minutos de debate en un mismo documento

P5 **Análisis** - Las mipymes iberoamericanas no enfrentan un problema de iniciativa, sino de entorno

P9 **Mapa de retos estratégicos:**
Talento, territorio, transformación, y tracción

P12 **El modelo 4T:** Conocimiento aplicable

P17 **Conclusiones:** Pequeñas empresas para grandes países: la herencia del foro de Tenerife

P19 **Impulsando MIPYMES:** Inventario de buenas prácticas iberoamericanas

INTRODUCCIÓN

Una mirada al VII Foro Iberoamericano de la MIPYME

Las mipymes iberoamericanas concentran el empleo, sostienen la economía cotidiana y condicionan, en gran medida, la capacidad de crecimiento de Iberoamérica. Durante años, el debate sobre su desarrollo ha avanzado con diagnósticos reiterados e iniciativas valiosas, pero con una dificultad persistente para acumular, escalar y coordinar esfuerzos.

El Foro Iberoamericano de la MIPYME, impulsado por la Secretaría General Iberoamericana y el Consejo de Empresarios Iberoamericanos, ha buscado precisamente corregir esa fragmentación y sostener en el tiempo una conversación público-privada capaz de ordenar prioridades y construir continuidad.

En 2025, tuvo lugar en Tenerife, España, la séptima edición del Foro Iberoamericano de la MIPYME, que destaca por el momento de madurez del proceso. Desde las bases institucionales establecidas en Panamá hasta el Compromiso de Medellín (2023), el Foro ha ido consolidando una agenda clara en torno a productividad, formalización, digitalización, sostenibilidad e internacionalización.

La encuesta de seguimiento a la ejecución de ese compromiso, realizada entre organizaciones empresariales de 22 países, confirma que esa agenda no quedó en el plano declarativo: la mayor intensidad de acción se concentra hoy en formación y asistencia técnica especializada, digitalización aplicada e internacionalización, con avances relevantes

—aunque más desiguales— en simplificación normativa y transición ecológica. La ejecución se distribuye de forma heterogénea, los niveles de madurez varían entre ejes y países, y muchas iniciativas avanzan sin un marco común que permita articularlas, medirlas y escalar su impacto. La correlación entre digitalización, sostenibilidad, simplificación e inserción internacional es clara, pero no siempre se traduce en estrategias integradas. La región está haciendo más, pero no siempre lo está haciendo de manera conectada.

El Modelo 4T —Talento, Territorio, Transformación y Tracción— responde a esa tensión. No introduce una agenda nueva, sino que traduce el Compromiso de Medellín en una arquitectura operativa que permite pasar del consenso a la acción estructurada. Su propósito es ofrecer un marco común para ordenar esfuerzos, alinear políticas y vincular la visión estratégica con las prioridades reales de gobiernos y empresas, orientando el trabajo colectivo a tres tareas concretas: sistematizar herramientas útiles, referenciar prácticas con evidencia y diseñar mecanismos de avance y medición que permitan transformar acuerdos en resultados sostenidos.

El diálogo público-privado estuvo orientado a diseñar colectivamente el Modelo 4T, definiendo sus objetivos, prioridades, mecanismos de medición y buenas prácticas generando un espacio de intercambio ordenado, inclusivo y productivo, que contribuya a consolidar propuestas colectivas.

Mesas ágiles: 277 minutos de debate en un mismo documento

Las mesas ágiles son espacios de trabajo participativo orientados a generar un diálogo directo y estructurado entre actores públicos y privados vinculados al desarrollo de las mipymes en Iberoamérica.

Su utilidad radica en **crear condiciones para el intercambio de experiencias**, la identificación de desafíos comunes y la generación de insumos operativos que fortalezcan la cooperación regional en materia de políticas públicas, programas e iniciativas de apoyo empresarial. Se desarrollan en el marco del **VII Foro Iberoamericano de la MIPYME** como un mecanismo específico para traducir el debate en orientaciones accionables.

Su intención es avanzar desde el diagnóstico compartido hacia la acción concreta. Las mesas funcionan como entornos de contraste entre realidades nacionales, enfoques institucionales y prácticas de intervención, permitiendo identificar qué abordajes funcionan, en qué contextos y bajo qué condiciones. Este ejercicio facilita la detección de patrones, vacíos y oportunidades de mejora, y contribuye a construir una base común para el aprendizaje colectivo y la coordinación entre países y actores.

La dinámica prioriza la participación activa, el intercambio horizontal y la síntesis orientada a resultados. En el proceso emergen retos propios de la articulación multipaís, como la diversidad de perspectivas, la heterogeneidad institucional y los distintos niveles de madurez de las políticas mipymes, que se abordan como un activo analítico.

En esta edición, las mesas -que tuvieron una duración de más de 4 horas- se orientaron a las cuatro dimensiones del Modelo 4T: participaron cerca de 90 personas, con unas 50 intervenciones activas, y una composición equilibrada entre sector público (40%) y privado (60%), incluyendo a gobiernos, organizaciones empresariales, academia, organismos internacionales y espacios institucionales iberoamericanos. Este enfoque nos ha permitido avanzar hacia una comprensión compartida de los desafíos regionales y sentar bases comunes para la acción colaborativa.

Participación

+90 personas participaron
presencialmente

50 intervenciones activas durante
el desarrollo de las mesas

40% voces del sector público

60% voces del sector privado



Las mipymes iberoamericanas no enfrentan un problema de iniciativa, sino de entorno

Las mipymes operan en ecosistemas donde la informalidad, la baja productividad y la fragilidad de los sistemas de apoyo limitan su capacidad de crecer, innovar e integrarse en mercados más exigentes. Esta combinación genera una paradoja persistente: existe energía emprendedora y talento disponible, pero faltan los mecanismos que permitan convertirlos de forma sistemática en empresas más productivas, formales y competitivas.

En la dimensión de talento, el diagnóstico converge en que no falta talento en términos absolutos; sino que faltan sistemas que lo identifiquen, lo desarrollen y lo conecten con oportunidades reales. La informalidad aparece como la puerta cerrada que condiciona casi todo lo demás. Cuando más de la mitad del tejido productivo opera fuera de marcos formales, el talento se queda sin trayectorias certificables; la empresa sin herramientas para atraer y retener; y el Estado sin instrumentos eficaces para formar, financiar y acompañar. En ese contexto, la formación se vuelve un cuello de botella. Persisten déficits educativos básicos, programas poco flexibles y una oferta que reacciona con lentitud a la demanda de perfiles técnicos, digitales y adaptativos.

La región produce saturación en algunas profesiones, escasez de técnicos

especializados y un desajuste que castiga a empresas y trabajadores. La salida que se perfila no es más formación genérica, sino formación aplicable y continua: micro credenciales, certificaciones acumulables, modelos duales y alianzas directas entre empresas y centros educativos para diseñar contenidos con demanda verificable. También se consolida una distinción clave: empleabilidad y empresariedad no son lo mismo.

Formar trabajadores es necesario; formar liderazgos y capacidades gerenciales en pequeñas empresas es determinante para la productividad, acceso a mercados e innovación. A esto se suma una agenda de inclusión que ya no se entiende como periférica: mujeres, jóvenes, personas mayores, migrantes y neurodiversidad entran en la definición de talento productivo.

En territorio, la conversación desplaza el foco desde la empresa aislada hacia el ecosistema que la rodea. La competitividad se decide en infraestructuras, reglas, redes, financiamiento, cultura emprendedora y gobernanza local. Los territorios necesitan reconocer su vocación productiva y construir especialización basada en capacidades reales.

