

REPÚBLICA DOMINICANA

# Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | JUNIO-JULIO 2025

ZOÉ SALDAÑA  
ACTRIZ

## 50 MUJERES PODEROSAS



FORBES REPÚBLICA DOMINICANA  
RD\$ 300,00





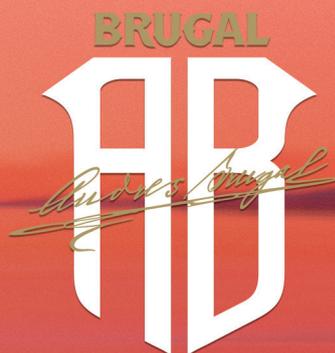
ANDRÉS BRUGAL

BRUGAL  
A.B.  
DOMINICANO  
DESDE 1888

EDITION  
2

ITED  
TES

DOMINICAN  
REPUBLIC



DESDE 1888

## ANDRÉS BRUGAL EDICIÓN 2

### UNA TRAYECTORIA DE EXCELENCIA Y MAESTRÍA

Una expresión magistral de nuestras más exclusivas reservas de envejecidos, preservados en las más preciadas barricas para crear un sofisticado destilado de profunda complejidad. A nivel global, tan sólo 416 botellas de cristal soplado a mano celebran el vínculo histórico entre la República Dominicana y los Estados Unidos, a través de la más lujosa expresión del ron dominicano. Para honrar los entrañables lazos entre ambas naciones, nuestra Maestra Ronera, Jassil Villanueva, ha creado una obra maestra procedente de cuatro barricas de bourbon seleccionadas de la reserva familiar, que representa más de 135 años de excelencia y dedicación.



FORO

# MUJERES PODEROSAS DE REPÚBLICA DOMINICANA

**SAVE THE DATE**

Septiembre 2025

REPÚBLICA DOMINICANA  
**Forbes**

[info@forbes.do](mailto:info@forbes.do)



# Orgullosos de ser líderes nacionales en cuidado cardiaco.

Hemos sido clasificados a nivel nacional en cardiología, cirugía cardiaca y vascular.

No solo estamos orgullosos de ser líderes en cuidado cardiaco en Texas, sino también de ser líderes a nivel nacional. El U.S News & World Report clasificó al Texas Heart Institute en Baylor St. Luke's Medical Center a nivel nacional en cardiología y cirugía cardiaca y vascular. Demostrando que cuando avanzamos en los estándares de cuidado cardiaco a través de investigación, innovación, excelencia y calidad humana, seremos notados.

Obtenga más información sobre nuestras clasificaciones en [stlukeshealth.org/bslmc-international](https://stlukeshealth.org/bslmc-international).



Baylor St. Luke's Medical Center  
International Services  
6720 Bertner Avenue | Houston, TX 77030  
Teléfono: +1. 832. 355. 3350  
[stlukeshealth.org/bslmc-international](https://stlukeshealth.org/bslmc-international)



• **CONTENIDO** •

2



**LAS MUJERES  
MÁS PODEROSAS**

**PÁG.  
37**

**PRESENTAMOS LA LISTA FORBES DE LAS 50 LÍDERES DOMINICANAS QUE BRILLAN POR SU VISIÓN ESTRATÉGICA E INNOVACIÓN, Y POR QUE CON SU ACCIONAR ABREN NUEVOS CAMINOS HACIA UN FUTURO MÁS INCLUSIVO.**

**FRONTAL****08 • LAS DIEZ CIUDADES MÁS SOSTENIBLES**

Una selección basada en cuatro factores principales: ecosistema sostenible, actividades innovadoras, equidad entre ciudadanos y territorio conectado.

**10 • EL PLAN DE EXPANSIÓN DE GRUPO RAMOS**

Conoce cómo piensan duplicar sus tiendas Sirena.

**11 • EL MANGO REQUIERE MÁS MERCADOS**

Durante la celebración de XXI Feria del Mango los productores presentaron sus necesidades.

**OPINIÓN****20 • EL NEGOCIO DE LA INFLUENCIA DE ASUNTOS PÚBLICOS / Eduardo Valcárcel**

**21 • DESEAR AVANCES PARA REPÚBLICA DOMINICANA / Miguel Collado**

**22 • HACIA UNA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD / Ailyn hilario**

**23 • CREATIVIDAD: MOVIENDO LA AGUJA DE LA ECONOMÍA / Santiago Camarena**

**24 • ESTRATEGIAS QUE IMPULSAN DE MARCAS / Esmerarda Montero**

**ESPECIAL****28 • TABACO DOMINICANO**

Una historia que detalla cómo la producción de tabaco se ha convertido en uno de los principales generadores de divisas para República Dominicana, sumando más de 9,900 millones de dólares en exportaciones.



TABACALERA DE GARCÍA FACTORY, ORIMANN SANTANA ESPR. MAPPA

**37 • LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS**

Forbes República Dominicana presenta su selección de Las 50 Mujeres Más Poderosas 2025, destacando a las que con su liderazgo marcan hitos que fortalecen la presencia femenina en diversos sectores, como el deporte, la ciencia, política, arte, negocios, entre otros.

**FORBES LIFE****76 • INSPIRADO EN EL CARIBE**

Una entrevista con el diseñador José Cristian Lagares, quien captura la esencia natural de República Dominicana para proyectarla tanto en las principales capitales de la moda como en su primera boutique en la isla.

**80 • ALIADOS DE VIAJE**

Recomendaciones de artículos útiles para viajar, como una maleta de gran estilo y resistencia que ofrece garantía de por vida; una cámara diseñada para documentar tu viaje con calidad profesional, y audífonos acordes a la necesidad de un trotamundos.



## • DIRECTORIO •

Director Editorial para República Dominicana y Centroamérica  
**ELADIO GONZÁLEZ**  
egonzalez@forbes.com.mx

Editora  
**FELIVIA MEJÍA SANTOS**  
fmejia@forbes.com.mx

Coordinadora web  
**LILIAN TEJEDA**  
ltejeda@forbes.do

Editora de video  
**ARIADNA CASTRO**

Coordinadora Redes Sociales  
**JANE DENNISE AGREDA**

Director regional de arte  
**ABRAHAM SOLÍS**

Diseñador  
**JESÚS CHÁVEZ**

Director de fotografía  
**PACO GRAMONTI**

Editores de fotografía  
**ANGÉLICA ESCOBAR**  
**NAIM BARRUETA**

### Colaboradores

**JOAN SEBASTIAN, GEORGIO ARTURI, ANASELLA ACOSTA, YANDIRA NÚÑEZ, LUCERO CHÁVEZ, ISABEL TRINIDAD, LEONARDO ZORRILLA, JOSÉ ROBERTO ARTEAGA**

### CEO

**DANTE ACEVEDO RICARDEZ**

Managing Director  
**MARIANO BENÍTEZ**

COO  
**CARLA FERNÁNDEZ REDONDO**

CDO  
**CARLOS VALERIO**

Senior Advisor  
**ENRIQUE CARRASCO**

Editor in Chief  
**GIORGIO ARTURI**

Directora de Producción y Circulación Latam  
**LAURA VEGA**

Directora Comercial República Dominicana  
**CRISTINA ROVIRA**  
crovira@forbes.do

Ejecutiva Comercial  
**MERY DISLA**  
mdisla@forbes.com.mx

Sr. Vice President Sales Latin America (Miami)  
**DALIA SÁNCHEZ**  
dsanchez@groupbrands.net

Forbes República Dominicana, Año 11 No. 101

FORBES DOMINICAN REPUBLIC EDITION is published by CASA PLINIO, S.A. DE C.V. under a license agreement with Forbes IP (HK) Limited, 21/F. 88 Gloucester Road, Wanchai, Hong Kong.

\*FORBES® is a registered trademark used under license from FORBES LLC\*.

Impresa en Editora Corripio-S.A.S.

## ENTRE RETROCESOS GLOBALES Y LIDERAZGO EMERGENTE

**M**ientras el gobierno de Donald Trump desmantela políticas de diversidad, equidad e inclusión (DEI) en Estados Unidos, en América Latina emerge una fuerza contraria que no solo resiste, sino que lidera e innova. En un continente históricamente relegado de la toma de decisiones globales, son cada vez más las mujeres que alzan la voz y transforman sus entornos. La nueva orden ejecutiva de Trump, que desde febrero prohíbe programas DEI entre proveedores diplomáticos, es parte de un proyecto que busca borrar identidades, eliminar cuotas y reinstaurar una supuesta “meritocracia neutral” que, sin considerar barreras estructurales, perpetúa privilegios.

Frente a liderazgos reaccionarios que recortan derechos bajo la bandera de la eficiencia o la libertad económica, América Latina apuesta por construir espacios de poder para las mujeres en todas las industrias: desde el deporte y la música, hasta el emprendimiento y el cine. Porque el liderazgo femenino no solo está en los cargos directivos, también se expresa en una periodista que cuenta lo que otros callan, en la atleta que rompe récords o en la cineasta que imagina otros futuros.

Aunque las mujeres latinoamericanas tienen menor acceso a empleos formales y dedican más tiempo al trabajo no remunerado, se gradúan más de la universidad y acceden cada vez más a estudios de posgrado. Esa persistencia ha traído avances palpables: la Ley Olimpia contra la violencia digital y nuevas normativas contra el acoso en el deporte y la cultura.

Treinta años después de la Plataforma de Acción de Beijing —adoptada por 189 países en 1995— Centroamérica se encuentra en un punto clave para renovar su compromiso con la igualdad. Esta hoja de ruta ha guiado políticas en salud, educación, economía, participación política y eliminación de la violencia contra las mujeres y niñas. Desde entonces, la región ha avanzado: se ha implementado la Política Regional de Igualdad de Género del SICA (PRIEG/SICA), se ha fortalecido el Consejo de Ministras de la Mujer (COM-MCA), y proyectos como la Estrategia Regional de Igualdad de Género 2023–2025 del PNUD reflejan un compromiso concreto.

Aún así, el contexto global actual desafía estos avances: conflictos armados, regresiones democráticas, desigualdad digital y violencia estructural impactan directamente a millones de mujeres. Más de 600 millones vivieron en zonas de conflicto solo el último año. La consigna de ONU Mujeres para 2025 llama a una igualdad plena, reconociendo la



**ELADIO GONZÁLEZ**

Director Editorial para  
República Dominicana y  
Centroamérica



[egonzalez@forbes.com.mx](mailto:egonzalez@forbes.com.mx)

diversidad de identidades que atraviesan a cada mujer: edad, etnia, orientación sexual, discapacidad, clase o geografía.

En República Dominicana, muchas mujeres siguen enfrentando enormes barreras para acceder a salud, educación, trabajo digno o representación política. Aunque existen políticas públicas con enfoque de género, su implementación es desigual. El reto es cultural, político y económico: se necesita voluntad, recursos y alianzas intersectoriales.

Para avanzar se requiere más que discursos: hacen falta políticas específicas, programas de mentoría, financiamiento dirigido y datos rigurosos para diseñar intervenciones eficaces. La igualdad de género no puede seguir siendo una aspiración lejana; debe ser una política de Estado, una práctica institucional y una convicción social. Solo así podrá convertirse en un modelo regional de transformación sostenible. 

# • FRONTAL •

# 5,644

millones de dólares es el total de exportaciones del periodo enero-mayo 2025. De ese monto, 2,121 mdd corresponde a la actividad bajo el régimen nacional y 3,522 mdd de zonas francas, según Adoexpo.



# Un mundo lleno de experiencias exclusivas

*Sé parte del Club Premium Popular*

Conoce más en

[Popularenlinea.com/clubpremium](http://Popularenlinea.com/clubpremium)



*Club Premium*

**A tu lado, siempre.**

[www.popularenlinea.com](http://www.popularenlinea.com)  
Telebanco 809-544-5555

Instagram X YouTube @Popularenlinea

Facebook LinkedIn Banco Popular Dominicano

Por José Roberto Arteaga



1

**LONDRES**  
Reino Unido

ICIM  
**100.00**



2

**NUEVA YORK**  
Estados Unidos

ICIM  
**97.11**



3

**PARÍS**  
Francia

ICIM  
**84.29**



4

**TOKIO**  
Japón

ICIM  
**77.74**



5

**BERLÍN**  
Alemania

ICIM  
**75.66**

# LAS 10 CIUDADES + SOSTENIBLES

LAS URBES FUERON EVALUADAS EN NUEVE DIMENSIONES: CAPITAL HUMANO, COHESIÓN SOCIAL, ECONOMÍA, GOBERNANZA, MEDIOAMBIENTE, MOVILIDAD Y TRANSPORTE, PLANIFICACIÓN URBANA, PROYECCIÓN INTERNACIONAL Y TECNOLOGÍA.

London, Nueva York, París, Tokio y Berlín son las ciudades más inteligentes y sostenibles del mundo en 2024; mientras que Santiago, Buenos Aires, Ciudad de México, Panamá y São Paulo son las ciudades de la región mejor evaluadas en este sentido, de acuerdo con el Índice IESE Cities in Motion 2024 (ICIM), una plataforma de investigación elaborada por el Center for Globalization and Strategy y el Departamento de Estrategia del IESE Business School, de la Universidad de Navarra, que se basa en cuatro factores principales: ecosistema sostenible, actividades innovadoras, equidad entre ciudadanos y territorio conectado.

El estudio toma en cuenta el desempeño de 183 metrópolis en nueve dimensiones: capital humano, cohesión social, economía, gobernanza, medioambiente, movilidad y transporte, planificación urbana, proyección internacional, y tecnología.

La novena edición de este índice tiene como objetivo promover cambios a nivel local y desarrollar ideas valiosas y herramientas innovadoras que logren que las ciudades sean más inteligentes y sostenibles.

A continuación, las 10 ciudades más sostenibles del mundo y el top ten de las urbes consideradas así en Latinoamérica.

## TOP 10 DE LATINOAMÉRICA



1

**SANTIAGO**  
Chile

ICIM  
**49.96**  
Posición global  
**91**



2

**BUENOS AIRES**  
Argentina

ICIM  
**43.67**  
Posición global  
**115**



3

**CIUDAD DE MÉXICO**  
México

ICIM  
**40.72**  
Posición global  
**120**



4

**PANAMÁ**  
Panamá

ICIM  
**38.31**  
Posición global  
**127**



5

**SÃO PAULO**  
Brasil

ICIM  
**37.81**  
Posición global  
**128**

CIUDADES SOSTENIBLES



6

**SINGAPUR**  
Singapur

ICIM  
**72.65**



7

**OSLO**  
Noruega

ICIM  
**72.55**



8

**ÁMSTERDAM**  
Países Bajos

ICIM  
**72.21**



9

**SAN FRANCISCO**  
Estados Unidos

ICIM  
**70.77**



10

**CHICAGO**  
Estados Unidos

ICIM  
**70.76**



DATO CURIOSO

La ciudad peor evaluada en el estudio es

**LAGOS**  
Nigeria  
ICIM  
**4.77**

Posición global  
**183**



6

**BOGOTÁ**  
Colombia

ICIM  
**35.62**  
Posición global  
**131**



7

**RÍO DE JANEIRO**  
Brasil

ICIM  
**33.82**  
Posición global  
**134**



8

**MEDELLÍN**  
Colombia

ICIM  
**33.21**  
Posición global  
**137**



9

**ROSARIO**  
Argentina

ICIM  
**32.47**  
Posición global  
**139**



10

**LIMA**  
Perú

ICIM  
**30.33**  
Posición global  
**144**

Por Felivia Mejía

# EL MANGO REQUIERE MÁS MERCADOS

LOS PRODUCTORES DE LA FRUTA EXPUSIERON EN LA XXI FERIA DEL MANGO CELEBRADA EN BANÍ, PROVINCIA PERAVIA, LA URGENCIA DE ENCONTRAR NUEVOS MERCADOS PARA LA EXPORTACIÓN.

La Feria del Mango 2025, celebrada en junio en el municipio de Baní, representó una fiesta a la producción de esa fruta en la provincia Peravia, a la vez que sirvió de escenario para debatir las principales necesidades de los productores, como la suma de nuevos mercados para exportación y las maquinarias que permitan el procesamiento.

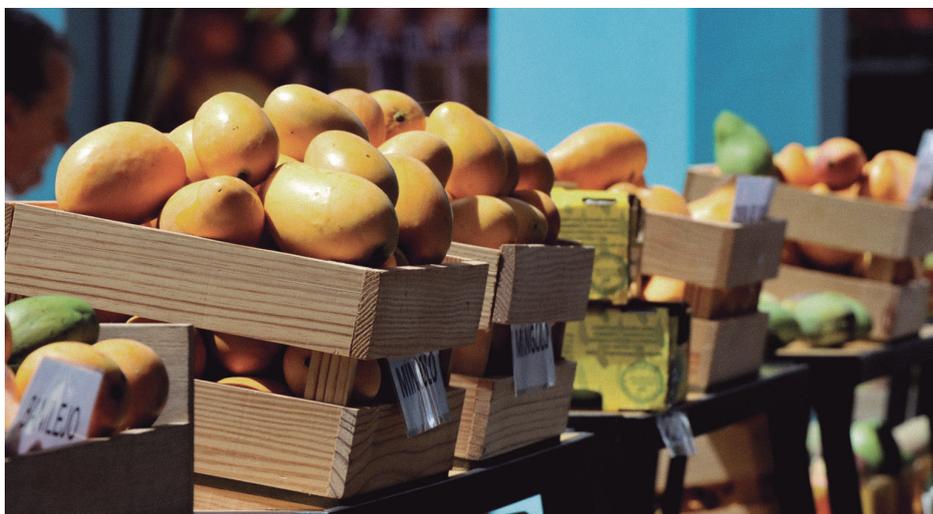
Este año, las exportaciones de mango reportarán al país el ingreso de 54 millones de dólares, una cifra que representa un aumento de 18% con respecto a las divisas registradas el año pasado. Sin embargo, el país tiene la capacidad para generar el doble de esos ingresos, a juicio de Onésimo Mejía, presidente de la Asociación Banileja de Productores de Mango, Abapromango.

Hace falta más apoyo para sumar la apertura de nuevos mercados y tecnificar a los productores, para que puedan lograr mayor rentabilidad y enfrenten mejor las incidencias del cambio climático en sus cosechas.

Mejía indicó que apenas se están exportando 40,000 toneladas métricas al año, cuando existe la capacidad de producir más de 80,000 toneladas métricas. “Hay una sobreproducción de mangos y eso nos ha complicado la vida a los que sembramos, porque no tenemos la capacidad instalada adecuada que nos permita almacenar correctamente este producto que perece muy rápido”, afirma.

El presidente de Abapromango expresó en una entrevista para Forbes, que hay un potencial enorme para expandir la venta a Estados Unidos, ya que solo tienen presencia en cuatro ciudades de ese país.

De su lado, Félix Mejía, productor de mangos miembro de la asociación, opina que también hay que fortalecer la investigación y acción en cuanto a las enfermedades que pueden afectar a las plantaciones y el impacto del cambio climático, ya que algunas



fincas han reportado inconvenientes en la floración, lo cual disminuyó la cosecha en algunas tierras este año.

“En la asociación se están impulsando muchos proyectos como la instalación de una procesadora, para poder elaborar mermeladas, jugos y otros productos para el aprovechamiento de los mangos que no encuentran mercado para la venta”, agregó.

Se estima que en el país hay más de 150,000 tareas sembradas de mango y que existen más de 1,900 productores, de acuerdo con datos del Ministerio de Agricultura.

La vicepresidenta de la República, Raquel Peña, confirmó la llegada de una planta deshidratadora y anunció que el Gobierno facilitará los recursos necesarios para completar su funcionamiento, durante un encuentro que sostuvo con productores en el marco de la Feria.

## UN EVENTO MASIVO

La XXI versión de la feria fue calificada como la más concurrida, por el director provincial de Agricultura, Rafael Soto, ya que miles de personas de todas partes del país, se dieron cita durante los cinco días que se extendió.

Los asistentes conocieron más de 253 variedades, como Keit, Mingolo, Banilejo, Crema de oro y Samagüí.

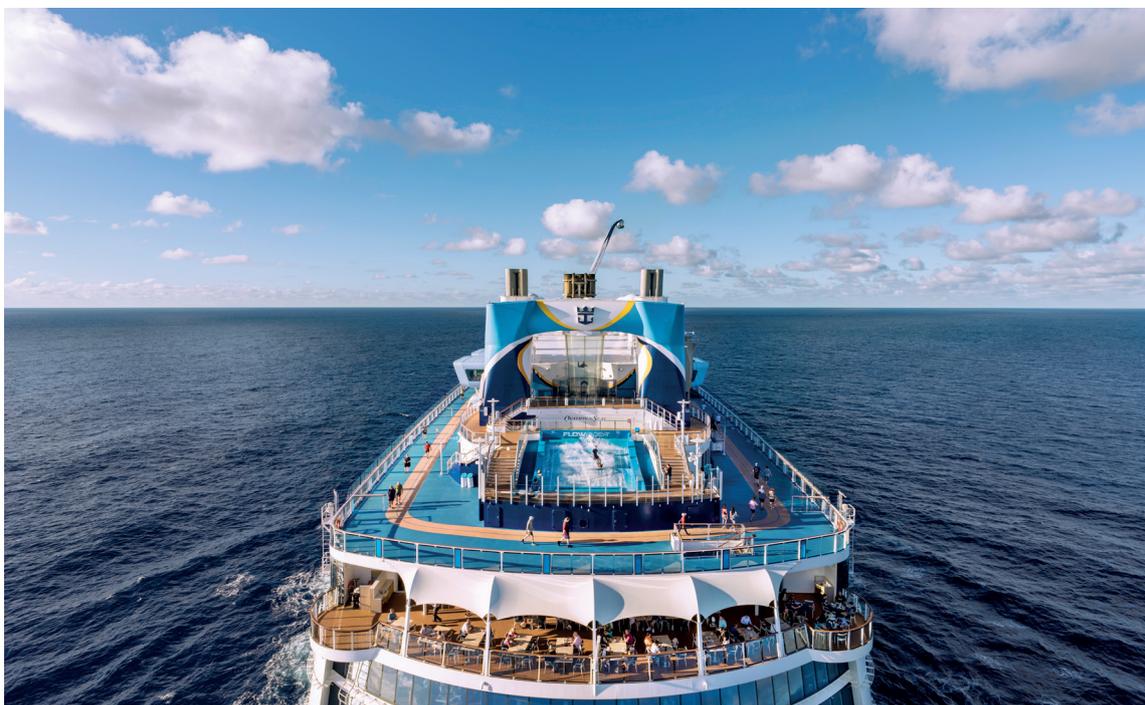
La fruta se exporta a países europeos (47%), Estados Unidos (28%), Reino Unido (22%) y a Canadá, Países Bajos, Francia, España y algunas islas del Caribe.

En la feria, dedicada al ministro de Agricultura, Limber Mejía, se realizaron jornadas técnicas, en el Centro Cultural Perelló, así como actividades artística y culturales, en la Plaza Joaquín Incháustegui del ayuntamiento municipal de Baní. **fb**

Por Anasella Acosta

# LATINOAMÉRICA EN LA BRÚJULA DE CRUCEROS

CON BARCOS QUE ZARPARÁN DESDE COLÓN, PANAMÁ, Y CARTAGENA, COLOMBIA, QUE NO REQUIEREN VISA, ADEMÁS DE LA INCORPORACIÓN DE NUEVAS EMBARCACIONES A SUS ITINERARIOS DEL PACÍFICO MEXICANO, NAVIERAS COMO ROYAL CARIBBEAN BUSCAN SEDUCIR A LOS VIAJEROS LATINOAMERICANOS.



**D**urante los tres primeros meses de este año, 300 millones de turistas realizaron viajes internacionales pese a las tensiones geopolíticas, lo que muestra la avidez de los viajeros

que en el primer trimestre de este año impulsó 5% la actividad turística en comparación con el mismo periodo del año pasado, y por arriba de los niveles de 2019, observa ONU Turismo.

Esta tendencia también ha beneficiado a la industria de los cruceros, una de las más afectadas por la pandemia pero que ha mostrado una resiliencia que ya se contabiliza en un impacto económico de 168,000 millones de

ROYAL CARIBBEAN

dólares (MDD), según la Cruise Lines International Association (CLIA).

Aunque el Barómetro del Turismo Mundial de ONU Turismo señala un “optimismo moderado” para el periodo mayo-agosto de 2025 entre los viajeros, la previsión es que el comportamiento sea similar a 2024 o mayor.

En ese tenor, las líneas de cruceros se alistan a competir por aumentar la captación de viajeros en un mercado que se estima podría alcanzar los 14,310 MDD al 2029, con un crecimiento anual de más de 8%, calcula Mordor Intelligence.

Para 2025 y 2026, las navieras han anunciado la incorporación de 11 nuevos barcos de flota mundial por parte de distintas líneas de cruceros, así como 56 nuevas embarcaciones oceánicas, lo que representa una inversión de 56,800 MDD, según la CLIA.