Sin esa claridad, la inversión se dispersa y las cadenas de valor no consolidan densidad productiva. Aquí aparece una fricción recurrente: la institucionalidad local suele comportarse más como fiscalizador que como promotor; con trámites lentos, criterios contradictorios y cargas que

erosionan confianza y desalientan formalización.

Cuando el gobierno local, que es el Estado más cercano a la empresa, no está en la arquitectura de la política productiva, la estrategia nacional pierde capacidad de implementación. En cambio, cuando hay articulación público-privada en clave territorial, se activan herramientas concretas: simplificación administrativa digital, centros de innovación locales, seguridad para comercios, mesas de coordinación estables, y políticas que cuidan el tiempo productivo de la empresa. El territorio incorpora además un componente nuevo: la movilidad del talento. La atracción de perfiles desde otros países obliga a pensar en la homologación de títulos, la trazabilidad de competencias y reglas compartidas que faciliten integración laboral y productiva.

“

Formar liderazgos y capacidades gerenciales en pequeñas empresas es determinante para la productividad, acceso a mercados e innovación.

”

La dimensión de transformación coloca a las mipymes frente a un umbral de competitividad. Transformarse ya no se asocia a un salto aspiracional, sino a una condición mínima para sostenerse en mercados digitalizados y regulados. El diagnóstico insiste en que la transformación es cultural antes que tecnológica. Estar en redes sociales no equivale a gestionar con datos, automatizar procesos o construir trazabilidad.

La informalidad vuelve a limitar, porque sin registros, sin información ordenada y sin acceso a financiamiento, la digitalización estructural se vuelve inaccesible.



La transformación ecológica entra con el mismo peso: en sectores exportadores, la sostenibilidad funciona como requisito de acceso a mercado, con demandas de medición y certificación que muchas empresas perciben como costosas y lejanas. La evidencia que emerge es que la transformación se vuelve viable cuando hay ecosistemas articulados de asistencia técnica, extensionismo, financiamiento y herramientas accesibles.

También se refuerza una lección de escala: la región no puede transformar empresa por empresa como estrategia dominante. Los impactos relevantes aparecen con enfoques sectoriales y territoriales, plataformas compartidas, certificaciones modulares y redes empresariales capaces de sostener procesos colectivos.

Tracción, como última dimensión, muestra el punto de llegada y el más exigente. Vender más, acceder a mercados, integrarse a cadenas de valor y competir en entornos globales depende de un proceso acumulativo. La tracción empieza en formalización, gestión profesional y productividad. Sin cobro digital, sin

inventarios trazables, sin sistemas básicos de administración, el comercio electrónico transfronterizo y la exportación simplificada quedan limitados a esfuerzos frágiles. La integración a cadenas de valor aparece como palanca central, sobre todo cuando las mipymes se conectan a empresas tractoras que ya operan con estándares, trazabilidad y requisitos ambientales. Para eso se requieren mecanismos de emparejamiento, plataformas de información objetiva, criterios de desempeño y rutas de mejora que reduzcan asimetrías.

En paralelo, el rol del Estado se define con precisión operativa: simplificar para liberar tiempo productivo, acompañar para profesionalizar, financiar para acelerar y sostener políticas de largo plazo que den previsibilidad. Los estándares técnicos y ambientales se consolidan como lenguaje común para crédito, compras y mercados internacionales.

En conjunto, el estado de las mipymes iberoamericanas se explica menos por falta de iniciativa y más por fallas de diseño sistémico. El Modelo 4T ordena esa realidad:

“

En conjunto, el estado de las mipymes iberoamericanas se explica menos por falta de iniciativa y más por fallas de diseño sistémico.

”

talento sin conexión productiva, territorio sin gobernanza habilitante, transformación sin escala y tracción sin condiciones acumuladas.

La prioridad regional es construir ecosistemas que reduzcan costos para formalizar, eleven la productividad con formación aplicada, aceleren la transformación con instrumentos colectivos y conviertan esa mejora en acceso real a mercados. Ahí está la clave para abordar el enorme potencial de las pequeñas empresas y transformarlo en competitividad para Iberoamérica.

El Modelo 4T: ¿cómo alinear al ecosistema mipymes iberoamericano en torno a una agenda común?

El Modelo 4T propone una estrategia para que la agenda mipymes en Iberoamérica sea coherente, priorizada, territorialmente capilar y compartida por los actores públicos y privados que inciden en su desarrollo.

Parte de un diagnóstico ampliamente reconocido: la región cuenta con múltiples iniciativas valiosas, pero los esfuerzos siguen siendo fragmentados y existe margen para mejorar la coordinación entre niveles de gobierno, sectores y territorios. Esta dispersión limita la acumulación estratégica, dificulta el aprendizaje colectivo y reduce el impacto de las políticas y programas orientados a las mipymes.



Las dimensiones del modelo

Frente a este escenario, el Modelo 4T ofrece un marco común que permite ordenar prioridades, alinear esfuerzos y traducir la conversación público-privada en decisiones y acciones sostenidas en el tiempo.

El modelo se articula en torno a cuatro dimensiones interdependientes —Talento, Territorio, Transformación y Tracción— que permiten abordar de manera integral los desafíos estructurales que enfrentan las mipymes iberoamericanas. Estas dimensiones no operan como compartimentos, sino como un sistema de lectura que conecta capacidades humanas, contexto territorial, procesos de cambio productivo y mecanismos de acceso a oportunidades.

En cada dimensión, el trabajo de las mesas ágiles identifica tres niveles de análisis claramente diferenciados:

1. Los retos estructurales que condicionan el desempeño empresarial.
2. Los abordajes que ya se están implementando y muestran resultados.
3. Las soluciones que emergen como opciones viables para escalar, replicar o ajustar políticas, programas e instrumentos.

Esta lógica permite avanzar del diagnóstico general a una comprensión operativa de qué funciona, bajo qué condiciones y con qué actores, sentando las bases para una acción más coherente, comparable y medible. Su potencial uso como marco de referencia se extiende desde iniciativas privadas para el impulso de las mipymes, hasta el diseño y priorización de políticas públicas dirigidas a este segmento empresarial.

Mapa de retos estratégicos

En cada una de las cuatro dimensiones — Talento, Territorio, Transformación y



Fig. 1: Modelo 4T - Mipyme VII Foro Iberoamericano

Tracción— se han identificado retos estratégicos que permiten ordenar y orientar su desarrollo. Estos retos se han definido a partir de los análisis, investigaciones y aportaciones acumuladas a lo largo de las distintas ediciones del Foro Iberoamericano de la MIPYME, integrando evidencia técnica y experiencia práctica.

“

La región cuenta con múltiples iniciativas valiosas, pero los esfuerzos siguen siendo fragmentados y existe margen para mejorar la coordinación.

”

En cada dimensión se han priorizado cinco retos clave, seleccionados según su recurrencia en distintos contextos nacionales y su impacto sobre el desempeño y la sostenibilidad de las mipymes.

El mapa de los retos estratégicos opera como un punto de referencia compartido que favorece la alineación de actores y la articulación de respuestas más coherentes y con potencial de escala.

Retos de talento

PERSISTENCIA ESTRUCTURAL DE LA INFORMALIDAD LABORAL Y EMPRESARIAL

La informalidad supera el 50% en varios países y limita el acceso a financiamiento, compras públicas, subsidios, capacitación y trayectorias laborales certificables. Además, fomenta prácticas como la “planilla negra”, que inhibe la profesionalización, debilita la productividad y dificulta la consolidación de un ecosistema de talento sostenible.