Algunos de los competidores más fuertes en la industria son el grupo Royal Caribbean Cruises, que en 2022 (último dato disponible) acaparó una cuarta parte del mercado mundial, de acuerdo con Statista, sólo superado por el grupo Carnival Corporation & plc, que captó el 45% del mercado.

En 2024, los cruceros recibieron 34.6 millones de pasajeros, y la asociación de navieras estima que al cierre de este año esa suma ascenderá a 37.7 millones, con América del Norte como la principal región emisora de cruceristas. Pero con la meta de seguir creciendo, la conquista de nuevos mercados se impone como un nuevo desafío.

Royal Caribbean, una de las líneas de cruceros con más presencia en Latinoamérica, sabe que es el momento de lanzar apuestas fuertes en esta región. Y ya despliega una estrategia para hacerse de una captación mayor de viajeros latinoamericanos.

Para octubre, la naviera anunció nuevas salidas desde los puertos de Colón, en Panamá, y de Cartagena, Colombia, con la oferta de un crucero latinizado, el *Serenade of the Seas*,



con rutas hacia el Caribe y que no precisan de una visa.

Se trata, explica Itzel Valdés, vicepresidenta asociada para Latinoamérica de Royal Caribbean, de la “tropicalización” del crucero; desde la oferta de entretenimiento: música, programación de eventos, hasta el tema de bebidas y culinario.

Para mayo de 2026, la línea de cruceros también anuncia que a ese itinerario se sumará *Jewel of the Seas*. Con ambas embarcaciones aumentarán su temporada de cinco meses a un año y medio, saliendo desde Panamá y Colombia, lo que significa “crecimiento, gama y *exposure*” como estrategia, observa Valdés.

El Caribe concentra el 43% de las preferencias de los viajeros, según la CLIA. Por ello, no es gratuito que Royal Caribbean tenga planeada la apertura en diciembre del Royal Beach Club Paradise Island, en las Bahamas. Todos estos productos representan “una apuesta fuerte de crecimiento”,

dice la vicepresidenta asociada. Además, la línea de cruceros incorporó recientemente una embarcación de mayor capacidad, *Ovation of the Seas*, a sus itinerarios del Pacífico mexicano que van de Los Ángeles a Ensenada y Los Cabos, y que ya hizo su primera travesía en junio.

El *Ovation of the Seas* es uno de los barcos más vanguardistas de Royal Caribbean. Cuenta con 16 pisos, más de 2,000 camarotes, 15 restaurantes, 10 bares y más de 20 amenidades para niños, jóvenes y adultos.

A lo anterior, se suman otras estrategias que la línea viene empujando fuerte, como el desarrollo de Royal Beach Club Cozumel, que estará listo para 2026, y el de Perfect Day México, en Mahahual, previsto para 2027, ambos desarrollos en México.

La apuesta en la región también se fortalece con la designación de la mexicana Itzel Valdés como vicepresidenta asociada para Latinoamérica, y que ahora tiene bajo su responsabilidad las operaciones de la compañía en más de 10 países de la región.

“Esta es una industria que sigue creciendo y que la gente quiere seguir explorando. Hay un potencial nuevo también en Latinoamérica, nuevas generaciones para seguir atrayendo”, comenta Valdés a FORBES Centroamérica.

A nivel latinoamericano “cada vez hay más oportunidad de crecimiento de los cruceristas, cada vez se expande más. Por ejemplo, en Colombia, más de 360,000 personas viajaron en un crucero en la temporada pasada, y ahora teniendo Panamá, hay una expansión fuerte”, agrega.

La meta, comparte la vicepresidenta asociada, es duplicar la ocupación que traían. Y para ello, recuerda que son “una marca multigeneracional, con más de 29 barcos (a partir de agosto se sumará a su flota el *Star of the Seas*), que llega a 55 puertos, visitando 300 lugares y 100% comprometida a dar la mejor vacación”. **FB**

Por Yandira Núñez Naveda

# "ACCEDER A SERVICIOS HA IMPLICADO CEDER NUESTRA PRIVACIDAD": MARTÍN MAZZA

FRONTAL • VOCES

EL GERENTE REGIONAL EN LATINOAMÉRICA DE TOOLS FOR HUMANITY DEFIENDE LA IMPORTANCIA DE PRESERVAR LA PRIVACIDAD DE LOS USUARIOS EN LA INFRAESTRUCTURA DE WORLD ID.

La inteligencia artificial avanza a pasos agigantados y los mecanismos para distinguir humanos de bots se vuelven cada vez más urgentes; lo mismo sucede con el resguardo de la privacidad en el entorno digital. En este escenario World ID, un tipo de pasaporte digital promovido por Tools for Humanity, la empresa detrás del proyecto Worldcoin, busca consolidar una red financiera global inclusiva.

En entrevista con FORBES Centroamérica, en San Francisco, California, Martín Mazza, gerente regional para Latinoamérica en Tools for Humanity, detalla los avances de esta iniciativa.

“En los últimos 20 años hicimos una concesión muy importante para acceder a distintos servicios... prácticamente a cambio de nuestra privacidad. Hay servicios que justamente monetizan a partir de tu localización, los sitios que frecuentas, qué consumes. Hay aplicaciones que posiblemente saben más de nosotros que nosotros mismos y que pueden predecir lo que vamos a querer”, analiza Mazza.

“Deberíamos poder pensar en una Internet donde nos comunicamos y nos conectamos sin tener que intercambiar nuestra privacidad para ese



**DEBERÍAMOS PODER PENSAR EN UNA INTERNET DONDE NOS COMUNICAMOS SIN TENER QUE INTERCAMBIAR NUESTRA PRIVACIDAD PARA EL ACCESO”**

TOOLS FOR HUMANITY

acceso. Lo que más me entusiasma es que si algo como World funciona, permite pensar en una Internet más privada”, agrega.

Uno de los elementos clave del ecosistema Worldcoin es el Orb, un dispositivo circular diseñado para escanear el iris y verificar la identidad única de cada persona. Esta verificación permite acceder a World ID, un identificador digital que garantiza la humanidad del usuario en un mundo digital saturado de automatización.

“Creo que no me gusta la dirección por la que fue la Internet los últimos 20 años, hacia dónde estamos yendo y es difícil... Si algo como World funciona, creo que puede ser mucho más beneficioso”, insiste.

La integración de World ID en Latinoamérica ha sido una tarea rigurosa y necesaria: “A pesar de los avances tecnológicos en inclusión digital y financiera, sobre todo en Latinoamérica, o del auge de las billeteras digitales, no existe una infraestructura que permita ese intercambio de valor tan sencillo y tan ameno. World facilita que todas las personas que forman parte de esta red tengan una billetera con control total y con autocustodia de la misma, usando la tecnología blockchain, que es lo que permite de forma segura generar confianza porque no es centralizado, no depende de una organización ni de una empresa”.

De acuerdo con Mazza, en Latinoamérica hay casi 7 millones de personas verificadas con World ID, “que es la prueba de humanidad”, lo que abre un abanico de oportunidades a las empresas y al sector público.

“Por ejemplo, para abrir una cuenta bancaria sin tener que dar tu pasaporte, World ID permite el acceso a la red, la gente se va sumando y tiene acceso después al Worldcoin y a la billetera”, comenta.

Para Mazza, ante tanta desinformación, “World es una tecnología diseñada para preservar nuestra privacidad

online. Distinta a muchas tecnologías que hemos utilizado los últimos 20 años en Internet que se basan en usar nuestros datos para crear modelos de negocios o monetizar nuestros datos; World es lo opuesto”, asegura.

### SALVAGUARDAR LA ID REGIONAL

En Centroamérica, los países en los que tienen actualmente colaboraciones son Guatemala, Panamá, Costa Rica y República Dominicana, y el comportamiento de cada mercado ha sido diverso: “En Guatemala y Panamá vimos que se sumó más gente, desde un inicio, pero Costa Rica también está muy entusiasmado; ahí desembarcamos y encontramos una autoridad regulatoria que estaba muy interesada en aprender y entender cómo World es una tecnología que preserva la privacidad en línea”.

Costa Rica se mostró muy interesado en saber cómo funciona la tecnología y en aprender a usar los distintos componentes que preservan la privacidad, “lo que me lleva a pensar en potenciales casos de uso también con el sector público”.

Sobre el vínculo con los gobiernos y reguladores, Mazza considera que hay que entablar relaciones con distintas autoridades, haciéndoles la tarea más sencilla para que entiendan cómo funciona y acercarlos la información.

Detalla que “el no haberlo hecho en los primeros países donde se lanzó el servicio, nos puso después en una situación de desinformación y falta de comprensión; aprendimos mucho de ello en Centroamérica. Cada vez que vamos a ofrecer el servicio tenemos acercamiento con las autoridades para que que hagan las preguntas que necesiten hacer”.

Por ahora no está disponible en El Salvador y no hay un proceso formal para un posible lanzamiento ahí, “pero sí, es algo que creo que va a suceder eventualmente”, comenta.

“Hoy estamos disponibles en 11

países de Latinoamérica, falta trabajo. Cualquiera persona debería ser capaz de ordenar un Orb en línea y tener acceso a estos; creo que cuando nuestra tecnología y los procesos lleguen a ese nivel en que uno pueda estar en cualquier parte del mundo y solicitar un Orb, recibirlo y ponerse a verificar, se logrará el objetivo de abarcar y llegar a todas las personas”.

Lo anterior, estima, les permitiría pensar en El Salvador, en Honduras, en países como Uruguay, Paraguay, y en otras partes de Sudamérica: “Es tiempo y creo que vamos a llegar”.

El ejecutivo piensa que la inteligencia artificial “va a cambiar fundamentalmente la forma en cómo interactuamos en línea”.

Y abunda: “No vamos a tener capacidad de diferenciar qué es real y qué no es real. Te vas a enfrentar a bots en distintas actividades en línea y esto puede hacer que perdamos mucho la confianza en cosas que damos por sentadas, cosas triviales como leer reseñas al momento de comprar un producto en internet o en una plataforma de comercio electrónico, o ver una reseña para definir si vas a comer a un determinado restaurante; algo como World ID va a ser muy necesario y sencillo”.

El modelo de negocio es muy simple, asegura, pues explica que en la medida en que las organizaciones integren World ID tendrán un costo transaccional, en el que se incurre en las cadenas de bloques de blockchain.

“El costo de procesar esas transacciones con World ID va a tener que ser cubierto con Worldcoin (criptomonedas biométrica).

“World ID es la infraestructura... como la tubería; mientras que Worldcoin es la electricidad que pasa por esos cables. Cualquiera aplicación se debería poder conectar y hacerse de Worldcoin para pagar el consumo de energía de transacciones que utiliza la red”. 

# La semana en la que niños y jóvenes aprenden a vivir con la economía y las finanzas



El Banco Central concluyó exitosamente su 11º #sefBCRD al recibir cerca de ocho mil visitantes, inaugurar una nueva sede en Baní, y formar a los niños para que sean más dueños de su futuro.

¿Qué desean los padres para sus hijos? Su bienestar emocional, social y económico. Tres objetivos que tienen relación entre sí, a los que el Banco Central de la República Dominicana (BCRD) contribuye con la celebración anual de la Semana Económica y Financiera #sefBCRD, un evento que forma parte de su programa de responsabilidad social institucional, Aula Central para la

educación económica y financiera, y que se adscribe al movimiento internacional Global Money Week (GMW), que fomenta la inclusión de niños y jóvenes a nivel mundial.

Las miradas, la atención, las sonrisas, el aprendizaje y el disfrute de niños y jóvenes confluyeron al acudir a las 166 actividades organizadas por las 51 instituciones y entidades dominicanas que participaron

**El objetivo principal de la Semana Económica y Financiera del Banco Central es la concienciación de niños y jóvenes de 1º de primaria a 6º de secundaria.**



## UN PANEL PARA ASENTAR EL CAMINO CORRECTO

Los niños y jóvenes se informan hoy por las redes, no como sus padres que lo hicieron a través de otros medios convencionales, por eso el Banco Central insiste en que se hace muy importante protegerlos de las malas influencias a las que están expuestos, dada su vulnerabilidad hacia la información falsa, las oscuras intenciones que albergan quienes las crean, la ausencia de credibilidad y los intereses lucrativos que tratan de atrapar a mentes todavía en proceso de maduración.

En ese tenor, el BCRD organizó un panel sobre el “Rol de comunicación para la educación económica y financiera”. Durante el mismo se abordaron temas como la fiabilidad en los medios de información económica y el papel que deben ejercer las instituciones de cara a fomentar y divulgar educación económica y financiera.

## COMPETIR A FIN DE CREAR NUEVOS LÍDERES

La competencia ‘Economistas del Futuro’ pretende despertar la sensibilidad y la curiosidad de los adolescentes en esta área, aquellos que pronto se integrarán en la educación superior y, posteriormente, en el mercado laboral, el cual contribuirá al desarrollo económico de la sociedad.

En este certamen participan anualmente estudiantes de último año de secundaria en representación de sus colegios, compitiendo por equipos, asistidos por un profesor/a, donde presentan sus trabajos sobre un tema de economía o finanzas, los cuales son evaluados por un jurado calificador, hasta llegar a una fase final de exposición.

La realización de la #sefBCRD es todo un reto para el Banco Central en cuanto organización, pero el esfuerzo realizado es el reflejo de la vocación que la institución alberga por favorecer un futuro promisorio a niños y jóvenes dominicanos, que compondrán una futura sociedad de progreso con mayor y mejor bienestar.



en esta feria educativa, que en la edición 2025 sumó un nuevo emplazamiento a la de la sede central y la Oficina Regional de Santiago de los Caballeros: el Centro Cultural Perelló de Bani, resultando un gran éxito de público y organización.

El beneficio otorgado a los 7,951 visitantes de esta versión, lo que significa un acumulado durante las 11 celebraciones

de la SEF de 51,521 visitantes, es a la vez reconfortante y un motivo de orgullo para el Banco Central: los niños y los jóvenes de entre 1º de primaria y 6ª de secundaria adquirieron conocimientos, habilidades y comportamientos que los guiarán acertadamente a la hora de tomar decisiones financieras que repercutirán en su presente y su futuro.

**En sus 12 versiones, esta competencia ha recibido un total de 1,305 estudiantes, en representación de 435 centros educativos públicos y privados de todo el país.**



Por Lilian Tejada

# CASARRÉ, UNA APUESTA POR LA IDENTIDAD

18

FRONTAL • PIONERO

**A TRAVÉS DE ESTE RESTAURANTE, ABIERTO EN OCTUBRE DEL AÑO PASADO, EL CHEF E INVESTIGADOR OLIVIER BUR BUSCA PROMOVER LA CULTURA CULINARIA DE REPÚBLICA DOMINICANA, UTILIZANDO TÉCNICAS Y PRODUCTOS ARTESANALES.**

**O**livier Bur es un joven arriesgado, flexible, abierto a las nuevas experiencias y a encontrar algo interesante en lo cotidiano. Esa filosofía la ha impregnado en su restaurante Casarré, donde cada plato tiene una pizca de improvisación y creatividad.

Tras varios años de experiencia como cocinero en Suiza, España y varios países de Latinoamérica, entre ellos Argentina, Chile, Colombia, Bolivia, Costa Rica, México y Perú, donde trabajó con el reconocido chef Gastón Acurio, Olivier se radicó en República Dominicana para honrar, a través de la gastronomía, sus orígenes y los de su madre.

Casarré es una propuesta innovadora, donde no hay un menú preestablecido porque este depende de los ingredientes que los cocineros encuentran disponibles cada día. “Aquí tú vienes y no sabes lo que vas a comer ni beber”, comenta Olivier. Es decir



© LORENZO FERRANTI / CASARRÉ

que los comensales se arriesgan a lo desconocido. La experiencia tiene un costo de 200 dólares.

“Eso hace que uno tenga que volverse creativo. Aunque aquí trabajamos súper estructurados y organizados, no somos estrictos ni cuadrados, podemos permitir que pasen cosas que no pasan en otros lugares. A veces, cuando alguien me pregunta sobre qué voy a servir hoy, le digo que no sé”, explica Olivier, quien lidera el equipo, compuesto por ocho personas.

### EN BUSCA DE SU IDENTIDAD

Olivier nació y creció en Suiza, el país de origen de su padre, pero hace alrededor de diez años que comenzó a investigar sobre la comida tradicional dominicana, interesado por los platos que preparaba su madre, originaria de San Cristóbal, una provincia ubicada al suroeste del país caribeño.

Olivier dice que ha viajado por todo el país y que cada semana lo hace junto a su equipo, en busca de técnicas culinarias y productos tradicionales porque le apasiona conocer e implementar prácticas artesanales en la cocina, que combina con las contemporáneas.

“Aquí encontramos muchas cosas interesantes en los campos, las personas siguen manteniendo la tradición y cultura de cocinar de forma muy natural. Eso forma parte de nuestra identidad”, cuenta.

Olivier ha ido documentando sus hallazgos y experiencias a través de Comalo, un espacio que utiliza para compartir sus conocimientos en torno a las culturas culinarias de República Dominicana y el Caribe. Dice que anhela explorar la gastronomía de Haití, pero no ha podido, debido a las circunstancias en las que vive el país vecino.

En Casarré, explica Olivier, los comensales tienen la oportunidad de adentrarse en la cultura de la isla a través de una oferta auténtica, basada en productos locales y silvestres.

### TENDENCIA TURÍSTICA

En los últimos años la búsqueda de experiencias únicas y el apoyo a las comunidades locales se ha vuelto una tendencia entre los turistas.

73%

de los viajeros globales a menudo buscan experiencias locales auténticas cuando viajan con niños.

65%

de los padres a menudo priorizan el aprendizaje sobre su cultura o antecedentes familiares a través de sus viajes con sus hijos.

Fuente: Informe de tendencias de Hilton 2025.

### CONEXIÓN CON EL PASADO

Olivier explica que a pesar de que su restaurante está situado en la Zona Colonial, centro histórico de la capital dominicana que atrae a miles de turistas extranjeros, ha captado más la atención del público local. Piensa que esto se debe a que su estilo campestre permite a los locales conectar con sus orígenes.

“La gente cuando viene aquí se emociona y dice: ‘eso me recuerda a mi infancia’ o ‘yo tenía mucho tiempo sin ver ese ingrediente’. Eso para nosotros es muy especial”, destaca.

Casarré es un espacio íntimo con capacidad para 18 personas, donde el ambiente evoca las tradiciones del campo, con utensilios como el fogón, sillas de guano, platos de barro, entre otros. También tiene un área de exhibición de productos y especias como bija, sal en grano y otros ingredientes que han dejado de utilizarse a gran escala o que solo se encuentran en lugares remotos del país.

### APUESTA POR LO LOCAL

En el transcurso de sus investigaciones, Olivier ha identificado cultivos como la almendra criolla, que, en su opinión, poseen un gran potencial, pero están subutilizados en el país debido a la falta de tecnologías y una logística adecuada.

“Con la información que estamos levantando queremos contribuir a que más lugares usen los productos locales. Mi mayor reconocimiento o el logro más grande para mí sería ver que más restaurantes locales se atrevan a sustituir la almendra importada por la local”, dice.

Por otro lado, cuenta que es un reto encontrar algunos productos exóticos y auténticos de la isla.

Indica que para eso se auxilia de una red de más de cien proveedores, entre ellos artesanos, pescadores y productores de diversos puntos del país. Destaca que el nombre Casarré hace precisamente honor a esa amplia red de colaboradores que forman parte del proyecto.

Olivier señala que cuenta con suppliers en sitios recónditos que le consiguen cultivos silvestres como el yonyón, un hongo silvestre que se consume principalmente en la zona fronteriza y Haití.

Otro producto difícil de obtener es el clerén, una bebida originaria de Haití, que tiene que traer del extranjero, a pesar de que su objetivo es que todo lo que se sirve en el restaurante sea de origen local, porque no se puede comprar legalmente aquí.

Con su propuesta Olivier busca difundir la cultura culinaria y dar a conocer la diversidad de ingredientes del Caribe e implementar nuevas formas de utilizarlos. Planea crear próximamente espacios en su restaurante para tertulias con estudiantes, artistas, académicos y públicos diversos porque para él la comida es una herramienta poderosa para conectar con las personas y derribar barreras. 

# EL NEGOCIO DE LA INFLUENCIA EN ASUNTOS PÚBLICOS

20

**E**n el contexto social actual donde la realidad parece estar inevitablemente expuesta, la implementación de nuevas ideas y cambios depende en gran medida del respaldo de los ciudadanos, quienes tienen la capacidad de organizarse con más facilidad y rapidez que nunca antes en la historia.

Si bien en épocas anteriores las decisiones estaban basadas principalmente en el poder económico y político, y en muchos países la gestión de Asuntos Públicos se basaba en relaciones informales, hoy día el poder está sustentado en lo que se conoce como el Negocio de la Influencia, “The Business of Influence”. En buen dominicano, “no van lejos los de adelante, si los de atrás corren rápido”.

Sabemos que “The Business of Influence” es la habilidad de moldear opiniones, motivar a la acción y generar transformaciones; hoy día un factor que puede predecir el éxito o el fracaso de cualquier organización. La capacidad de movilización ciudadana, respaldada por esta estrategia de influencia, es actualmente un factor determinante en la ecuación del poder. Aquellas personas u organizaciones que pueden desempeñarse eficazmente en esta dinámica son las que controlan la narrativa social, y en última instancia, las decisiones relacionadas con los asuntos públicos.

La gestión de Asuntos Públicos debe estar basada en alianzas genuinas entre el gobierno, el sector empresarial y la sociedad civil, asegurándonos que los objetivos se obtengan más allá de lo transaccional, que trasciendan a los intereses y necesidades inmediatas para generar un impacto de bien común. Sabemos que las políticas deben construirse sobre la base del apoyo y la confianza de múltiples actores, y que esto es la verdadera legitimidad social.

Para ello, es necesario apostar por la multidisciplinariedad, en un mundo donde cada vez más personas apuestan por la flexibilidad vocacional y las líneas profesionales están cada vez más diversificadas. Es necesario creer y alentar la premisa de “People influence people”. Ir contra esta corriente no es inteligente ni tampoco necesario.

A nivel político, algunos de los retos relacionados con la estrategia de asuntos públicos es la regulación que garantice una práctica ética del sector, frenando prácticas no transparentes como el cabildeo oculto, la manipulación de información o la coacción. En varios países estas prácticas ya están siendo reguladas, y en el nuestro ya se están considerando iniciativas legislativas que garanticen el profesionalismo y la ética en esta práctica.

Los días en los que los gobiernos eran entes aislados y cuyas decisiones solo estaban condicionadas por los poderes tradicionales han terminado.

La clave es lograr un enfoque colaborativo que acepte la ayuda de cada uno de los sectores, pero esta es una tarea compleja que requiere de la ayuda de profesionales interdisciplinarios que persigan valores éticos y de transparencia.

El éxito en la estrategia de asuntos públicos depende de esta complementariedad y del compromiso con estos principios, tanto a nivel interno de las firmas como en la interacción entre sectores.

En un entorno de sobreestimulación informativa, las estrategias tradicionales han perdido eficacia, por lo que marcas personales y comerciales se están viendo obligadas a implementar planes de comunicación que además de llamar la atención tengan la capacidad de establecer una conexión o engagement con las personas.

En las redes sociales de Internet podemos constatar cómo las personas siguen y defienden la agenda de aquellas cuentas con las que se sienten más conectados, y no necesariamente con las que están alineadas a sus intereses racionales, sino a aquellas que apelan a sus emociones, creencias o identidades.

En ese sentido, el elemento humano es lo primero a considerar para navegar en esta vorágine de información e influencia y lograr establecer una estrategia efectiva y ética de Asuntos Públicos. A pesar de los avances tecnológicos, la comunicación continúa siendo un elemento esencialmente humano. El negocio de la influencia apuesta por el instinto humano, que, a fin de cuentas, es lo más valioso que tenemos. **E**



Publicista, mercadólogo y especialista en comunicación estratégica.  
Managing partner de NewLink Group

# DESEOS DE AVANCES PARA REPÚBLICA DOMINICANA

**C**uando se publique este artículo ya estaremos a mediados de 2025. Pero, siempre es oportuno para los buenos deseos. Aprovecho la oportunidad para una lista de cambios deseables y necesarios para República Dominicana.

Ojalá el 2025 sea el año en el cual se realice una transformación tributaria que busque mejorar la situación de los hogares y empresas: de los ciudadanos. Que contrario a las reformas tributarias anteriores, incluyendo el proyecto introducido en octubre pasado, no pretenda ser un instrumento meramente recaudador y se convierta en una política pública para mejorar el clima de negocios y aumentar los procesos productivos, crear más empleos, y, por tanto, que aumenten los ingresos de los ciudadanos.

Que por fin veamos que República Dominicana puede atraer a inversionistas de calidad, de esos que cotizan en bolsas internacionales y que quieren colocar su capital en un país comprometido con la estabilidad fiscal y el avance institucional. Que los emprendedores, locales y foráneos, no demanden exenciones para invertir, porque el gobierno haya hecho su tarea de crear condiciones favorables para que sean competitivos internacionalmente.

En el conjunto de las instituciones, o de las reglas de juego de un país, el sistema tributario es uno de los protagonistas. Con la transformación tributaria, deseamos que se contemple eliminar figuras como el impuesto a los ahorros; la doble tributación que grava los dividendos; la figura que carga a las transferencias bancarias y a los cheques; que se elimine el selectivo a las telecomunicaciones y de bienes como electrodomésticos.

Que se convierta el selectivo a los seguros en un IVA; que se amplíe la base del IVA y en tres años su tasa se lleve al 10%, no al 18%; que, con una revisión sensata de los demás selectivos, se reduzca el incentivo creado por estos impuestos al contrabando y a la falsificación; que se reduzca el número de anticipos a uno trimestral, y que sea llevado a uno la cantidad de formularios para cumplir con las obligaciones tributarias.

Todo lo anterior no estaría completo sin el elemento más importante: llevar la tasa de impuesto sobre la renta a las

personas y a las empresas a una que no sea superior al 18%. El deseo general es poder reducir la evasión, la elusión, la informalidad y crear una economía más próspera y, por vía de consecuencia, contar con unas finanzas sostenibles por el lado de las recaudaciones. Continuar con el esfuerzo fiscalista de recaudar en el corto plazo, sin pensar en los efectos negativos sobre la economía, nos llevaría a la insostenibilidad de las recaudaciones en muy poco tiempo. Ese no es el deseo de la sociedad; por tanto, no debería serlo para las autoridades.

Desde el punto de vista fiscal hay que aspirar al control del gasto corriente, con la reducción de instituciones, de personal y de prácticas clientelistas. En consecuencia, que sea una prioridad fiscal, con los mayores ingresos de la reforma descrita y con el control del gasto, el compromiso con la reducción de los déficits y del endeudamiento. En este sentido, está entre los deseos revisar el artículo quinto de la ley de responsabilidad fiscal (Ley 35-24) para corregir la distorsión que contiene de suspender su única regla fiscal si se hace una reforma tributaria. ¿Queremos grado de inversión? Hagamos un compromiso férreo en materia fiscal.

Con relación al gasto, a la ciudadanía le daría más confianza ver evaluaciones ex ante y ex post de este. Esas evaluaciones deberían ser llevadas a efecto por firmas o individuos contratados internacionalmente. Lo anterior ayudaría con la confianza de que estén alejados de intereses particulares locales, políticos y privados.

Los inversionistas desearían arriesgar su capital en un país donde la burocracia sea mínima. Es preciso llevarla a que los procesos de constitución de empresas sean de horas. También desearían, como lo quieren los ciudadanos, un sistema eléctrico de calidad, confiable y que no sea necesario subsidiarlo con más de US\$1,500 millones en un año.

En adición, todos desearían hidrocarburos más baratos, pero no de forma artificial, como en la actualidad. Por último, solo porque el espacio no alcanza para más, que se reforme el sistema educativo con mayor participación de la sociedad civil; a partir de un presupuesto base cero. Diez años del 4% deben ser suficientes para convencer que por gastar más no se obtienen mejores servicios públicos. **1**

*Miguel Collado Di Franco*

Vicepresidente ejecutivo del Centro Regional de Estrategias Económicas Sostenibles (CREES)  
LinkedIn: Miguel Collado // Twitter: @miguelcdf

# HACIA UNA SOSTENIBILIDAD COHERENTE Y TRANSPARENTE EN 2025

22

Cuando en su reporte ESG (las siglas en inglés de Ambiental, Social y de Gobernanza), publicado en septiembre de este año, Morgan Stanley omitió su compromiso de financiación de la limpieza y la prevención de la contaminación por plásticos, las alertas y los cuestionamientos saltaron.

A nivel mediático se indagaba por qué la multinacional financiera escogía el silencio y la reserva en vez de detallar qué había acontecido desde que se planteó “prevenir, eliminar o reducir 50 millones de toneladas métricas de contaminación por plásticos para 2030”, teniendo en consideración que fue una meta anunciada en 2019 en una amplia campaña de comunicación, que incluía vallas de Times Square en Nueva York.

En una escueta respuesta tras los cuestionamientos, la empresa argumentó que existían “desafíos en la disponibilidad y calidad de los datos necesarios para cumplir con normas de divulgación”, aunque enfatizó que el desecho de este tipo de materiales sigue siendo una prioridad para la empresa, además de que integrará soluciones para el plástico en su objetivo más amplio de financiación sostenible para 2030.

En la misma línea, la prensa internacional reportó recientemente que una compañía de bebidas carbonatadas cambió sus metas medioambientales voluntarias, al proponer el uso de entre un 35 y 40 por ciento de material reciclado en sus envases para 2035, en vez del 50% para 2030 establecido en su objetivo anterior. La compañía atribuye este reenfoque a una “evolución basada en décadas de trabajo en sostenibilidad, la evaluación periódica de los avances y los retos identificados”.

¿Corresponden estos dos ejemplos a empresas que abandonan sus objetivos planteados? O ¿estamos frente a una sincerización de metas ante el aumento del escrutinio sobre los objetivos medioambientales y de sostenibilidad de las empresas? La respuesta puede tomar diversas aristas.

Lo cierto es que hay cuatro grandes aprendizajes que se desprenden de ahí y que conviene integrar a la estrategia de sostenibilidad de las organizaciones de cara a 2025:

**Flexibilidad.** Si bien hay metas determinadas por la entidad que asume voluntariamente el compromiso para lograr un impacto sustancial a nivel económico, social y medioambiental, es posible reenfoque las estrategias de sostenibilidad. Lo pertinente sería comunicar proactivamente las razones del cambio para evitar especulaciones y un impacto negativo a la reputación.

**Transparencia.** En un contexto donde la información fluye a la velocidad de la luz y las audiencias microanalizan, avalan y hasta cuestionan las acciones realizadas, resulta inminente ser transparentes en todos los escenarios. Esos dos ejemplos de cambios en las estrategias de sostenibilidad de dos empresas evidenciaron que, aunque no se comunique directamente, un tercero puede amplificar una información que intencionalmente fue omitida para poner en evidencia lo que se trata de ocultar.

**Coherencia.** Más que replicar lo que otras entidades están haciendo para posicionar su proyecto de sostenibilidad o asumir planes deslumbrantes que dejen boquiabiertos a sus stakeholders (y que en algunos casos puedan no ser realizables), lo ideal es construir una estrategia que sea coherente con el propósito de la organización. En esa línea, se deben analizar todos los impactos generados, sea para mitigar los efectos negativos o potencializar los positivos.

**Rendición de cuentas.** Estamos en la era donde el escrutinio público es el ‘pan nuestro de cada día’ y las organizaciones están obligadas a rendir cuentas sobre sus acciones. Si bien hay quienes eligen el silencio y la omisión, lo cierto es que reportar estas acciones constituye una oportunidad para visibilizar los esfuerzos y prácticas responsables que adoptan las entidades al propiciar un cambio verdadero y sostenible, siempre y cuando estén alineadas a resultados comprobables. 



Especialista en comunicación estratégica, gestión de crisis y construcción de narrativas.  
LinkedIn: Ailyn Hilario

# CREATIVIDAD: MOVIENDO LA AGUJA DE LA ECONOMÍA

**T**aylor Swift ha excitado el mundo hasta el punto de llamar su impacto como Swiftonomics; solo su gira musical en el 2023 logró producir ventas por encima de los 1,000 millones de dólares.

En Estados Unidos se estima que el valor de gasto de salida nocturna se multiplica de 10 a 12 veces cuando estos artistas llegan a sus comunidades. Pero no solo en ese país norteamericano suceden estas cosas. Como ejemplo están Bad Bunny, Beyoncé, Juan Luis Guerra y muchos más de diferentes nacionalidades y en diferentes lugares, desde Japón, México, Chile, Europa... los artistas logran generar impacto económico de gran relevancia, moviendo la aguja fuertemente. Aunque fuera de lo obvio, en la industria del entretenimiento nada de esto fuera posible sin la creatividad de las personas.

Si nos vamos a la década de los ochenta, podemos recordar un caso que tuvo mucho impacto; las muñequitas de cerámica sin rostro “Muñecas Limé”, fruto de una artesana emprendedora originaria de la provincia Espaillat, llamada Liliana de Mera.

Esto tuvo un gran impacto en la República Dominicana, creando toda una industria y transformando nuestra economía, generando millones de dólares de exportación, ventas locales y miles de empleos.

Ya han pasado 50 años, y aún recordamos esta pieza creativa que sirvió de puente para contar historias sobre la cultura dominicana y su gente a lo largo de los años, lo cual, a su vez, genera una marca que despierta curiosidad, aporta valor y potencialmente alguna venta de algo que suma a la economía.

La economía naranja y la industria creativa son generadores de valor económico, pues estas ideas que se representan en una canción, en una poesía, en un lienzo, en una fotografía, en literatura o en prensa, entre otras, pueden ser demandadas por un sin número de posibles compradores.

Para el 2023, la economía creativa representó cerca del 6% del PIB Global, y se estima que llegue al 10% para el 2030. Si lo vemos en generación de empleos, este sector tiene una participación en Latinoamérica y el Caribe del 7% del total de empleos activos. Y si hacemos el cálculo en la economía global, ya supera el 6%, significando que más de 50 millones de personas trabajan de forma directa en este sector. Se estima que el crecimiento, el cual ha sido exponencial desde 2002, seguirá creciendo por el orden del 40% anual hacia el 2030.

Sin duda, las generaciones más jóvenes serán un valor agregado para seguir impulsando este crecimiento, dado su mayor capacidad de adaptarse a estas nuevas formas de comunicación y tecnologías emergentes.

En definitiva, el crecimiento de esta economía creativa implica un modelo de producción basado en el capital intelectual, como ideas, experiencias y la acción de los emprendedores. La mezcla de cultura, arte y creatividad nos llevará cada vez más cerca al crecimiento económico y prosperidad; es el puente que une comunidades e identidades de nosotros: La GENTE. Sigamos impulsando este enfoque, que hace que esos Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) sean cada vez más alcanzables y disfrutados por las generaciones presentes y venideras. 

*Santiago Camarena*

Vicepresidente ejecutivo de Alpha Inversiones  
LinkedIn: Santiago Camarena

# LIDERA DESDE LA INNOVACIÓN Y SERÁS IMPARABLE

24

**E**l 2024 marcó un hito en la automatización del branding gracias a la inteligencia artificial, que agilizó procesos y consolidó la capacidad de alimentar de forma más fácil la presencia digital. Sin embargo, la tecnología está en constante evolución, y el 2025 apunta a cerrar como el año de la explotación máxima de estas innovaciones, lo que hace esencial que las marcas se adapten a las tendencias emergentes para mantenerse relevantes y competitivas.

A continuación, exploramos las principales estrategias de proyección de marca que te ayudarán a conectar de manera efectiva con tu audiencia.

**La inclusión como base del crecimiento.** La inclusión ya es un factor determinante para el éxito de las marcas; las iniciativas alineadas con estos valores influyen en las decisiones de compra de ocho de cada diez personas, según un estudio de Kantar Media (2024); estas cifras son aún mayores entre la Generación Z, los Millennials y comunidades como LGBTQ+, además, en economías emergentes, con un 89 % frente al 71 % de los mercados desarrollados.

Las marcas deberán comprometerse más profundamente con estas acciones para mantenerse competitivas y construir relaciones auténticas con su audiencia.

**La sostenibilidad deja de ser opcional.** Hoy día la sostenibilidad no es solo un valor deseable; sino que se ha convertido en una responsabilidad regulada. Las marcas que adopten prácticas sostenibles de manera transparente y lo integren en su comunicación desarrollarán mejores relaciones con sus consumidores, quienes tienden a ser más fieles a estas marcas. Un ejemplo claro es cómo las nuevas generaciones, como la Gen Z, priorizan productos veganos y libres de crueldad animal. Esto subraya la importancia de adaptarse a las expectativas de un consumidor cada vez más consciente.

Como vivencia personal, a menudo al usar algunos productos cosméticos frente a mis colaboradoras que pertenecen a la GenZ me hablan de como optar por productos que sean

amables con el medio ambiente y es que definitivamente para los nuevos grupos de consumo esto es innegociable, los valores de las marcas están al mismo nivel que la calidad de sus productos, la sustentabilidad real y visible es la mejor estrategia de posicionamiento en este contexto.

**Manejo de marca basada en datos.** Nunca antes las marcas habían tenido acceso a herramientas tan potentes para analizar a su audiencia. La escucha inteligente, el análisis de sentimientos y el monitoreo de reputación son ahora imprescindibles. Las marcas que utilicen datos tangibles para desarrollar sus campañas lograrán un mayor crecimiento y estabilidad. Prácticas como el livestreaming (transmisión en vivo) continúan siendo un recurso clave, pero es necesario evolucionarlas con creatividad y estrategia. Por otro lado, las Redes de Medios de Retail (RMNs) son una excelente alternativa para llegar a audiencias específicas a través de anuncios personalizados, optimizando la eficacia de las campañas.

**Dominar la economía de la atención.** Captar la atención del público es cada vez más desafiante. Tanto los Millennials como la GenZ rechazan sentir que les están “vendiendo”. A esto se suma que muchos usuarios están dispuestos a pagar por consumir contenido sin interrupciones publicitarias. Por ello, las marcas deben ser más creativas en las redes sociales para mantener su relevancia.

El marketing de influencers sigue siendo una herramienta poderosa, pero su uso requiere más estrategia. Hoy no basta con elegir a alguien con miles de seguidores; los influencers deben tener valores alineados con la marca y demostrar un compromiso real con su audiencia.

En conclusión, liderar en 2025 requiere adaptarse, innovar y abrazar tanto la creatividad como el uso de datos en la toma de decisiones. Las marcas que adopten estas estrategias estarán mejor posicionadas para conectar con sus audiencias y lograr un crecimiento sostenible en un mercado cada vez más competitivo. Ahora es el momento de actuar y asegurar que tu marca esté preparada para el futuro. **P**

Esmeralda Montero

PhD en comunicación social, especialista en comunicación estratégica  
CEO de Bright Podium. Research and strategic communications. [LinkedIn @esmerardamonterovargas](#)

# LA TIRANÍA DE LOS RIESGOS

Vivimos en un mundo cada vez más cambiante, incierto y complejo. Este entorno, que muchos llaman VUCA, por sus siglas en inglés (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), está obligando a las empresas a moverse con más inteligencia y agilidad. Aún así, muchas siguen actuando a la defensiva, frenando sus propios procesos de transformación y corriendo el riesgo de volverse irrelevantes. En este nuevo escenario, sobrevivir no es cuestión de suerte, sino de tener la capacidad —y la valentía— de anticiparse a los riesgos y actuar con visión.

Sostener el éxito empresarial a largo plazo en este entorno requiere un enfoque dual: por un lado, estrategias proactivas e innovadoras para construir y aumentar la confianza de los distintos grupos, inversores, empleados, clientes, proveedores, etcétera; y por otro, un plan sólido de gestión de riesgos que integre inversiones en tres capacidades: predicción, preparación y resiliencia.

Ese enfoque integrado permite a las organizaciones navegar en el ambiente VUCA, aprovechar oportunidades y reforzar su ventaja competitiva a lo largo del tiempo.

Cuando hablamos de riesgos, los financieros y operacionales suelen llevarse toda la atención. Pero hay otros igual de importantes que a veces pasan desapercibidos: los riesgos prevenibles, los estratégicos y los externos ligados al entorno cambiante en el que vivimos.

Los prevenibles son internos y, en teoría, más fáciles de manejar. Se controlan con reglas claras, buenos procesos y un monitoreo constante. Los estratégicos, en cambio, son esos riesgos que la empresa asume conscientemente para crecer o innovar —están ligados al modelo de negocio y a la visión de largo plazo. Y, luego, están los externos, los más impredecibles, como los que trae el entorno VUCA. No los podemos controlar, pero sí prepararnos para enfrentarlos, porque su impacto puede poner en juego mucho más que

las finanzas: puede afectar la estabilidad, la innovación y hasta el futuro mismo de la organización.

Aunque la gestión de riesgos basada en reglas es eficaz para los riesgos prevenibles, los estratégicos y los externos requieren una aproximación más flexible. La clave del éxito está en construir una cultura organizacional abierta y transparente, donde los líderes y empleados, desde sus propias áreas y competencias, puedan identificar y discutir riesgos. Este enfoque no solo ayuda a mitigar amenazas, sino también a aprovechar oportunidades emergentes, permitiendo que las organizaciones sigan siendo resilientes y competitivas en un entorno cambiante.

La transparencia y la responsabilidad compartida no solo reducen vulnerabilidades, sino que también potencian la confianza y la resiliencia de la empresa. En un entorno globalizado, donde la incertidumbre es la norma, las organizaciones que fomentan una cultura abierta y colaborativa están mejor posicionadas para identificar amenazas antes de que se conviertan en crisis.

Para ser eficientes con esta estrategia es fundamental superar ciertos sesgos culturales, como el miedo al compromiso o el pensamiento grupal. Estos sesgos dificultan la discusión sobre riesgos y limitan la capacidad de la organización para prepararse para lo inesperado. La gestión de riesgos exitosa se basa en un entendimiento claro y una participación activa de todos los miembros de la organización. Sin embargo, no se trata solo de una mirada interna: también implica conocer bien a los diferentes stakeholders que se ven impactados y hacerse acompañar de especialistas en manejo de la confianza, que permitan ver el bosque completo y no solo los árboles.

Gestionar riesgos no significa evitarlos a toda costa. El verdadero éxito está en entenderlos, asumirlos con conciencia y manejarlos con claridad, coraje y visión. Es así como las empresas crecen con propósito, incluso en medio de la incertidumbre. **F**

*Andrea Ramirez*

Especialista en reputación corporativa y comunicación estratégica.  
Gerente general de Caribbean Porter Novelli.

270 YEARS  
OF DOING BETTER  
IF POSSIBLE

*And That is  
always  
Possible*



GINEBRA, 1755. COMIENZA LA BÚSQUEDA.  
LA BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA EN LA ALTA RELOJERÍA.  
UNA BÚSQUEDA MARCADA POR LA PASIÓN, LA PERSEVERANCIA Y LA MAESTRÍA.  
UNA BÚSQUEDA CON EL LEMA «HACERLO MEJOR SI ES POSIBLE... ES SIEMPRE POSIBLE».  
UNA BÚSQUEDA SIN FIN.

VACHERON CONSTANTIN CELEBRA 270 AÑOS DEDICADOS A LA BÚSQUEDA  
DE LA EXCELENCIA.

*the  
Quest*



**VACHERON CONSTANTIN**  
GENÈVE

Por Joan Sebastian

# PRODUCCIÓN DE TABACO

## CRECE Y CONQUISTA NUEVOS MERCADOS

LA PRODUCCIÓN DE TABACO SE HA CONVERTIDO EN UNO DE LOS PRINCIPALES GENERADORES DE DIVISAS PARA REPÚBLICA DOMINICANA, SUMANDO MÁS DE 9,900 MILLONES DE DÓLARES EN EXPORTACIONES.

La economía de República Dominicana se balancea entre pilares tradicionales y sectores emergentes que consolidan su posición en la región. Mientras industrias como el turismo lideran como motores clave para atraer inversiones y dinamizar el producto interno bruto (PIB), artículos icónicos como el tabaco no solo fortalecen las exportaciones, sino que también reafirman el potencial del país en los mercados internacionales.

Entre 2012 y 2023, el tabaco elaborado localmente representó el 8.48% del total de las mercancías nacionales colocadas en el exterior, con un valor que supera los 9,918 millones de dólares (mdd). Solo desde 2018, su

comercialización en 93 destinos internacionales ha generado más de 20 mdd, según datos oficiales del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM).

Esto equivale a cerca de trece millones de pesos anuales, lo que representa aproximadamente el 5% del presupuesto general del país, explica a Forbes Rafael Almonte Guzmán, director ejecutivo del Instituto del Tabaco (Intabaco).

### IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL

El sector tabacalero es uno de los principales generadores de divisas para el país. Según datos del Intabaco, la cosecha inicial de tabaco está valorada entre US\$50 y 55 millones, pero tras



los procesos de transformación su valor supera los 650 mdd. “No hay otro producto agrícola que multiplique su valor inicial por 10 mientras genera divisas, empleos y desarrollo rural”, destacó el director de ese organismo.

En República Dominicana, entre 130,000 y 140,000 tareas están dedicadas a la siembra de tabaco, distribuidas en 15 provincias, incluyendo Montecristi, Santiago Rodríguez, Valverde y Santiago de los Caballeros. En estas zonas operan más de 3,300 productores, y el sector genera alrededor de 125,000 empleos formales.

La importancia cultural y económica



## ACTUALIDAD EN CIFRAS DEL TABACO DOMINICANO

Datos de 2024

**915.2 mdd**

Fue el total exportado en 2024.

**5.9%**

es el crecimiento interanual del producto.

**8.4%**

es el porcentaje del total exportado en el país.

**116**

mercados reciben tabaco dominicano.

**167**

exportadores comercializan el producto.

**6**

provincias concentran la mayor parte de la siembra de tabaco.

**125,000**

empleos formales genera el sector.

Fuente: Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (ProDominicana) y Dirección General de Aduanas (DGA).

del tabaco quedó plasmada con la Ley 341-22, que lo declara patrimonio cultural de la nación. Este reconocimiento subraya la relevancia del cigarro dominicano, exportado a 142 países, siendo Estados Unidos su principal destino. Además, Intabaco y el Instituto Dominicano para la Calidad (Indocal) han firmado un convenio para certificar la producción bajo las Normas Dominicanas (NORDOM), reforzando la posición del país como líder global en la industria tabacalera.

Aunque la certificación de calidad que ofrece Indocal no es obligatoria para los fabricantes de cigarros, la

institución establece normas específicas que los productores pueden adoptar de manera voluntaria.

“Indocal no regula directamente la calidad de los cigarros, pero proveemos las normas necesarias para que quienes lo deseen puedan cumplir con los estándares internacionales”, afirman desde el instituto. Estas normas son clave para garantizar que el tabaco dominicano mantenga su prestigio en mercados externos, donde los estándares suelen ser más exigentes que los locales. Además, ofrecen un valor agregado que genera confianza en los consumidores.

En la actualidad, el Intabaco trabaja para diversificar los destinos de exportación más allá de Estados Unidos y Europa, estableciendo relaciones comerciales con países de Oriente Medio y la Federación Rusa. Estas iniciativas han impulsado la exportación tanto de tabaco en rama como de productos terminados, proyectando un crecimiento significativo en los próximos años.

De hecho, la industria tabacalera de República Dominicana ha experimentado un crecimiento notable en los mercados internacionales, particularmente en China, que ha incrementado sus importaciones de tabaco dominicano, superando los 2 mdd desde 2017.

Sin embargo, el presidente y co-fundador de Continental Dominican Cigars, Carlos Fernández, destaca que este auge trae consigo una serie de desafíos que podrían afectar la competitividad del sector, entre los que destaca la escasez de materias primas y los problemas derivados de las nuevas regulaciones en mercados clave.

Más del 95% de la producción de tabaco en el país está destinada a mercados internacionales, mientras que solo alrededor del 5% se consume localmente. Según Fernández, las demandas entre ambos mercados son considerablemente diferentes. El mercado local, señala Fernández, se abastece con relativa facilidad, lo que facilita su satisfacción. En este contexto, productos como el tabaco destinados a la exportación deben cumplir con los estándares establecidos por los países de destino, lo que agrega un nivel de exigencia adicional.

### ORIGEN DEL TABACO

Aunque en República Dominicana se fabrican cigarrillos con materia prima local, más del 80% de las capas provienen de lugares como Ecuador, Indonesia, Connecticut y Pensilvania, lo que incrementa los costos de producción.



### GRAVAMEN

El sector tabacalero en República Dominicana está gravado principalmente por el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), que se aplica a los cigarrillos y productos relacionados. Para 2024, el ISC sobre una cajetilla de 20 cigarrillos de tabaco negro o rubio es de 60.96 pesos dominicanos, con ajustes anuales basados en la inflación. Además, se aplica un 20% de ISC sobre el Precio Sugerido de Venta al Público (PVP) para los productos del tabaco. Esto se suma el Impuesto sobre la Renta (ISR) corporativo, que puede alcanzar hasta un 30% para las empresas de mayores ingresos. El sector también enfrenta nuevos desafíos regulatorios, como la obligación de implementar la facturación electrónica a partir de 2025.

Para Fernández, esa dependencia de insumos internacionales coloca a los productores dominicanos en desventaja frente a competidores de Nicaragua, Ecuador y Honduras, donde los costos son más bajos debido a una mayor disponibilidad de materia prima local y menores costos operativos.

De hecho, esto ha llevado a algunos productores, como La Aurora, a establecer plantaciones en países como

Costa Rica y Guatemala, reconocidos por sus condiciones óptimas para el cultivo de tabaco de alta calidad.