PRODUCTIVIDAD LIMITADA POR FALTA DE CAPACIDADES GERENCIALES Y COMPETENCIAS APLICADAS

Las mipymes arrastran debilidades en gestión administrativa, finanzas, comercialización, transformación digital e innovación. La baja productividad es especialmente crítica en microempresas que no acceden a tecnología, capital o infraestructura. Muchos liderazgos empresariales no cuentan con capacidades gerenciales para tomar decisiones estratégicas o para sostener el crecimiento.

FALTA DE INCLUSIÓN EFECTIVA, ESPECIALMENTE PARA PERSONAS NEURODIVERGENTES, MUJERES Y POBLACIÓN ADULTA MAYOR

Aunque se reconocen los avances en inclusión juvenil y de mujeres, persisten brechas importantes. Las personas neuro-divergentes continúan invisibilizadas en las políticas de empleabilidad pese a su alto potencial productivo. Las mujeres enfrentan barreras estructurales asociadas al cuidado, mientras que la población mayor requiere reentrenamiento sistemático para permanecer activa en mercados laborales envejecidos.

DESCONEXIÓN PROFUNDA ENTRE LA OFERTA EDUCATIVA Y LAS NECESIDADES REALES DEL MERCADO

Los sistemas educativos —incluidos los universitarios y técnicos— siguen produciendo erfiles que no responden a la demanda de las mipymes. Existen carreras saturadas, déficit de técnicos especializados, currículos rígidos, poca



formación dual y programas excesivamente teóricos. La baja competencia en habilidades digitales y técnicas afecta directamente la productividad.

DÉFICITS EDUCATIVOS DE ORIGEN Y BAJAS TASAS DE FINALIZACIÓN FORMATIVA

Una proporción significativa de jóvenes no completa la educación secundaria y muchos adultos carecen de competencias básicas. Esto dificulta la adquisición de habilidades avanzadas, reduce la empleabilidad y crea desigualdades en el acceso a programas de formación continua. La brecha se amplía en mujeres, hogares vulnerables y población rural.

Retos de territorio

FRAGMENTACIÓN INSTITUCIONAL Y DÉBIL GOBERNANZA TERRITORIAL

La coordinación entre los distintos niveles de gobiernos es insuficiente. En muchos municipios coexisten áreas que deberían promover el desarrollo económico con otras que actúan desde la lógica fiscalizadora, generando mensajes contradictorios y poca claridad sobre el rol de cada actor dentro del ecosistema

territorial. Esta fragmentación afecta la capacidad de implementar políticas productivas, dificulta la creación de clústeres y limita la articulación necesaria para crear condiciones estables de negocios.

BUROCRACIA LOCAL QUE INHIBE LA FORMALIZACIÓN Y ESTANCA LA COMPETITIVIDAD

Trámites lentos, licencias de funcionamiento que se demoran meses, inspecciones recurrentes y criterios desalineados entre departamentos municipales. Esta carga regulatoria no solo desalienta la formalización, sino que erosiona la confianza del empresariado local y ralentiza el surgimiento de ecosistemas dinámicos, especialmente en sectores donde las micro y pequeñas empresas dependen de agilidad para operar.

FALTA DE ESTRATEGIAS DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE EN LOS TERRITORIOS

Algunos territorios no han identificado su vocación productiva ni sus capacidades diferenciadas. Esto deriva en inversiones dispersas, oferta formativa poco alineada a necesidades reales y competencia desordenada entre sectores sin potencial. La ausencia de mapas de capacidades, clústeres consolidados o cadenas de valor territoriales limita la posibilidad de construir ecosistemas competitivos.

BRECHA TERRITORIAL EN ACCESO A FINANCIAMIENTO, TECNOLOGÍA Y RECURSOS PRODUCTIVOS

Las micro y pequeñas empresas encuentran barreras para acceder a crédito, garantías, tecnología y materias primas, especialmente en zonas alejadas de los principales centros urbanos. La falta de instrumentos financieros adaptados a la escala y realidad territorial de las mipymes provoca que muchas iniciativas productivas no puedan consolidarse ni escalar. La desigualdad entre capitales y regiones interiores sigue siendo un rasgo estructural.

DIFICULTAD PARA INTEGRAR TALENTO — LOCAL Y MIGRANTE— EN LOS ECOSISTEMAS PRODUCTIVOS TERRITORIALES

A los territorios les cuesta aún atraer, homologar y aprovechar talento que llega desde otros países

para articularlo con las necesidades productivas locales. La dificultad para homologar títulos técnicos y profesionales, las diferencias regulatorias y la falta de políticas de movilidad laboral limitan la capacidad de los territorios para fortalecer sectores estratégicos con mano de obra especializada.

Retos de transformación

TRANSFORMACIÓN DIGITAL SUPERFICIAL Y DESCONECTADA DE LA PRODUCTIVIDAD REAL

La mayoría de las mipymes entiende la digitalización como presencia en redes sociales, pero carece de sistemas internos esenciales: ERP, CRM, automatización, trazabilidad, data governance o cultura analítica. Esto genera una brecha entre la “digitalización declarada” y la capacidad real de competir en mercados que exigen eficiencia operativa, control de costos y decisiones basadas en datos.

FALTA DE FINANCIAMIENTO VERDE, FLEXIBLE Y ADAPTADO A LA REALIDAD MIPYMES

Los procesos de transformación requieren inversiones que el ecosistema financiero tradicional no facilita: reconversión productiva, certificaciones, tecnología, energía renovable, automatización. El crédito disponible suele ser costoso, lento y con requisitos inalcanzables. Sin mecanismos financieros accesibles, la transición digital y ecológica queda restringida a empresas medianas o grandes.

HIPERREGULACIÓN, FALTA DE FLEXIBILIDAD Y AUSENCIA DE MARCOS NORMATIVOS QUE ACOMPAÑEN EL CAMBIO

La hiperregulación administrativa, los trámites complejos, la ausencia de normativas para modelos híbridos (energía como servicio-EaaS, plataformas compartidas, certificaciones modulares) y la rigidez institucional limitan la innovación y elevan los costos de cumplimiento. La regulación actual no dialoga con la velocidad del cambio tecnológico ni ambiental.

ECOSISTEMAS EMPRESARIALES SIN CAPACIDAD PARA IMPULSAR TRANSFORMACIÓN SECTORIAL A GRAN ESCALA

Las mipymes no pueden transformarse solas. Necesitan redes, gremios, cámaras y plataformas que estructuren procesos colectivos de digitalización, sostenibilidad y certificación. En muchos territorios, estos actores son débiles, fragmentados o inexistentes, lo que obliga a intervenciones empresa por empresa, un modelo lento, costoso e insuficiente para mercados globales que se mueven en bloque.

COSTOS Y BARRERAS DE ACCESO A LA SOSTENIBILIDAD, CERTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Aunque la sostenibilidad es hoy un requisito para vender —no un atributo reputacional— la mayoría de las mipymes no puede financiar certificaciones ambientales, sistemas de eficiencia energética o tecnología de trazabilidad. Existen barreras financieras, regulatorias y técnicas que impiden cumplir estándares que ya son obligatorios en sectores agroindustriales, manufactureros y exportadores.

Retos de tracción

BAJOS NIVELES DE FORMALIZACIÓN PARA ACCEDER A MECANISMOS DE INTERNACIONALIZACIÓN

La informalidad sigue siendo uno de los principales obstáculos para la tracción. Las empresas informales o semiformales no pueden cumplir requisitos básicos de trazabilidad, medios de pago electrónicos, garantías financieras o certificaciones. Esto bloquea el acceso a compras públicas, plataformas de comercio electrónico y oportunidades de exportación, y limita la posibilidad de integrarse a cadenas productivas regionales.