Un cigarro consta de tres partes principales: la capa, la tripa y el capote. La capa es la hoja exterior, que debe ser suave y sin imperfecciones, y es responsable de la apariencia y el sabor del cigarro. La tripa, por su parte, está compuesta por las hojas interiores que determinan la fortaleza del cigarro, y es fundamental para el sabor final. El capote es la hoja que envuelve la tripa y la mantiene unida, desempeñando un papel importante en la combustión del cigarro.

El proceso de elaboración de un cigarro puede durar hasta cinco años, comenzando con la siembra del tabaco y pasando por fases de curado, fermentación y añejamiento de las hojas, para garantizar que cada componente esté en las mejores condiciones para la fabricación del producto final.

Actualmente, una parte significativa de las capas utilizadas en la fabricación de cigarrillos proviene de Estados Unidos, lo que limita el reconocimiento de los cigarrillos dominicanos como productos 100% autóctonos. Esto ha

Por Joan Sebastian

# ETIQUETADO FRONTAL

## ¿PODRÍA GOLPEAR A LA INDUSTRIA LOCAL?

REPÚBLICA DOMINICANA SE POSICIONA COMO UNO DE LOS PAÍSES CON MAYOR APERTURA COMERCIAL DEL CARIBE. ESTA INTEGRACIÓN AL INTERCAMBIO INTERNACIONAL, AUNQUE IMPULSA EL DINAMISMO ECONÓMICO, TAMBIÉN PLANTEA EL DESAFÍO CONSTANTE DE INNOVAR Y ADAPTARSE PARA COMPETIR FRENTE A UNA OFERTA EXTRANJERA CADA VEZ MÁS DIVERSA.

En este escenario, el país no solo comercia, sino que también compite bajo las reglas de sus principales socios comerciales, que en muchos casos representan una amenaza directa para la producción nacional. Solo en 2024 se registraron importaciones desde 207 países o territorios —cinco menos que el año anterior—, pero el 79.6 % del valor total importado provino de apenas diez naciones, entre ellas Estados Unidos (40.2 %), China (17.8 %) y España (4.1 %).

Los bienes de consumo representaron el principal grupo económico importado, concentrando el 46.1% del valor total. Durante 2020, Estados Unidos suministró a República Dominicana el 96 % de los productos cárnicos importados, valorados en 188 millones de dólares (mdd), una cifra que ha seguido en ascenso, según datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA, por sus siglas en inglés). Un informe titulado “El consumo de alimentos en República Dominicana” destaca que los productos orientados al consumidor —como queso, carne de cerdo, leche descremada, carne de aves, frutas, vegetales procesados, salsas, snacks y alimentos para mascotas— representan una parte significativa de las exportaciones agrícolas estadounidenses al país.

Esta información cobra mayor



relevancia en el contexto actual, marcado por el avance en la implementación del Etiquetado Frontal de Advertencia Nutricional (EFAN) en República Dominicana. El proceso ya ha dado pasos concretos con una resolución reciente del Ministerio de Salud Pública que respalda su adopción.

Durante un encuentro titulado “Entendiendo el etiquetado frontal y sus desafíos en República Dominicana”, Marcela Rodríguez, directora de Asuntos Científicos y Regulatorios de la Alianza Latinoamericana de Asociaciones de la Industria de Alimentos

y Bebidas (Alaiab) expresó una realidad: “Cada vez más personas leen las etiquetas, se cuestionan lo que consumen y exigen transparencia”.

El avance hacia el EFAN responde a una combinación de factores: el aumento sostenido de enfermedades no transmisibles como la obesidad, la diabetes y la hipertensión; la presión de organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) para mejorar la información que reciben los consumidores; una creciente base de evidencia

científica que demuestra el impacto de una mala alimentación y la necesidad de establecer regulaciones claras; y el activismo ciudadano y de salud pública que ha impulsado cambios legislativos en diversos países de la región.

### PRESENCIA EN LA REGIÓN

En América Latina, varios países han adoptado sistemas obligatorios de etiquetado frontal de advertencia para enfrentar el aumento de enfermedades no transmisibles vinculadas a la alimentación. Estos esquemas, basados en evidencia científica, suelen emplear símbolos visuales como sellos octogonales negros para alertar a los consumidores sobre altos niveles de calorías, azúcares, sodio o grasas saturadas. Chile fue pionero en 2016, seguido Perú (2019), México (2020), Uruguay (2020) y Argentina (2021). Brasil, por su parte, utiliza una lupa para señalar el exceso de nutrientes críticos, mientras que Colombia estableció su sistema a través de la Ley de Comida Chatarra en 2022. Ecuador y Bolivia optaron por modelos tipo semáforo, aunque la implementación en este último sigue pendiente. Incluso países con contextos económicos complejos, como Venezuela, han aprobado normativas similares.

La Unión Europea, en contraste, no ha armonizado un sistema obligatorio de etiquetado frontal. Algunos países como Francia, Alemania, Bélgica y España utilizan de manera voluntaria el sistema Nutri-Score, que clasifica los alimentos en una escala de letras y colores, mientras que otros —como Italia y Grecia— lo rechazan por considerarlo perjudicial para productos tradicionales.

En Estados Unidos, principal socio comercial de República Dominicana, el etiquetado frontal no es obligatorio, pero en enero de 2025 la FDA propuso una norma que exigiría incluir información nutricional visible en el frente de los envases, indicando si el

contenido de grasas saturadas, azúcares añadidos o sodio es bajo, medio o alto.

Es en este contexto donde, desde Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) se cuestiona la implementación de la medida, que podría impactar la industria local. Mario Pujols, vicepresidente del organismo gremial advirtió que la discusión sobre el etiquetado frontal de advertencia (versión 4.0) se está dando sin que el país haya logrado consolidar correctamente el sistema actual de etiquetado nutricional básico: “Estamos ahora discutiendo el etiquetado 4.0 sin antes tener la certeza legal de que el 1.0 se ha implementado de forma eficaz”.

Pujols explicó que este desorden ha generado confusión entre los consumidores, ya que se mezcla el etiquetado nutricional con aspectos regulatorios sanitarios e industriales, sin un enfoque claro. También se cuestionó la falta de concertación legal y técnica para avanzar hacia un modelo más complejo de etiquetado frontal, similar a los que ya operan en otros países con símbolos como el octógono negro.

Durante el encuentro, Rodríguez advirtió que el modelo de etiquetado frontal basado en los criterios de la OPS, actualmente en consulta pública por parte del Ministerio de Salud Pública, podría generar confusión en los consumidores si no se acompaña de una adecuada explicación y diferenciación entre productos. Como ejemplo, señaló que tres jugos con distintas concentraciones de azúcar —uno con 3°, otro con 6° y otro con 11°— recibirían el mismo sello de advertencia de “alto en azúcar”, lo que impide al consumidor distinguir la opción más saludable.

Para Nicolle Valerio Issa, directora ejecutiva de la Asociación de Industrias de Bebidas No Alcohólicas (Asibenas), uno de los mayores riesgos del EFAN es que no distingue entre productos reformulados o con mejoras

en su perfil nutricional y aquellos que no han sido modificados. “Si todos los productos terminan llevando la misma etiqueta de advertencia, sin importar si han reducido sodio, azúcar o grasas, la industria no tendrá incentivos reales para innovar ni para mejorar sus fórmulas. Al contrario, se desincentiva el esfuerzo por ofrecer alternativas más saludables”, advirtió.

### SITUACIÓN ACTUAL

El Ministerio de Salud Pública remitió en diciembre de 2023 una propuesta de resolución sobre el EFAN de productos procesados y ultraprocesados, una iniciativa que aún se evalúa.

Tras una prórroga de comentarios públicos que venció el 3 de abril de 2024, la propuesta fue enviada a la Organización Mundial del Comercio (OMC). Industriales objetaron la resolución, señalando que muchos productos importados entran al país sin cumplir con los requisitos básicos del etiquetado en español, mientras que a los fabricantes locales se les exige una estricta observancia de normas.

Expresaron que mientras la región de Centroamérica y el Caribe no han definido un estándar común, y Estados Unidos apenas está en consulta pública ante la OMC sobre su posible sistema (abierto hasta julio de 2025), la República Dominicana parecería adelantarse sin coordinación regional.

La preocupación se centra en cómo se exigirá el cumplimiento a estos productos si los tratados actuales no lo contemplan explícitamente. “Nuestros productos exportados deben cumplir con las normas del país de destino. Pero aquí, a veces, los productos importados no cumplen las nuestras”, expresó Pujols.

Aseguran que la industria local está dispuesta a adaptar sus etiquetas, pero piden reglas claras y que la competencia sea equitativa. Abogaron porque se detenga la resolución y crear una mesa de trabajo técnica multisectorial. **F**

# LAS 'SKILLS' DEL PRESENTE

**EN UN ENTORNO ALTAMENTE CAMBIANTE, LAS EMPRESAS PONEN EL OJO EN LAS HABILIDADES BLANDAS CON ÉNFASIS EN QUE LOS PROFESIONALES DESARROLLEN UN 'MINDSET' DE CRECIMIENTO O APRENDIZAJE CONTINUO. LAS UNIVERSIDADES ESTÁN TRAZANDO CAMINOS PARA INCORPORAR ESTAS 'SKILLS' EN SUS ESTUDIANTES.**

Con el avance de nuevas tecnologías, cambios en las modalidades de trabajo y el despliegue de procesos de transformación empresarial, las compañías hoy están buscando perfiles profesionales que logren un equilibrio perfecto entre las habilidades y competencias. Ese mix ideal de habilidades blandas y duras es lo que hará exitoso al profesional de hoy, lo cual resulta especialmente desafiante para los jóvenes que se enfrentan a sus primeras experiencias laborales luego del trabajo remoto, o se encuentran en sus primeros años de carrera.

¿Qué es lo que están priorizando las empresas? Según un informe divulgado por ManpowerGroup este 2024, la creatividad, la colaboración y la flexibilidad son fundamentales para un futuro y un lugar de trabajo prósperos a medida que la sostenibilidad, la digitalización y la automatización

reconfiguran nuestra forma de trabajar. En ese sentido, Ana Carolina Gusmán Montes de Oca, gerente de People & Culture en ManpowerGroup Perú, señala que hoy se buscan profesionales “que puedan innovar, que no tengan miedo de trabajar en equipo, compartir y colaborar para sacar adelante un proyecto. Y que sean flexibles con el cambio, porque estamos en una era donde lo único constante es eso, el cambio”.

Ante este entorno impredecible, las habilidades blandas están cobrando aún mayor relevancia entre las empresas. Además de tener la capacidad de ser flexible y adaptarse al cambio, “la comunicación efectiva es una habilidad transversal que se está exigiendo cada vez más, apalancado por el retorno a más espacios presenciales”, reconoce David Jiménez, gerente de Selección y RPO en Adecco Perú. Coincide en ese punto Paola Chocano, partner



& managing director en Cornerstone Perú, quien indica que también se están priorizando habilidades como la inteligencia emocional y la colaboración. “Estos atributos son fundamentales para integrarse en equipos diversos y manejar entornos laborales híbridos o remotos”, acota.

Asimismo, algunas habilidades blandas que las empresas ponen en la mira son el pensamiento 360° para



abordar problemas complejos y proponer soluciones innovadoras enriquecidas con perspectivas distintas, destaca Pilar Quinteros, associate partner de Consultoría de EY Perú: “Esta mirada holística facilita la toma de decisiones en entornos de transformación”, considera. Además, subraya la capacidad de generar soluciones enriquecidas por el aporte de las conexiones humanas y lo tecnológico;

así como la resiliencia con el fin de adaptarse rápidamente a los cambios y gestionar las emociones en la ruta de la transformación que suele tener altibajos.

Estas habilidades, además, se complementan con el avance de la inteligencia artificial (IA) y la automatización de tareas. Según estudios de PageGroup, el 68% de los líderes de recursos humanos considera que el

pensamiento crítico y la inteligencia emocional son claves para enfrentar los desafíos de la digitalización: “La IA puede automatizar procesos, pero las decisiones estratégicas y el manejo de equipos diversos requieren una sensibilidad humana que las máquinas no pueden replicar. Los profesionales que desarrollen estas competencias blandas estarán mejor preparados para liderar en esta nueva era digital”, explica Elio Vignolo, Head of Technology en PageGroup.

### MINDSET DE CRECIMIENTO

Actualmente, las empresas en despliegue de procesos de transformación buscan profesionales con un mindset de crecimiento o aprendizaje continuo (growth mindset), señala Quinteros, de EY. Es decir, los profesionales que destacan son “aquellos dispuestos a aprender constantemente —y desaprender— y a desarrollar nuevas habilidades en respuesta a los rápidos avances tecnológicos y las nuevas exigencias del mercado”, analiza.

En esa línea, independientemente de todos los estudios que se hayan tenido, esa formación deja de ser novedosa, reflexiona Gusmán Montes, de ManpowerGroup Perú: “Necesitamos gente que tenga learnability, que es la capacidad de seguirse preparando constantemente”, resalta.

Es así que las habilidades duras siguen siendo esenciales, especialmente en sectores como tecnología, finanzas, banca y retail, explica Chocano, de Cornerstone Perú: “Las empresas valoran el dominio de plataformas digitales y la capacidad para gestionar datos a gran escala, especialmente a medida que más empresas digitalizan sus procesos”, dice.

De hecho, según estudios de PageGroup, el 72% de las empresas buscan candidatos con competencias técnicas avanzadas en áreas como análisis de datos, ciberseguridad y automatización, comparte Vignolo.

Respecto a habilidades duras, Jiménez, de Adecco Perú, considera entre las más relevantes las técnicas en función al rol de la posición, el uso intensivo de herramientas digitales (inclusive del uso de la IA para sugerir mejora de procesos), conocimiento de idiomas, análisis de datos y metodologías ágiles.

### ¿CÓMO SE ADAPTAN LAS UNIVERSIDADES?

La realidad es que, al contar con un menor nivel de experiencia y exposición, los reclutadores consultados por FORBES señalan que los postulantes a posiciones de entrada suelen flaquear en la comunicación efectiva.

Jiménez indica que otro punto a reforzar es la adaptabilidad, ya que al ser más jóvenes no han atravesado muchos escenarios cambiantes en los que deban aprender a realizar cambios relevantes en la marcha.

Asimismo, la gestión del tiempo, la organización y priorización puede ser algo más complejo para este tipo de perfiles, al carecer de la misma experiencia previa. En esa línea, Guzmán Montes, de ManpowerGroup Perú, dice que, en las entrevistas de trabajo, estos perfiles jóvenes muestran temor de participar o de dar sus opiniones, son extensos y poco concretos, y carecen de seguridad en sí mismos.

En ese contexto, las universidades tienen el reto de formar a los jóvenes para el mundo del trabajo. ¿De qué manera se están adaptando a las nuevas demandas del mercado laboral?

Conscientes de que el mercado actual requiere profesionales con habilidades tanto técnicas como blandas, capaces de enfrentar los desafíos globales y liderar en un entorno marcado por la transformación constante, la Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTECH) del país sudamericano ha implementado el modelo educativo TransformaTECH. Este prioriza el desarrollo de competencias esenciales para

el éxito en el entorno laboral actual y se caracteriza por su flexibilidad, enfoque interdisciplinario y una fuerte conexión con el mundo real, señala Javier Bustamante, rector de la UTECH.

“Este enfoque [...] brinda a los estudiantes experiencias prácticas y simuladas que reflejan situaciones reales. En las facultades de Negocios, Computación e Ingeniería se integran estrategias tanto curriculares como metodológicas”, explica.

Así, por ejemplo, en las mallas curriculares, cuentan con proyectos interdisciplinarios (cursos que combinan conocimientos de diferentes áreas); y en el aula redefinen la enseñanza y el aprendizaje al convertir el contenido en diferentes situaciones que fomentan una mentalidad proactiva, crítica y orientada al cambio.

Por otro lado, desde Cornerstone observan que las universidades están adoptando un enfoque más práctico y alineado con las demandas empresariales. Justamente, la consultora en gestión de talento y la Universidad del Pacífico firmaron un acuerdo para

conectar el talento académico de pregrado, postgrado y Gestión Pública con las crecientes necesidades del sector empresarial.

De esa manera, ofrecen a los estudiantes oportunidades para desarrollar habilidades críticas a través de talleres, charlas y programas de empleabilidad, dice Chocano.

Si bien las casas de estudios tienen un gran rol formador, Pilar Quinteros, associate partner de Consultoría de EY Perú destaca que “la educación viene de casa también”, y menciona que se debe tener en cuenta que en las universidades e institutos se forman las bases para adquirir estas habilidades, pero su puesta en práctica, desarrollo y mejoramiento se dará en el día a día del trabajador.

“Las habilidades se desarrollan todo el tiempo, el nivel de comunicación mejora con la propia experiencia, la capacidad de pensar estratégicamente con una visión holística también. Entonces, creo que es un buen mix: una buena base académica para luego seguir creciendo”, comenta. **1**



Por Felivia Mejía

# 50 MUJERES PODEROSAS

Forbes República Dominicana presenta su selección de las 50 Mujeres Más Poderosas 2025, destacando a las que con su liderazgo marcan hitos que fortalecen la presencia femenina en diversos sectores, como el deporte, la ciencia, política, arte, negocios, entre otros.

**M**ujeres liderando investigaciones científicas, industrias multinacionales, sus propias empresas y en oficinas gubernamentales representan el trayecto avanzado en materia de igualdad de género y empoderamiento femenino.

Con esta lista, Forbes República Dominicana reconoce esas conquistas, a la vez que abre una conversación sobre los aspectos que están pendientes para lograr un verdadero ambiente de equidad.

El reciente informe de ONU Mujeres titulado “Los derechos de las mujeres bajo examen, 30 años después de Beijing” pone de manifiesto que en 2024 casi una cuarta parte de los gobiernos de todo el mundo informaron de un retroceso en los derechos de las mujeres.

También indica que, a pesar de que se han logrado avances importantes, solo 87 países han sido liderados en algún momento por una mujer, y que cada 10 minutos una mujer o una niña es asesinada por su pareja o alguien de su familia.

Ese informe señala, además, que la tecnología digital y la inteligencia artificial difunden estereotipos nocivos, al tiempo que la brecha de género en el ámbito digital limita las oportunidades de las mujeres.

“La discriminación de género, todavía profundamente arraigada en las economías y sociedades, restringe de manera crónica los derechos y esperanzas de las mujeres y las niñas”, contiene el informe, que se elaboró este año, cuando se cumple el 30 aniversario desde la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, la hoja de ruta más visionaria sobre los derechos femeninos.

Es por eso que la oficina de la ONU actualiza sus acciones en el marco del Programa de Acción Beijing+30, una ambiciosa hoja de ruta para completar las asignaturas pendientes, haciendo énfasis en que se impulse una revolución digital que garantice la igualdad de acceso a la tecnología, de manera que se preparen a las mujeres y niñas para asumir un papel de liderazgo en el ámbito de la IA y la innovación digital y garantizar su seguridad y privacidad en sus actividades en línea.

Otros aspectos que están pendientes son la erradicación de la pobreza, la eliminación de la violencia y la Justicia climática, en el sentido de que se prioricen los derechos de las mujeres y niñas en la adaptación al clima.

Asimismo, cabe destacar que son muchas las mujeres que están aportando para mejorar esas realidades. Por eso, siempre es un reto enorme para Forbes lograr que solo 50 perfiles que integren la lista Mujeres Poderosas.

Para este proceso, se abrió una convocatoria en nuestras plataformas digitales, a través de la cual invitamos a todas las mujeres a postularse cumplimentando un cuestionario en el que se requería información sobre su trayectoria profesional, aportes sociales y formación.

Para la evaluación de esas postulantes contamos con el apoyo de aliados, como el especialista en comunicación estratégica Eduardo Valcárcel, socio director de NewLink Dominicana; el consultor internacional de estrategia y comunicación empresarial Thony Da Silva, socio de Pizzolante.

Además, el equipo editorial de Forbes realiza una exhaustiva búsqueda de perfiles de manera independiente, para presentar sus propias propuestas.

# ZOÉ SALDAÑA

ACTRIZ

Este año obtuvo el premio Oscar a 'Mejor actriz de reparto', por su participación en la película musical Emilia Pérez.

La ceremonia de los premios Oscar de este año fue la más emotiva para los dominicanos porque por primera vez veían entre los nominados a una representante de su tierra.

Con el reconocimiento a la artista Zoé Saldaña, como 'Mejor actriz de reparto' por su participación en el filme Emilia Pérez, los dominicanos celebraban no solo el orgullo por el hito logrado por su descendiente, sino, también, una carrera que es testimonio de resiliencia, talento y determinación.

La trayectoria exitosa de Zoé es una historia que se narra resaltando lo que significa contar con el apoyo femenino, el impulso que ha representado para ella contar con el soporte de su abuela, madre y hermanas. Un acompañamiento que ella resaltó incluso en su discurso al recibir el mayor galardón de la industria cinematográfica estadounidense. "Mi mamá está aquí. Toda mi familia está aquí", resaltó.

Ella es el reflejo del poder de la sororidad y una invitación a que las líderes se conviertan en motores que muevan el éxito de las mujeres de su entorno.

Este año una hilera de galardones ha llenado las manos de Zoé. Recibió el Gran Soberano en los Premios Soberano 2025, el galardón más importante del arte y la cultura en la República Dominicana. Asimismo, un Globo de Oro, un premio BAFTA, un Critic's Choice Award y un premio del Sindicato de Actores (SAG) por su papel de Rita, en Emilia Pérez.

Ella también ha incursionado en la producción cinematográfica y audiovisual, a través de la compañía Cinestar Pictures, la cual fundó junto a su esposo el artista italiano Marco Peregro.



CC-FRANK SUN / WIKICOMMONS



**Brenda Castillo**  
Deportista

Forma parte de la Selección Dominicana de Voleibol Femenino. Ha sido múltiples veces reconocida como “Mejor libero”, “Mejor defensora” y “Mejor receptora”. Es la número 1 del ranking de voleibol de las 100 mejores jugadoras del mundo.



**Lucy Objío**  
Abogada

Su desempeño excelente en la litigación y resolución de conflictos le ha valido el reconocimiento internacional y posiciones destacadas en rankings como Legal 500. En su rol de socia de la firma Pellerano & Herrera se ha consolidado como referente en la defensa de intereses corporativos.



**Elizabeth Mena**  
Estratega

En el rol de CEO del Consejo Internacional FIFA para la Copa Mundial de Fútbol Femenil lideró la organización del primer campeonato mundial en el país. Además, organizó este año el primer foro sobre sostenibilidad que integró a diversos sectores público y privado.



**Paola Santana**  
Tecnología

Este año lanzó Mercadito, en Puerto Rico, la primera plataforma gubernamental de comercio electrónico en América Latina, como parte de los servicios que ofrece a través de Glass, la compañía que ella creó para dotar de más eficiencia a las compras de las organizaciones del Estado.



**Éléonore Caroit**  
Legisladora

Es la primera persona de origen dominicano en ocupar un escaño en la Asamblea Nacional de Francia. Fue reelegida como diputada para América Latina en 2022 y nuevamente en 2024, lo que demuestra el apoyo y la confianza de los ciudadanos a quienes representa.



**Rosanna Ruíz**  
Banca

Es la presidenta de la Asociación Dominicana de Bancos Múltiples. Además, es la primera vicepresidenta de la Federación Latinoamericana de Bancos y la coordinadora del Comité Financiero de la iniciativa Meta 2036, una estrategia país que busca duplicar el PIB nacional al año 2036.



**Fanny Cabreja**  
Fisiculturismo

Como fisiculturista ha sido ganadora absoluta del certamen Body Fitness Perú y del Body Fitness de República Dominicana. Creó el Programa “40 days Pilates Challenge”, con el que ha recorrido varias provincias del país para capacitar a las personas sobre la importancia de una nutrición adecuada.



**Elvira Garrido**  
Empresaria

En su rol de VP de la junta directiva de la Asociación de Restaurantes de la Región Norte impulsa el desarrollo de ese sector. Es la propietaria de la cadena de restaurantes Pork And Beer y, además, participa en acciones municipales, representando al alcalde de Santiago de los Caballeros.



**Cynthia Álvarez**  
Financiera

Fundadora y CEO de Patrimonial Group. Educa sobre la planificación financiera de patrimonios familiares. Es la primera y única Certified Financial Planner (CFP) en la República Dominicana. Miembro del consejo asesor del Bertarelli Institute for Family Entrepreneurship de la prestigiosa universidad Babson College.



**Carolina Veras**  
Banca

Es la Chief Marketing Officer (CMO) de la mutualista más grande del país, la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, una posición desde la cual ha transformado de manera positiva la experiencia del cliente, al impulsar una entidad más inclusiva y conectada con las nuevas generaciones.



**Karina Castellanos**  
Seguridad

CEO de Eulen Dominicana. Lidera en República Dominicana la empresa multinacional española Eulen, especializada en la prestación de servicios de seguridad y generales para instituciones y empresas. Bajo su liderazgo la compañía ha crecido y conquistado nuevos segmentos.



**Helena Dionisio**  
Marketing

Entre las pocas mujeres que lideran en el sector de bebidas está Helena Dionisio, especialista en marketing de origen portugués, que se desempeña como country manager de Pernod Ricard Dominicana. También es vicepresidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo Domínico-Portuguesa.



**Liddy Aida Kiaty Figueroa**  
Médico investigadora

Fundó DOCATH, una plataforma digital de salud que integra telemedicina, validación automatizada de ausencias médicas y bienestar corporativo, que conecta a proveedores de servicios de salud con pacientes mediante consultas virtuales y reportes clínicos en tiempo real.



**Amelia Reyes Mora**  
Estratega

Desde su rol como vicepresidente de la Asociación Dominicana de Turismo de Salud y CEO de su empresa AF Comunicaciones ha liderado proyectos que impulsan la proyección de marcas en sectores como salud, turismo médico, tecnología, educación, finanzas y consumo masivo.



**Yoneice Pineda**  
Derechos humanos

Es la presidenta de la Asociación de Mujeres por la Integración Internacional (AMPI), desde donde desarrolla iniciativas enfocadas en el empoderamiento de mujeres, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y la promoción de los derechos humanos a nivel internacional.



**Agripley Valverde**  
Abogada

Ha ganado el reconocimiento local e internacional por su apoyo al crecimiento de mujeres empresarias y por colaborar a la creación de iniciativas legislativas a favor de ese segmento, desde su participación en varios gremios, entre ellos la Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios.



**Angelina Biviana Riveiro Disla**  
Servidora pública

Como directora ejecutiva del Centro De Exportación e Inversión de República Dominicana (ProDominicana) ha logrado cifras records en recepción de inversión extranjera directa, posicionando al país como principal receptor de Centroamérica y Caribe.



**Julia Leticia Muñoz Alegre**  
Diplomática

Es la primera mujer elegida como secretaria general del Partido Socialista Obrero Español (PSOE) en República Dominicana y la segunda en toda la historia del partido en España. Es la primera punto nodal de la “Red de Mujeres Unidas” y se desempeña como diplomática en Turquía.



**Verónica Núñez**  
Abogada

Impulsa proyectos para garantizar espacios de trabajo dignos para las mujeres. Organizó la primera Expo Mujer Mipyme. Además, es la representante de las mujeres empresarias de mipymes en la Comisión Plan META 2036 y la presidenta de la asociación de empresarias y profesionales ANMEPRO.



**Dhamelisse Then VanderHorst**  
Pediatra

Como directora general del Hospital Pediátrico Hugo Mendoza impulsa un servicio de salud eficiente, que le ha valido al centro ser reconocido en dos ocasiones en la categoría Oro en el premio Iberoamericano a la calidad. Esta cardióloga pediatra también es gerente clínica del centro Endocardio.



**Yorlin Lissett Vásquez Castro**  
Servidora pública

En su rol de subdirectora jurídica de la Dirección General de Impuestos Internos ha participado en la creación de varias leyes y normativas que robustecen el sistema tributario y favorecen la transparencia de los procesos administrativos.



**Milagros Ortiz**  
Servidora pública

Lidera la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), una posición desde la cual ha contribuido a que en los últimos cinco años el país se haya posicionado entre los que han mejorado significativamente su puntuación en el Índice de Percepción de la Corrupción.



**Yeni Berenice Reynoso**  
Abogada

Tras ocupar posiciones de gran relevancia en el sistema judicial, como ser la primera procuradora fiscal de Santiago de los Caballeros y, luego, ocupar ese cargo en el Distrito Nacional, este año asumió la dirección de la Procuraduría General de la República, la cuarta mujer en asumir esas funciones.



**Wendy Gómez**  
Pediatra

Esta onco-hematóloga, pediatra y paliativista preside la Unidad Pediátrica del Instituto Nacional del Cáncer Rosa Emilia Sánchez Pérez de Tavares (INCART). Además, formó parte del equipo que elaboró el Plan Estratégico Nacional de Cáncer Infantil 2023-2030 y se encarga de implementarlo.



**Sor Trinidad Ayala**  
Labor social

Este año, por su rol de más de dos décadas como coordinadora de la Pastoral de la Salud de la Arquidiócesis de Santo Domingo ha sido reconocida por el Gobierno por fomentar la atención psicológica y económica para personas en situación de vulnerabilidad que buscan atención en hospitales públicos.



**Daisy Acosta**  
Investigadora científica

Es la cofundadora y asesora científica ad- vitam de la Asociación Dominicana de Alzheimer y Similares. Además, ocupó el puesto de presidenta de la Asociación Mundial del Alzheimer. Creó el Banco Nacional de Cerebros de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (BNC-UNPHU).



**Francesca Rainieri**  
Empresaria

Este año hizo historia al convertirse en la primera mujer en asumir la presidencia de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana. Como Chief Financial Officer de Grupo Puntacana, ha jugado un rol clave en el crecimiento y consolidación de esa empresa turística.



**Alexandra Matos**  
Labor social

Colaboradora en proyectos de investigación sobre cáncer infantil en la región y participó en el diseño del Plan Estratégico Nacional del Cáncer Infantil, en su rol de presidenta de la Fundación Amigos contra el Cáncer Infantil (FACCI) y miembro de la Alianza Global St Jude - Organización Mundial de la Salud (OMS).



**Alicia Ortega**  
Periodista

Este año la destacada periodista de investigación recibió el Premio a la Libertad de Prensa República Dominicana- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), convirtiéndose en la primera mujer en el país en recibir esta distinción.



**Mercedes Ramos**  
Empresaria

Es una activista que impulsa el desarrollo del ecosistema empresarial, a través de su participación en la directiva de los principales gremios del país. Preside la Junta directiva de Grupo Ramos, el comercio retail más grande del país, liderando la diversificación y modernización de la empresa que tiene las tiendas Sirena.



**María Elena Vásquez Taveras**  
Servidora pública

Como presidenta del Consejo Directivo de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia ha impulsado importantes iniciativas para fomentar la libre competencia en el país y ha marcado hitos en la institución, como la imposición de la primera sanción por colusión en compras y contrataciones.



**Christy Luciano**  
Comunicación y Sostenibilidad

Es vicepresidenta de Comunicación Corporativa y Sostenibilidad de la aseguradora Grupo Universal y este año fue designada como presidenta interina de la Red Nacional de Apoyo Empresarial a la Protección Ambiental (Ecored), desde donde ha impulsado una cultura de buenas prácticas ambientales.



**Emma Polanco**  
Servidora pública

Tras una profunda evaluación de candidaturas fue elegida este año como miembro de la Cámara de Cuentas y el Senado la designó como presidenta de ese órgano auditor de los procesos administrativos y financieros de las oficinas gubernamentales y ejercerá funciones hasta el año 2029.



**Faride Raful**  
Servidora pública

Como ministra de Interior y Policía impulsa programas para el aumento de la seguridad ciudadana, la construcción comunitaria del orden, la articulación interinstitucional. Fomenta una cultura de paz emprendiendo acciones en contra del desorden y el ruido.



**Mónica Infante**  
Estratega

Es la primera mujer elegida como presidenta del consejo directivo de la Asociación de Aeropuertos de América Latina y el Caribe (ACI-LAC) para el período 2024-2025. Combina esas funciones con el rol de directora ejecutiva de Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI (Aerodom).



**Yudit García**  
Turismo

Es la presidenta de la Asociación de Hoteles de Santo Domingo (AHSD), con una amplia trayectoria en la dirección de hoteles de la cadena Marriott. Lidera iniciativas para proyectar a la ciudad de Santo Domingo como destino turístico gastronómico y cultural.



**Clara Pablo**  
Industria de la música

Su trabajo en la industria de la música ha sido reconocido por varias plataformas, como Billboard. se desempeña como vicepresidenta de marketing en Walter Kom, empresa que se centra en la gestión de grandes artistas latinos como Carlos Vives, Maluma, CNCO, entre otros.



**Zenaida Méndez**  
Derechos de la mujer

Fue la primera latina en presidir la Organización Nacional de Mujeres (NOW) de Nueva York y es la única latina y afro-latina en la junta de directores del New York Women in Film & Television, una organización muy prestigiosa de mujeres en la televisión.



**Fénix Arias**  
Derechos Humanos

Activista, profesora e investigadora, pionera en la defensa de los derechos de los inmigrantes dominicanos en Nueva York. Fue decana del CUNY-Bronx Community College y actualmente es la jefa de Operaciones Distrito Escolar Yonkers.



**Lissette Eloisa Mejía**  
Ejecutiva

Como directora administrativa de Metrogas y Rili Gasoil, lidera en un sector en el que participan pocas mujeres. De su trabajo destaca la implementación de nuevas tecnologías para optimizar procesos y la ejecución de normas para garantizar la seguridad y salud ocupacional.



**Alba Vásquez**  
Tecnología

Ganadora del NASA Space Apps Challenge Santo Domingo 2024, como líder de un equipo que creó una solución accesible para apoyar a agricultores en zonas vulnerables. En 2025, es la primera dominicana seleccionada para participar como astronauta análoga en una misión de simulación espacial en el desierto brasileño.



**Margarita Mitrov**  
Gestora Cultural

En su rol de presidenta de Fundación Sinfonía impulsa proyectos que apoyan el desarrollo de jóvenes en la música, a través de la concesión de becas y la realización de eventos. Colabora activamente en la promoción y realización de temporadas de ópera, música clásica, ballet y danza.



**María A. Haza**  
Banca

Con amplia experiencia en tesorería y mercados de capitales, funge como auditora general de Banco Popular Dominicano y el Grupo Popular. Participa activamente en la promoción de la educación, asistencia social y políticas públicas desde espacios como Universidad APEC.



**Rosaura Núñez**  
Marketing

Es la directora comercial de Vegamóvil, con una trayectoria de 20 años en el sector automotriz, destacando por su poder de negociación y desarrollo comercial. Cuenta con amplia experiencia en gestión de marcas, relaciones con concesionarios y diseño de estrategias para el cumplimiento de metas.



**Linda Valette**  
Banca

Como vicepresidenta de Programas estratégicos de negocios del Banco de Reservas, lidera el proyecto de inclusión financiera más amplio del país. Ha escrito libros sobre liderazgo. Creó el método Prospera Mujer y la fundación Rise Up Mujer, para aportar a la educación financiera de las mujeres.



**Michelle Ortiz**  
Legisladora y empresaria

Como presidenta de la Asociación Dominicana de Mujeres Empresarias (ADME) apoya el desarrollo de las mujeres en los negocios. Desde la Fundación Trazos Solidarios desarrolla proyectos de impacto en salud y educación. Además, es diputada ante el Parlamento Centroamericano.



**Julissa Mateo Abad**  
Tecnología

Fundadora y CEO de STEMERIA, consultora en tecnología que ha liderado proyectos de transformación digital, entre esos destaca el gobierno de El Salvador. Fundadora de la comunidad Mujeres TICs, con presencia en República Dominicana, Bolivia y Guatemala, impactando a más de 15,000 mujeres y niñas.



**Polina Araújo Geraldo**  
Empresaria

Ha logrado posicionar su empresa Cosmos 2022 en mercados como Estados Unidos, Canadá y varias islas del Caribe, a donde exporta frutas y vegetales. Fundó la cooperativa Coop-ProMujer, con el objetivo de apoyar y empoderar a mujeres emprendedoras.



**Breddyg Disla**  
Comunicación y negocios

Ha tenido una participación activa en diversos gremios empresariales y en la industria eléctrica. Preside la Asociación de Industrias y Empresas de Boca Chica, además de su rol en el Comité Ejecutivo de AES Dominicana. Forma parte del comité de sostenibilidad de AMCHAMDR.

# Rosaura Nuñez: La confianza y el coraje son clave para avanzar incluso frente a la adversidad



Es una de las 50 mujeres poderosas del listado Forbes República Dominicana por su liderazgo en el rubro automotriz tanto en la representación de equipos, crecimiento y ventas.

**E**s poderosa no solo por lo que logra, sino por cómo lo logra: con integridad, empatía, resiliencia y liderazgo. Inspira, construye y transforma, así la describen. Rosaura Nuñez, licenciada en Marketing de profesión de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, con más de 20 años de carrera, hoy es una de las 50 mujeres poderosas según Forbes República Dominicana.

Y es que los logros de su trayectoria y reconocimientos que obtenido se relacionan a la responsabilidad, la

cooperación y compañerismo (Grupo Viamar), destacó por 3 años consecutivos como líder en ventas en Auto Haus desde 2012 a 2024, además de mayor volumen de ventas alcanzadas en Vegamovil en 2023 y 2024.

“Una mujer poderosa es aquella que, sin importar su entorno o circunstancias, se reconoce a sí misma como valiosa, actúa con determinación, y ejerce influencia positiva en su entorno. Tiene claridad en sus metas, confianza en sus capacidades y el coraje para avanzar,

incluso frente a la adversidad”, asegura la actual gerenta de Ventas Regional de Santo Domingo de Vegamovil.

Para la dominicana, para ser gerente regional ha tenido que superar retos que han sido clave para fortalecer su liderazgo. Manejar y motivar equipos en distintas zonas ha sido desafiante, al igual que identificar necesidades de capacitación y fortalecimiento de habilidades. Esta es una prioridad para Rosaura. Le sigue el cumplimiento de objetivos en mercados variables -adaptarse a cambios-, mantener buenas relaciones con concesionarios y aliados, y mantener el enfoque y productividad sin comprometer la calidad del servicio.

## LIDERAZGO FEMENINO

Para superar estos retos, se requiere liderazgo, estrategia y capacidad de adaptación. Para Nuñez, ser líder implica tener resultados consistentes, habilidades de comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, desarrollo constante y sobre todo, tener una visión estratégica. “Ascender no es solo destacar, es demostrar que se puede guiar a otros hacia el éxito”, asegura.

Ahora, ¿cómo podemos ayudar a otras mujeres a avanzar? Existen formas poderosas y prácticas como compartiendo conocimientos y experiencias, abriendo espacios de crecimiento en roles de mayor visibilidad o responsabilidad. Ser mentora también es fundamental para la profesional, y es que construir redes sólidas, unirse y colaborar entre mujeres potencia las oportunidades. El apoyo en momentos difíciles también es clave.

“Cuando una mujer avanza y extiende la mano a otra, se construye una cadena de liderazgo y empoderamiento que impacta a toda la comunidad”, concluye la Gerente Regional de Ventas Santo Domingo en Vegamovil.

# Forbes IA

## LA POLE DE LA IA

INVERSIONES RÉCORD, ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y MODELOS CADA VEZ MÁS SOFISTICADOS: LAS GRANDES TECNOLÓGICAS YA SE ALINEARON EN LA POLE POSITION DEL “GP DE LA IA” HACIA 2026. NO SE TRATA SÓLO DE QUIÉN TIENE EL MEJOR MODELO DE LENGUAJE, SINO DE QUIÉN LOGRA ESCALARLO, INTEGRARLO Y MONETIZARLO PRIMERO. EN ESTE INFORME, REVELAMOS LAS ESTRATEGIAS DE LOS QUE PUEDEN ALCANZAR EL PODIO EN 2026.

**POR LALO ZANONI**



**M**ientras el hemisferio norte se toma un respiro, el negocio de la Inteligencia Artificial (IA) Generativa entra en una fase decisiva. Con el receso de verano en Europa y Estados Unidos, las grandes tecnológicas afinan sus estrategias para encarar la segunda mitad de este movido 2025 y un 2026 que promete ser aun más feroz. Las alianzas, fusiones y adquisiciones se aceleran en un ecosistema que no dejó de mutar desde que ChatGPT irrumpió, cambiando las reglas de juego hace poco más de dos años. Así es como el tablero se reacomoda, los jugadores se mueven rápido y nadie quiere quedarse atrás en la carrera por dominar el próximo gran salto de la IA.

La industria de la IA Generativa atraviesa una fase de consolidación explosiva. Desde el lanzamiento de ChatGPT, a fines de 2022, el mercado no dejó de expandirse: se estima que la IA Generativa representará más de 1.3 billones de dólares en valor económico agregado hacia 2030, según proyecciones de McKinsey y PwC. En sólo dos años y medio, los modelos fundacionales pasaron de ser una curiosidad técnica y un atractivo de millones de usuarios a convertirse en el motor de transformación de industrias y sectores clave, como banca, salud, educación, medios, comercio y energía, entre otros.

Pero este crecimiento acelerado desató una carrera corporativa sin precedentes. Las *big tech* lideran con alianzas estratégicas y adquisiciones millonarias, pero también emergieron cientos de startups que, con modelos propios o especializados, captaron inversiones de capital riesgo por más de 30,000 millones de dólares (MDD) tan sólo en 2024. A su vez, las empresas tradicionales se vieron forzadas a adaptarse: tuvieron que integrar IA en sus procesos, formar talento interno o asociarse con proveedores externos. Lo cierto es que, en la actualidad, tomar la ruta de la IA ya no es una opción: es una urgencia.

## La industria de la Inteligencia Artificial Generativa atraviesa una fase de consolidación explosiva. Desde el lanzamiento de ChatGPT, a fines de 2022, el mercado no deja de expandirse

En este escenario hipercompetitivo, los chips se volvieron tan importantes como los algoritmos. La demanda global de GPU superó la oferta disponible durante gran parte de 2024, lo que fortaleció aun más a actores como NVIDIA, y dio lugar a tensiones geopolíticas entre Estados Unidos y China en torno al control del hardware y los semiconductores avanzados. Por lo tanto, podemos decir que 2025 arrancó, entonces, con un tablero reconfigurado, donde tecnología, inversión y estrategia empresarial se entrelazan para definir quién será el que domine la próxima gran ola de innovación. Por ahora, ese lugar está vacante, pero ya hay varias compañías ubicadas en la *pole position*, que detallamos a continuación.

### MICROSOFT Y OPEN AI

**Desde que sellaron** su alianza estratégica en 2019 y, especialmente, tras la

inversión de 13,000 MDD que Microsoft oficializó en 2023, OpenAI y la compañía de Redmond se convirtieron en el eje central del ecosistema. Sobre ese eje gira hoy la industria de la IA Generativa. Mientras OpenAI sigue empujando los límites técnicos con modelos cada vez más poderosos como GPT-4o y su nuevo generador de imágenes que hace dos meses elevó la vara de la calidad, Microsoft se encarga de distribuir esa inteligencia a escala global a través de su famosa suite de productos: desde Word y Excel hasta GitHub, Teams y Azure. Con Copilot, logró introducir la IA en miles de oficinas en el mundo, sin pedir permiso.

De esta forma, OpenAI pasó de ser un laboratorio de investigación a volverse el actor principal de esta era, con ingresos cercanos a los 3,400 MDD anuales, y ya proyecta nuevos modelos para 2026, que tendrán mayor capacidad de razonamiento, menor costo y mejor integración multimodal. Además, impulsa su tienda de GPT personalizados, como una especie de App Store de asistentes inteligentes que abre una nueva vía comercial. En este sentido, Sam Altman, su CEO, acaba de adquirir Io, la empresa de diseño fundada por Jony Ive (el famoso diseñador de Apple, a cargo del iPod, el iPhone y el Apple Watch, entre otros productos) con la mira puesta en la fabricación de hardware. El año próximo, entonces, veremos los primeros dispositivos con IA.

Microsoft, por su parte, no sólo integra IA en todos sus productos, sino que refuerza su infraestructura con nuevas regiones de *data centers*, inversiones en energía para entrenamiento de modelos y servicios optimizados en Azure. Su apuesta es clara: que cualquier empresa que quiera implementar IA lo haga desde su plataforma que ya tiene instalada. En este tablero global, el combo Microsoft-OpenAI juega con ventaja: tecnología de punta, distribución masiva y un músculo financiero capaz de sostener la carrera a largo plazo.

## GOOGLE GEMINI

**Después de un arranque** bastante errático con Bard, Google reconfiguró su estrategia de IA con Gemini, su familia de modelos avanzados. En marzo lanzó Gemini 2.5 Pro, su modelo más sofisticado hasta la fecha, destacándose por su capacidad de razonamiento mejorada y habilidades avanzadas en codificación. Ahora sí. Este modelo lidera los principales *benchmarks* de IA, superando a competidores como OpenAI y Anthropic. Además, introdujo el modo Deep Think, diseñado para abordar tareas complejas en matemáticas y programación. La recepción de los usuarios fue muy buena y, en mayo, Google anunció una actualización significativa: Gemini 2.5 Pro, que ahora cuenta con capacidades de video con audio de forma nativa (con Veo3), permitiendo interacciones más naturales y expresivas. También se mejoraron las funciones de seguridad y ampliaron las herramientas para desarrolladores, facilitando la integración de Gemini en diversas aplicaciones empresariales. Estas mejoras reflejan el objetivo de Alphabet, que aspira a posicionarse como líder en el campo de la IA Generativa. Tiene con qué: mucho dinero, millones de usuarios que usan a diario sus productos y dejan mucha *data* mediante Gmail, Docs, YouTube, Maps, Meet, Android y una larga lista de aplicaciones.

## META METE

**Mientras tanto**, Meta consolidó su posición en la carrera de la IA con el lanzamiento de Llama 3, su modelo de lenguaje de código abierto, adoptado ampliamente por desarrolladores y empresas, dada su flexibilidad y rendimiento. La compañía también anunció un polémico plan para automatizar completamente la creación de campañas publicitarias utilizando IA para finales de 2026, permitiendo a las marcas generar anuncios completos

# Los chips se volvieron tan importantes como los algoritmos. La demanda global de GPU superó la oferta disponible durante gran parte de 2024



## LALO ZANONI

Periodista y consultor de tecnología y comunicación, analiza los nuevos medios y redes sociales desde hace 25 años. Autor de cinco libros sobre medios y tecnología, el último es *Las máquinas no pueden soñar*, sobre IA (2018). Fue editor general de FORBES ARGENTINA. Es columnista permanente en *Clarín*, revista *Viva*, *Newsweek*, *Infobae* y *Reporte Publicidad*, entre otros. Es *speaker* en eventos locales e internacionales.

con sólo proporcionar imágenes de productos y presupuestos. Sin agencias ni centrales de medios, dijo el mismo Mark Zuckerberg.

Además, Meta está invirtiendo 65,000 MDD en infraestructura de IA en este 2025, con el objetivo de fortalecer su posición en el mercado y ofrecer soluciones más personalizadas a sus usuarios. Ya agregó Llama a Whatsapp y la empresa también está colaborando con Red Hat para integrarla en entornos empresariales, facilitando, de esta manera, la adopción de IA Generativa en diversas industrias.

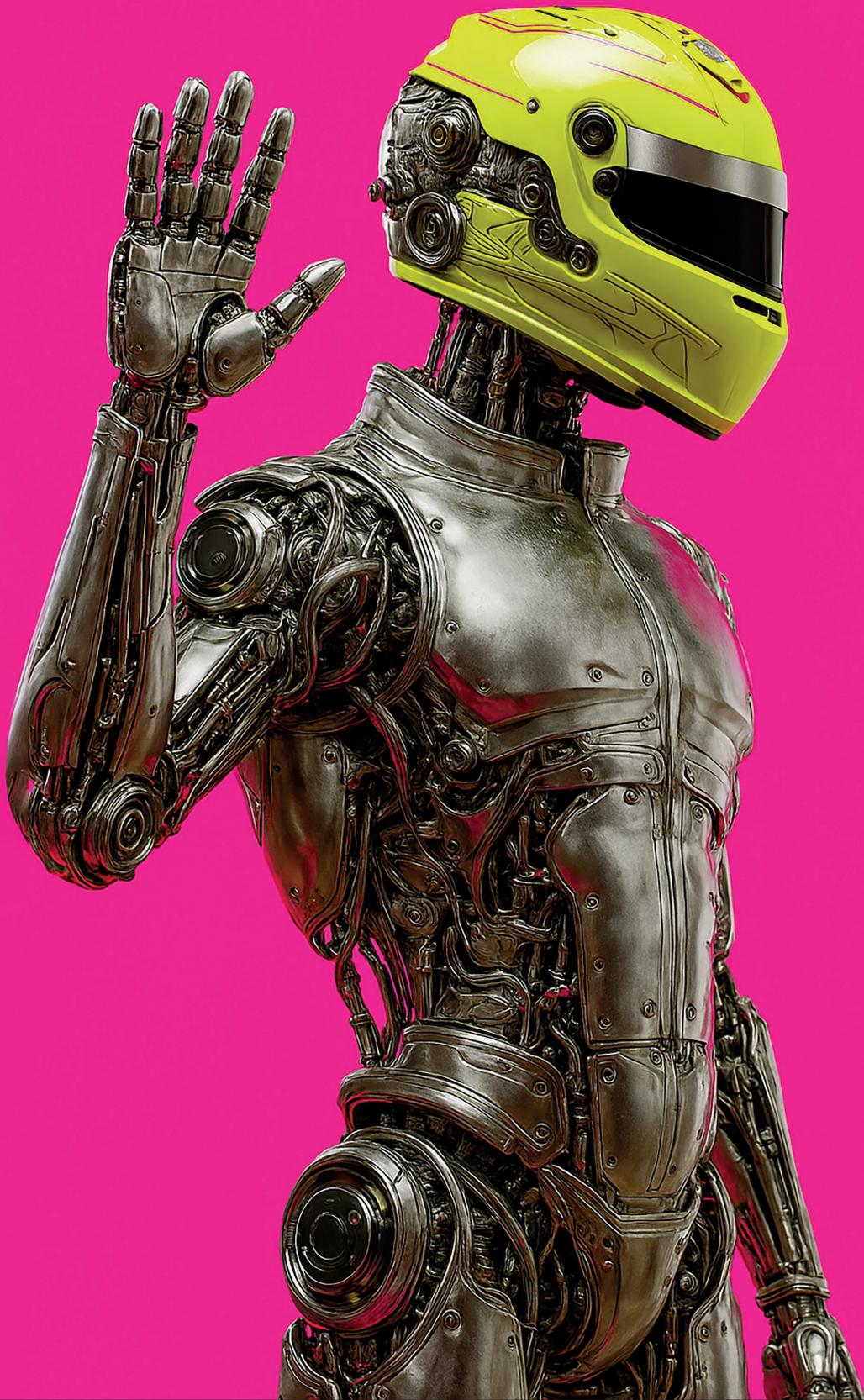
La estrategia de Meta es liderar en el ámbito de la IA abierta y personalizada,

diferenciándose de sus competidores, que optan por modelos cerrados.