FALTA DE CAPACIDADES DE GESTIÓN Y DE DIGITALIZACIÓN INTERNA

Aunque la mayoría de las mipymes usa redes sociales para vender, muy pocas cuentan con sistemas de gestión, inventarios digitalizados, medios de pago electrónicos, trazabilidad o analítica mínima. Esta brecha provoca que la internacionalización se aborde sin infraestructura empresarial suficiente, lo que reduce competitividad, aumenta errores operativos y

bloquea el comercio electrónico transfronterizo.

DIFICULTAD PARA INTEGRARSE EN CADENAS DE VALOR POR AUSENCIA DE ESTÁNDARES, PROCESOS Y VOLUMEN

Las mipymes no logran engancharse a empresas tractoras porque carecen de certificaciones, tiempos de entrega confiables, calidad homogénea, documentación técnica o capacidad para escalar producción. La falta de información sobre requerimientos de grandes empresas y la inexistencia de plataformas de emparejamiento agravan la exclusión de proveedores pequeños.

ENTORNOS REGULATORIOS Y BUROCRÁTICOS QUE FRENAN EL CRECIMIENTO Y EL ACCESO A MERCADOS

Los trámites extensos, la duplicidad normativa y la lentitud administrativa consumen tiempo y recursos que las mipymes no pueden perder. Esto afecta la productividad y dificulta la internacionalización. Sin simplificación administrativa y procesos digitales, la carga burocrática se convierte en una barrera estructural para vender fuera y para integrarse al ecosistema global.

FALTA DE POLÍTICAS, INSTRUMENTOS Y PLATAFORMAS QUE ARTICULEN EL SALTO A MERCADOS EXTERNOS

La tracción requiere información de mercados, financiamiento adecuado, logística adaptada (como paquetería transfronteriza), servicios de exportación simplificada, redes empresariales y políticas industriales de largo plazo. En muchos países, estos instrumentos existen de forma fragmentada o no llegan a las micro y pequeñas empresas. La ausencia de plataformas compartidas —como sistemas de emparejamiento entre tractoras y mipymes— limita la escalabilidad de la internacionalización.

Conocimiento aplicable

Este es el núcleo operativo del Modelo 4T. A diferencia del mapa de retos estratégicos, que permite identificar y priorizar los principales desafíos que enfrentan las mipymes iberoamericanas, este apartado se centra en cómo abordarlos de manera efectiva, a partir de lo que ya está funcionando en distintos contextos nacionales y territoriales.

En cada una de las cuatro dimensiones, hay una síntesis de estrategias de gestión que han demostrado capacidad para responder a los retos identificados, así como la sistematización de buenas prácticas y herramientas con resultados verificables. Este ejercicio busca extraer aprendizajes transferibles que permitan orientar el diseño de políticas públicas, programas empresariales y mecanismos de cooperación público-privada.

El conocimiento recogido integra tanto los abordajes actualmente en marcha como las soluciones propuestas en el marco de las mesas ágiles, articulando experiencia práctica, evidencia técnica y capacidad de implementación. De este modo, el modelo ofrece referentes concretos para la toma de decisiones, facilita la comparación entre enfoques y aporta criterios para adaptar, escalar o replicar intervenciones según las realidades de cada territorio.



MIPYME
VII FORO IBEROAMERICANO
28 DE NOVIEMBRE DE 2025 • ESPAÑA
TENERIFE
DONDE LOS NEGOCIOS CONOCEN LA VIDA



El trabajo de las mesas ágiles muestra que los sistemas de talento en Iberoamérica funcionan mejor cuando se diseñan desde la demanda real de las mipymes y no desde estructuras formativas rígidas o desconectadas del tejido productivo. Las experiencias compartidas evidencian que la brecha entre educación y empleo se reduce de forma significativa cuando la formación combina aprendizaje teórico con práctica en empresa, incorpora certificaciones modulares y permite una actualización constante de competencias.

Los modelos de formación dual, las micro-credenciales y los programas técnicos impartidos en alianza con el sector privado emergen como abordajes especialmente eficaces. Su principal valor no reside únicamente en la inserción laboral inmediata, sino en su capacidad para adaptar contenidos a cambios tecnológicos rápidos y a necesidades productivas concretas.

Allí donde estas modalidades se integran como política pública, se observa una mayor empleabilidad, menor desajuste de perfiles y una relación más fluida entre empresas, centros educativos y administraciones.

Otro aprendizaje relevante es la importancia de la escala territorial. Los centros locales de apoyo empresarial y las rutas formativas comunitarias permiten llevar capacitación en gestión, digitalización e innovación allí donde operan las mipymes, incluidas zonas rurales o con menor acceso a servicios. Estos espacios funcionan como nodos de articulación entre cámaras empresariales, universidades y gobiernos locales, y combinan formación práctica con acompañamiento para la formalización, el emprendimiento femenino y la mejora de capacidades gerenciales.

Las mesas también evidencian que los incentivos bien diseñados pueden acelerar la formalización y mejorar la productividad. Programas de capacitación a medida, financiados mediante subsidios condicionados a la formalidad, generan mejoras medibles en desempeño empresarial y facilitan el tránsito hacia modelos de gestión más sostenibles. El acceso prioritario a formación, financiamiento o compras públicas actúa como una palanca eficaz cuando se vincula a resultados concretos.

Finalmente, se consolida una visión más amplia e inclusiva del talento. Las experiencias presentadas subrayan el potencial de los programas de reconversión para personas mayores de 50 años, los modelos de inserción laboral para migrantes y la incorporación de la neurodiversidad en las políticas de empleabilidad. Estos enfoques, basados en la alineación entre capacidades específicas y roles productivos, muestran impactos positivos en productividad, estabilidad laboral y cohesión social.

En conjunto, el conocimiento aplicable en la dimensión de Talento apunta a un cambio de enfoque: pasar de sistemas formativos estandarizados a ecosistemas de aprendizaje flexibles, territoriales y orientados a resultados, capaces de responder a la diversidad y complejidad del tejido de mipymes iberoamericanas.



La competitividad de las mipymes iberoamericanas está profundamente condicionada por el territorio en el que operan. Más allá de factores macroeconómicos, las experiencias compartidas evidencian que la proximidad productiva, la calidad de la gobernanza local y la disponibilidad de infraestructura y servicios determinan la capacidad de las empresas para crecer, innovar y generar valor agregado.

Uno de los aprendizajes más consistentes es el impacto de los conglomerados productivos y clústeres territoriales. Allí donde productores, proveedores y servicios conexos se concentran geográficamente, se reducen costos logísticos, se aceleran los procesos productivos y se facilita el acceso colectivo a certificaciones, tecnología y mercados.

Estos entornos favorecen economías de escala, refuerzan la identidad productiva del territorio y permiten que incluso pequeñas empresas se integren en cadenas de mayor valor.

La gobernanza local emerge como un factor

decisivo. Las experiencias de alianzas entre gobiernos municipales, sector privado y otros actores del ecosistema muestran que, cuando los gobiernos locales participan activamente en la política productiva, se convierten en facilitadores clave del desarrollo empresarial.

La co-creación de políticas industriales, la simplificación de trámites, los centros de innovación urbana y los mecanismos de colaboración permanente mejoran el clima de negocios y fortalecen la competitividad territorial.

Otro eje relevante es la capacidad del territorio para gestionar su relación con el talento. En contextos de escasez de mano de obra técnica, la homologación de competencias y la armonización regulatoria para integrar talento migrante se presentan como soluciones eficaces. Estos mecanismos permiten a las mipymes acceder a perfiles especializados y, al mismo tiempo, ampliar oportunidades de inserción laboral en sectores estratégicos, reforzando la cohesión social y productiva.