## AMAZON IMPULSA ANTHROPIC

**Amazon también** reforzó su apuesta por la IA Generativa, al completar, el año pasado, una inversión de 8,000 MDD en Anthropic, posicionándose como uno de los principales accionistas de la startup. Esta alianza estratégica convirtió a Amazon Web Services (AWS) en el proveedor principal de infraestructura para los modelos de Anthropic, incluyendo la serie Claude 3. Además, los clientes de AWS pueden acceder a estos modelos a través de Amazon Bedrock, una plataforma que facilita la integración de modelos fundacionales en aplicaciones empresariales. La colaboración también contempla el uso de chips personalizados, como Trainium e Inferentia, para optimizar el entrenamiento y la inferencia de modelos de IA.

En paralelo, Amazon anunció otra inversión de 10,000 MDD para expandir su infraestructura de IA y nube en Carolina del Norte, Estados Unidos. Sin duda, Amazon pretende consolidar su posición en el mercado de la IA Generativa. El proyecto incluye la construcción de centros de datos avanzados y la creación de al menos 500 empleos especializados, reforzando la capacidad de AWS para satisfacer la altísima demanda de servicios de IA en la actualidad.



## LA MANZANA ESTÁ VERDE

En febrero Apple anunció un plan de inversión de 500,000 MDD en Estados Unidos para los próximos cuatro años, destinado a expandir su infraestructura de IA, incluyendo la construcción de una fábrica de servidores en Houston y la ampliación de centros de datos en varios estados. Este compromiso intenta fortalecer su plataforma Apple Intelligence (astutamente bautizada AI), que combina procesamiento en el dispositivo y en la nube, con un enfoque en la privacidad del usuario.

Pero la implementación de su AI sigue en “veremos”. Viene mucho más lenta de lo esperado y prometido, y la renovación de Siri, con capacidades de modelos de lenguaje de gran tamaño (LLM), todavía no aparece.

En China, el lanzamiento de servicios de IA, en colaboración con Alibaba, también se ha retrasado por las tensiones comerciales y regulaciones locales, que afectan su competitividad en ese mercado clave. Con la conferencia WWDC 2025 a la vista, Apple se encuentra en una encrucijada: necesita demostrar algunos avances concretos en IA para mantener su relevancia frente a competidores que avanzan mucho más rápidamente.

Como Samsung, que según Bloomberg, planea integrar a Perplexity AI dentro de su plataforma Galaxy AI y en su asistente virtual Bixby, algo que también ya hace Motorola con Moto AI en el Razr 60 Ultra. Hasta ahora, la empresa coreana integró capacidades de IA Generativa de Google basadas en Gemini, pero hay rumores fuertes de que Perplexity AI podría ser el asistente de IA del próximo smartphone Galaxy S26 y de su línea Bespoke de electrodomésticos.

Si hablamos de ganadores en la era de la IA, es imposible no hablar de Nvidia. La empresa se consolidó como proveedor clave de infraestructura para la IA Generativa, alcanzando ingresos récord de 44,100 MDD en el

primer trimestre fiscal del año y con un aumento interanual de 69%. Este gran crecimiento se debe a la demanda de sus chips Blackwell, utilizados por gigantes tecnológicos de la talla de Amazon, Microsoft y Meta, que ya invirtieron más de 300,000 MDD en su infraestructura.

Pero, ahora, las restricciones de exportación de Estados Unidos a China la ponen frente a un gran desafío. De efectivizar, podrían resultar en una pérdida de ingresos de hasta 8,000 millones. Para mitigar estos riesgos, la compañía está desarrollando el chip B30, diseñado específicamente para cumplir con las regulaciones y mantener su presencia en el lucrativo mercado chino. Además, Nvidia

anunció planes para invertir 500,000 millones en infraestructura de IA en Estados Unidos durante los próximos cuatro años, incluyendo la producción nacional de sus supercomputadoras y chips Blackwell.

Con inversiones récord, alianzas estratégicas y modelos cada vez más sofisticados, las grandes firmas tecnológicas ya se alinearon en la *pole position* de la carrera hacia 2026. No se trata solamente de quién posee el mejor modelo de IA, sino de quién logra escalarlo, integrarlo y monetizarlo primero. Pero el negocio ya no es futuro: es presente en expansión, y cada movimiento en este tablero puede definir la hegemonía tecnológica de la próxima década. **1**

**Si hablamos de ganadores en la era de la IA, es imposible no hablar de Nvidia. La empresa se consolidó como proveedora clave de infraestructura para la IA Generativa, alcanzando ingresos récord de 44,100 millones de dólares en el primer trimestre fiscal del año**

# UNA MIRADA A LAS NUBES ABIERTAS E HÍBRIDAS



Vista general de la Red Hat Summit 2025, llevada a cabo en Boston, donde se confirmó lo que ya nadie discute: la IA atraviesa todos los rincones de la industria del software. Derecha: Matt Hicks, CEO de la compañía, en un momento de su alocución.

**L**a Red Hat Summit 2025, realizada en mayo, en Boston (donde FORBES estuvo presente), confirmó lo que ya nadie discute: la Inteligencia Artificial atraviesa todos los rincones de la industria del software. En este contexto, Red Hat, la empresa estadounidense especializada en software de código abierto para entornos empresariales, se mostró decidida a ser protagonista.

El evento, que reunió a más de 7,000 asistentes de todo el mundo, ofreció lanzamientos, alianzas, reconocimientos y casos de uso que giraron en torno a dos grandes ejes: la IA y la nube híbrida.

Matt Hicks, CEO de la compañía, admitió que la IA genera tanto entusiasmo como temor, pero aseguró que Red Hat busca acompañar a las empresas en ese camino. Con esa visión, presentó Red Hat AI, un conjunto de

soluciones diseñadas para simplificar el ciclo de vida de las aplicaciones de IA, desde el desarrollo hasta la operación, sin importar si corren en la nube pública, en instalaciones propias o en el edge.

Durante el encuentro, la décima versión de RHEL (su producto más conocido) marcó otro hito. Incorpora seguridad poscuántica y RHEL Lightspeed, un asistente potenciado por IA Generativa. Además, Red Hat OpenShift AI se fortalece como plataforma de MLOps, y se integrará con el Model Context Protocol (MCP), un estándar abierto adoptado por actores como OpenAI y Microsoft.

La apuesta se completa con el AI Inference Server, una herramienta para ejecutar modelos sobre cualquier infraestructura. Derivado del proyecto vLLM, este servidor ofrece inferencia más rápida, estable y económica

a escala, clave para desplegar IA Generativa con eficiencia.

Por último, un informe sobre virtualización divulgado en el evento muestra que el 85% de las organizaciones ya adopta modelos híbridos. Red Hat busca capitalizar esa transición con plataformas más abiertas, flexibles y optimizadas para cargas inteligentes.

Todo indica que Linux y OpenShift serán, según sus voceros, el nuevo “terreno fértil” para la IA empresarial. El PNUD señala que las decisiones que se tomen en los próximos años serán clave. En definitiva, urge una respuesta global coordinada para garantizar que los beneficios de la IA estén centrados en las personas, promoviendo un desarrollo más justo y sostenible. Porque la tecnología, por sí sola, no resuelve problemas: únicamente lo hace si está al servicio de todos, no de unos pocos. L.Z. **1**

# LA HERRAMIENTA NO REEMPLAZA EL OFICIO: CREATIVIDAD EN TIEMPOS DE LA IA

**D**&AD, la organización que premia lo mejor de la creatividad global, publicó su “AI & Creativity Report 2025”, basado en entrevistas a casi 300 referentes de agencias, estudios y marcas de 55 países. El informe identifica siete grandes cambios que ya están transformando el trabajo creativo. No es futurismo: se trata de una radiografía del presente.

Uno de los cambios clave es la confianza en la máquina. La integración de la IA plantea debates sobre autoría, derechos y transparencia. ¿Quién firma una campaña creada 80% con IA? ¿Cómo se mide el valor? También se tensiona el modelo de negocio: la velocidad que aporta la IA desafía los esquemas tradicionales de cobro por hora o producción.

Otro punto que resulta sensible es el nuevo vínculo entre agencias y clientes. Muchos ya llegan con *moodboards* hechos en Midjourney o textos generados por ChatGPT. El proceso creativo se vuelve compartido, y eso obliga a las agencias a redefinir su rol: ya no sólo producen, también curan, interpretan y agregan valor humano, con criterio, intuición y contexto.

Esta nueva dinámica también trae consigo tensiones económicas: algunos clientes cuestionan si se debe pagar lo mismo cuando una parte del trabajo lo realiza una máquina. La respuesta debe ser muy clara: el diferencial está en el pensamiento, en las decisiones, en el gusto. La herramienta no reemplaza el oficio.

En ese contexto, la autenticidad cobra otro sentido. A la audiencia no siempre le importa si algo fue realizado con IA, pero sí le interesa que se haya hecho con cuidado. Lo emocional, lo artesanal y lo imperfecto siguen siendo lo más valioso.



También surgen nuevos roles: ingenieros de prompts, curadores de outputs, estrategias éticas. El talento no desaparece: se transforma. El futuro será de quienes mezclen técnica con sensibilidad.

La conclusión es contundente: la IA ya es parte del ecosistema creativo. No reemplaza la originalidad, pero sí expone lo que no lo es. La herramienta está al alcance de todos. La diferencia, como siempre, está en cómo se usa. L.Z. **F**

# DEVOCIÓN, EMPATÍA Y CONFIANZA

LA FÓRMULA QUE TODA  
MARCA NECESITA

POR GIUSEPPE STIGLIANO



ÉSTOS SON TRES PRINCIPIOS UNIVERSALES QUE TODA EMPRESA DEBERÍA TENER SIEMPRE PRESENTES, SI ASPIRA A DISEÑAR UNA EXPERIENCIA DE CLIENTE SUPERIOR, QUE PUEDEN EVOLUCIONAR, ADAPTARSE, ACTUALIZARSE, PERO NUNCA DESAPARECER.

**V**ivimos tiempos extraordinarios. Un mundo que cambia a la velocidad de un algoritmo, donde las tecnologías de uso general (como la Inteligencia Artificial Generativa, la robótica o la realidad aumentada) están transformando la forma en que vivimos, trabajamos y, por supuesto, consumimos. En este contexto, parece cada vez más difícil para las empresas mantenerse al día. Cada día surge una nueva plataforma, un nuevo canal, o una nueva métrica. La presión por innovar es constante. Pero mientras todos nos enfocamos en lo nuevo, corremos el riesgo de olvidar lo esencial. Porque sí, la tecnología cambia y las expectativas cambian, pero hay algo que nunca cambia: la necesidad humana de ser entendidos, valorados y respetados. En otras palabras: la necesidad de tener una buena experiencia.

Durante mis 25 años asesorando a empresas globales en temas de marketing, innovación y transformación empresarial, he trabajado con marcas de lujo, gigantes del *retail*, startups tecnológicas y grupos industriales. Y si hay algo que he aprendido, es que las mejores experiencias de cliente no se construyen con tecnología, sino con una correcta interpretación de una necesidad o un deseo humano.

En mi experiencia, existen tres principios universales que toda empresa debería tener siempre presentes (especialmente en momentos de cambio), si aspira a diseñar una experiencia de cliente superior. Tres principios que pueden evolucionar, adaptarse, actualizarse, pero nunca desaparecer, y son: Devoción, Empatía y Confianza.

### **Devoción: cuando el cliente se convierte en una causa personal**

La devoción no es simplemente “atención al cliente”, ni responder rápido o ser educado. Es una actitud emocional, casi romántica. Piense en una pareja enamorada. La persona devota no espera que su pareja le diga lo que necesita. Se adelanta, observa, escucha, intuye y quiere sorprender, complacer, cuidar. En el mundo empresarial, una marca devota actúa igual. No lanza campañas para cumplir con el calendario. No envía un descuento porque “toca”. Una marca devota estudia, comprende y se anticipa.

Amazon no te pregunta si quieres tu pedido al día siguiente: simplemente te lo entrega. Su cultura obsesiva por el cliente no es una estrategia de marketing: es una devoción operativa. Y, como en toda relación humana, cuando alguien es devoto a ti, lo notas.

### **Empatía: entender de verdad, sin filtros**

La empatía está de moda, pero también está mal entendida. No se trata de hacer un *focus group*. Ni de tener un *customer journey map*. Empatía es la capacidad de leer la emoción del otro sin juzgarla ni traducirla a un documento de Excel.

Un buen líder de CX tiene que ser capaz de ver el mundo como lo ve su cliente, no como le gustaría que lo viera; y eso exige humildad. Un restaurante puede tener una excelente app de reservas y aun así fallar, si el camarero ignora que el cliente vino solo y está incómodo. La empatía no se programa: se practica. Las marcas que desarrollan empatía son las que más aprenden, porque escuchan lo que otros ignoran.

**Confianza: el resultado más difícil de conseguir (y el más fácil de perder)**

Cuando una marca demuestra devoción y practica la empatía de forma constante, el resultado natural es la confianza. Pero, cuidado: la confianza no es un “activo intangible”. Es un proceso vivo y se construye con hechos, no con palabras. Para mí, la confianza es la suma de devoción y empatía, multiplicada por la coherencia; y, además, se construye sobre dos pilares: Lealtad, que es consecuencia del valor entregado, y Fidelidad, que nace de una afinidad emocional o ética con la marca. Cuando una aerolínea te trata como un número, aunque tengas 50 vuelos al año con ellos, pierden tu lealtad. Pero cuando te llaman por tu nombre, recuerdan tu asiento preferido y te ofrecen ayuda antes de que la pidas, ganas fidelidad.

Devoción, Empatía y Confianza pueden sintetizarse en el acrónimo DEC, nombre de una asociación fundada en España en 2014 y con presencia en varios países de Iberoamérica, incluyendo México, Argentina y Chile, donde, en mayo pasado, organizó una conferencia inspiradora en la cual tuve el honor de participar como *keynote speaker*. Ese evento resultó una experiencia reveladora. Durante mis días en Santiago, conversé con decenas de líderes empresariales. Lo que encontré fue una región en plena ebullición: con desafíos evidentes, sí, pero también con un enorme apetito de transformación. Estas son algunas de las tendencias más interesantes que observé:

**1. Opticanalidad en vez de omnicanalidad**

Muchas marcas están dejando de intentar “estar en todos lados” y están comenzando a seleccionar estratégicamente los canales donde realmente aportan valor. Están comprendiendo que el esfuerzo no debe centrarse en ser omnipresentes, sino en estar presentes de forma óptima.

Se están dando cuenta de que, aunque la lógica detrás de la omnicanalidad es válida, en muchos casos intentar



**GIUSEPPE STIGLIANO**

Se ha desempeñado como CEO de tres firmas internacionales de marketing, colaborando con más de 300 empresas a nivel global. Además, es profesor de Marketing, conferencista y asesor en innovación corporativa, liderazgo y marketing. Reconocido por “Thinkers50” como uno de los principales líderes de pensamiento a nivel mundial, ha coescrito tres libros de negocios con Philip Kotler.



**La experiencia de cliente es la suma de todas las interacciones entre una marca y su público, y como tal, no puede ser responsabilidad exclusiva del área de marketing**

estar en todos los puntos de contacto resulta económicamente insostenible. En este sentido, la opticanalidad surge como una solución inteligente frente a la insostenibilidad de la omnipresencia.

**2. Automatización con tacto humano**

Las empresas están adoptando la IA y la automatización, pero con una sensibilidad especial para no perder el tono humano. Lo que buscan no es reemplazar, sino potenciar. La tecnología es *cool*, pero las personas son *warm*. Por un lado, ganamos eficiencia y escalabilidad; y, por el otro lado, unicidad y calidez humana.

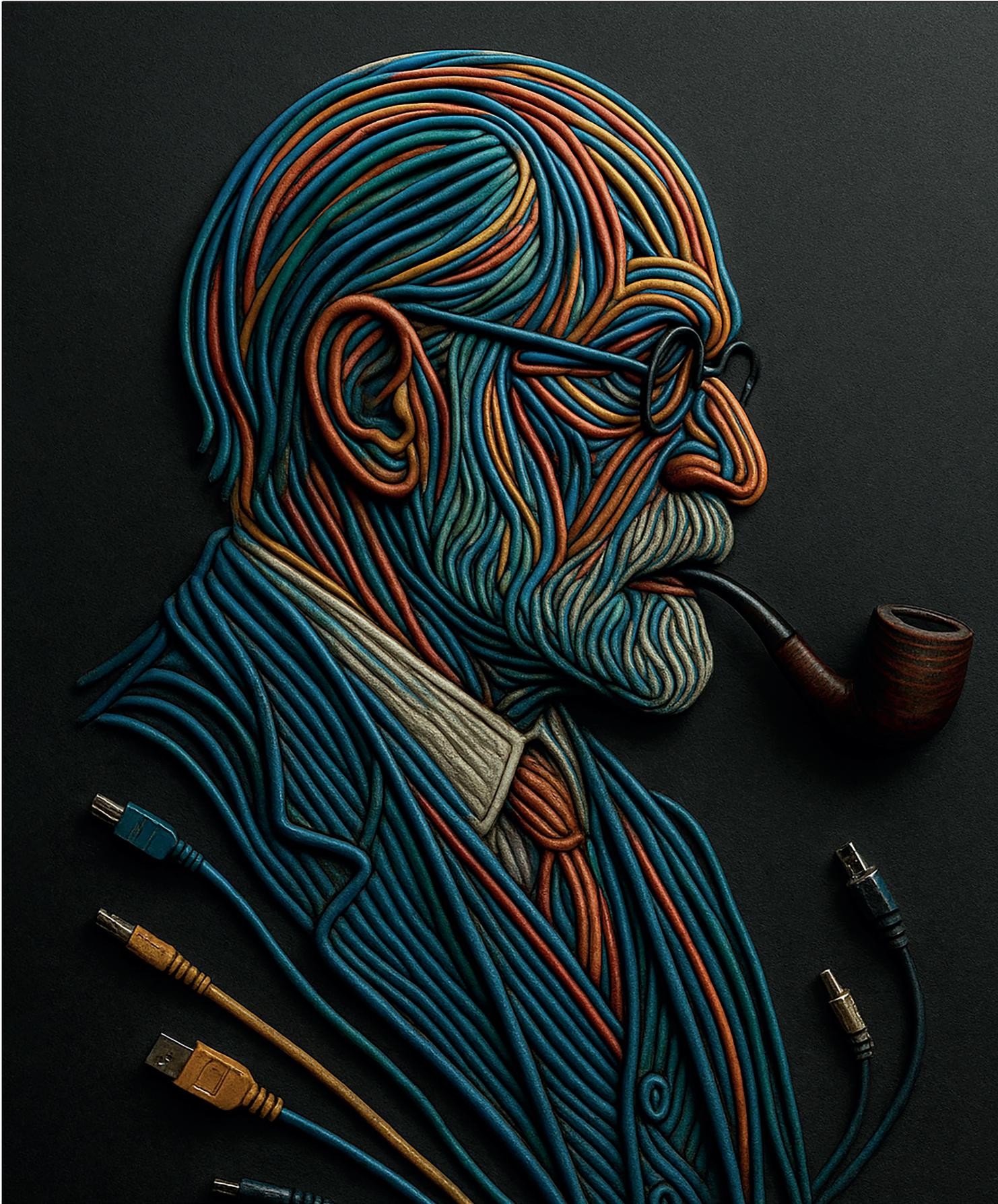
En los próximos años, las marcas de todo el mundo deberán adaptar su propuesta de valor tomando una posición clara: qué procesos delegar a la tecnología y cuáles conservar en manos humanas. Y en función de esa decisión, cambiarán todas las decisiones estratégicas de la marca.

**3. Cultura centrada en el cliente, no departamentos**

La experiencia de cliente es la suma de todas las interacciones entre una marca y su público. Y, como tal, no puede ser responsabilidad exclusiva del área de marketing. Debe convertirse en una actitud organizacional, con implicaciones concretas y responsabilidad compartida, desde el *call center* hasta la logística, desde las operaciones hasta el área de finanzas. La *customer experience* no es lo que diseñas en una sesión de *service design*, es lo que tus clientes sienten y viven en cada punto de contacto.

Las tecnologías evolucionan. Las métricas cambian. Las herramientas se vuelven obsoletas. Pero la esencia de una buena experiencia de cliente sigue siendo la misma: hacer sentir al otro que importa. Devoción, Empatía y Confianza no son *slogans*, son decisiones, prácticas y principios; y, cuando esos principios se viven con coherencia, la tecnología deja de ser una amenaza y se convierte en lo que siempre debió ser: una aliada para servir mejor. **P**





LA EVOLUCIÓN DE LAS FINANZAS DESCENTRALIZADAS

# CUANDO DEFI APRENDIÓ DE SUS ERRORES (Y SE VOLVIÓ MÁS INTELIGENTE)

SI EL PRIMER BOOM DE DEFI FUE COMO EL SALVAJE OESTE DIGITAL (LLENO DE OPORTUNIDADES, PERO TAMBIÉN DE PELIGROS), DEFI 2.0 ES LA VERSIÓN QUE CONTRATÓ AL SHERIFF Y CONSTRUYÓ LAS ESCUELAS.

POR JOSÉ LUIS DÍAZ RIVERA

**C**uando hablamos de DeFi 2.0, estamos ante la madurez de un ecosistema que ya no se conforma con ser “disruptivo”, sino que aspira a ser realmente útil, sostenible y, sorprendentemente, más confiable que muchos sistemas tradicionales.

Esta nueva generación de protocolos financieros descentralizados ha aprendido de los errores costosos de sus predecesores: las corridas bancarias de tokens, los APY insostenibles del 1,000% anual y los hacks que hacían llorar hasta a los inversores más experimentados. DeFi 2.0 no promete hacerte millonario de la noche a la mañana, pero sí ofrece algo más valioso: un sistema financiero que funciona 24/7 sin depender de la buena voluntad de banqueros en traje.

Cuando hablamos de los problemas que DeFi 2.0 vino a resolver, debe mencionarse que la primera generación de DeFi tenía problemas de juventud bastante obvios. Era como ese primo adolescente que promete mucho pero aún no tiene la madurez para cumplir:

**Insostenibilidad económica:** Muchos protocolos ofrecían rendimientos tan altos que resultaba matemáticamente imposible mantenerlos. Era como prometer que todos los habitantes de un pueblo de 100 individuos

podrían ser millonarios vendiéndose tamales unos a otros.

**Dependencia excesiva de tokens nativos:** Los primeros protocolos DeFi eran como casinos que sólo pagaban en fichas del casino. Todo giraba alrededor de su token nativo, creando burbujas insostenibles.

**Guerras de liquidez:** Los protocolos competían desesperadamente por atraer capital, ofreciendo recompensas cada vez más altas, en una espiral que beneficiaba únicamente a los especuladores de corto plazo.

**Complejidad innecesaria:** Usar DeFi requería un doctorado en Criptoconomía. La experiencia de usuario era tan amigable como un cactus.

DeFi 2.0 ataca estos problemas con soluciones más elegantes y sostenibles.

### NUEVOS MODELOS DE TOKENOMICS: ADIÓS A LA INFLACIÓN DESCONTROLADA

**Los nuevos protocolos** han desarrollado modelos económicos que no dependen de imprimir tokens infinitamente. En lugar de regalar tokens como si fueran caramelos en Halloween, DeFi 2.0 implementa:

**Modelos deflacionarios:** Protocolos que queman tokens cuando se

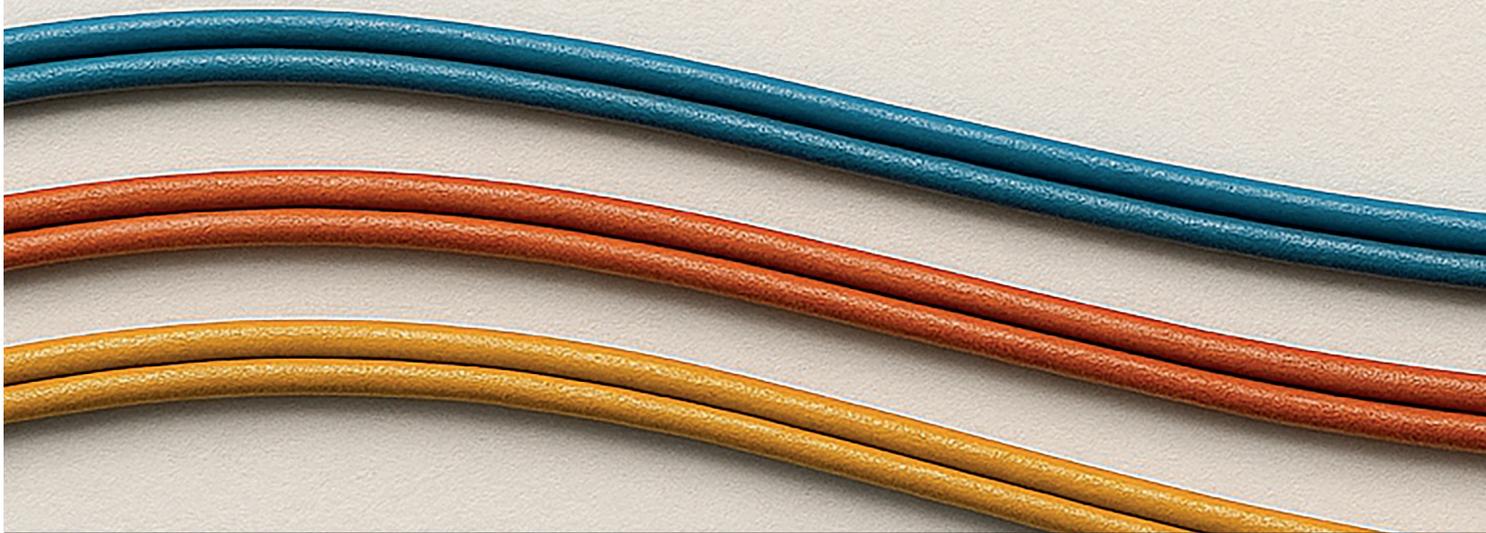
utilizan sus servicios, reduciendo gradualmente la oferta total. Es como un sistema económico que se vuelve más escaso (y potencialmente más valioso) mientras más se usa.

**Ingresos reales:** En lugar de depender únicamente de la especulación, estos protocolos generan ingresos mediante comisiones por servicios reales. Imagina eso: ¡un negocio que gana dinero proporcionando valor! Revolucionario, ¿verdad?

**Distribución más justa:** Sistemas que recompensan el uso a largo plazo, en lugar de favorecer sólo a los especuladores que entran y salen rápidamente. Protocolos como GMX, que reparte el 70% de sus comisiones reales a los poseedores de tokens, demuestran que es posible crear valor sostenible sin trucos contables.

### PRÉSTAMOS SIN COLATERAL: EL SANTO GRIAL DE DEFI

Un avance emocionante de DeFi 2.0 es el desarrollo de sistemas de préstamos basados en reputación, en lugar de colateral. Tradicionalmente, para pedir prestados 100 dólares en DeFi necesitabas depositar 150 en garantía. Era como pedirle dinero prestado a tu hermano, pero teniendo que darle tu



carro como garantía. Ahora, los nuevos sistemas están experimentando con:

**Puntajes de crédito on-chain:** Algoritmos que evalúan tu historial de transacciones, comportamiento de pago y participación en protocolos para asignarte una calificación crediticia.

**Préstamos delegados:** Sistemas donde miembros de la comunidad pueden avalar a otros, creando redes de confianza descentralizadas. Garantías sociales: mecanismos donde tu reputación y la de tu red social sirven como colateral parcial.

Aunque todavía están en etapas experimentales, protocolos como Goldfinch y TrueFi ya están procesando millones en préstamos sin colateral completo.

**DEFI PARA INSTITUCIONES: CUANDO LOS GRANDES JUGADORES QUIEREN JUGAR**

DeFi 2.0 no ignora a las instituciones que manejan la mayor parte del capital mundial. En lugar de rechazarlas por principio, los nuevos protocolos están construyendo puentes:

**Cumplimiento regulatorio integrado:** Protocolos que incorporan verificaciones KYC/AML opcionales

Comparativa: DeFi 2.0 vs. Finanzas tradicionales		
Aspecto	Finanzas Tradicionales	DeFi 2.0
Horarios de servicio	Lunes a viernes, 9-17h	24/7/365
Tiempo de procesamiento	1-5 días hábiles	Segundos a minutos
Documentación requerida	Extensiva, física	Mínima, digital
Intermediarios	Múltiples (bancos, clearing, etc.)	Contratos inteligentes
Transparencia	Limitada, opaca	Completa, auditable
Costos de transacción	3-5% en promedio	0.01-1% típicamente
Acceso geográfico	Restringido por país	Global, sin restricciones
Tiempo para aprobación	Días/semanas	Instantáneo
Requisitos mínimos	Altos (cuentas, historiales)	Conexión a internet
Reversibilidad	Posible (chargebacks)	Generalmente irreversible
Regulación	Fuerte supervisión	Auto-regulación programática
Innovación	Lenta, burocrática	Rápida, experimental

para instituciones sin comprometer la privacidad de usuarios minoristas.

**Pools institucionales:** Espacios separados donde grandes capitales pueden operar con protecciones adicionales, además de reportes detallados para cumplimiento.

**Interfaces familiares:** Dashboards que funcionan como las herramientas de los gestores de fondos tradicionales.

Protocolos como Compound Treasury y Aave Arc están liderando esta integración, manejando cientos de millones en capital institucional.

## ANÁLISIS DE RIESGO PARA USUARIOS NO TÉCNICOS

**DeFi 2.0** ha mejorado significativamente en comunicar riesgos sin usar jerga técnica incomprensible:

**Riesgos de contrato inteligente:** Aunque los contratos están auditados, bugs pueden existir. Es como confiar en un robot muy inteligente que, ocasionalmente, podría tener un mal día.

**Riesgo de liquidación:** En productos apalancados, cambios de precio pueden resultar en pérdidas automáticas. Los protocolos ahora ofrecen alertas tempranas y sistemas de protección.

**Riesgo regulatorio:** Cambios en regulaciones pueden afectar el acceso a protocolos. La diversificación geográfica de protocolos mitiga este riesgo.

**Riesgo de *bridge*:** Mover activos entre *blockchains* diferentes implica riesgos adicionales. Los nuevos *bridges* son más seguros, pero no infalibles.

Los mejores protocolos DeFi 2.0 incluyen *dashboards* de riesgo que

# DeFi 1.0 probó que era posible; DeFi 2.0 está demostrando que es inevitable

traducen métricas complejas a semáforos comprensibles: verde (bajo riesgo), amarillo (moderado), rojo (alto riesgo).

## CONCLUSIÓN: LA REVOLUCIÓN SILENCIOSA CONTINÚA

**DeFi 2.0** representa la madurez de una revolución que comenzó con el simple deseo de separar el dinero del Estado. Lo que tenemos ahora es más

sofisticado: un ecosistema financiero paralelo que no busca destruir el sistema tradicional, sino ofrecer una alternativa superior.

Para el usuario promedio, esto significa acceso a:

- Mejores tasas de interés en ahorros
- Préstamos más rápidos y baratos
- Inversiones antes exclusivas para ricos
- Servicios financieros sin discriminación geográfica o social

La próxima década será testimonio de si esta promesa se cumple completamente, pero los fundamentos están establecidos. DeFi 2.0 no es sólo una mejora tecnológica: es la evolución natural de cómo los humanos intercambian valor en una economía digital.

Como dice un desarrollador veterano del espacio: “DeFi 1.0 probó que era posible; DeFi 2.0 está demostrando que es inevitable”. **F**



### JOSÉ LUIS DÍAZ RIVERA

Ha participado en el mercado financiero, básicamente en el mercado de valores, desde 1983. Es graduado en curso Diplomado en DEFI y Cripto en Learning Heroes en España. Desde hace dos años opera en el mercado de criptomonedas, tanto spot como stake y pools.

## EL FUTURO: HACIA LA FINANCIARIZACIÓN TOTAL DEL SISTEMA

DeFi 2.0 está sentando las bases para un futuro donde cualquier activo puede ser financierizado y cualquier persona puede acceder a servicios financieros sofisticados: Activos del mundo real tokenizados: desde bienes raíces hasta obras de arte, todo puede ser fraccionado y financiado en DeFi.

Microseguros automatizados: Pólizas que se activan automáticamente basadas en datos verificables (clima, vuelos, eventos deportivos).

Jubilaciones descentralizadas: Fondos de pensión que operan sin intermediarios costosos, maximizando rendimientos para jubilados.

Finanzas programables: Dinero que puede ser programado para seguir reglas específicas, desde presupuestos familiares hasta complejas estructuras corporativas.

La visión es ambiciosa, pero alcanzable: un sistema financiero global más eficiente, accesible y transparente que cualquier cosa que hayamos visto antes. J.L.D.R.

## Glosario del mundo DeFi

### APY

Rendimiento Porcentual Anual. La ganancia total que recibes en un año, incluyendo interés compuesto.

### Bridge

Protocolo que permite transferir activos entre diferentes *blockchains*.

### Colateral

Activo que depositas como garantía para obtener un préstamo.

### KYC/AML

Conoce a tu Cliente/Anti-Lavado de Dinero. Procesos de verificación de identidad requeridos por regulaciones.

### Liquidación

Venta automática forzada de tu colateral cuando su valor cae por debajo del mínimo.

### Pool de liquidez

Fondos depositados en un contrato inteligente para facilitar intercambios y préstamos.

### Slashing

Penalización económica por comportamiento malicioso o negligente en redes *blockchain*.

### Tokenomics

La economía y distribución de un token, incluyendo su emisión, quema y utilidad.

### TVL

Valor Total Bloqueado. La cantidad total de activos depositados en un protocolo DeFi.

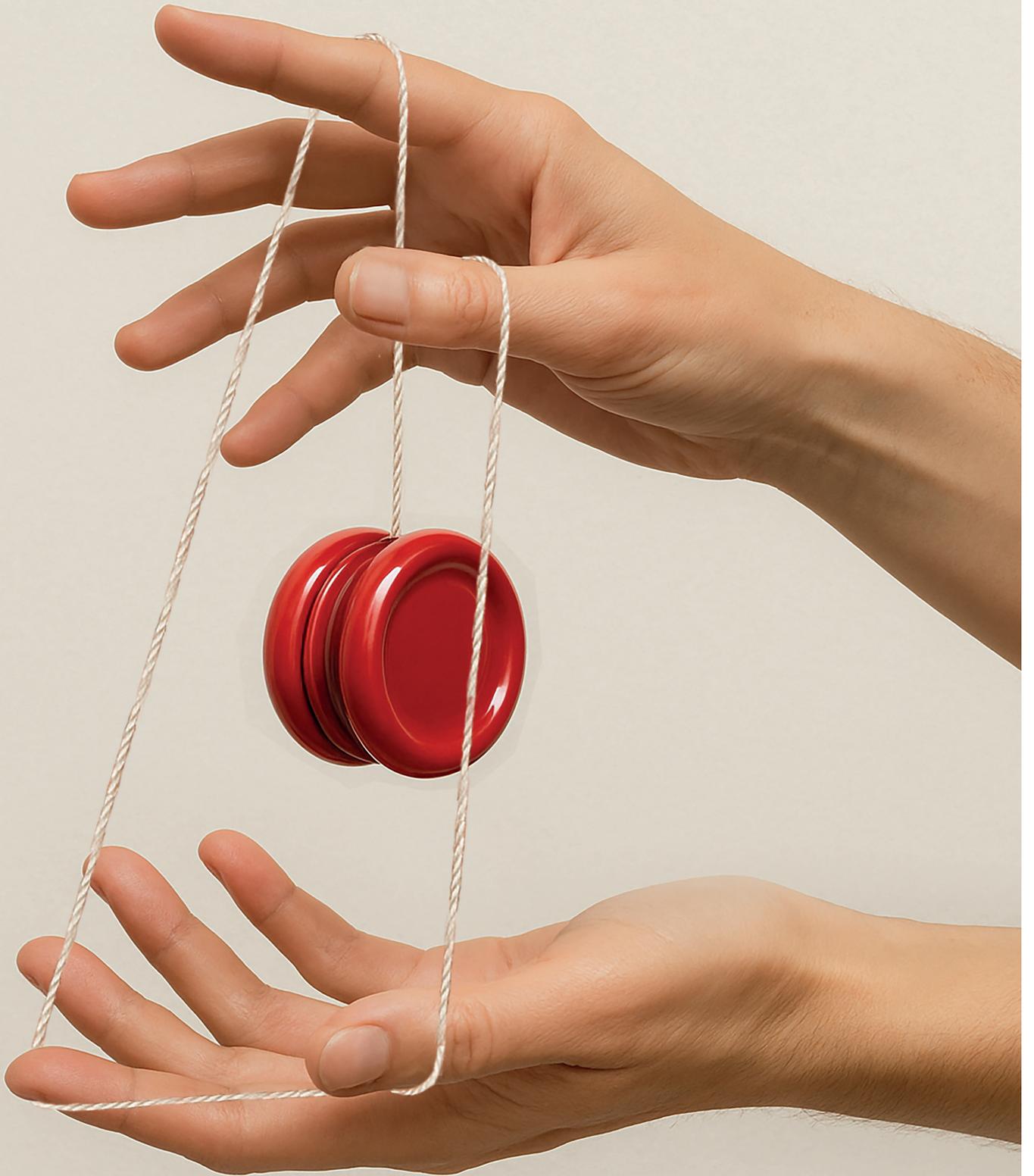
### Yield farming

Estrategia de maximizar rendimientos moviendo activos entre diferentes protocolos DeFi.

## EL FUTURO DE LA EDUCACIÓN

# CONTRATACIONES BASADAS EN HABILIDADES, EL CAMINO DE LA EXPERIENCIA

POR CARLA SZEMZO



**D**urante más de una década, he tenido el privilegio de liderar transformaciones en el sector educativo desde distintos continentes, instituciones y roles ejecutivos. También he podido ver crecer nuevas universidades disruptivas, diseñando programas para niños y adolescentes, y hasta lanzando trayectorias de aprendizaje para ejecutivos globales y de Silver Economy. A lo largo de este camino, he sido testigo de una tendencia que ha ido creciendo a nivel mundial: la forma en que las personas acceden a oportunidades profesionales está cambiando radicalmente y, con ello, también la manera en que concebimos la educación y el aprendizaje.

La creciente adopción del *skills-based hiring*, o contratación basada en habilidades, está desafiando el modelo clásico, centrado en diplomas y credenciales académicas. Muchas empresas del sector de tecnología o consultoría, como Google, Accenture o LinkedIn, ya no exigen un título universitario como condición para acceder a empleos competitivos. Lo que realmente está marcando la diferencia es la demostración de habilidades concretas, verificables y aplicadas en situaciones reales.

Este cambio no es anecdótico. Según el World Economic Forum, más del 50% de los empleados a nivel mundial requerirán una reeducación o actualización de habilidades antes de 2027. La velocidad con la que evolucionan los mercados y las tecnologías ha generado una brecha entre lo que

tradicionalmente enseña el sistema educativo y lo que realmente demandan las organizaciones. Y, ante esta desconexión, el mercado laboral está reaccionando.

Entonces, ¿cómo están respondiendo las organizaciones educativas, desde K-12 hasta la universidad y formación ejecutiva, ante este cambio de paradigma en los nuevos espacios de trabajo?

## DEL CURRÍCULO TRADICIONAL AL PORTAFOLIOS DE HABILIDADES DEL FUTURO

**El modelo de contratación** basado en habilidades se fundamenta en un principio simple pero revolucionario: lo que una persona puede hacer importa más que dónde lo aprendió. Por eso, en lugar de revisar sólo un CV con nombres de universidades, muchas firmas están comenzando a evaluar portafolios, microcertificaciones, proyectos realizados o, incluso, pruebas en vivo.

Esto no quiere decir que los diplomas tradicionales desaparecerán, sino que dejan de ser el único pasaporte hacia el éxito profesional. Cada vez más, veremos convivir rutas formales con informales y autodidactas. Los programas universitarios también se están adaptando gradualmente, integrando trayectorias modulares (*stackability*), *badges* digitales y colaboraciones con el sector empresarial que validan estas habilidades.

En este nuevo escenario, las universidades están adquiriendo una oportunidad histórica, pasando de ser centros

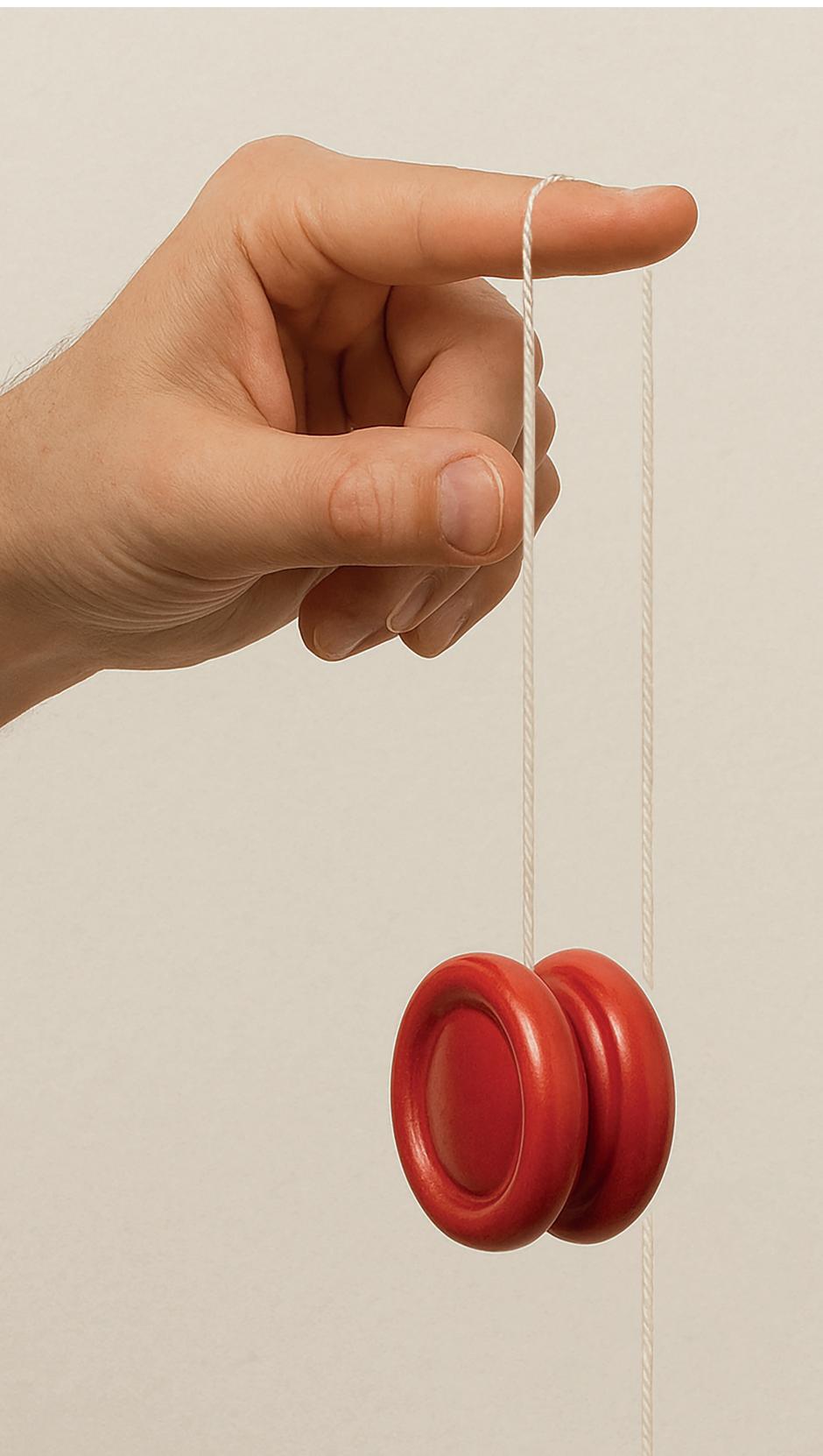
de conocimiento estático a convertirse en ecosistemas de aprendizaje continuo y personalizado. Ya no se trata de “formar para el futuro”, sino de formar en tiempo real para la vida real, en función de lo que cada individuo necesita para sus objetivos profesionales.

Mi experiencia dirigiendo la estrategia de nuevos portafolios de Educación Continua de una universidad con presencia en todo el continente, me ha enseñado que las soluciones deben ser flexibles, escalables, hiper-personalizadas y enfocadas en el impacto del aprendiz. Es decir, no basta ya con ofrecer cursos transaccionales, hay que diseñar experiencias de aprendizaje que se traduzcan en cambios profesionales y personales medibles en el tiempo. Y, para lograrlo, las instituciones educativas deben actuar más como orquestadoras que como proveedoras, colaborando con empresas, gobiernos y otras universidades para co-crear rutas de aprendizaje integradas.

A nivel global, varias instituciones ya están rediseñando sus programas educativos en función de *skills-based hiring*. Por ejemplo, la Universidad Estatal de Arizona (ASU) ha integrado credenciales digitales y micro-certificaciones que los estudiantes van obteniendo a medida que desarrollan habilidades específicas, como análisis de datos, pensamiento crítico o sostenibilidad. De forma semejante, en Boston, la Northeastern University ha establecido alianzas estratégicas con empresas como IBM y General Electric para ofrecer programas de *experiential learning* directamente conectados con las demandas del mercado laboral.

La Universidad de Helsinki está promoviendo el modelo de *competency-based education* para carreras STEM, mientras que, en América Latina, instituciones como el Tecnológico de Monterrey están liderando procesos de diseño curricular centrado en retos reales, habilidades transferibles y experiencias interdisciplinarias con empresas que fortalecen la empleabilidad.

**La creciente adopción del *skills-based hiring*, o contratación basada en habilidades, está desafiando el modelo clásico, centrado en diplomas y credenciales académicas**



En el ámbito técnico y vocacional, el Miami Dade College ha sido una de las pioneras en Estados Unidos en ofrecer programas basados en *industry credentials*, validados por empresas tecnológicas y de salud, facilitando la inserción laboral de miles de estudiantes en menos de un año.

Esta evolución también alcanza a nuevas universidades disruptivas, como Minerva University, que ha creado un modelo global basado en la resolución de problemas complejos mediante proyectos, la aplicación de pensamiento crítico y habilidades blandas, alineando su currículo con las competencias transversales más demandadas en la actualidad.

### **LIFE-LONG LEARNING: “SÍ PARA TODA LA VIDA”**

**El paradigma también** se transforma en cuanto a la temporalidad del aprendizaje. Ya no hablamos de estudiar los primeros 20 años de vida para luego “trabajar hasta jubilarse”. En la era de la longevidad extendida y de la disrupción constante, el aprendizaje está empezando a acompañar a las personas toda su vida. De hecho, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) afirma que los países que no desarrollen modelos efectivos de *Life-long learning* quedarán marginados económica y socialmente.

El auge de *skills-based hiring* es un acelerador de este cambio, ya que obliga a las personas a mantenerse actualizadas y construir una trayectoria profesional basada en la mejora continua. Pero también obliga a los sistemas educativos a ofrecer soluciones para las necesidades de cada etapa, desde el primer empleo hasta el retiro. Por ello, vemos la tendencia del lanzamiento de nuevas organizaciones educativas enfocadas en el aprendizaje continuo de personas de 55 años en adelante: las llamadas Silver Academies.

Por supuesto, este cambio también conlleva riesgos. En primer lugar, la

masificación de cursos y certificaciones sin rigor puede banalizar el concepto de “habilidad”. Se convierte en un reto determinar cuáles EdTechs y universidades están ofreciendo la calidad óptima en sus cursos cortos o sólo píldoras de conocimiento. En segundo lugar, sin mecanismos de validación claros, el mercado estaría confundido en cuanto a la validez de una certificación.

Por eso, gobiernos, universidades y empresas deben trabajar juntos para establecer estándares, plataformas comunes y mecanismos de certificación internacionales para estos cursos cortos y micro-credenciales que son tendencia hoy. Sólo así lograremos que la transición hacia una economía basada en habilidades sea inclusiva y sostenible.

### AMÉRICA LATINA: UNA OPORTUNIDAD DE ORO PARA LIFE-LONG LEARNING

En América Latina, esta transformación puede representar una gran ventaja competitiva. Nuestra región tiene una población joven (más de 160 millones de personas menores de 29 años), con fuerte adopción digital y un apetito por el emprendimiento. Pero también enfrentamos brechas educativas, desigualdades estructurales y sistemas de acreditación obsoletos.