Las mesas también subrayan el valor de los marcos normativos territoriales previsibles y ágiles. La simplificación administrativa, la eliminación de barreras burocráticas y la implementación de sistemas unificados de información financiera reducen tiempos de gestión, mejoran el acceso al crédito y generan mayor confianza entre empresas, entidades financieras e inversores. Cuando estas herramientas se aplican a nivel local, su impacto es inmediato y tangible.

Finalmente, se identifican señales claras del potencial de los ecosistemas emergentes de emprendimiento. La articulación entre incubadoras, espacios de coworking, aceleradoras, mentoría e inversión privada permite dinamizar territorios con baja tradición innovadora. Aunque su escala inicial sea limitada, estos ecosistemas muestran que la conexión entre talento, financiamiento y redes globales puede transformar la matriz productiva local.



La transformación de las mipymes iberoamericanas no depende únicamente de la adopción de tecnología, sino de la capacidad de integrar digitalización, sostenibilidad y gestión empresarial en un mismo proceso orientado a la productividad. Las experiencias compartidas muestran que los avances más significativos se producen cuando la transformación se aborda como un acompañamiento estructurado y no como una suma de inversiones aisladas.

Un primer aprendizaje clave es la eficacia del extensionismo tecnológico. Los programas que combinan asistencia técnica especializada, medición de impacto y articulación público-privada han demostrado incrementos sustantivos en productividad, eficiencia energética y calidad de procesos.

Este modelo resulta especialmente relevante para mipymes que carecen de capacidades internas para liderar cambios complejos y requieren apoyo continuo para traducir la tecnología en resultados concretos. Otro enfoque con alto potencial de escala es la digitalización sectorial compartida.

Frente a la lógica tradicional de transformar empresa por empresa, las plataformas tecnológicas comunes permiten que miles de mipymes adopten simultáneamente herramientas de gestión, automatización, trazabilidad e inteligencia artificial aplicada. Esta estrategia reduce costos, acelera la adopción tecnológica y genera estándares comunes que fortalecen sectores completos, en lugar de casos individuales de éxito.

Las mesas también aportan evidencia sobre la viabilidad de avanzar en sostenibilidad mediante modelos adaptados a la escala mipymes. Las certificaciones ambientales modulares, la trazabilidad simplificada y las auditorías remotas permiten cumplir requisitos de mercado sin asumir los elevados costos de los esquemas tradicionales. Estas herramientas facilitan el acceso a cadenas de valor más exigentes y convierten la sostenibilidad en una palanca de competitividad, no en una barrera de entrada.

El territorio vuelve a aparecer como un factor habilitador de la transformación. Las brigadas productivas y los entornos de apoyo integral acercan servicios de formalización, financiamiento y capacitación a empresas ubicadas en zonas periféricas, creando las condiciones mínimas para iniciar procesos de digitalización y transición ecológica. Sin esta base, la transformación resulta inaccesible para una parte significativa del tejido empresarial.

Finalmente, la transformación exige un cambio cultural dentro de las empresas y marcos públicos que acompañen la innovación. La formación de líderes empresariales, el fortalecimiento de asociaciones y redes gremiales, y la existencia de políticas flexibles son condiciones necesarias para sostener los procesos de cambio en el tiempo.

Después de todo, la integración de digitalización, sostenibilidad y transición energética debe ser coherente con la realidad de las mipymes.



Uno de los principales cuellos de botella para las mipymes iberoamericanas no es la falta de capacidad productiva, sino la dificultad para convertir esa capacidad en acceso sostenido a mercados, cadenas de valor y oportunidades de crecimiento. La dimensión de Tracción se centra, precisamente, en los mecanismos que permiten escalar, vender y consolidar lo producido, reduciendo el salto entre la operación local y los mercados nacionales e internacionales.

Un aprendizaje relevante es el papel del Estado como primer mercado. El uso estratégico de las compras públicas permite que las mipymes inicien procesos de profesionalización, ordenamiento interno y cumplimiento de estándares mínimos en un entorno conocido y progresivo. Esta integración gradual facilita la formalización, mejora la gestión y prepara a las empresas para enfrentar exigencias más complejas en mercados privados o externos, actuando como una etapa de aprendizaje productivo.

La exportación simplificada emerge como otra palanca clave de tracción. Plataformas logísticas adaptadas a pequeños volúmenes

permiten que micro y pequeñas empresas accedan al comercio internacional sin depender de intermediarios costosos ni de economías de escala inalcanzables. Estos instrumentos son especialmente eficaces cuando se articulan con comercio electrónico y acuerdos regionales de paquetería, ampliando el alcance de los mercados accesibles para las mipymes.

En este mismo sentido, contar con políticas industriales de largo plazo que otorguen previsibilidad y dirección al ecosistema productivo es esencial. Las hojas de ruta que integran simplificación administrativa, asistencia técnica, adopción tecnológica, certificaciones, financiamiento, innovación y diplomacia económica permiten que las mipymes desarrollen capacidades de manera progresiva y coherente, evitando saltos desarticulados que suelen traducirse en frustración o fracaso exportador.

Otro eje central es el uso de estándares técnicos como herramienta de acceso a cadenas de valor. Las normas de calidad, sostenibilidad, ciberseguridad y eficiencia energética proporcionan un lenguaje común con grandes empresas y mercados internacionales, reducen asimetrías de información y facilitan la integración productiva. Cuando estas normas se incorporan a programas de fortalecimiento empresarial con apoyo técnico y financiero, dejan de ser una barrera y se convierten en un habilitador.

Con este contexto, es clave desarrollar estrategias para potenciar la capacidad comercial y exportadora de las empresas, a través iniciativas como los sistemas de “matchmaking productivo”, cuyo potencial no se limita solamente a conectar empresas tractoras y mipymes proveedoras, sino a identificar capacidades, cerrar brechas tecnológicas y facilitar transferencia de conocimiento, generando encadenamientos más sólidos y duraderos. En resumen es clave, articular diagnósticos de madurez productiva, acceso a financiamiento y acompañamiento institucional.



CONCLUSIONES

Pequeñas empresas para grandes países: la herencia del foro de Tenerife

El mayor legado que nos dejó esta 7ª edición del Foro Iberoamericano de la MIPYME fue el consenso alcanzado entre sector público y privado para sentar las bases y avanzar en la correcta implementación del modelo de las 4T, sustentado en tres factores esenciales: la sistematización de herramientas prácticas para fortalecer a las mipymes, la identificación y replicación de buenas prácticas exitosas en distintos países de la región y el diseño de mecanismos rigurosos de medición y seguimiento.

El compromiso adquirido entre los principales actores del espacio iberoamericano establece una hoja de ruta clara: monitorear mediante indicadores el impacto real de las políticas públicas que se adopten a partir de estas propuestas y evaluar su cumplimiento en la próxima edición del Foro en Paraguay. No solo se ha logrado un consenso histórico, sino que también se ha puesto de manifiesto la voluntad de transformar ese acuerdo en resultados medibles y sostenibles para el tejido empresarial de la región.

El Foro, impulsado por la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y el Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB), con el apoyo del Gobierno de Canarias, Cabildo de Tenerife y CEOE Tenerife, ha permitido consolidar una agenda compartida y consensuada en torno a productividad, formalización, digitalización, sostenibilidad e internacionalización. La evidencia recogida tras el Compromiso de Medellín, fruto de la VI Edición en 2023, confirma avances reales,

“

Las mipymes iberoamericanas no carecen de iniciativa, riesgos y compromisos, pero operan en entornos que no facilitan su desarrollo.

”

aunque también muestra limitaciones evidentes: heterogeneidad entre países, falta de integración entre ejes y ausencia de un marco común que permita convertir el consenso en acción estructurada.