#### CARLA SZEMZO

Cuenta con más de una década de experiencia en el sector educativo. Fue vicedecana en la reconocida escuela de negocios IE Business School de Madrid. Es profesora galardonada, edu-empresadora y *speaker* internacional, con ponencias y clases magistrales registradas en más de 25 países. Actualmente, se encarga del diseño del portafolios del futuro en el Tec de Monterrey (México). Apasionada por la educación, es también *advisor* y miembro de juntas directivas en otras instituciones de Educación Superior y colegios K-12 a nivel internacional.



Adoptar modelos basados en habilidades nos permitirá ampliar el acceso a oportunidades laborales sin depender exclusivamente de largos procesos universitarios. Estos nuevos

modelos complementarán los tradicionales y permitirán formar talento en función de las necesidades locales y globales, conectando a los millones de jóvenes que hoy están fuera del sistema educativo, o subempleados, con oportunidades de desarrollo económico y profesional.

Ya vemos ejemplos prometedores: plataformas de microcredenciales, alianzas universidad-empresa, *hubs* de formación para industrias tecnológicas e, incluso, gobiernos que están reconociendo ya estas nuevas formas de capacitación como parte de sus políticas públicas.

Desde Coursera, Credly y Platzi, que permiten a los estudiantes acumular certificaciones alineadas con las demandas del mercado laboral, hasta alianzas universidad-empresa, como la de la Universidad de Buenos Aires con Mercado Libre para formar programadores de software con salida laboral inmediata. También vemos *hubs* de formación para industrias tecnológicas, como Laboratoria en América Latina, que prepara mujeres para entrar en el sector Tech con programas intensivos de desarrollo de habilidades.

### UN NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO

En definitiva, el auge de *skills-based hiring* no es sólo una tendencia de Recursos Humanos. Es una confirmación de que el mundo está cambiando su forma de valorar, contratar y retener el talento. Como educadores, empresarios y líderes del futuro, tenemos la responsabilidad de acompañar este cambio con visión y adaptabilidad.

Necesitamos construir portafolios educativos que fomenten nuevas trayectorias profesionales y apuesten por el desarrollo complementario a los títulos universitarios, donde cada aprendiz pueda construir su propio camino, creando comunidades de aprendizaje y de empleabilidad que se traduzcan en oportunidades de crecimiento. **📌**

**El futuro del trabajo ya llegó y, con él, el de la educación. Está en nuestras manos adaptarnos y crear nuevas oportunidades de aprendizaje con impacto**



ENTREVISTA CON NIGEL FRANKLYN

“THE SPA WHISPERER”  
Y LOS SECRETOS  
DEL FUTURO  
DEL BIENESTAR

POR TANJA NEUMANN

# EXMODELO Y PERIODISTA CONVERTIDO EN UNA FUERZA CREATIVA, “THE SPA WHISPERER” DIALOGÓ CON *FORBES* SOBRE LONGEVIDAD Y SU VISIÓN DE LOS SPAS DE LUJO, PERO, SOBRE TODO, DE LO QUE DENOMINA LA “ALQUIMIA DEL BIENESTAR”.

**E**l mundo del bienestar es un escenario de tendencias efímeras. Baños de sonido hoy, *biohacking* mañana, seguidos de epigenética y longevidad al día siguiente. En este panorama vertiginoso, Nigel Franklyn, conocido como “The Spa Whisperer”, destaca como una fuerza silenciosa y no está transformando la industria con palabras de moda, sino con espacios que resuenan profundamente; lugares que expresan el anhelo de una conexión genuina y un bienestar duradero.

Hay que decir que Franklyn, quien tuvo la gentileza de recibir a *FORBES* en el Palacio de Mínos, en Creta, es un experto en bienestar y spas de lujo, que ha trabajado con algunas de las marcas más icónicas del mundo, como Four Seasons, George V Paris y Aman Resorts. Con más de 20 años de experiencia en la industria, él ha ayudado a dar forma al mercado global de bienestar y spas de lujo. Recientemente, encabezó el rediseño de los centros de bienestar médico y estética en Clinique La Prairie, Suiza.

No se considera arquitecto, pero crea espacios transformadores. Nigel es un oyente. Exmodelo y periodista

convertido en una fuerza creativa, comienza cada proyecto con una “carta de amor” al lugar, escrita a mano. Se conecta con las personas, los sitios y la energía. Criado en Londres, influido por San Francisco y ahora residente en Múnich, Franklyn ha hecho diseños para muchos de los spas más exclusivos del mundo, siempre en un segundo plano. Sin marca personal y sin grandes gestos. Simplemente es un hombre que deja que los espacios hablen.

## LA RAZÓN DEL FRACASO DE LA FIJACIÓN CON LAS TENDENCIAS. ¿QUÉ IMPORTA REALMENTE?

Desde tratamientos exóticos hasta los últimos dispositivos de alta tecnología, los spas buscan constantemente llamar la atención con promesas de novedad. Sin embargo, a menudo, el impacto es superficial. Nigel Franklyn se muestra escéptico ante estas modas pasajeras. “Las tendencias caducan”, dice, con calma. “Busco cambios: transformaciones profundas y duraderas en la consciencia”. Para el hombre que ha transformado el panorama global del spa, estos no son eslóganes publicitarios, sino

cambios fundamentales que priorizan el bienestar auténtico. Quizá sus “cambios” sean las verdaderas y discretas tendencias que configuran el futuro del bienestar.

Hoy, muchos spas parecen escenarios intercambiables: lujosos, pero emocionalmente vacíos. Franklyn no sólo diseña espacios: les da presencia. Entrar en una de sus áreas de bienestar se siente mejor que ser recibido como un invitado. En lugar de aromas abrumadores y escritorios llamativos, los huéspedes encuentran silencio, temperaturas calibradas, texturas naturales, quizá un toque de salvia silvestre. Nada estremece. Todo respira. Franklyn lo llama “diseño emocional”, no como una técnica, sino como una mentalidad. “Una habitación puede respirar por ti, si no te abruma”, explica.

Él no crea conceptos: crea espacios donde la gente se siente contenida, no observada. Le cautiva el momento en que alguien reduce la velocidad, se relaja y se instala en la quietud. Como un director de orquesta en sintonía con el poder del silencio, trabaja con extraordinaria sensibilidad. Para Franklyn, la atmósfera no se construye con tendencias ni tecnología: se trata del sutil diálogo entre el espacio y el alma.

## LA SILENCIOSA EVOLUCIÓN DEL DISEÑO: DE “INSTAGRAMEABLE” A INTUITIVO

**Basta con navegar** por las redes sociales para encontrar un desfile de “instaspas”: accesorios dorados, mármol impecable, filtros a raudales. Pero, bajo el brillo pulido, se esconde un vacío. Franklyn desafía este ruido estético. Cree que la verdadera relajación nace de la autenticidad: en el silencio, en los materiales naturales, en la honestidad sensorial. Una habitación modesta puede dejar una huella imborrable: a través de la calidez de la madera, el aroma terroso de la arcilla o la forma en que la luz danza sobre una superficie. Sus espacios no asustan: suavizan. No son escenarios, sino cámaras de resonancia, donde el diseño deja de actuar, y la atmósfera cobra vida.

Antes, el bienestar era considerado un lujo, o un tratamiento para consumir. Pero, hoy, Franklyn ve un cambio. La gente ya no sólo busca mimos, sino un propósito. En un mundo de

## Longevidad: una cuestión de calidad, no sólo de años

¿Qué significa la auténtica longevidad? Para Franklyn, no se trata únicamente de añadir años a la vida, sino vida a los años. “No es vivir más, es vivir bien”, afirma. Aboga por un cambio de las métricas cuantificadas (calorías, repeticiones, número de pasos) hacia una definición más profunda: vitalidad, claridad, conexión. En el centro de todo está el autodominio. “Las personas necesitan herramientas para descubrirse a sí mismas”, explica. “No puedes saber lo que no sabes”. La ciencia es esencial, pero también lo es la quietud. La longevidad, en su opinión, surge de una mezcla armoniosa de cuerpo, mente y alma.

distracción y prisa, sus diseños ofrecen santuarios de quietud. Especialmente entre las generaciones más jóvenes (*millennials* y generación Z), existe un creciente anhelo de autenticidad. Quieren entender por qué hacen algo y cómo los transforma. “Los jóvenes no buscan efectos”, señala Franklyn, “buscan significado”.

Del director creativo de Touchless Wellness Association se esperaría que se centrara en la tecnología. Sin embargo, Franklyn aboga por un contacto seguro, donde ésta sirve como puente, no como sustituto, del contacto humano. La pandemia intensificó nuestra conciencia de conexión, y ahora Franklyn combina infrarrojos, terapia de frío y estimulación sensorial con terapias manuales, no para reemplazarlas, sino para potenciarlas. Advierte contra la subestimación del contacto humano: no es sólo algo físico, sino emocional.

¿Su visión? Una nueva “alquimia del bienestar”, donde la tecnología y la presencia se fusionan en algo más que la suma de sus partes.





## NAO: DONDE LA FILOSOFÍA SE CONVIERTE EN ESPACIO

**¿**El más reciente proyecto de Franklyn? El Centro de Longevidad y Bienestar Nao, en el Palacio de Minos, Creta. Inaugurado en mayo de 2025, encarna el enfoque actual de Franklyn: arquitectura luminosa, pasillos silenciosos, terapias basadas en frecuencia, luz y vibración. Gina Mamidaki, la visionaria propietaria del resort, creó el espacio, junto con él, como contrapunto a la bio-optimización estéril. Aquí, la longevidad no se trata de restricciones, sino de vitalidad.

Los cuatro pilares (movimiento, nutrición, sueño y autodomínio) forman la columna vertebral del spa. Sin embargo, todo permanece fluido. Nao, del griego antiguo *nao* (fluir), no es nada más un nombre, sino una invitación.

“No creo bienestar”, dice Franklyn. “Creo el espacio donde [éste] puede surgir. Un lugar donde las personas no tienen que ser perfectas. Donde se dan cuenta: ‘No tengo que hacer nada para estar bien’. La verdadera restauración comienza cuando no se espera nada, excepto presencia.” **F**



### TANJA NEUMANN

Periodista de viajes, bloguera y escritora. Lleva más de 15 años en el top 5 de los mejores blogs de viajes en alemán y ha ganado varios premios. Esta exploradora alemana, amante del placer, se ha ganado un gran número de seguidores, a quienes informa sobre sus selectos viajes, que combinan lujo, delicias culinarias, cruceros, escapadas urbanas, experiencias de viaje extraordinarias, bienestar, relajación e, incluso, viajes por carretera en carros descapotables.

# EMBAJADOR DEL PARAÍSO

La moda caribeña ha encontrado en José Cristian Lagares a un embajador que redefine la identidad dominicana a través del diseño.

Space Center Houston

Despega a  
nuevas aventuras.

# HolaHouston

[HolaHouston.com](http://HolaHouston.com)

• LIFE •

Por Alberto Romero





FOUR SEASONS MADRID

# MUSEO PRIVADO

“Lo mío es crear colecciones”. Con esta frase, a manera de epílogo, Paloma Fernández-Iriondo, comisaria de arte madrileña, cerraba un tour exclusivo a través de las suites y los pasillos del Four Seasons Hotel Madrid, propiedad alojada en un edificio histórico enraizado en el Centro Canalejas, de Madrid, desde 2020.

La colección integrada por Paloma convierte al hotel en un auténtico museo que sumerge a sus huéspedes en estancias marcadas por un ímpetu artístico dual que, por un lado, refleja la identidad histórica del edificio (el cual data del siglo XIX) y, por el otro, permite palpar el pulso artístico contemporáneo de la escena local, emergente y propositiva.

La colección que ha integrado la curadora incluye cerca de 1,500 piezas, algunas de ellas obtenidas en colaboración con el Museo Thyssen-Bornemisza y la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando. Los espacios del hotel también exhiben la obra de artistas emergentes, entre pintura, gráfica, escultura y fotografía. Y las suites de categoría especial alojan comisiones especiales atendidas por artistas seleccionados.

El equipo de *concierge* del hotel gestiona visitas personalizadas para admirar a detalle esta exhibición artística que enriquece una estancia en Madrid. **F**

Por Sheila Ramírez

**E**n el universo de la moda, cada colección plantea una historia entrelazada con texturas y colores que nace de un destello inicial de inspiración. Para José Cristian Lagares, esa chispa proviene de escenarios prístinos de República Dominicana.

“Me inspiro en los paisajes, en los atardeceres de mi país y en aquellos que me lo recuerdan. También me inspira el movimiento del agua y todo lo que tiene que ver con la naturaleza”, comenta a FORBES LIFE el diseñador con una carrera forjada en los prestigiosos talleres de moda, incluido el de su padre, Cristian Lagares, y perfeccionada en Europa con estudios en Marketing, Diseño y Gestión de Productos.

Sus creaciones representan los atardeceres como una transición entre la calma y la intensidad, con tonalidades que evocan la luz cambiante del horizonte y su dramatismo. Sus cortes orgánicos, telas gráciles y frescas, transmiten movimiento.

El trabajo de Lagares celebra la belleza de su entorno y rinde homenaje a su herencia. Esta conexión profunda convierte cada colección *prêt-à-porter* en un testimonio de que la moda puede ser una extensión del hábitat, lo mismo que un eslabón cultural y emocional.

Con esta sensibilidad artística, explora elementos que otorgan rasgos distintivos a sus nuevas colecciones. “Es la primera vez que realizo un estampado de mi lugar favorito en Samaná, y lo he incorporado en ‘La Mer’, la colección que hemos lanzado”, revela, con un tono triunfal el también director creativo y CEO de JCL, su sello. Algunas de estas creaciones, a manera de primicia, se exhiben en su primera boutique en República Dominicana

La apertura de este espacio en Santo Domingo ha marcado un hito

# INSPIRADO EN EL CARIBE

EL DISEÑADOR JOSÉ CRISTIAN LAGARES CAPTURA LA ESENCIA NATURAL DE REPÚBLICA DOMINICANA PARA PROYECTARLA, TANTO EN LAS PRINCIPALES CAPITALES DE LA MODA COMO EN SU PRIMERA BOUTIQUE EN LA ISLA.



Con una maestría en Dirección y Gestión de Producto de Moda en el Instituto Europeo de Design de Madrid, José Cristian Lagares perfeccionó su técnica bajo la influencia de firmas como Loewe, LVMH y Adolfo Domínguez.

***“Me inspiro en los paisajes, en los atardeceres de mi país y en aquellos que me lo recuerdan”***

**JOSÉ CRISTIAN LAGARES**

en la carrera de Lagares, quien ha presentado con éxito sus creaciones en las principales capitales de la moda, como Londres y París.

El propio diseñador lo describe con entusiasmo: “Esta tienda es parte del sueño de ver a República Dominicana convertirse en un *hub* del diseño de moda, un lugar donde personas de todas partes del mundo tengan

la certeza de contar con artistas que pueden hacer sus sueños realidad; un lugar donde lo imposible se logra”.

Esta boutique en la capital dominicana es la pieza que faltaba en el proyecto integral de JCL. Desde el lanzamiento de su plataforma de venta en línea en 2019, la marca ha experimentado una respuesta excepcional, tanto del público local como del internacional. Ahora, con este espacio físico, Lagares busca consolidar su presencia local al tiempo que refuerza su alcance global mediante estrategias complementarias, como sus tiendas *pop-up* en Londres.

Entre sus planes a corto plazo destaca la introducción de su firma en tiendas de lujo en Qatar y Dubai, con la visión de posicionar al diseño de moda dominicana en mercados de alta gama notables. Él quiere mantener una estrecha relación con México: “El mercado mexicano representa para mí estatus, estilo, tradición y conocimiento; un país donde se aprecia la calidad con consciencia. Son valores de nuestra marca y el estilo de vida que proyectamos. Por eso decidimos producir en la Ciudad de México la campaña de nuestra colección ‘Le Paradis’ el año pasado, y también lo haremos con la campaña de ‘La Mer’ este 2025”.



### ESTILO ÍNTEGRO

Las prendas de JCL invitan a emprender un viaje visual que transporta a los mismos paisajes que inspiran sus creaciones. Sin embargo, su director creativo no se limita a capturar la naturaleza en sus diseños, sino que también busca impulsar el talento local y fomentar la moda sostenible.

Desde 2020, la firma ha integrado iniciativas sostenibles en cada aspecto de su trabajo. Durante la pandemia, lanzó mascarillas para el personal médico, que fueron distribuidas como

parte de un esfuerzo de labor social. Además, Lagares lideró proyectos de reforestación para reconstruir ríos, sembrar árboles y generar más agua.

El compromiso con la sostenibilidad también se refleja en su filosofía “cero desperdicios”. Los sobrantes de telas se transforman en cinturones, pañoletas y camisas, mientras que otras piezas se destinan al *upcycling* para darles nueva vida. También realiza donaciones de tejidos a iniciativas de *slow fashion*.

“Siempre he sido partidario de los materiales amigables con el medio ambiente,” afirma Lagares, quien gusta de trabajar con lino orgánico. Además, toda su producción utiliza mano de obra local, fortaleciendo la economía y llevando los beneficios del diseño a los hogares dominicanos. Este enfoque impulsa el concepto de marca país y posiciona a República Dominicana como todo un referente de la moda responsable.

José Cristian Lagares apuesta por detenerse y observar. Su mensaje es claro: “La verdadera inspiración no se encuentra en lugares lejanos, sino en la belleza que nos rodea”. Es esta visión la que ha logrado que su trabajo trascienda fronteras, llevando consigo la esencia del Caribe a las ciudades más importantes del mundo. **F**



Por Forbes Staff



# JOYA DEL PASADO

LA HOSPITALIDAD CLÁSICA CON EXPERIENCIAS QUE COMBINAN LUJO, CULTURA Y SOFISTICACIÓN CONTEMPORÁNEA SE REÚNEN EN THE ST. ANTHONY, UN HOTEL CON MÁS DE UN SIGLO DE HISTORIA.

Como si se tratara de la trama de una película antigua (de esas protagonizadas por grandes celebridades que destilaban elegancia), basta con entrar al vestíbulo del St. Anthony Hotel para sentirse transportado en el tiempo. Cada detalle de su arquitectura y diseño interior remite a aquel lejano 1909, cuando el hoy histórico edificio abrió sus puertas. Desde entonces, se ha consolidado como una de las joyas clásicas de San Antonio, Texas

La propiedad, que actualmente forma parte de The Luxury Collection de Marriott, ha sido testigo de una opulenta transformación de este icónico y legendario destino estadounidense.



THE ST. ANTHONY HOTEL

## EL ROMANTICISMO QUE EMANA DE SUS ESPACIOS, SUMADO A LA HOSPITALIDAD QUE LO DISTINGUE, HAN HECHO DE ESTE HOTEL EL LUGAR IDEAL PARA CELEBRAR BODAS, ANIVERSARIOS Y VELADAS ÍNTIMAS DONDE LAS PAREJAS REFUERZAN SU CONEXIÓN

Por ello, este refugio de hospitalidad ha atraído a políticos y miembros de la realeza de todo el mundo, gracias a su atmósfera ecléctica, donde pasado y presente convergen con singular distinción.

Ese equilibrio se percibe al recorrer sus pasillos y descubrir rincones que, aunque renovados, conservan intacta la esencia de más de un siglo de historia. La herrería en las escaleras, los majestuosos candelabros de la galería o su mobiliario clásico son testimonio de su legado atemporal.

### REMINISCENCIAS

Esa espléndida cualidad de recordar un pasado glamoroso también se percibe en cada una de sus 277 habitaciones y su suite presidencial. A través de grandes ventanales se le toma el ritmo a la vibrante escena citadina, que no sólo anima a ir de compras.

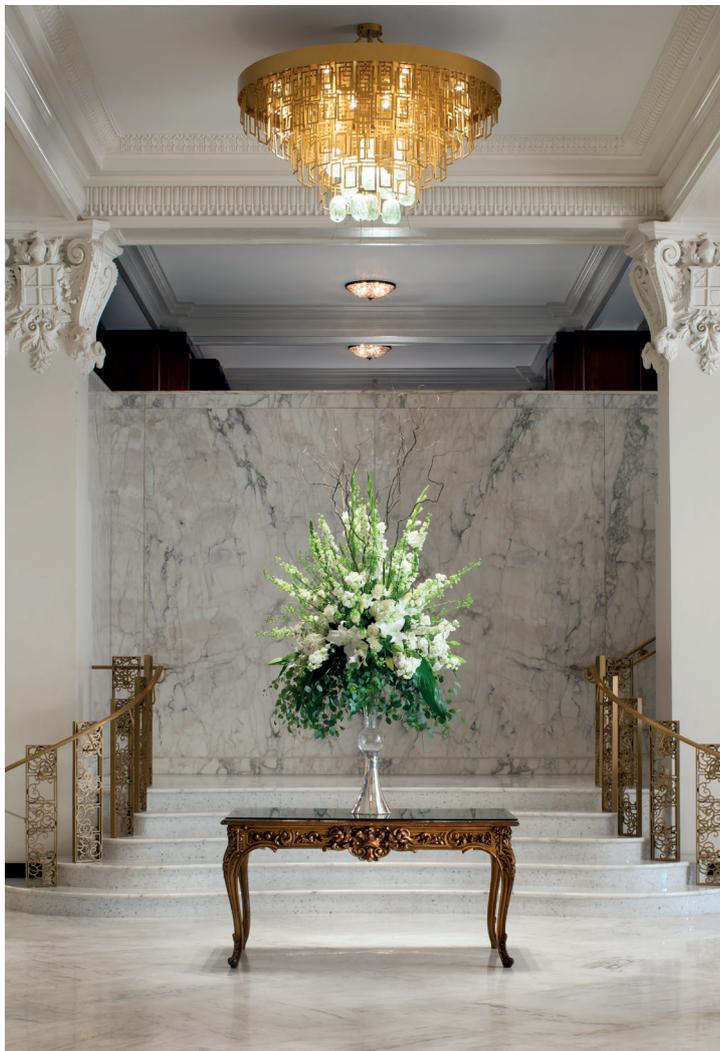
Porque San Antonio es mucho más que un destino soñado de centros comerciales. En los últimos tiempos, la urbe texana ha dado un giro interesante a su propuesta de viaje, por lo que, a poca distancia del hotel, es posible ser partícipes de una animada escena cultural y gastronómica.

El San Antonio Museum of Art, el Briscoe Western Art Museum y el Tobin Center for Performing Arts, así como El Álamo o el emblemático River Walk forman parte de los atractivos que revelan un rostro poco conocido de la animada ciudad sureña.

Si bien la oferta gastronómica en los alrededores del hotel es amplia y digna de explorarse, la comodidad y el esmero con el que The St. Anthony ha diseñado su propuesta culinaria lo han convertido en un destino en sí mismo, indispensable para los amantes del buen comer.

El viaje sensorial comienza en The St. Anthony Club, donde las bebidas artesanales inspiradas en Texas se disfrutan en un ambiente que recrea con fidelidad la elegancia de épocas pasadas. A ello se suma la experiencia en Gallery On the Park, restaurante de especialidades del sudoeste, elaboradas con ingredientes frescos de granjas locales, todo acompañado por vistas inmejorables a Travis Park.

Al momento de hacer *check-out*, queda la sensación de haber regresado de un viaje en el tiempo, enriquecido con nuevas experiencias y listo para compartirlas. **F**



# ALIADOS DE VIAJE

ELEVA TUS ESCAPES EN PUERTA CON LOS SIGUIENTES ARTÍCULOS: UNA MALETA DE GRAN ESTILO Y RESISTENCIA QUE OFRECE GARANTÍA DE POR VIDA, UNA CÁMARA DISEÑADA PARA DOCUMENTAR TU VIAJE CON CALIDAD PROFESIONAL Y UNOS AUDÍFONOS QUE CONSIDERAN LAS NECESIDADES DE UN TROTAMUNDOS.



## Maleta Mappa de aluminio

Es fabricada con aluminio natural, un metal de alta resistencia que brinda gran protección exterior. Cuenta con sistema de ruedas Silent Run 360° e Impact Control, desarrollados con tecnología japonesa, la cual incorpora amortiguadores y ruedas silenciosas. Su cierre de marco y garantía de por vida enriquecen su propuesta.

## Set HERO13 Black

Incluye la cámara más potente creada por GoPro a la fecha, además de dos baterías Enduro, una SD Card de 128 GB y un estuche ideal para viajes. El *stick* extensible a control remoto es sumergible y de gran utilidad cuando la cámara está lejos de tu alcance. Suma un clip giratorio magnético que permite fijar la cámara a superficies metálicas... y estarás listo.



## Audífonos Sonos Ace

Cuentan con audio espacial y *audio lossless*, cancelación activa de ruido y modo "Ambiente". Al ver series y películas, tendrás una experiencia de teatro en casa gracias a la tecnología TrueCinema de Sonos; su audio espacial Dolby Atmos da un seguimiento dinámico ante cualquier movimiento. La batería ofrece 30 horas de duración y recarga ultra rápida: bastan tres minutos para sumar tres horas extra de uso.