El diagnóstico ha sido claro: las mipymes iberoamericanas no carecen de iniciativa, riesgos y compromisos, pero operan en entornos que no facilitan su desarrollo. Por resumirlo en cuatro ideas: el talento existe, pero no se conecta con oportunidades productivas ni trayectorias certificables. Los territorios concentran trabas administrativas y baja articulación, más que condiciones favorables.

La transformación digital y ecológica avanza de forma bastante superficial o aislada, sin escala ni acompañamiento. Y la tracción hacia mercados se bloquea por informalidad, falta de estándares, financiamiento y plataformas de integración. Frente a todo ello surge como solución un modelo consensuado y a desarrollar en cada uno de los países, que dé respuesta a cuatro

conceptos esenciales y que hemos bautizado como el modelo de las 4 T, donde se impulsen las capacidades humanas y empresariales (Talento), los ecosistemas y la gobernanza local (Territorio), los procesos de digitalización, sostenibilidad y cambio productivo (Transformación), y el acceso real a mercados, cadenas de valor y escalamiento (Tracción). Una herramienta concreta que nos va a permitir revisar periódicamente los avances nacionales, visibilizar prácticas con impacto, y profundizar el diálogo público-privado regional. Un esfuerzo de todos que vamos a concretar en un instrumento de seguimiento y de coordinación, lo que será el Observatorio Iberoamericano de las mipymes.

De esta manera, las ediciones sucesivas de este importante evento, parte del Programa Oficial de los Encuentros Empresariales Iberoamericanos de las Cumbres Iberoamericanas de Jefas y Jefes de Estado y Gobierno, servirán de espacio donde el modelo se evalúe, se ajuste y evolucione.

Así habremos pasado del análisis, importante, por descontado, de la crítica y de las carencias y propuestas a lo concreto, a la acción y al seguimiento.

Nuestro compromiso es que lo iberoamericano llegue a lo local, y que lo mejor de lo local nutra, cimente y consolide la agenda iberoamericana. Esta es la herencia que deja el Foro de Tenerife, un importante reto que ha contado con el consenso de todos.



A woman with dark, curly hair is smiling and looking down at a tablet device she is holding. She is wearing a white blouse with small black polka dots and a silver hoop earring. The background is blurred, suggesting an office or business setting. The image has a dark overlay with a yellow curved shape at the top and bottom right.

Impulsando MIPYMES:
Inventario de buenas
prácticas iberoamericanas

Dimensión de Talento

1. Modelos de formación dual

Qué es: Esquema donde estudiantes combinan formación en aula y trabajo práctico en empresas.

Problema que aborda: La desconexión entre educación formal y necesidades del mercado; baja empleabilidad técnica.

Enfoque operativo: Empresas diseñan y ejecutan parte de la formación; los estudiantes reciben mentoría práctica y suelen ser contratados al finalizar.

Actor de referencia: Coparmex - <https://coparmex.org.mx/>

2. Centros territoriales de formación y apoyo empresarial (caso: Centros Pymes)

Qué es: Plataformas que integran cámaras de comercio, universidades y asociaciones empresariales para entregar servicios de formación y asistencia técnica.

Problema que aborda: Brechas de capacidades en gestión empresarial, digitalización, comercialización e innovación.

Enfoque operativo: Formación práctica, mentorías, apoyo a formalización y programas para mujeres emprendedoras; articulan territorio-academia-empresa.

Actor de referencia: Ministerio de Industria y Comercio República Dominicana (Centros Pymes) - <https://micm.gob.do/transparencia/proyectos-y-programas/implementacion-de-centros-de-servicios-de-apoyo-integral-a-las-pymes-en-republica-dominicana>

3. Ruta mipymes (formación comunitaria y acompañamiento para formalización)

Qué es: Programa de formación itinerante que acerca capacitación y mentoría a comunidades rurales y urbanas.

Problema que aborda: La falta de acceso territorial a formación, especialmente para personas sin tiempo o recursos para asistir a capitales.

Enfoque operativo: Talleres comunitarios, asesoría en formalización, digitalización y habilidades de emprendimiento; alto volumen de participación.

Actor de referencia: Ministerio de Industria y Comercio República Dominicana - <https://micm.gob.do/transparencia/tag/noticias/Ruta%20mipymes>

4. Conecta Américas Academy (BID)

Qué es: Plataforma digital de formación con cursos gratuitos o de bajo costo en habilidades empresariales, digitales y de comercio exterior.

Problema que aborda: Limitaciones de tiempo, costo y distancia para que las mipymes accedan a formación.

Enfoque operativo: Webinars, cursos asincrónicos, certificaciones y contenidos actualizados para exportaciones y digitalización.

Actor de referencia: Banco Interamericano de Desarrollo - <https://connectamericas.com/es>

5. Programas de subsidio a la capacitación según tamaño empresarial

Qué es: Esquema en el que el Estado financia o cofinancia formación para mipymes según su tamaño y necesidades específicas.

Problema que aborda: Falta de recursos para invertir en capacitación y escasa pertinencia de la oferta estándar.

Enfoque operativo: Capacitaciones “a medida” diseñadas con empresas; subsidios variables condicionados a la formalización.

Actores de referencia: ANDE - <https://www.ande.org.uy>, INEFOP - <https://www.inefop.org.uy>, Uruguay XXI - <https://www.uruguayxxi.gub.uy>

6. Plataformas globales de cursos técnicos y digitales (Coursera, edX, Platzi, Udemy)

Dimensión de Talento

Qué son: Ecosistema de formación virtual con millones de cursos cortos, microcredenciales, certificados profesionales y contenidos modulares.

Problema que aborda: Brecha de habilidades digitales, falta de actualización continua y escasez de técnicos.

Enfoque operativo: Formación flexible y accesible, certificaciones acumulables, rutas profesionales autónomas.

Actores de referencia:

- **Coursera:** <https://www.coursera.org>
- **edX:** <https://www.edx.org>
- **Platzi:** <https://platzi.com>
- **Udemy:** <https://udemy.com>

7. Agencias empresariales de empleo y programas de “corporate readiness” (preparación para la colaboración con grandes empresas)

Qué es: Plataformas privadas que articulan talento con empresas, diseñan rutas de formación según demanda y certifican competencias requeridas por corporaciones.

Problema que aborda: La dificultad de las mipymes para acceder a talento calificado y la ausencia de puentes entre emprendedores y grandes empresas.

Enfoque operativo: Reclutamiento, ruedas de negocios laborales, formación en competencias empresariales y certificación rápida.

Actor de referencia: ANDI - Más Empleo: <https://www.masempleoandi.com.co/>

8. Observatorios de tendencias formativas y necesidades laborales

Qué es: Plataformas institucionales que recopilan y analizan información sobre necesidades sectoriales para ajustar currículos y programas.

Problema que aborda: La falta de datos para planificar formación alineada con la demanda real.

Enfoque operativo: Monitoreo de tendencias laborales, mapeo de brechas,

recomendaciones para políticas públicas y actualización de perfiles ocupacionales.

Actor de referencia: Observatorio de la Formación Profesional (España) - <https://observatoriofp.com>

9. Programas de internacionalización con desarrollo de talento exportador

Qué es: Iniciativas que preparan a mipymes para ingresar a mercados internacionales mediante formación técnica, mentoría y ruedas de negocios.

Problema que aborda: Falta de competencias para exportar, desconocimiento de requisitos normativos y escasa capacidad de escalamiento.

Enfoque operativo: Planes de formación exportadora, acompañamiento personalizado, vinculación con empresas ancla y atracción de inversión para fortalecer cadenas.

Actor de referencia: ProColombia - Formación Exportadora: <https://www.procolombia.co>

10. Espacios de incubación, aceleración y ecosistemas territoriales de innovación

Qué es: Hubs, incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos y coworking que apoyan emprendimientos mediante mentoría, prototipado, acceso a financiamiento y redes empresariales.

Problema que aborda: Baja capacidad de innovación y escaso soporte a emprendimientos tecnológicos.

Enfoque operativo: Programas de incubación, capital semilla, articulación con universidades, redes de mentores y servicios de innovación abierta.

Actor de referencia: España, Red de Parques Tecnológicos - <https://www.apte.org>
Chile, Incubadoras apoyadas por CORFO - <https://www.corfo.cl>

Dimensión de Territorio

1. Conglomerados productivos y clústeres territoriales (caso: Perú)

Qué es: Concentración geográfica de empresas productoras, proveedores, talleres, logística y servicios conexos que operan en una misma cadena.

Problema que aborda: Altos costos logísticos, baja articulación entre actores, dificultad para acceder a insumos y mercados.

Enfoque operativo: Co-localización de productores y proveedores; reducción de tiempos de entrega; creación de marcas de origen; certificaciones sectoriales; acceso a tecnología.

Actor de referencia: Ministerio de la Producción del Perú — Programas de conglomerados productivos.
<https://www.gob.pe/produce>

2. Políticas industriales locales cocreadas con el sector privado

Qué es: Instrumentos desarrollados conjuntamente entre gobiernos locales y organizaciones empresariales para impulsar la productividad, innovación y empleo.

Problema que aborda: Falta de coordinación entre niveles de gobierno y políticas desalineadas con necesidades reales del territorio.

Enfoque operativo: Mesas público-privadas permanentes; programas de simplificación administrativa; incentivos a la inversión; planificación de infraestructura productiva.

Actor de referencia: Ayuntamiento de Madrid – Estrategia de Política Industrial con CEIM.
<https://www.madrid.es/UnidadWeb/Contenidos/Descriptivos/PlanIndustria/industriaimpresion.pdf>

3. Centros de innovación territoriales y hubs tecnológicos urbanos

Qué es: Espacios de innovación y tecnología

inspirados en modelos como Ruta N (Medellín), impulsados por alcaldías en alianza con empresas y universidades.

Problema que aborda: Baja capacidad de innovación y falta de espacios para incubación y desarrollo de tecnologías aplicadas.

Enfoque operativo: Laboratorios de prototipado, coworking público, incentivos para startups, conexión con inversionistas, programas de digitalización.

Actor de referencia: Alcaldía Mayor de Bogotá – Programas de Innovación y Tecnología.

<https://www.agenciaatenea.gov.co/>

4. Sistemas municipales de simplificación administrativa y trámites digitales Tegucigalpa

Qué es: Plataformas que digitalizan licencias, permisos y registros municipales.

Problema que aborda: Burocracia que frena la formalización y desincentiva la apertura y operación de empresas.

Enfoque operativo: Reducción de pasos, digitalización de procesos, ventanilla única municipal, interoperabilidad entre áreas de fiscalización y desarrollo económico.

Actor de referencia: Alcaldía Municipal del Distrito Central (Tegucigalpa).

<https://amdc.hn>

5. Sistemas unificados de información financiera y scoring para mipymes

Qué es: Plataforma que centraliza la información financiera, tributaria y operativa de las mipymes para acelerar acceso al crédito.

Problema que aborda: Dificultad para que pequeñas empresas cumplan requisitos bancarios; procesos lentos; acceso limitado al financiamiento.

Enfoque operativo: Integración de bases de datos oficiales; scoring automático; acuerdos con bancos; gestión simplificada para solicitudes de crédito.

Actor de referencia: Ministerio de Economía de Argentina - Legajo Único Financiero y Económico (LUFÉ).

<https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/lufe>

6. Sistemas de garantías recíprocas y fondos de aval para empresas pequeñas

Qué es: Entidades que emiten avales para que mipymes accedan a financiamiento cuando no cumplen los requisitos tradicionales de garantía.

Problema que aborda: Exclusión financiera de micro y pequeñas empresas sin colaterales suficientes.

Enfoque operativo: Evaluación técnica del riesgo; emisión de avales; cobertura de parte del crédito; articulación con bancos públicos y privados.

Actor de referencia: Sistema de Garantías de Argentina (SGR / SIGER).

<https://www.argentina.gob.ar/servicio/obtener-una-garantia-por-parte-de-una-sociedad-de-garantia-reciproca-sgr>

7. Ecosistemas emergentes de emprendimiento con aceleradoras y espacios de coworking

Qué es: Redes de innovación conformadas por espacios de coworking, aceleradoras, mentores internacionales e inversionistas que acompañan startups tecnológicas.

Problema que aborda: Baja oferta de servicios de innovación para jóvenes emprendedores y falta de canales de inversión temprana.

Enfoque operativo: Programas de aceleración, vinculación con fondos internacionales, mentoría especializada, escalamiento de productos digitales.

Actor de referencia: Impact Hub San Salvador / iniciativas vinculadas al Ministerio de Economía.

8. Homologación de títulos técnicos y profesionales para movilidad de talento

Qué es: Mecanismos binacionales para armonizar competencias técnicas y permitir que trabajadores migrantes accedan a empleos formales en sectores con alta demanda.

Problema que aborda: No reconocimiento de competencias, exclusión laboral de migrantes y déficit de mano de obra en sectores clave.

Enfoque operativo: Armonización normativa; acuerdos de reconocimiento mutuo; procedimientos para trazabilidad de competencias; conexión entre agencias de empleo.

Actor de referencia: Ministerios de Trabajo y Educación de Colombia y España.

Dimensión de Transformación

1. Fábricas de Productividad y Sostenibilidad (Colombia)

Qué es: Programa nacional de extensionismo tecnológico que brinda asistencia técnica especializada a mipymes.

Problema que aborda: Brechas de productividad, baja digitalización, ausencia de procesos de automatización y limitaciones para implementar sostenibilidad.

Enfoque operativo: Acompañamiento personalizado en nueve líneas de servicio (gestión comercial, eficiencia energética, digitalización, calidad, logística, sostenibilidad, etc.). Logra incrementos de productividad superiores al 40% en empresas atendidas.

Actor de referencia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia / Colombia Productiva - <https://www.colombiaproductiva.com>

2. Plataformas sectoriales compartidas para digitalización masiva (Ecuador)

Qué es: Infraestructuras digitales aplicadas a sectores completos, no empresa por

empresa. Incluyen ERP sectoriales, CRM comunes, compras digitales integradas y laboratorios de adopción de IA.

Problema que aborda: Digitalización superficial, baja adopción tecnológica y costos prohibitivos de herramientas individuales para pequeñas empresas.

Enfoque operativo: Implementación por bloque (p. ej., 5.000 mipymes de un mismo sector), reducción drástica de costos, estandarización de procesos y escalamiento de impacto territorial.

Actor de referencia: Cámara de Industrias de Guayaquil / Comité Empresarial Ecuatoriano - <https://www.industrias.ec>

3. Certificaciones ambientales modulares y trazabilidad de bajo costo (Región Andina y México)

Qué es: Sistemas de certificación flexible aplicables por lote, con auditoría remota o en módulos progresivos.

Problema que aborda: Inaccesibilidad de certificaciones ISO o sellos de sostenibilidad tradicionales para mipymes, barrera clave para exportación.

Enfoque operativo: Certificación por etapas, uso de blockchain simplificado, trazabilidad mínima viable, integración progresiva según capacidad financiera. Aplicado en cacao (Colombia), café (Colombia), agroexportación (Perú), manufactura (México), banano (Ecuador).

Actor de referencia: Organismos de certificación nacionales (como Agrocalidad en Ecuador, entidades de normalización en Colombia y Perú). <https://www.agrocalidad.gob.ec>

4. Brigadas productivas para formalización y transformación (Ecuador - articulación con Colombia)

Qué es: Equipos móviles multisectoriales que desplazan a instituciones financieras, tributarias y de registro civil a territorios

periféricos.

Problema que aborda: Falta de acceso a formalización, financiamiento y servicios públicos básicos, que limita la digitalización y la sostenibilidad.

Enfoque operativo: Ventanillas móviles para formalizar negocios, habilitar registros, orientar sobre financiamiento, conectar empresas con cámaras y programas municipales.

Actor de referencia: Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones de Ecuador.

<https://www.produccion.gob.ec>

5. Portal de transformación digital y networking empresarial (España - CEPYME)

Qué es: Plataforma integral para mipymes con itinerarios de transformación, inteligencia artificial aplicada, educación financiera, microformaciones y espacios de networking.

Problema que aborda: Falta de orientación, dispersión de la oferta formativa y ausencia de rutas personalizadas para procesos de transformación.

Enfoque operativo: Itinerarios adaptados a tamaño y madurez empresarial, intercambio de buenas prácticas, comunidad empresarial iberoamericana y herramientas digitales para gestión operativa.

Actor de referencia: CEPYME - Consejo de Digitalización de la Pyme.

<https://www.cepyme.es>

6. Fondos y líneas de crédito verde con modelos "as-a-service" (Colombia y Ecuador)

Qué es: Financiamiento para proyectos de energía renovable, certificación ambiental y reconversión productiva, incluyendo esquemas de pago por uso (energía-as-a-service).

Problema que aborda: Costos de transición ecológica, imposibilidad de financiar

equipos o certificaciones ambientales.

Enfoque operativo: Créditos blandos, modelos de cero CAPEX, financiamiento para sostenibilidad, incentivos para eficiencia energética y líneas de Bancóldex orientadas a mipymes.

Actor de referencia: Bancóldex / Bancos de desarrollo nacionales - <https://www.bancoldex.com>

7. Políticas de transición energética con enfoque productivo (Colombia)

Qué es: Enfoque de transformación que articula energías renovables, bioeconomía y eficiencia energética con diversificación productiva.

Problema que aborda: Energía costosa, baja confiabilidad y limitaciones tecnológicas para avanzar en transición ecológica en mipymes.

Enfoque operativo: Incentivos para energías no convencionales (solar, eólica, hidrógeno), apoyo a negocios circulares y programas territoriales de transición justa.

Actor de referencia: Ministerio de Minas y Energía de Colombia. <https://www.minenergia.gov.co>

8. Redes empresariales y gremiales como vehículos de transformación (Región Iberoamericana)

Qué es: Organizaciones sectoriales y territoriales que movilizan empresas, transmiten necesidades al Estado y facilitan la implementación de soluciones colectivas.

Problema que aborda: Falta de masa crítica, incapacidad de las empresas para transformarse de manera aislada y debilidad del tejido asociativo en territorios periféricos.

Enfoque operativo: Apoyo a cámaras territoriales, gremios de mujeres empresarias, redes sectoriales y clústeres, fortaleciendo capacidades de gobernanza y acompañamiento.

Actor de referencia: Asociación de Mujeres

Empresarias Iberoamericanas / Cámaras de Industria y Comercio - <https://www.asociacionpachamama.org/>

9. Centros nacionales para emprendimiento digital (El Salvador)

Qué es: Infraestructura pública dedicada a acelerar la digitalización, alfabetización tecnológica y adopción de herramientas digitales en mipymes.

Problema que aborda: Brecha tecnológica profunda en microempresas y falta de capacidades para operar herramientas digitales.

Enfoque operativo: Formación técnica, adopción de tecnología, mentorías, servicios de digitalización básica y guía para formalización electrónica.

Actor de referencia: Gobierno de El Salvador - Ministerio de Economía. <https://www.minec.gob.sv>

10. Reordenamiento territorial de mercados para formalización y sostenibilidad (El Salvador)

Qué es: Política pública que reorganiza mercados municipales, recupera espacio público y formaliza vendedores históricos mediante infraestructura renovada.

Problema que aborda: Economía informal, inseguridad, especulación de precios y baja integración productiva.

Enfoque operativo: Integración de vendedores en mercados formales, mejora de condiciones sanitarias y logísticas, acceso a facturación electrónica y bancarización.

Actor de referencia: Dirección General de Mercados - Gobierno de El Salvador.

Dimensión de Tracción

1. Exporta Fácil (Perú)

Qué es: Sistema de exportación simplificada que permite a mipymes enviar pequeños paquetes al exterior a través de Serpost,

utilizando una declaración aduanera simplificada y sin intermediación costosa.

Problema que aborda: Barreras logísticas y administrativas que impedían a micro y pequeñas empresas acceder a procesos tradicionales de exportación, especialmente a aquellas sin capacidad para operar contenedores o contratar agentes aduaneros.

Enfoque operativo: Uso del operador postal oficial para envíos de hasta 30 kg y USD 5.000; declaración simplificada (DSE); costos reducidos; trazabilidad internacional; acompañamiento técnico desde MINCETUR y centros especializados para primeras exportaciones.

Actor de referencia: Serpost / Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) - Perú.

<https://www.serpost.com.pe/Cliente/ExportaFacil>

2. Estándares técnicos para acceso a mercados (España - UNE)

Qué es: Conjunto de normas internacionales y nacionales que permiten a las mipymes demostrar calidad, seguridad, sostenibilidad o eficiencia.

Problema que aborda: Dificultad de las mipymes para cumplir requisitos de cadenas de valor, compradores institucionales y mercados regulados.

Enfoque operativo: Adopción gradual de estándares como ISO 9001, ISO 14001, normas de trazabilidad, continuidad de negocio y ciberseguridad; guías sectoriales simplificadas y apoyo financiero para certificación.

Actor de referencia: Asociación Española de Normalización - UNE. <https://www.une.org>

3. Ventanillas únicas para comercio exterior (Uruguay - VUCE)

Qué es: Plataforma que centraliza, digitaliza y simplifica todos los trámites relacionados con exportaciones.

Problema que aborda: Burocracia, tiempos de espera, costos operativos y falta de capacidad de las mipymes para gestionar procesos aduaneros.

Enfoque operativo: Formularios electrónicos, interoperabilidad entre agencias, automatización de procesos y reducción significativa de tiempos de exportación.

Actor de referencia: Ventanilla Única de Comercio Exterior - Uruguay. <https://www.vuce.gub.uy>

4. Plataformas de inteligencia de mercados y segmentación comercial (Uruguay)

Qué es: Herramientas que permiten identificar oportunidades de exportación, destinos potenciales y estrategias de inserción basadas en datos.

Problema que aborda: Falta de información accesible y útil para orientar la internacionalización mipymes.

Enfoque operativo: Estudios de mercado, segmentación por sectores, análisis de demanda internacional, acompañamiento técnico para definir estrategias de entrada.

Actor de referencia: Uruguay XXI. <https://www.uruguayxxi.gub.uy>



CUMBRE - CIMEIRA
IBEROAMERICANA
ESPAÑA - ESPANHA 2026

PEQUEÑAS EMPRESAS PARA
GRANDES PAÍSES:
TERRITORIO, TALENTO Y TRANSFORMACIÓN



MIPYME

VII FORO IBEROAMERICANO
27 Y 28 DE NOVIEMBRE DE 2025 • ESPAÑA

TENERIFE

DONDE LOS NEGOCIOS CONOCEN LA VIDA

CON EL APOYO DE:

