



**Construyendo estrategias para la Integración
y el Desarrollo de América Latina y el Caribe
El SELA a sus 50 años**

*Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)
2021 -2025*

**Construyendo estrategias
para la Integración y el Desarrollo
de América Latina y el Caribe**

El SELA a sus 50 años

**Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)
2021 - 2025**

Construyendo estrategias para la integración y el desarrollo de América Latina y el Caribe

El SELA a sus 50 años

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)

2021-2025

Autor:

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)

Director Editorial

Clarems Endara, Secretario Permanente del SELA

Coordinación de Publicaciones:

Yeimy Ramirez Avila. Jefe de Gabinete

Supervisión Editorial:

Yeimy Ramirez Avila. Jefe de Gabinete

Klibis Marín. Oficial de Comunicaciones

Carlos Ortuño. Oficial del Centro de información y base de datos

Maquetación:

Mauricio Gaitán

Diseño de portada:

Ronald Díaz

Impreso en:

MACRO SRL. La Paz - Bolivia

ISBN - Impreso: 978-980-6458-34-5

ISBN - Digital: 978-980-6458-35-2

Depósito Legal - Impreso: DC2025000398

Depósito Legal - Digital: DC2025000397

Copyright © SELA, Abril de 2025. www.sela.org

© Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), 2025 Torre Europa, pisos 4 y 5 Avenida Francisco de Miranda, Urbanización Campo Alegre Caracas, 1060, República Bolivariana de Venezuela Apartado 17035, Caracas 1010-A. Todos los derechos reservados. Prohibida su venta. No se permite la reproducción total o parcial de este documento, ni su almacenamiento en un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia u otros métodos, sin el permiso previo del SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)

Embajador Clarems Endara

Secretario Permanente

Zulay Angarita

Gerente de Administración,
Servicios Generales y
Talento Humano

Gustavo Herrera

Coordinador de Desarrollo
Social

Yeimy Ramírez

Jefe de Gabinete

Ricardo Michel

Asesor

José Luis Álvarez

Asesor Legal

Karla Sánchez

Analista de Recuperación
Económica

Javier Rodríguez

Analista de Digitalización e
Infraestructura

Klibis Marín Mejías

Oficial de Comunicaciones

Alixis Mariño

Analista de Recuperación
Económica

Luis Martínez

Analista Desarrollo Social

Jesús López

Asistente de
Comunicaciones

Sayed Durán

Analista de Desarrollo Social

Edgar Velásquez

Analista Digitalización e
Infraestructura

Lissette Carrillo

Oficial de Informática y
Tecnología

Dionlis Díaz

Analista Junior

Gabriela Torres

Analista Junior

Carlos Ortuño

Oficial del Centro de
Información y Base de Datos

Luis Ferrero

Asistente de Archivo y
Correspondencia

Yessica Gil

Asistente Contabilidad

Ciro Castillo

Oficial de Contabilidad

Alfredo Martínez

Asistente de Servicios
Generales

Josefina Barrios

Recepcionista / Asistente
Talento Humano

Moraima Pino

Oficial Talento Humano

Yesirée Vásquez

Secretaria Ejecutiva

Magaly Medina

Secretaria Ejecutiva

Rosanna Di Gregorio

Oficial de Traducción

Erika Hernández

Secretaria Ejecutiva

Ana Milena Corredor

Secretaria Ejecutiva

Marco Vargas

Oficial Servicios Generales

Myriam López

Secretaria Administrativa

Yaritza Molina

Secretaria Ejecutiva

Cora Romero

Oficial de Trámites y Viajes

Ginnette Terán

Secretaria Ejecutiva

Jorge Rodríguez

Conductor

José Luis López

Oficial de Hospitalidad

Jerry Jiménez

Conductor

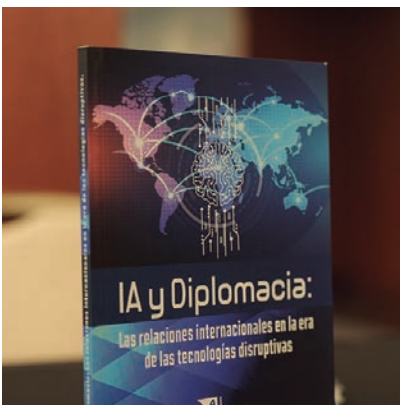
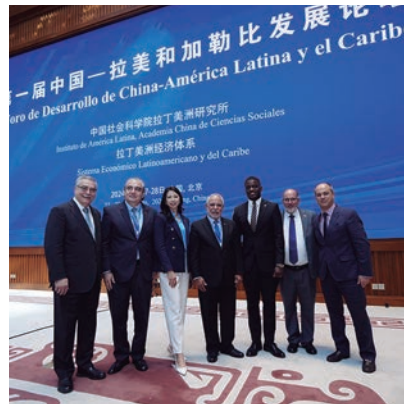
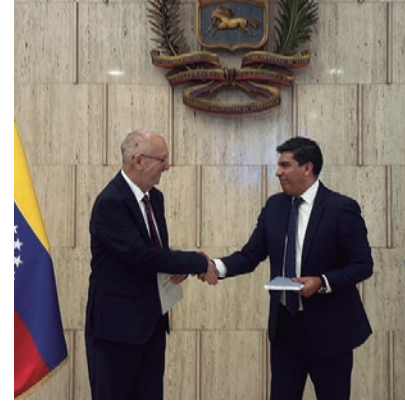
Francisco Avilán

Mensajero

Francisco Rojas

Mensajero









COLOMBIA

CANO



Índice

Prólogo	13
Introducción.....	17
Propósito de la memoria de gestión.....	18
Contexto regional y desafíos iniciales	20
Estrategias para un desarrollo sostenible en la región	23
Presentación de los contenidos de estas memorias.....	26
Diagnóstico inicial y reestructuración del SELA.....	29
Contexto de inicio de la gestión	35
La pandemia de COVID-19 y sus consecuencias económicas en la región (2020-2021)	36
Situación institucional y operativa del SELA a inicios de la gestión	42
Necesidad de modernización y ajuste del marco institucional	45
Recuperación económica con más y mejor integración.....	49
Nueva dirección estratégica	52
Principales preocupaciones y expectativas.....	54
Evaluación de capacidades internas y recursos disponibles	58
Diseño de un enfoque de trabajo orientado a resultados.....	62
Creación del <i>Programa de Trabajo 2022-2026</i>	67
Estructura y ejes temáticos	69
Proceso de formulación participativa	73
Primeros pasos en la ejecución del programa	78

Implementación de proyectos y fortalecimiento de alianzas	90
Integración regional y articulación intersecretarías	91
Creación de una estrategia de trabajo conjunto.....	97
Talleres y mesas de trabajo intersecretariales	99
Publicaciones y recomendaciones estratégicas.....	103
Desarrollo productivo y fortalecimiento de mipymes a partir del mapeo de nichos productivos	107
Programa de articulación productiva.....	109
Mapeo de nichos productivos potenciales en América Latina y el Caribe ..	110
Diagnóstico sectorial y análisis de oportunidades.....	111
Primeros avances y aplicaciones: los casos de Bolivia y Paraguay	116
Avances en el marco del Convenio con el ALBA-TCP	118
Recuperación económica y políticas de apoyo a mipymes.....	120
Desarrollo del IPPALC.....	122
Colaboración con la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-	125
Implementación en distintos países de la región	126
Capacitaciones y diplomados especializados	128
Formación de gestores públicos para el diseño de políticas de apoyo a mipymes	130
Enfoque de género en programas de desarrollo empresarial	131
Impulso a la ciberdiplomacia y la transformación digital	133
Eventos y foros sobre diplomacia digital y gobernabilidad en el ciberespacio	135
Ciberdiplomacia y convergencia regional.....	138

Inteligencia artificial y diplomacia	140
Relación con China y proyección internacional del SELA.....	142
Iniciando el diálogo: diagnóstico y evaluación estratégica de la relación con China.....	145
Construyendo puentes: foros y encuentros para fortalecer la cooperación birregional	148
Reflexiones y propuestas: un enfoque integral sobre el vínculo entre América Latina, el Caribe y China.....	151
Fortaleciendo el compromiso: acuerdos estratégicos con el ILAS y CASS para impulsar la cooperación	153
Cooperación Sur-Sur y Triangular.....	155
Interlocución y participación en foros internacionales.....	158
Desarrollo de herramientas y acceso a información	161
Economía circular y gestión de desastres.....	164
Organización de seminarios sobre economía circular y el <i>Tratado Global de Plásticos</i>	167
Protocolos para la gestión integral de riesgos de desastres.....	170
Red de Puertos Digitales y Colaborativos (Red de PDyC)	173
Encuentros regionales.....	178
Hacia la institucionalización de la Red.....	183
Inclusión digital y conectividad rural.....	188
Eventos sobre conectividad digital rural.....	190
Estrategias y políticas recomendadas.....	194
Impacto en la competitividad agroalimentaria	196
Resultados y consolidación de logros	202

Cooperación con Naciones Unidas y organismos multilaterales	204
Trabajo conjunto con CEPAL, UNCTAD, OIM, UNDRR y otras agencias	206
Migración y movilidad humana	208
Gestión del riesgo de desastres	210
Economía circular y sostenibilidad	214
Fortalecimiento institucional y modernización del SELA	216
Transformaciones internas y eficiencia operativa	218
Construcción de una base para el futuro del organismo	221
Evolución institucional del SELA	224
Transformaciones estructurales y modernización	228
Capacidad de respuesta y gestión de prioridades	230
Sostenibilidad y visión a largo plazo	233
Reflexiones finales y recomendaciones	240
Lecciones aprendidas	243
Desafíos y oportunidades para la continuidad del trabajo	248
Hacia el futuro: una agenda de integración y desarrollo sostenible	252
Breves conclusiones y líneas futuras de trabajo	257
Referencias y fuentes	261
Documentos institucionales del SELA	261
Publicaciones de organismos internacionales	262
Artículos y libros	263
Páginas web y plataformas digitales	264

Prólogo

Con la satisfacción de haber dirigido un período de grandes desafíos y logros, se presenta la memoria del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) para el Programa de trabajo 2021 - 2026, en el marco del aniversario número 50 de nuestro organismo.

Este ha sido un tiempo de transformación, la región de América Latina y el Caribe se vio golpeada por una crisis global que afectó a todos los ámbitos de la vida cotidiana. Aun así, como bien sabemos, es en los momentos de crisis cuando surgen las mayores oportunidades de crecimiento, cooperación y cambio. A través de este informe quisiera destacar cómo, a pesar de las dificultades, el SELA logró posicionarse como un actor clave en el proceso de recuperación, no solo en términos económicos, sino también en lo que respecta a la mejora de la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

El SELA ha sido un espacio de convergencia en el que la cooperación entre países y organismos ha permitido abordar desafíos comunes como la reactivación económica, la reducción de desigualdades y la promoción de



*Embajador Clarems Endara
Secretario Permanente del SELA*

la sostenibilidad. Pero, más allá de los aspectos técnicos, lo más valioso de estos esfuerzos ha sido la capacidad de generar resultados tangibles que impactan directamente en las vidas de los ciudadanos de nuestra región. Cuando hablamos de integración, no sólo nos referimos a flujos comerciales o inversiones, sino a cómo la cooperación permite la creación de redes de apoyo mutuo que benefician a los más diversos sectores de nuestras sociedades: desde las pequeñas y medianas empresas (pymes) hasta las comunidades más vulnerables.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a los Estados miembros así como a la Mesa Directiva del Consejo Latinoamericano del SELA, por su compromiso constante con los principios de integración y cooperación, los cuales han sido la base para avanzar juntos hacia un futuro más próspero y resiliente. Este esfuerzo no ha sido únicamente una tarea de los gobiernos, quienes han identificado por sí mismos que hay más cosas en común que diferencias, también lo ha sido de nuestros aliados estratégicos, como organismos multilaterales y el sector privado, quienes han trabajado hombro a hombro con nosotros para construir una región más unida, equitativa y sostenible.

Durante estos años, el SELA ha tomado decisiones estratégicas que han permitido reforzar el enfoque hacia una integración más profunda, con énfasis en la convergencia económica y social. A través de proyectos que impulsan la digitalización, el desarrollo productivo y la innovación, se ha trabajado para que la cooperación regional no sea simplemente una cuestión de cifras, sino una realidad palpable para la gente. Esta integración se refleja en una mejora tangible en la vida diaria de los ciudadanos: más y

mejores oportunidades de empleo, el acceso a mercados regionales más competitivos, el impulso a sectores innovadores y, en general, una mayor equidad en el desarrollo.

Nuestro trabajo ha estado centrado en la construcción de un espacio en el que todos los países miembros puedan compartir recursos, conocimientos y experiencias para enfrentar los desafíos comunes que se nos presentan. En este proceso, hemos hecho especial énfasis en la Cooperación Sur-Sur (CSS), la promoción de la economía circular y el fortalecimiento de la gobernanza digital, entre otros aspectos que, además de apuntar a una recuperación económica, también se dirigen hacia la construcción de un futuro más inclusivo y sostenible para las generaciones venideras.

Hoy, el SELA se presenta como un organismo fortalecido, con un renovado mandato para promover la integración regional en todos sus aspectos, desde lo económico hasta lo social y lo ambiental. Sin embargo, no podemos perder de vista que el trabajo realizado durante estos años ha sido sólo un paso más en un camino que aún queda por recorrer. Los desafíos globales siguen siendo importantes y las demandas de nuestros ciudadanos continúan evolucionando, el SELA ha demostrado ser un punto de convergencia y un catalizador de acciones que en la construcción de una región más unida y resiliente.

Por último, quiero agradecer a todos los que han sido parte de este proceso, a los gobiernos, a los actores institucionales, a los miembros del sector privado, a las organizaciones internacionales, y, especialmente, a los ciudadanos de nuestros países, quienes, al final del día, son los verdaderos

beneficiarios de esta integración. Este documento, más allá de ser un balance de los logros alcanzados, es una reflexión sobre las oportunidades que siguen abiertas ante nosotros. Es un llamado a continuar trabajando juntos, con la certeza de que solo a través de la cooperación regional podremos construir un futuro más equitativo, sostenible y próspero para todos.

Dr. Walter Clarems Endara Vera
Embajador
Secretario Permanente del
Sistema Económico Latinoamericano
y del Caribe (SELA)



Introducción

Entre 2021 y 2025, el SELA llevó adelante un proceso de transformación institucional y programática en un contexto de profundos cambios para la región. Al inicio de este período, América Latina y el Caribe (ALC) enfrentaba los efectos económicos y sociales de la pandemia de la COVID-19, con la urgencia de recuperar el crecimiento, atender las consecuencias del aumento de la pobreza y el desempleo y fortalecer los espacios de cooperación regional. En ese contexto, el organismo emprendió un proceso de modernización que incluyó una actualización de su marco estratégico, la implementación de nuevos programas de trabajo y el fortalecimiento de alianzas con otros organismos, gobiernos y actores del sector privado.

El presente informe o memoria ofrece un recorrido por estos años de gestión y destaca los proyectos, actividades y resultados obtenidos. Su estructura permite observar, en distintos niveles, cómo se encontraba el organismo en 2021 y qué transformaciones se realizaron hasta 2025. Se presentan los esfuerzos llevados a cabo para consolidar una agenda de integración más dinámica, fortalecer la articulación interinstitucional y generar herramientas para acompañar los procesos de recuperación económica en los países miembros.

Para ello, el informe combina distintos enfoques y recursos. Se parte de una mirada cronológica que permite entender la evolución de las iniciativas y los cambios implementados a lo largo del tiempo, en diálogo con los distintos acontecimientos que marcaron el período. Al mismo tiempo, se incorporan estudios de caso, análisis sectoriales y testimonios que permiten apreciar el impacto de las acciones desarrolladas.

Si bien aquí se han seleccionado algunas de las actividades y proyectos impulsados, el SELA ha desarrollado un abanico más amplio de iniciativas durante estos años. La intención es dar cuenta de aquellos procesos que se constituyeron en hitos para el organismo y que reflejan la manera en que se abordaron los desafíos que enfrentaba la región. Se trata, en definitiva, de un esfuerzo por documentar la gestión, evaluar los aprendizajes obtenidos y proyectar líneas de acción para el futuro.

Este documento está diseñado para ser accesible a distintos públicos. Por ello, a través de una combinación de análisis técnico, narración institucional y recursos visuales, se busca facilitar la comprensión de las estrategias implementadas y de los resultados alcanzados. La memoria, además de ser un balance del trabajo realizado, también es una contribución al debate sobre el papel de la integración regional y la cooperación en ALC en un escenario en constante transformación.

Propósito de la memoria de gestión

Esta memoria de gestión ofrece un panorama detallado del trabajo realizado por el SELA entre 2021 y 2025. A tal efecto, recoge las principales iniciativas emprendidas, los avances alcanzados y los desafíos enfrentados en este período. La documentación de la gestión permite dejar registro de las acciones llevadas a cabo, evaluar su impacto y ofrecer insumos que puedan servir para la continuidad de los esfuerzos de integración y cooperación regional.

El SELA, como organismo intergubernamental orientado a fortalecer la convergencia económica y social en ALC, ha desarrollado múltiples iniciativas a lo largo de estos años. Algunas de ellas han estado dirigidas a consolidar su institucionalidad para optimizar su funcionamiento interno y su capacidad de respuesta

ante el SELA, como organismo intergubernamental orientado a fortalecer la convergencia económica y social en ALC, ha desarrollado múltiples iniciativas a lo largo de estos años. Algunas de ellas han estado dirigidas a consolidar su institucionalidad para optimizar su funcionamiento interno y su capacidad de respuesta ante las necesidades de sus Estados miembros; otras han estado enfocadas en la articulación con diferentes actores regionales e internacionales para promover la cooperación en áreas estratégicas para el desarrollo. También se han impulsado proyectos específicos en sectores como la digitalización, el desarrollo productivo, la integración comercial, la gestión de riesgos y la economía circular, entre otros.

El propósito de este texto es, por un lado, presentar un balance de estos años de gestión que destaque los logros alcanzados y las dificultades enfrentadas en el proceso y, al mismo tiempo, ofrecer una herramienta útil para quienes analizan el desarrollo institucional del SELA y su proyección a futuro. La transparencia y la rendición de cuentas son componentes fundamentales de cualquier organismo internacional, pero más allá de su valor administrativo, esta memoria tiene la intención de contribuir a la reflexión sobre el papel del SELA en la región y los caminos posibles para su fortalecimiento.

Este informe está dirigido, en primer lugar, a los gobiernos de los Estados miembros que encontrarán aquí un balance detallado del trabajo realizado y de los espacios de cooperación abiertos en estos años. También está destinado a organismos internacionales y multilaterales que han colaborado con el SELA en diferentes iniciativas y que podrán apreciar en esta memoria elementos para fortalecer futuras asociaciones. Asimismo, es un documento de interés para investigadores, académicos y actores de la sociedad civil que analizan los procesos de integración regional y sus perspectivas de desarrollo.

A lo largo de estas páginas, se combinan datos, análisis y testimonios que permiten dar cuenta de la evolución del SELA durante este período. Se ha buscado presentar la información de manera ordenada y accesible, incorporando recursos visuales como gráficos, infografías y estudios de caso que faciliten la comprensión de los temas abordados. Más que un simple balance administrativo, esta memoria ofrece una reconstrucción del camino recorrido que permite identificar aprendizajes y proyectar nuevas estrategias para el futuro.

Contexto regional y desafíos iniciales



La región fue severamente afectada por la pandemia del Covid-19

El año 2021 representó un momento particular y especial para todo el mundo, un momento en el que los efectos de la pandemia de la COVID-19 seguían siendo palpables en muchos aspectos de la vida cotidiana, aunque se avanzaba con un proceso lento y paulatino de normalización. Mientras la región intentaba recuperar el equilibrio, se encontraba ante un panorama económico aún frágil, caracterizado por una reactivación que avanzaba a un ritmo desigual entre los países. La crisis sanitaria no solo había generado un colapso en los sistemas de salud, sino que también había golpeado duramente a la economía lo que, entre otros elementos, se evidenció en una caída del Producto Interno Bruto (PIB) en varias naciones, el cierre masivo de empresas y una drástica pérdida de empleos, lo que significó un retroceso con respecto a los varios avances que se habían logrado

previamente en términos de desarrollo y bienestar (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022).

El comercio internacional, por su parte, mostraba señales de recuperación, aunque las presiones en las cadenas de suministro y los elevados costos de producción y transporte constituían un obstáculo importante para una reactivación efectiva. Mientras los flujos comerciales se reestablecían lentamente, los países de la región debían enfrentar la necesidad urgente de recuperarse, sumado al hecho de construir una base económica más sólida y resiliente, capaz de adaptarse a las nuevas realidades del entorno global (Fondo Monetario Internacional [FMI], 2023).

La integración regional, un concepto que históricamente había sido un eje de discusión y acción (Endara, 2024), también se vio afectada por las dinámicas de la pandemia. Durante el período de emergencia sanitaria, muchos gobiernos priorizaron las respuestas nacionales frente a los problemas inmediatos, lo que en algunos casos dificultó la cooperación regional. Sin embargo, a medida que la situación sanitaria fue mejorando y los países comenzaban a pensar en la recuperación, se evidenció la importancia de fortalecer la cooperación y la integración para enfrentar retos comunes. Temas como la seguridad alimentaria, la transformación digital, la reducción de las desigualdades económicas y la preparación ante futuras crisis cobraron relevancia e impulsaron una reflexión sobre la necesidad de una coordinación más estrecha al respecto.

Con este panorama en mente, los países latinoamericanos y caribeños se vieron ante un conjunto de desafíos que exigían respuestas estratégicas y conjuntas. La recuperación económica, por ejemplo, requería esfuerzos focalizados en la promoción de inversiones, el fomento del comercio y la creación de empleo, mientras que la recuperación del comercio intrarregional, una de las principales áreas a

trabajar, tuvo el objetivo de optimizar los flujos comerciales y aprovechar mejor los mercados dentro de la región para un beneficio mutuo, especialmente para lograr encadenamientos productivos más sólidos.

Al mismo tiempo, la acelerada transformación digital se convirtió en una de las tendencias más marcadas del período pospandemia (Campos Ríos, 2022; 2023). La digitalización de sectores productivos y el auge del comercio electrónico presentaron nuevas oportunidades, pero también trajeron consigo desafíos, como las brechas tecnológicas y la falta de conectividad en diversas partes de la región que limitaban el acceso equitativo a estos avances y se traducían en una competencia desigual y en dificultades para alcanzar un desarrollo inclusivo.

Sin embargo, el contexto pospandemia actuó como un catalizador y también ofreció un conjunto de oportunidades que los países de la región pudieron aprovechar. La adopción de nuevas tecnologías abrió nuevas puertas para la digitalización y la modernización de sectores, mientras que las transformaciones en las dinámicas comerciales globales ofrecieron la posibilidad de diversificar mercados y socios estratégicos que redujeron la dependencia de pocos actores internacionales. Además, la necesidad de una mayor cooperación regional se hizo más evidente, lo que permitió un mayor interés y disposición de los gobiernos para coordinar políticas públicas en áreas de vital importancia, como la gestión de riesgos, la sostenibilidad medioambiental y la recuperación económica.

En este marco, el SELA orientó su agenda hacia la respuesta de las nuevas prioridades regionales y con ello se consolidó como un espacio de diálogo, cooperación y concertación entre los Estados miembros. A lo largo de este período, la organización se dedicó a fortalecer su papel en la región mediante la promoción de políticas de integración productiva, el apoyo a la digitalización, la reactivación

económica y la articulación de esfuerzos con otros organismos regionales e internacionales. Este documento de memoria de gestión recoge los principales avances del proceso y refleja las iniciativas puestas en marcha, los desafíos enfrentados y los logros alcanzados, en un contexto de transformaciones profundas tanto en la región como en el mundo.

Estrategias para un desarrollo sostenible en la región



XLVII Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano del SELA 2021

Entre 2021 y 2025, el SELA comprometió sus esfuerzos para apoyar el desarrollo sostenible de la región a partir del reconocimiento de que la misma enfrentaba grandes desafíos en un contexto marcado por la pandemia de la COVID-19. Más allá de la urgente necesidad de recuperar el crecimiento económico, el organismo centró sus acciones en la promoción de un desarrollo más inclusivo, resiliente y respetuoso con el medio ambiente, por lo que, a lo largo de estos años, trabajó para integrar los principios del desarrollo sostenible en las políticas de los países miembros. Los objetivos de ello fueron los siguientes: generar un equilibrio entre crecimiento económico, mejorar las condiciones de vida y proteger los recursos naturales.

En primer lugar, el SELA impulsó diversas iniciativas dirigidas a reducir las desigualdades sociales que se agudizaron durante la pandemia. A través de proyectos enfocados en mejorar el acceso a servicios básicos como salud y educación y en fomentar la creación de empleo, se procuró asegurar que los

beneficios del desarrollo llegaran a los sectores más vulnerables de la población. Al mismo tiempo, se promovieron políticas públicas que favorecieran la integración social, con especial atención a las poblaciones históricamente excluidas, con el fin de reducir la brecha de pobreza y mejorar las condiciones de vida de las personas más desfavorecidas.

Paralelamente, el SELA centró sus esfuerzos en promover un desarrollo económico más sostenible. En un escenario pospandemia, en el que la región debía reconstruir su base económica, se buscó fomentar la diversificación productiva hacia sectores más sostenibles, como las energías renovables, la agricultura responsable y la economía circular. A través de estas iniciativas, se procuró, además de fortalecer la competitividad económica de los países de la región, reducir la dependencia de modelos de producción que tuvieran un alto impacto ambiental. La transformación de los sectores productivos, orientada hacia la sostenibilidad, permitió a sus miembros avanzar en la creación de economías más verdes y resilientes a los cambios globales, de manera que contribuyan a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y a la protección de la biodiversidad.

La gestión eficiente de los recursos naturales fue otra de las áreas prioritarias para el SELA durante este período. A través de programas de cooperación técnica se apoyó a los países en el diseño de políticas orientadas a la conservación de los ecosistemas, la gestión del agua, la protección de la biodiversidad y el impulso de infraestructuras verdes. Las iniciativas de reciclaje, el uso eficiente de la energía y la movilidad urbana sostenible son intereses centrales de este enfoque que tiene el objetivo de reducir la huella ambiental de las actividades económicas y sociales de la región. Además, se promovió el uso de tecnologías innovadoras que facilitaron la gestión de los recursos naturales de manera más eficiente y respetuosa con el medio ambiente y que han permitido a los países

enfrentar los desafíos del cambio climático y la escasez de recursos de manera más eficiente.

La integración regional en este proceso es indispensable, ya que el SELA apostó por una cooperación más estrecha entre sus miembros para resolver los desafíos comunes del desarrollo sostenible. A lo largo de estos años, el organismo facilitó el intercambio de experiencias y buenas prácticas, con la promoción de la Cooperación Sur - Sur en áreas

como la gestión de riesgos, la sostenibilidad en la producción y la adaptación al cambio climático. Asimismo, se fomentaron alianzas con actores internacionales y el sector privado con miras a multiplicar los efectos de las iniciativas regionales y generar un entorno propicio para inversiones sostenibles.

El SELA se ha consolidado como un actor relevante en la región que contribuye a la construcción de una agenda de desarrollo más integral, que no solo se enfoca en la reactivación económica, sino también en la creación de un futuro más justo y respetuoso con el entorno. A través de sus estrategias y acciones, el organismo ayudó a colocar el desarrollo sostenible como una prioridad dentro de la agenda regional, buscando que los avances económicos no se tradujeran únicamente en crecimiento, sino que se transformaran en bienestar para la población y en la protección de los recursos para las generaciones futuras.



El SELA se ha consolidado como un actor fundamental para la integración de la región

Presentación de los contenidos de esta memoria

El informe presenta un recorrido por la gestión del SELA entre 2021 y 2025 y destaca tanto los desafíos enfrentados como los avances logrados en ese período. Su estructura sigue un enfoque cronológico que permite entender cuál era el estado del organismo al inicio del período, cuáles fueron las estrategias implementadas y en qué situación se encuentra al cierre del ciclo. Para ello, se han seleccionado algunas de las actividades y proyectos desarrollados, sin que esto implique una enumeración exhaustiva de todas las iniciativas en curso.

El documento combina análisis técnico con un enfoque narrativo que facilita la comprensión de los procesos institucionales y que ilustra la evolución del SELA a través de distintos recursos. Se incluyen gráficos e infografías para presentar datos de manera más clara, estudios de caso que ejemplifican el impacto de ciertas iniciativas y testimonios de actores involucrados, lo que permite acercarse a la gestión desde distintas perspectivas.

Primero, se presenta un diagnóstico inicial de la situación del SELA en 2021 y se marcan los desafíos administrativos, financieros y operativos que requerían atención. Con ello se detalla el proceso de consulta a los Estados miembros y la definición de una nueva dirección estratégica, lo que llevó a la formulación del *Programa de Trabajo 2022-2026*. Luego, se aborda la implementación de proyectos y el fortalecimiento de alianzas, con la descripción de las iniciativas desarrolladas en temas como integración regional, articulación intersecretarías, desarrollo productivo y apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), impulso a la transformación digital, cooperación con China y promoción de la diplomacia digital. También se incluyen actividades vinculadas a la CSS, la economía circular y la Red de Puertos Digitales y Colaborativos (Red de PDyC).

En la sección sobre resultados y consolidación de logros, se presentan los avances alcanzados en la cooperación con organismos multilaterales, la evolución institucional del SELA y las iniciativas en materia de ciberdiplomacia y de gobernanza digital. Se destacan además las relaciones extrarregionales establecidas y su impacto en la proyección internacional del organismo. El informe también incorpora espacios dedicados a testimonios y percepciones de distintos actores que han participado en las actividades del SELA, que incluyen representantes de Estados miembros, organismos internacionales y beneficiarios de proyectos.

Al final del libro, se presentan algunas reflexiones sobre la gestión 2021-2025, con un balance de los aprendizajes obtenidos y los desafíos que enfrentará el SELA en los próximos años. Así, se hacen recomendaciones para la continuidad de la agenda de trabajo y se consideran las oportunidades para seguir impulsando la integración y el desarrollo en la región. A través de esta estructura, se busca ofrecer una visión integral del trabajo realizado y proporcionar elementos que permitan evaluar los cambios institucionales y programáticos llevados adelante en estos años.

El 2020 fue un
año complejo
para la
economía
mundial



*Conferencia del Secretario Permanente del SELA,
Embajador Clarems Endara, en el Centro
Latinoamericano de Administración para
el Desarrollo (CLAD - 2021).*



Diagnóstico inicial y reestructuración del SELA

El SELA es un organismo intergubernamental de ámbito regional, creado el 17 de octubre de 1975 mediante el Convenio Constitutivo de Panamá. Tiene su sede en Caracas, Venezuela, y está integrado por veinticuatro Estados que abarcan una diversidad de estructuras económicas, niveles de desarrollo y modelos de gobernanza. Desde su fundación, el SELA ha trabajado en el fomento de la cooperación económica y la integración regional para la promoción de la concertación de estrategias comunes para que América Latina y el Caribe pueda afrontar, de manera coordinada, los desafíos del contexto global. Su propósito ha sido establecer un sistema de consulta y coordinación que permita articular posiciones conjuntas entre sus miembros en ámbitos económicos y comerciales, para favorecer su presencia en foros internacionales y su interacción con otras regiones del mundo.

El SELA desarrolla su labor en distintos ámbitos con el propósito de fortalecer la cooperación regional y potenciar iniciativas conjuntas en áreas de interés compartido. Sus actividades abarcan la facilitación de diálogos entre los gobiernos de la región, la elaboración de estudios técnicos sobre tendencias económicas y comerciales, la identificación de oportunidades de cooperación y el diseño de mecanismos que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Como parte de su misión, el organismo ha impulsado la vinculación con otras entidades multilaterales, organismos de integración regional, instituciones académicas y actores del sector privado, lo que le permite promover la complementariedad de esfuerzos y evitar la fragmentación de iniciativas en el espacio latinoamericano y caribeño.



Cada Estado miembro del SELA contribuye al diseño y ejecución de la agenda regional

El funcionamiento del SELA se sustenta en una estructura organizativa conformada por el Consejo Latinoamericano y la Secretaría Permanente. El Consejo Latinoamericano, integrado por un representante de cada Estado miembro, constituye la máxima instancia de decisión del organismo y se reúne anualmente para evaluar su desempeño y definir las políticas que orientarán su trabajo. En este espacio se dis-

cuten las prioridades de la región y se adoptan acuerdos sobre estrategias a seguir en materia de integración y cooperación económica. Las resoluciones emanadas de estas reuniones reflejan el consenso de los países y sirven como base para la planificación de las acciones del SELA en el corto y mediano plazo.

Por su parte, la Secretaría Permanente es el órgano técnico-administrativo encargado de ejecutar los mandatos del Consejo y coordinar la implementación de programas y proyectos. Esta instancia, dirigida por un secretario permanente elegido por el Consejo Latinoamericano para un período de cuatro años, desarrolla estudios especializados, propone iniciativas de cooperación, organiza reuniones y foros de discusión y mantiene el enlace con otras organizaciones internacionales. Su labor incluye la identificación de tendencias económicas relevantes para la región, la elaboración de diagnósticos sobre distintos sectores productivos y la formulación de recomendaciones para mejorar la competitividad y el desarrollo de los países miembros.

La relación entre el SELA y sus Estados miembros se basa en una dinámica de participación en la que cada país contribuye con su visión y prioridades al diseño de la agenda regional. A través de su participación en reuniones, comités y grupos de trabajo, los gobiernos tienen la oportunidad de incidir en la formulación de estrategias conjuntas y de beneficiarse del intercambio de experiencias y conocimientos promovido por el organismo. La flexibilidad de este esquema permite que el SELA funcione como un espacio de diálogo y, a su vez, como una plataforma para la instrumentación de acciones concretas que respondan a las necesidades de la región.

Desde su creación, el SELA ha evolucionado en función de los cambios en el contexto internacional y de las transformaciones económicas y políticas experimenta-

das por América Latina y el Caribe. En sus casi cinco décadas de existencia, el organismo ha sido testigo de distintas etapas en el proceso de integración regional y ha adaptado su enfoque y sus mecanismos de trabajo a las nuevas realidades. En la actualidad, su labor se orienta a la modernización de sus estrategias y a la consolidación de una mayor capacidad de articulación con otras entidades, con el objetivo de contribuir al desarrollo económico de sus Estados miembros y fortalecer su posicionamiento en la economía global.



El Doctor Walter Clarems Endara es elegido como nuevo Secretario Permanente del SELA en 2021. Representantes de las delegaciones de México, Cuba, Venezuela, Bolivia y Guayana acompañan al Secretario Permanente saliente, Embajador Javier Paulinich (en el centro a la izquierda) y a su sucesor, Embajador Dr. Walter Clarems Endara.

El período comprendido entre 2021 y 2025 representa para el SELA una etapa de transformación institucional orientada a fortalecer su papel en la integración regional y la cooperación económica en América Latina y el Caribe. La elección

por aclamación del Embajador Dr. Walter Clarems Endara Vera para la Secretaría Permanente el 21 de junio de 2021, cuya asunción se produjo en el mes de agosto, coincidió con un momento de revisión interna, ajustes estratégicos y búsqueda de mayor eficiencia en la gestión del organismo. En este contexto, se identificaron desafíos operativos, institucionales y programáticos que debían abordarse para garantizar una mayor capacidad de respuesta a las necesidades de los Estados miembros.



Ejes de Trabajo del SELA: Área de Recuperación Económica, Área de Desarrollo Social, Área de Digitalización e Infraestructura

Antes de su reestructuración, el SELA operaba con una serie de limitaciones que afectaban su alcance y efectividad. Entre ellas se encontraban la dispersión temática de sus iniciativas, la falta de mecanismos que facilitaran la articulación con otros organismos regionales y la necesidad de modernizar su marco institucional para optimizar los recursos disponibles. Además, la crisis generada por la pandemia de la COVID-19 puso en evidencia la urgencia de fortalecer la integración regional como una herramienta para la recuperación económica, lo que exigía un enfoque renovado en la formulación y ejecución de proyectos.

Para definir una nueva orientación estratégica se llevó a cabo una consulta con los Estados miembros para conocer sus expectativas y prioridades. Este proceso



El SELA se adaptó a las exigencias del contexto postpandemia

permitió identificar áreas de trabajo que respondieran a las demandas reales de la región, evitando la duplicación de esfuerzos y promoviendo una mayor eficiencia en la gestión de los recursos. A partir de estos insumos, se elaboró el Programa de Trabajo 2022-2026, estructurado en torno a tres ejes temáticos, a saber: recuperación económica, digitalización e infraestructura, y desarrollo social.

La formulación de este programa no solo implicó un proceso de consulta con los gobiernos, sino que también incorporó la participación de organismos multilaterales, centros de investigación y expertos en integración regional. Asimismo, se procuró que la planificación tuviera un enfoque orientado a resultados, con metas medibles y plazos definidos que permitieran evaluar el avance de cada iniciativa.

Durante los primeros años de implementación, se logró una mejora progresiva en la ejecución de las actividades. Así, en 2022, el nivel de cumplimiento de los proyectos alcanzó el 65 % y, para 2024, ascendió a 85 %, situación que reflejó un proceso de consolidación de la nueva estrategia institucional. Con este escenario de fondo, el presente capítulo analiza el contexto en el que se tomó la decisión de reestructurar el SELA, las acciones emprendidas en esa dirección y los primeros avances logrados en la ejecución del programa de trabajo.

Contexto de inicio de la gestión

En agosto de 2021, el SELA atravesaba un período en el que resultaba necesario evaluar su funcionamiento y proyectar una nueva etapa de trabajo que le permitiera fortalecer su impacto en la región. La llegada del Embajador Dr. Clarems Endara a la Secretaría Permanente coincidió con una coyuntura en la que se requería revisar las capacidades operativas del organismo, actualizar sus prioridades estratégicas y avanzar en una mayor coordinación con los Estados miembros para responder a los desafíos del momento. A nivel interno, se identificaron distintas áreas en las que era posible mejorar la eficiencia institucional, optimizar el uso de los recursos disponibles y redefinir algunos mecanismos de trabajo con el objetivo de hacerlos más dinámicos y eficaces.

El contexto internacional también representaba un factor determinante para el inicio de esta gestión. La pandemia de la COVID-19 había generado un impacto considerable en las economías de la región, dada la profundización de los problemas preexistentes y el planteo nuevos desafíos en términos de recuperación y desarrollo, mientras que la crisis económica y social evidenciaba la necesidad de fortalecer la integración regional como una herramienta para generar respuestas coordinadas y aprovechar oportunidades de cooperación. En este sentido, el SELA tenía el reto de consolidar su rol como un espacio que permitiera a los países articular esfuerzos, compartir experiencias y diseñar estrategias conjuntas en áreas como el comercio, la digitalización, la reactivación productiva y el fortalecimiento de las pymes.

Desde el comienzo de esta gestión, se planteó la importancia de adaptar el SELA a las exigencias del momento, para ello, se trabajó en la identificación de áreas prioritarias de acción, en el establecimiento de alianzas estratégicas con otros organismos y en el desarrollo de mecanismos que permitieran una mayor interac-

ción con los Estados miembros. A lo largo de este proceso, se buscó generar un espacio de trabajo más dinámico, con una agenda orientada a resultados concretos y alineada con las necesidades de la región. De esta manera, el inicio de la gestión estuvo marcado por una combinación de diagnóstico institucional, ajustes operativos y el diseño de un nuevo enfoque que permitiera al SELA potenciar su capacidad de acción y consolidarse como un actor con un papel activo en la agenda regional.

La pandemia de la COVID-19 y sus consecuencias económicas en la región (2020-2021)

La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto profundo en ALC, puesto que afectó tanto la salud pública como la economía. Desde el primer trimestre de 2020, los gobiernos adoptaron distintas medidas para contener la propagación del virus SARS-CoV-2, causante de la pandemia. Tales medidas generaron presiones sobre los sistemas de salud y provocaron transformaciones en la economía y en la estructura social de la región. En el ámbito sanitario, la rápida expansión del virus produjo una elevada demanda en los sistemas de atención médica, así como un aumento en la mortalidad, mientras que las estrategias de confinamiento y distanciamiento social redujeron la velocidad de transmisión y permitieron que los sistemas de salud se reorganizaran. Sin embargo, estas restricciones también provocaron una pérdida masiva de empleos, el cierre de negocios y dificultades en las cadenas de suministro (Campos Ríos y Sacomani, 2020).

Las desigualdades preexistentes en el acceso a servicios de salud y recursos agravaron la situación de poblaciones vulnerables ubicadas en asentamientos urbanos informales o en comunidades rurales con menor infraestructura, por lo que la pandemia evidenció la necesidad de fortalecer los sistemas de salud y garantizar mejores condiciones de atención médica. En relación con ello, las respuestas

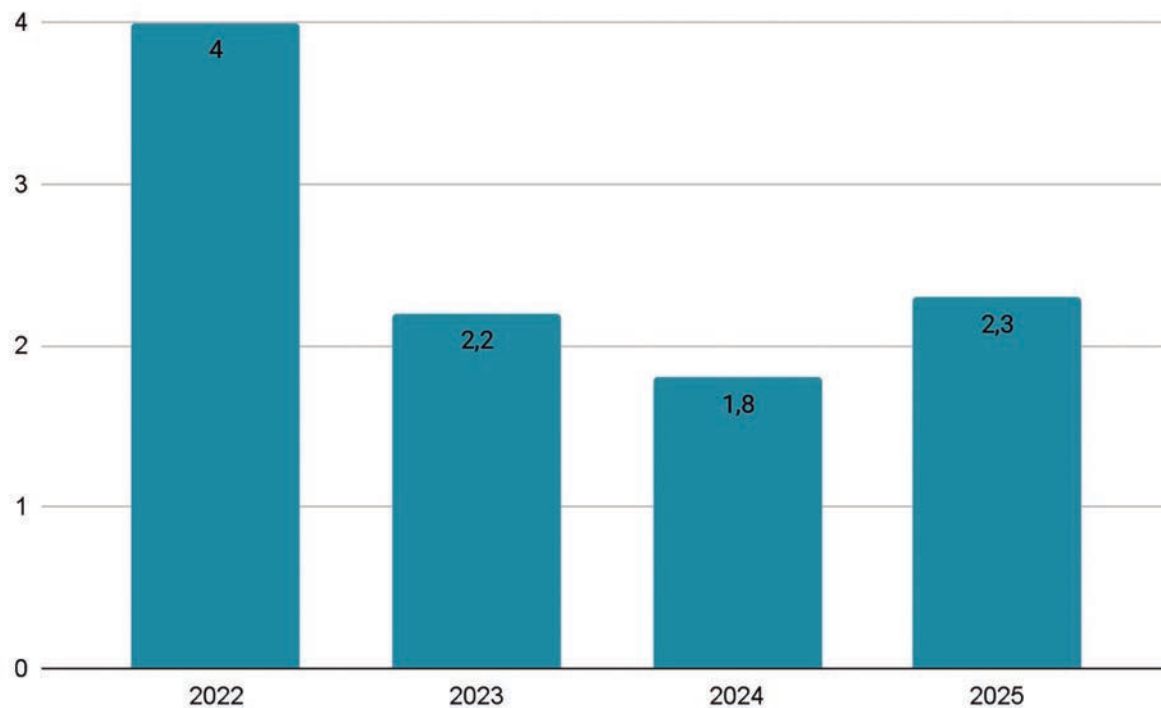
de los gobiernos fueron diversas, ya que, mientras algunos lograron establecer estrategias de prueba, rastreo y aislamiento con resultados positivos, otros enfrentaron dificultades en la coordinación y aplicación de políticas de salud pública. En este escenario, la cooperación regional y la asistencia internacional facilitaron la adquisición de insumos médicos y el intercambio de información.



Embajador Clarems Endara

Desde una perspectiva económica, la región experimentó una contracción debido a la interrupción de actividades productivas y la reducción de la demanda global, con los países con economías dependientes de la exportación de materias primas y el turismo como los más afectados. La recuperación económica ha sido heterogénea, dado que algunas economías mostraron mayor capacidad de adaptación debido a su diversificación productiva y, en 2021, se registró un crecimiento del PIB regional, aunque su evolución estuvo condicionada por nuevos aumentos en los contagios. Para 2022, la región alcanzó un crecimiento del 4 %, impulsado por la reactivación de sectores como la manufactura y los servicios (FMI, 2023).

América Latina y el Caribe: tasa de crecimiento del PIB y proyecciones, 2022-2025 (en porcentajes y puntos porcentuales)



Fuente: Elaboración propia en base a *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 2024* (p. 26), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024b.

La pandemia elevó los niveles de pobreza del 24 % al 26,5 %, entre 2019 y 2021. Argentina, Colombia y Perú registraron disminuciones en 2021, luego de haber experimentado los mayores incrementos en 2020, mientras que Brasil, en contraste, presentó un aumento en los índices de pobreza extrema y pobreza en 2021, tras haber sido el único país con reducciones en 2020. En lo que respecta a la recuperación del empleo, en 2021 estuvo marcada por el repunte de los ingresos laborales,



La pandemia elevó los niveles de pobreza en la región

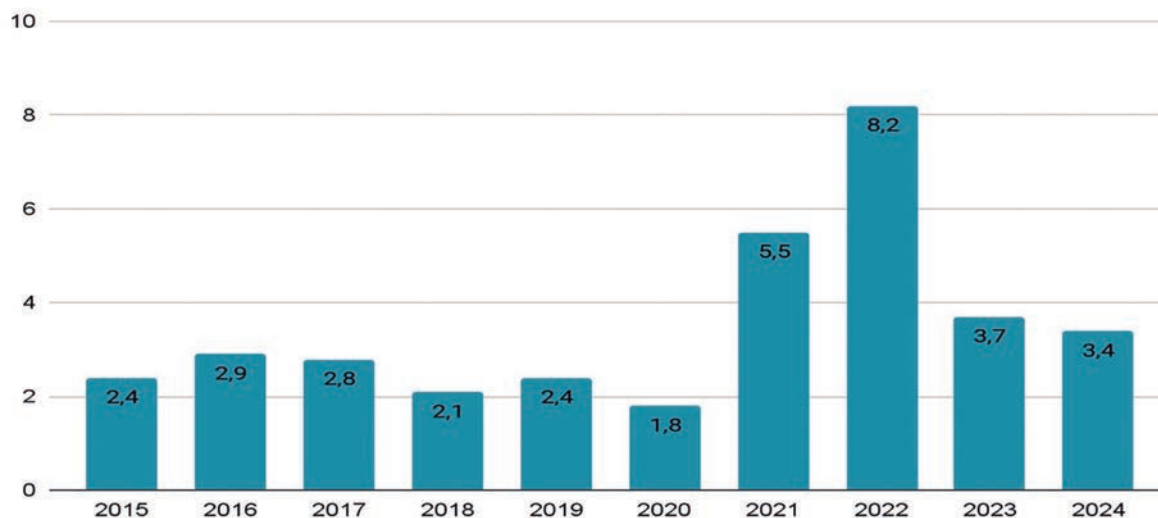
aunque los programas de asistencia gubernamental se redujeron. Sin embargo, los niveles de pobreza y pobreza extrema en la región tardaron en recuperarse en comparación con los registrados antes de la pandemia (CEPAL, 2022). En relación con el mercado laboral, el empleo aumentó en 2021, aunque sectores como el comercio y la manufactura no lograron recuperar los niveles previos a la crisis. Así, durante el primer trimestre de 2022, algunos presentaron crecimientos de empleo de dos dígitos, como restaurantes y hoteles (25,9 %), construcción (12,7 %) y comercio (13,6 %). No obstante, la agricultura y los servicios básicos registraron caídas del 6,3 % y 2,0 %, respectivamente (CEPAL, 2022).

Las diferencias de género también fueron notorias en la recuperación laboral. Mientras que la tasa de desempleo masculina pasó del 10,4 % en el segundo

trimestre de 2020, al 6,9 % en el primer trimestre de 2022, la tasa femenina solo disminuyó de 12,1 % a 10 % en el mismo período. Además, el desempleo masculino comenzó a reducirse en el segundo trimestre de 2020, mientras que el femenino tardó un trimestre más en iniciar su recuperación (CEPAL, 2022).

La región también enfrentó presiones inflacionarias, derivadas del aumento en los precios de materias primas, combustibles e insumos agrícolas, cuyos incrementos, según la CEPAL (2022), generaron mayores costos de transporte y dificultades de abastecimiento que afectaron la producción. La apreciación del dólar también impactó a estas economías y las políticas monetarias restrictivas implementadas en 2021 ayudaron a contener la inflación, aunque el impacto se sintió de manera desigual en distintos países. La CEPAL (2024b) reportó reducciones en la inflación regional entre junio de 2023 y junio de 2024, con disminuciones de 0,7 puntos en Sudamérica y 0,4 puntos en Centroamérica y México. Sin embargo, a pesar de la recuperación del empleo y la moderación de la inflación, persisten desafíos en la inversión y en el crecimiento económico, ya que el PIB per cápita de la región se mantiene en niveles similares a los de hace una década y la inversión no ha mostrado un crecimiento sostenido. En este contexto, la actividad económica sigue dependiendo más del consumo que de inversiones que impulsen la productividad (CEPAL, 2024b). La región se mantiene en niveles similares a los de hace una década y la inversión no ha mostrado un crecimiento sostenido. En este contexto, la actividad económica sigue dependiendo más del consumo que de inversiones que impulsen la productividad (CEPAL, 2024b).

América Latina y el Caribe: mediana de la tasa anual de variación del índice de precios al consumidor (IPC), 2015-2024 (en porcentajes)



Fuente: Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe, 2024 (p. 83), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024b.

Situación institucional y operativa del SELA a inicios de la gestión

A inicios de la nueva gestión, el SELA atravesaba una etapa de cambios institucionales y operativos que coincidieron con la elección del nuevo secretario permanente. Su llegada significó el inicio de una reorganización interna destinada a fortalecerla y a mejorar la ejecución de sus actividades en un contexto marcado por la necesidad de mayor coordinación regional. Así, la situación en la que se encontraba el organismo en ese momento reflejaba una serie de retos administrativos, estratégicos y operativos que requerían atención inmediata para garantizar la continuidad y la eficacia de su labor. Con ese propósito, se impulsó un proceso de reestructuración que permitió redefinir las áreas de trabajo y organizarlas en programas específicos que, a su vez, se articularon en proyectos con actividades concretas alineadas con las prioridades de los Estados miembros. Este esquema favorece una mejor planificación, ejecución y seguimiento de las iniciativas del SELA y asegura una distribución más eficiente de los recursos disponibles.

La coyuntura internacional en la que se desarrolló esta transición estuvo fuertemente influida por los efectos de la pandemia de la COVID-19, que impactaron en la operatividad del organismo y en la dinámica de trabajo de sus países miembros. Las restricciones impuestas por la emergencia sanitaria obligaron a la Secretaría Permanente a adaptar sus actividades al formato virtual, lo que permitió dar continuidad a la agenda de trabajo sin afectar el cumplimiento de sus objetivos. Este proceso de adaptación también abrió oportunidades para mejorar el uso de herramientas tecnológicas en la gestión institucional y facilitar una mayor interacción con actores regionales y extrarregionales. En este sentido, se realizaron esfuerzos para modernizar la plataforma digital del SELA, optimizar los canales de comunicación y ampliar las estrategias de difusión de contenido a través de su

página web y sus redes sociales, acciones que permitieron incrementar la visibilidad del organismo y facilitaron la participación de un mayor número de actores en sus eventos y reuniones multilaterales.

En paralelo a estos esfuerzos, el SELA reforzó su trabajo en la construcción de alianzas estratégicas con organismos internacionales, gobiernos y entidades regionales con el objetivo de coordinar iniciativas conjuntas en beneficio de sus países miembros. Tales colaboraciones fueron determinantes para ampliar el alcance de los proyectos impulsados por la Secretaría Permanente y mejorar la articulación de esfuerzos en temas de interés regional. Asimismo, se incrementó la presencia del SELA en espacios de debate y cooperación internacional que fortalecen su rol dentro de la arquitectura institucional regional. Como parte de esta estrategia, se promovió una agenda de comunicación más activa, con una mayor producción de materiales informativos y una actualización constante de los contenidos de sus plataformas digitales. En esos meses se publicaron numerosas notas de prensa que reflejaron las actividades del organismo y permitieron una mayor difusión de su labor y su impacto en la región.



El SELA construyó su Programa de Trabajo 2021 - 2026 con la participación de diversos actores y organismos multilaterales



Desde el SELA se impulsan políticas públicas para dinamizar los sectores productivos de la región

En este período, se definió una hoja de ruta que respondió a la necesidad de estructurar una agenda de trabajo con acciones concretas que impulsaran la integración y el desarrollo regional y que consta de tres ejes estratégicos que orientarían el programa de trabajo del SELA para el ciclo 2022-2026: recuperación económica, digitalización e infraestructura y desarrollo social. Así, la reestructuración interna, la modernización tecnológica y la consolidación de alianzas

contribuyeron a que el organismo pudiera mejorar su capacidad de respuesta frente a los desafíos que enfrentaban sus países miembros. Bajo este esquema de gestión, el SELA se encaminó hacia un modelo operativo más dinámico, con procesos mejor organizados y un enfoque orientado a obtener resultados medibles en el corto y mediano plazo.

Necesidad de modernización y ajuste del marco institucional

En el contexto anteriormente descrito, distintos análisis a lo interno de la Secretaría Permanente del SELA han señalado la necesidad de modernizar y ajustar su marco institucional para responder a los cambios en el entorno económico, político y tecnológico de ALC. La evolución constante de las dinámicas internacionales y regionales ha puesto en evidencia la importancia de actualizar los procesos internos del organismo para mejorar su eficiencia operativa y su capacidad de respuesta ante las necesidades de los Estados miembros. Se trata de un proceso de modernización que ha incluido la revisión de las estructuras administrativas, la optimización de los recursos y el fortalecimiento de las áreas de trabajo vinculadas con la recuperación económica, la digitalización y el desarrollo social. Al mismo tiempo, la transformación digital ha generado nuevas exigencias para las instituciones, lo que ha llevado a la necesidad de incorporar nuevas herramientas tecnológicas en la gestión de proyectos, la toma de decisiones y la interacción con los países miembros. Aspectos como la ciberseguridad, la gobernanza de la inteligencia artificial y la automatización de procesos han comenzado a ser considerados en la planificación institucional con el fin de mejorar la capacidad de articulación regional.

Uno de los temas que ha cobrado mayor relevancia en este contexto es la integración regional, que, a pesar de los avances alcanzados en las últimas décadas,

todavía enfrenta múltiples desafíos (Endara, 2024). Barreras comerciales, regulatorias y culturales continúan limitando la consolidación de un espacio económico más integrado, lo que ha llevado a la necesidad de revisar y actualizar los mecanismos de cooperación y coordinación entre los países miembros del SELA.



El VII Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias forma parte del Programa de Trabajo del SELA que apunta al desarrollo del sector portuario en la región

Esta revisión busca promover un mayor intercambio comercial y facilitar la integración productiva para permitir que los sectores estratégicos de cada economía encuentren nuevas oportunidades de complementariedad y crecimiento. Si bien la pandemia de la COVID-19 profundizó algunos problemas estructurales en la región, como la dependencia de las exportaciones de productos primarios y la limitada diversificación económica, los países han comenzado a analizar distintas estrategias para dinamizar sus sectores productivos y generar respuestas coordinadas que les permitan afrontar con mayor resiliencia las crisis futuras.

En este proceso, la reestructuración del SELA ha sido una de las acciones impulsadas con el propósito de optimizar su funcionamiento y adecuarlo a las prioridades definidas en su programa de trabajo. La cooperación internacional ha sido otro de los pilares en la modernización institucional del SELA, en especial a través del fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSSyT). Esta modalidad de cooperación ha cobrado mayor importancia en los últimos años como un

mecanismo para compartir conocimientos, movilizar recursos y generar nuevas oportunidades de desarrollo entre los países de la región (Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe [SELA], 2023a; 2024a). Sin embargo, su consolidación requiere la definición de mecanismos innovadores de financiamiento, así como la construcción de marcos conceptuales más amplios que permitan adecuar su implementación a las características de los países de renta media.

En paralelo, la Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) ha adquirido un papel más relevante ante el aumento de fenómenos naturales y crisis sociales en la región (SELA, 2024a). Dado que la necesidad de establecer estrategias conjuntas y fortalecer las alianzas entre el sector público y privado se ha convertido en un aspecto que se debe considerar para la mitigación de riesgos y la adaptación a nuevas realidades climáticas y económicas, se ha promovido el intercambio de información, recursos y experiencias que faciliten la implementación de planes de prevención y respuesta ante emergencias.

El diseño e implementación de políticas públicas ocupan un lugar central en el esquema para mejorar la eficiencia institucional y promover el desarrollo sostenible en la región. En este contexto, la articulación entre gobiernos, empresas y otros actores ha permitido avanzar en la identificación de desafíos y oportunidades, además de establecer marcos regulatorios que



El SELA enfocó su Programa de Trabajo en impulsar el bienestar de la región

contribuyan a la creación de cadenas de valor público. Por otro lado, las mipymes han sido objeto de particular atención en este proceso, dado que enfrentan múltiples barreras para su desarrollo, entre las que se encuentran el acceso limitado a financiamiento, la escasa incorporación de tecnologías digitales y la dificultad para integrarse en cadenas de valor globales. Por este motivo, la promoción de políticas orientadas a mejorar sus condiciones de operación, facilitar su acceso a crédito y fomentar la innovación tecnológica ha sido parte de las estrategias impulsadas para fortalecer ese sector.

Otro aspecto que ha formado parte de los debates en torno a la modernización institucional del SELA ha sido la transformación del sector portuario en la región, particularmente con la implementación del concepto de puertos inteligentes (SELA, 2024a; 2024d). Si bien algunos países han avanzado en la digitalización de sus terminales portuarias, todavía existen desafíos relacionados con la infraestructura tecnológica, la disponibilidad de equipos avanzados y la formación de personal capacitado. Así, la optimización de los procesos logísticos en los puertos ha sido un tema de interés en la agenda del SELA, dado que la modernización del sector puede contribuir a mejorar la competitividad del comercio exterior y facilitar la integración de los países de la región en los mercados internacionales.

Los distintos elementos que han formado parte del proceso de modernización del SELA reflejan el interés por mejorar la estructura y el funcionamiento del organismo para responder de manera más eficiente a las necesidades de sus Estados miembros. Por ello, la adaptación a las nuevas dinámicas regionales y globales ha implicado la revisión de sus áreas de trabajo, la optimización de sus recursos y la consolidación de estrategias de cooperación que permitan fortalecer su papel como actor en la promoción del desarrollo económico y la integración regional.

Recuperación económica con más y mejor integración

La crisis económica desencadenada por la pandemia de la COVID-19 ha expuesto de manera clara las vulnerabilidades estructurales de las economías de la región, donde ya existían problemas de fragmentación de mercados y concentración de crecimiento en ciertos sectores y regiones. La recuperación económica tras la pandemia, por tanto, no solo requiere de un impulso individual de los países, sino también de un enfoque colectivo que promueva una integración regional más sólida. Es necesario, entonces, que los países trabajen de manera conjunta para superar los desafíos comunes derivados de esta crisis, así como para encarar las dificultades estructurales preexistentes.

El SELA incluyó el Programa I de Integración Económica dentro del Eje I de Recuperación Económica como un marco para fomentar la colaboración y la coordinación entre los países latinoamericanos y caribeños. Este programa busca consolidar esfuerzos regionales para avanzar hacia una economía más inclusiva y sostenible, con la promoción de la integración de las economías en un contexto de reactivación, que no se limita a mejorar la conectividad económica, sino que se enfoca en fortalecer las políticas públicas regionales que promuevan una mayor convergencia



La Secretaría Permanente del SELA consultó a los Estados miembros sobre las nuevas estrategias para el organismo

entre los países, con alineación de las agendas económicas y sociales para alcanzar objetivos comunes.

En este escenario, la integración económica no puede ser vista de forma aislada por lo que debe adaptarse a las transformaciones tecnológicas y digitales que caracterizan la nueva economía global. La adopción de tecnologías emergentes, como la automatización de procesos productivos, el comercio electrónico y las herramientas digitales, es fundamental para mejorar la competitividad de la región en los mercados internacionales (Campos Ríos, 2022; 2023). A su vez, la pandemia ha acelerado estos procesos y, por lo tanto, los países deben ser capaces de integrar estas nuevas dinámicas de manera efectiva para impulsar una mayor conectividad digital que permita cerrar la brecha tecnológica entre las naciones y mejorar el acceso a nuevos mercados.

La eliminación de las barreras comerciales, regulatorias y culturales sigue siendo uno de los principales retos para la integración regional (Endara, 2024), porque a pesar de los esfuerzos realizados a lo largo de los años, todavía persisten obstáculos que limitan la movilidad de bienes, servicios y personas en la región. Para lograr un proceso de integración más eficiente, es necesario revisar y repensar las normativas existentes, de modo que se eliminen las trabas que dificultan el flujo de productos y servicios y se promueva un intercambio más libre y abierto entre los países. En este sentido, la cooperación institucional entre las distintas entidades regionales también debe intensificarse para garantizar que los recursos se utilicen de la manera más eficiente posible, se evite la duplicación de esfuerzos y se optimice la colaboración interinstitucional.

Es importante considerar el papel de las mipymes en este proceso ya que son empresas que constituyen una parte fundamental de la economía regional y que, a pesar de su importancia, enfrentan serias dificultades para acceder a financiamiento y desarrollar capacidades de innovación tecnológica. De esta forma, es necesario diseñar políticas que permitan a este sector acceder a recursos y herramientas que fortalezcan su competitividad y resiliencia, de manera que ayuden a generar un crecimiento económico más inclusivo y sostenido.

Además, contar con herramientas de medición permite evaluar de forma objetiva el progreso de los procesos de integración regional. La Secretaría Permanente del SELA ha impulsado el desarrollo de varios indicadores con este propósito, como el Índice de Integración de América Latina y el Caribe (IINTALC), que mide cuantitativamente el avance de la integración en la región; el Índice de Preferencias Comerciales Reveladas (IPCR), que analiza la vinculación comercial entre países, bloques de integración y regiones, y muestra la relación entre los mercados de origen y destino y el Índice de Vulnerabilidad Externa (IVE), que permite monitorear variables como el endeudamiento público, las inversiones extranjeras y el comercio exterior, e identificar episodios de volatilidad económica. Se trata de indicadores que ofrecen un análisis detallado del desempeño regional al proporcionar información clave para la toma de decisiones y el diseño de estrategias orientadas a fortalecer la cooperación económica y comercial en América Latina y el Caribe.

Por otro lado, iniciativas internacionales como la Ruta de la Seda de China pueden ofrecer oportunidades para reforzar la integración económica en América Latina y el Caribe, al generar empleo, fomentar el comercio y diversificar las economías de la región. No hay que perder de vista que aprovechar estos proyectos y los flujos comerciales que generan permite a los países incrementar sus exportaciones y

mejorar sus sectores productivos. Asimismo, establecer políticas públicas que favorezcan la cooperación institucional y la convergencia de intereses en el ámbito regional es indispensable para crear un entorno más favorable a la integración y el desarrollo económico.

Nueva dirección estratégica

En el marco de la reestructuración del SELA, uno de los pasos más importantes fue la realización de un proceso de consulta a los Estados miembros. Este ejercicio buscó obtener una visión detallada sobre las preocupaciones y expectativas



Se impulsaron espacios para el intercambio de buenas prácticas y para fortalecer la cooperación

de los países frente al futuro de la organización, dado que considera tanto los retos actuales como los emergentes en el contexto regional. Las respuestas obtenidas ofrecieron un panorama claro sobre las áreas de interés prioritarias y los temas que debían recibir mayor atención dentro de la agenda del organismo, de

manera que el proceso de consulta, más que una mera recopilación de opiniones, representó un ejercicio de reflexión colectiva sobre las necesidades compartidas y los objetivos comunes que debían orientarse hacia una integración más efectiva y el fortalecimiento de la cooperación regional.

A partir de la información recolectada en las consultas, se procedió a una evaluación exhaustiva de las capacidades internas del SELA y de los recursos disponibles, cuyo diagnóstico permitió identificar tanto las fortalezas como las debilidades organizacionales, lo cual fue muy útil para reorientar y optimizar los esfuerzos en función de las demandas actuales de los países miembros. A lo largo de este proceso se puso de manifiesto la necesidad de mejorar ciertos aspectos estructurales y operativos para aumentar la eficiencia y la efectividad de las acciones del SELA, lo que, a su vez, permitiría a la organización cumplir con sus objetivos de manera más coherente y orientada al contexto regional.

Con base en los resultados de la consulta y la evaluación interna, se diseñó un enfoque de trabajo que estuviera alineado con las expectativas de los países miembros y, al mismo tiempo, fuera capaz de abordar los retos complejos y diversos que enfrenta la región. Este enfoque orientado a resultados se construyó bajo la premisa de que los esfuerzos del SELA debían tener un impacto directo y tangible en las políticas públicas y en los procesos de integración regional. El objetivo fue desarrollar una estrategia que no solo respondiera a las expectativas expresadas, sino que también pudiera ser adaptada a las dinámicas cambiantes de la región y promoviera la colaboración y la coordinación entre los países para avanzar hacia un desarrollo más inclusivo y sostenible. Así, el SELA se planteó como un espacio de coordinación y como un motor de integración que pudiera generar resultados concretos para los países de América Latina y el Caribe.

Este enfoque de trabajo se orientó a maximizar el uso eficiente de los recursos disponibles, optimizar las capacidades internas del SELA y asegurar que cada acción emprendida contribuyera de manera efectiva a la mejora de las condiciones económicas y sociales en la región. Con ello, se adoptó una nueva dirección estratégica que se comprometió a garantizar que los esfuerzos regionales tuvieran un impacto real y duradero, alineado con las necesidades y expectativas de los países miembros y con los objetivos más amplios de la integración y el desarrollo regional.

Principales preocupaciones y expectativas

Al inicio de la nueva gestión, en agosto de 2021, los países miembros del SELA presentaban una serie de preocupaciones y expectativas en relación con la difícil situación económica, social y política que atravesaba la región, luego de los efectos devastadores de la pandemia de la COVID-19. En este contexto, buscaban estrategias para promover una recuperación económica efectiva, a la par de fortalecer la integración regional y avanzar en el desarrollo sostenible de la región. Los desafíos eran múltiples y complejos, lo que llevó a los miembros a destacar la necesidad de un enfoque coordinado y colaborativo para superar las dificultades preexistentes y nuevas que surgieron a raíz de la crisis sanitaria.

Una de las preocupaciones centrales fue la recuperación económica pospandemia. En efecto, los países miembros manifestaron el interés de contar con herramientas y estrategias que permitieran dinamizar los sectores productivos estratégicos, esenciales para la reactivación de las economías locales y regionales. Había un consenso sobre la necesidad de diseñar políticas públicas efectivas para promover el desarrollo económico y social y de que el SELA ayudara a los países a superar la crisis y a fortalecer la resiliencia de las economías ante futu-

ras eventualidades. Las expectativas de los países se centraban en que el organismo facilitara el intercambio de experiencias y la cooperación en la formulación de políticas económicas que pudieran ser aplicadas en el contexto regional y permitieran avanzar hacia la reactivación y la sostenibilidad económicas.

En un entorno en el que los países enfrentaban desafíos similares, existía una creciente necesidad de fortalecer la cooperación regional y promover la convergencia entre las economías de la región. Para ello, se hacía necesario identificar y aplicar estrategias comunes que abordaran las barreras comerciales, regulatorias y culturales que históricamente habían dificultado la integración económica de ALC. A lo largo de este periodo, los países expresaron su deseo de que el SELA impulsara iniciativas para superar esa situación y promoviera una integración más fluida, tanto a nivel comercial como en otros aspectos de la cooperación regional. En particular, se esperaba que fortaleciera los mecanismos de coordinación intergubernamental mediante el fomento de políticas y acciones conjuntas dirigidas a aumentar la competitividad de los países y mejorar las relaciones comerciales intrarregionales.

El desarrollo social sostenible y resiliente también fue una prioridad para los países miembros del SELA y se esperaba que la organización contribuyera a mejorar los indicadores de desarrollo social, con especial atención a los colectivos más



El Programa de Trabajo del SELA fue alineado con las prioridades y necesidades de la región



El SELA retomó su rol activo en la convergencia regional

vulnerables. En este sentido, las expectativas incluían la promoción de políticas públicas y proyectos que abordaran la pobreza, la desigualdad y otros desafíos sociales con un enfoque integral que tomara en cuenta tanto las necesidades económicas, como las cuestiones de género, juventudes y gestión integral de riesgo de desastres. Las naciones también expresaron su interés en que el SELA facilitara el intercambio de buenas prácticas y promoviera programas de cooperación y capacitación que permitieran mejorar las condiciones de vida y bienestar social en la región, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En cuanto a la transformación digital, la pandemia aceleró la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y aprovechar las oportunidades que ofrecen la economía digital y el comercio electrónico. Los países miembros reconocieron la im-

portancia de avanzar en la digitalización de sus economías, tanto para mejorar la competitividad como para reducir la brecha digital que persiste en la región. En este contexto, se esperaba que el SELA promoviera la adopción de nuevas tecnologías y fomentara el desarrollo de capacidades digitales, así como la cooperación técnica y el intercambio de conocimientos en áreas como la automatización de procesos productivos, la digitalización del comercio y la mejora de infraestructuras digitales.

Además, la reestructuración del SELA se percibía como una necesidad urgente para mejorar la eficiencia y la eficacia de la organización. Así, los Estados miembros pidieron que la reestructuración tuviera en cuenta los nuevos ejes temáticos que emergieron de la pandemia, para una mejor adecuación de las políticas y proyectos de la organización a las prioridades regionales. Por esto, la actualización de los planes de trabajo, la redefinición de los recursos disponibles y la reorganización del personal fueron algunos de los aspectos destacados de la reorganización del organismo para optimizar su funcionamiento y permitir una respuesta más ágil y eficaz frente a los desafíos de la región.

Por otro lado, los países miembros del SELA vieron en las formas de cooperación una oportunidad para fortalecer el desarrollo sostenible de ALC mediante el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas. De esta forma, la CSSyT destaca por facilitar el acceso a asistencia técnica y otros recursos que permitieran a los países avanzar en sus metas de desarrollo, particularmente en la implementación de los ODS. Asimismo, fue vista como una manera de diversi-



El SELA adoptó una nueva dirección estratégica para avanzar hacia la integración y el desarrollo regional

ficar las fuentes de apoyo para los países al fomentar alianzas estratégicas entre naciones con diferentes niveles de desarrollo y capacidades.

A partir de lo expuesto, los Estados miembros expresaron su preocupación por el impacto negativo que la pandemia tuvo sobre las mipymes, un sector fundamental para la economía de la región, por lo que se esperaba que el SELA promoviera políticas que facilitaran el acceso al financiamiento, fomentaran la innovación tecnológica y promovieran prácticas sostenibles. Se consideró que este apoyo era indispensable para asegurar que las empresas pudieran superar las dificultades causadas por la crisis y contribuir al crecimiento económico sostenible de sus países.

Evaluación de capacidades internas y recursos disponibles

El SELA ha emprendido un proceso de evaluación integral de sus capacidades internas y de los recursos de que dispone con el objetivo de asegurar que su estructura y funcionamiento estén alineados con los nuevos desafíos que enfrenta la región y responder, con mayor efectividad, a las necesidades de los países miembros. Este proceso ha incluido una reestructuración tanto en los aspectos temáticos como en los operativos, cuyo foco se puso en la optimización del uso de sus recursos y en la ampliación de su capacidad de acción. La evaluación no solo se ha centrado en la reorganización interna, sino que también ha considerado la importancia de fortalecer alianzas estratégicas que permitieran al organismo ampliar su alcance, así como la efectividad de sus actividades en los diversos campos de la acción regional.

Una de las primeras decisiones tomadas fue la reestructuración temática que dio lugar a la redefinición de las áreas de trabajo para el período 2022-2026. Este enfoque renovado se centró en tres áreas prioritarias: la recuperación económi-

ca, la digitalización e infraestructura, y el desarrollo social. La reestructuración de los ejes temáticos buscaba concentrar los esfuerzos y recursos del SELA en los problemas más apremiantes para los países miembros, de modo que las actividades de la organización estuvieran alineadas con las prioridades de la región y las necesidades inmediatas derivadas de los efectos de la pandemia y otros retos estructurales. Esta reconfiguración permitió también establecer un marco de trabajo más flexible, adecuado a las demandas cambiantes y a la dinámica interna y externa de los países.

Con la reorganización del equipo humano se buscó aumentar la eficiencia operativa y la calidad en la ejecución de los proyectos, además de optimizar los esfuerzos del SELA para asegurar una gestión más ágil y orientada a resultados. Esta reestructuración también significó la mejora de la capacidad de respuesta ante los nuevos retos regionales, junto con la promoción de un entorno de trabajo más colaborativo y dinámico que pudiera responder a las prioridades de los países miembros.

Otro aspecto relevante de la evaluación de capacidades fue el análisis de la gestión financiera, que se convirtió en un factor a considerar para la implementación de los programas y proyectos del SELA. Se priorizó la sostenibilidad financiera del organismo lo que implicó no solo garantizar el pago oportuno de las cuotas por parte de los países miembros, sino también la búsqueda de nuevas fuentes de recursos. De esta manera, fue posible que el organismo mantuviera su estabilidad operativa y se garantizó que los fondos estuvieran disponibles para el desarrollo de proyectos de integración económica, cooperación social y desarrollo digital, entre otros. Sumado a ello, fue fundamental la capacidad de gestionar eficazmente los recursos financieros para asegurar que los planes de trabajo fueran ejecutados dentro de los plazos y objetivos previstos.



El SELA fortaleció la cooperación con los organismos regionales aliados para diseñar una agenda de trabajo en convergencia

Conscientes de la importancia de colaborar con otras entidades para ampliar su impacto el SELA también ha buscado fortalecer sus capacidades mediante alianzas estratégicas con diversas instituciones regionales e internacionales, resolución que le ha permitido acceder a recursos adicionales, conocimientos especializados y ampliar su red de cooperación en áreas como la innovación, el emprendimiento, el turismo, la educación y la integración regional. A través de acuerdos con instituciones como la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Universidad Pontificia de Salamanca (UPSA) y el Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM), el SELA ha desarrollado proyectos conjuntos que amplían su influencia y capacidad operativa, facilitando el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre los países de la región.

A su vez, el SELA adoptó la estrategia de participación activa en redes y foros regionales para fortalecer su posición y garantizar que sus actividades estén alineadas con las necesidades y prioridades regionales. Gracias a ello, la integración en plataformas como la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), el Mercado Común del Sur (Mercosur), la CEPAL y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), entre otras, le ha permitido coordinar sus esfuerzos con los de otros actores regionales e internacionales. Se trata de decisiones que han facilitado una mayor cooperación y la creación de sinergias entre los países miembros, así como con otros organismos multilaterales, lo que ha fortalecido la efectividad de las acciones implementadas.

En este contexto, el SELA también ha impulsado el desarrollo de diversas herramientas y capacidades técnicas que permiten a los países miembros tomar decisiones informadas y desarrollar políticas públicas más efectivas. La creación de índices de integración, anteriormente mencionados, ha sido una de las iniciativas más destacadas, al igual que el mapeo de nichos productivos y las capacitaciones en áreas como la ciberdiplomacia y la gestión de riesgos de desastres.



El SELA consultó a la membresía para el diseño de un Programa de Trabajo orientado a resultados

Además, se ha creado una Red de PDyC, que facilita el intercambio de información y fomenta la integración de la infraestructura logística en la región, así como el Directorio de Industrias Culturales y Creativas (DICC), que promueve la visibilidad y la cooperación entre las diversas entidades culturales y creativas de

América Latina y el Caribe. Estas herramientas son parte de un esfuerzo continuo para dotar a los países miembros de las capacidades necesarias para abordar los desafíos regionales y mejorar el proceso de integración.

Por otro lado, se han implementado mecanismos de evaluación y monitoreo para medir el impacto de sus actividades y ajustar sus estrategias de acuerdo con los resultados obtenidos. A través de encuestas, indicadores y el análisis de buenas prácticas, el organismo ha podido realizar ajustes necesarios en su enfoque, con el fin de mejorar la efectividad de sus proyectos y asegurar que los recursos sean utilizados de manera eficiente. Es un proceso de evaluación constante que también permite identificar lecciones aprendidas y que contribuye a la mejora continua de sus actividades y a la alineación de sus objetivos con las necesidades de los países miembros.

A lo largo de este proceso de evaluación de capacidades, el SELA ha logrado fortalecer su estructura interna, ampliar su red de colaboradores y mejorar su capacidad de acción frente a los desafíos que enfrenta América Latina y el Caribe. La organización ha demostrado ser capaz de adaptarse a un contexto cambiante y de utilizar los recursos disponibles de manera eficaz para promover la integración económica, el desarrollo social y la transformación digital en la región.

Diseño de un enfoque de trabajo orientado a resultados

El SELA ha adoptado un enfoque de trabajo orientado a resultados que ha guiado la implementación de su *Programa de Trabajo 2022-2026*, que le permite alinear sus esfuerzos con las demandas y necesidades de los países miembros y que ha sido diseñado para asegurar que las actividades del organismo aborden los problemas urgentes de la región, además de generar impactos tangibles y medibles.

Para ello, ha reorganizado su estructura y sus áreas de acción con el foco en tres ejes temáticos prioritarios: la recuperación económica, la digitalización e infraestructura, y el desarrollo social. Estos temas fueron seleccionados con el objetivo de responder a los desafíos estructurales que la región enfrenta, especialmente en el contexto de la crisis derivada de la pandemia de la COVID-19, que profundizó las desigualdades y afectó la estabilidad económica y social de muchos países.

La reestructuración temática ha sido acompañada por una serie de programas y proyectos específicos, cuidadosamente diseñados para abordar cada uno de los ejes identificados. En cuanto a los proyectos, cada uno de ellos cuenta con actividades detalladas y objetivos claros, orientados a ofrecer soluciones prácticas y adaptadas a las realidades locales de los países miembros. Así, incluyen medidas concretas para mejorar las capacidades de los países en áreas clave como la infraestructura tecnológica, la integración económica y el acceso a servicios esenciales, con un enfoque en la creación de redes colaborativas que permitan un desarrollo más equitativo y justo. Por el lado de los programas, se busca mitigar los impactos inmediatos de la pandemia y preparar a los países para afrontar los retos futuros, particularmente aquellos relacionados con la transformación digital y la sostenibilidad económica.

El diseño de este enfoque también ha incluido la implementación de indicadores de desempeño que permiten medir, de manera objetiva y transparente, los resultados alcanzados por cada iniciativa. Se trata de indicadores que facilitan el seguimiento continuo de las actividades y la evaluación del impacto de los proyectos en las comunidades y economías locales, por lo que, al contar con estos mecanismos de monitoreo, el SELA asegura que sus intervenciones se ajusten a los objetivos previstos y que se optimicen a lo largo de su implementación para

aumentar la eficacia de las políticas y proyectos que promueve. Esta sistemática de medición y evaluación también permite identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias cuando sea necesario, garantizando una mayor coherencia en la ejecución y la consecución de los resultados esperados.

El enfoque transversal que el SELA ha adoptado en su trabajo, considerando las interrelaciones entre los diferentes ejes temáticos, permite abordar los problemas de manera integral, sin tratar las cuestiones económicas, sociales y tecnológicas como ámbitos separados. Este enfoque reconoce que los desafíos regionales no pueden ser resueltos en compartimentos estancos, sino que requieren de soluciones que consideren la interacción entre los distintos factores que afectan a la región. Por ejemplo, la digitalización no solo implica el desarrollo de infraestructuras tecnológicas, sino también la capacitación de la fuerza laboral y la creación de políticas que favorezcan el acceso equitativo a las tecnologías. De igual manera, la recuperación económica debe estar acompañada de medidas que promuevan la inclusión social y la sostenibilidad ambiental, y que garanticen que los procesos de crecimiento no generen más desigualdad ni daños al entorno.

Como se mencionó previamente, el SELA también ha buscado alinear sus actividades con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS, lo que le ha permitido situar su trabajo dentro de un marco global que orienta las políticas públicas a largo plazo. Al integrar los ODS en la planificación de su programa de trabajo, contribuye al desarrollo de la región e impulsa la cooperación internacional para cumplir con las metas globales, como la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y la salud y el impulso a la igualdad de género. Este alineamiento estratégico con los ODS también facilita la colaboración con otros actores internacionales y regionales, de manera que el organismo se beneficia de recursos adicionales, conocimientos especializados y experiencias compartidas.



*Consejo Latinoamericano, máxima instancia del organismo,
respalda reestructuración del SELA*

El fortalecimiento de alianzas estratégicas ha sido otro pilar en el enfoque orientado a resultados, ya que, a través de acuerdos con organizaciones internacionales, organismos regionales y entidades del sector privado, el SELA ha ampliado su capacidad operativa y ha logrado movilizar recursos para financiar proyectos. Son alianzas que además de aportar recursos financieros, experiencias y competencias técnicas que enriquecen los programas del organismo, permiten ofrecer un apoyo más efectivo y diversificado a los países miembros. Las relaciones con entidades variadas han proporcionado al SELA nuevas oportunidades para fortalecer sus capacidades técnicas, mejorar la formación de sus equipos y acceder a conocimientos avanzados en áreas decisivas como la digitalización, la innovación y la infraestructura.

En este contexto, el SELA ha mostrado su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de la región y responder de manera rápida y efectiva a situaciones no previstas. Por ejemplo, ha reaccionado ante solicitudes de asistencia inmediata por parte de los países miembros para enfrentar emergencias sanitarias, económicas o sociales, con ajustes a su programa de trabajo y sus actividades para ofrecer apoyo específico. Es una capacidad de adaptación que le permite mantener una relevancia constante en un entorno regional que es particularmente dinámico y diverso, donde las prioridades pueden cambiar rápidamente y donde las crisis, como la pandemia de la COVID-19, pueden alterar los planes a corto y largo plazo.

A lo largo de este proceso, el SELA ha establecido mecanismos de evaluación y monitoreo que posibilitan medir el impacto de sus actividades y, al mismo tiempo, aprender de cada intervención. Entre estas herramientas se incluyen encuestas, estudios de impacto y la recopilación de buenas prácticas, lo que facilita la mejora continua y el ajuste de las estrategias a medida que avanza el trabajo. Gracias a estos sistemas de evaluación puede ajustar sus enfoques a las lecciones aprendidas y asegurar que sus intervenciones sean cada vez más efectivas y pertinentes en función de las realidades de los países miembros.

El enfoque orientado a resultados le ha permitido responder a las expectativas de sus países miembros, mejorar la eficacia de sus programas y proyectos y garantizar que sus actividades contribuyan a la superación de los retos más urgentes de la región. A través de un proceso de planificación detallada, la implementación de proyectos específicos, el monitoreo constante de los resultados y la construcción de alianzas estratégicas, el SELA ha reforzado su relevancia y su capacidad de generar cambios sustantivos en la región.

Creación del Programa de Trabajo 2022-2026

A mediados del año 2021, se inició el proceso de planificación con el propósito de establecer un marco de trabajo que diera respuesta a las necesidades de los países miembros y permitiera proyectar una agenda de mediano plazo alineada con las prioridades regionales. Este esfuerzo respondió a la necesidad de articular estrategias que facilitaran la recuperación económica tras los efectos de la pandemia, el impulso de la digitalización y la infraestructura como herramientas para el desarrollo y la promoción de un crecimiento social más inclusivo y resiliente. La formulación del programa partió de un diagnóstico que tomó en cuenta los desafíos y oportunidades que enfrentaban los países de ALC, en un contexto marcado por la necesidad de fortalecer la cooperación, promover la integración y generar mecanismos de apoyo técnico y financiero para los Estados miembros.

Para lograr estos objetivos, se puso en marcha un proceso de consulta y análisis en el que participaron representantes gubernamentales, organismos multilaterales, especialistas en diversas áreas y actores relevantes del ámbito económico y social. A partir de esos insumos, se estructuró un conjunto de líneas de acción destinadas a orientar los esfuerzos del SELA durante el período 2022-2026, ya que la identificación de prioridades permitió establecer ejes de trabajo que abarcaban aspectos económicos, tecnológicos y



Su Programa de Trabajo ha permitido al SELA responder a la demanda de la membresía



La Secretaría Permanente del SELA estrechó el trabajo articulado con la membresía

sociales con una visión enfocada en la sostenibilidad y en la articulación de iniciativas que respondieran a las particularidades de la región. Este enfoque permitió dotar al programa de herramientas flexibles para adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno y fortalecer la capacidad del organismo para coordinar esfuerzos con otros actores regionales e internacionales.

La implementación del programa ha requerido la articulación de distintos mecanismos para asegurar la ejecución efectiva de las iniciativas contempladas. Desde su puesta en marcha, se han desarrollado proyectos específicos, diseñado metodologías de seguimiento y evaluado el impacto de las acciones emprendidas con el fin de realizar ajustes y optimizar los recursos disponibles. En vistas de ello, el avance progresivo en el cumplimiento de los objetivos ha reflejado la capacidad

del SELA para adaptarse a las necesidades de sus países miembros y consolidar su rol como un organismo facilitador de la cooperación regional y promotor del desarrollo económico y social en la región.

Estructura y ejes temáticos

La estructura del plan de trabajo del SELA ha sido diseñada para responder a las prioridades establecidas por los Estados miembros y ofrecer un marco de acción que permita coordinar esfuerzos en distintas áreas estratégicas. La definición de sus líneas de trabajo ha tomado en cuenta las tendencias económicas, tecnológicas y sociales de la región, así como la necesidad de generar respuestas coordinadas frente a los desafíos compartidos por los países de ALC. Así, la organización del programa ha permitido concentrar los recursos en iniciativas que aborden problemas estructurales, con promoción de la cooperación entre gobiernos, instituciones y sectores productivos con el fin de desarrollar capacidades y generar soluciones sostenibles.

Ejes, programas y proyectos del Programa de Trabajo 2022-2026

Eje temático	Programa	Proyecto
Eje temático I: Recuperación económica	Programa I: Integración económica	Proyecto A. Convergencia y cooperación institucional para la integración.
	Programa II: Facilitación del comercio	Proyecto A. Red de puertos digitales y colaborativos.
		Proyecto B. Promoción del comercio en América Latina y el Caribe.
	Programa III: PYMES	Proyecto A. Articulación productiva para el fortalecimiento de las PYMES.
		Proyecto B. Aprovechando las oportunidades de las industrias de bienes y servicios culturales y creativos para la reactivación económica.

Eje temático II: Digitalización e infraestructura	Programa I: Sostenibilidad energética	Proyecto A. Tecnologías de información e infraestructura energética sustentable para el desarrollo.
	Programa II: Digitalización y telecomunicaciones	Programas sin actividades específicas asignadas.
	Programa III: Infraestructura para el desarrollo	

Eje temático III: Desarrollo social	Programa I: Desarrollo sostenible y resiliente	Proyecto A. Apoyo técnico para la cooperación y desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe.
		Proyecto B. Construcción de capacidades para el sector público regional.
	Programa II: Gestión integral del riesgo de desastres y cambio climático	Proyecto A. Gestión integral de riesgo de desastres en América Latina y el Caribe.
	Programa III: Promoción de una visión integral de la movilidad humana	Proyecto A. Buenas prácticas en políticas migratorias.
		Proyecto B. Desarrollo social y migración.

Fuente: Elaboración propia en base al Programa de Trabajo 2022-2026.

El diseño del programa de trabajo se basó en la identificación de temas prioritarios en los que la acción del SELA puede agregar valor a los esfuerzos nacionales y regionales y ha llevado a la estructuración de un conjunto de programas orientados a fortalecer la recuperación económica, fomentar la modernización tecnológica y promover estrategias de desarrollo social adaptadas a las realidades de la región. Cada una de estas áreas de trabajo ha sido desarrollada a través de proyectos específicos con una planificación plurianual, lo que ha permitido establecer objetivos de mediano y largo plazo, estructurar actividades progresivas y garantizar la coherencia en la implementación de iniciativas.

En la construcción de esta estructura se ha tenido en cuenta la necesidad de fortalecer los procesos de integración y mejorar la competitividad de la región mediante

estrategias que faciliten el comercio, fortalezcan el ecosistema empresarial y permitan una mayor participación de las economías locales en los mercados internacionales. Entre las tareas llevadas adelante, se ha puesto especial atención en la modernización de sectores estratégicos a través de la digitalización y la mejora de infraestructuras, en una búsqueda por generar condiciones que favorezcan la conectividad, la eficiencia y el acceso equitativo a nuevas oportunidades. Al mismo tiempo, el enfoque social del programa de trabajo ha estado dirigido a la promoción de medidas que fortalezcan la resiliencia de los países ante distintos riesgos y al impulso de mecanismos de cooperación para abordar problemáticas como la movilidad humana, el cambio climático y la gestión del riesgo de desastres.

Cada una de estas líneas de trabajo ha sido diseñada con un enfoque flexible que permite su adaptación a las necesidades y prioridades de los países miembros con el objetivo de garantizar la posibilidad de realizar ajustes en función de los cambios en el contexto regional. Así, la planificación de los programas y proyectos ha incorporado mecanismos de evaluación y seguimiento que facilitan la medición de resultados, ya que permiten identificar avances y realizar modificaciones cuando sea necesario. Además, el SELA ha trabajado en la consolidación de alianzas estratégicas con organismos internacionales, centros de investigación y entidades especializadas, lo que ha permitido ampliar las posibilidades de asistencia técnica y el acceso a conocimientos especializados en diversas áreas.

Este proceso de estructuración del programa de trabajo ha permitido al SELA fortalecer su capacidad de respuesta ante las demandas de los países miembros y consolidar una plataforma de cooperación orientada a la formulación de políticas públicas, la generación de información estratégica y la promoción de iniciativas que contribuyan a enfrentar los desafíos del desarrollo en la región. A través de este marco de acción, el organismo ha buscado maximizar el impacto de sus ac-



Además de las autoridades de la membresía, el SELA también impulsó el diálogo con universidades y académicos a favor de la convergencia y la integración. Foro en la Universidad Central de Venezuela (UCV), Octubre 2023

tividades mediante la planificación de intervenciones con un enfoque coordinado, con promoción del intercambio de experiencias y con la articulación de esfuerzos con distintos actores para generar resultados concretos y sostenibles.

Proceso de formulación participativa

La formulación del Programa de *Trabajo 2022-2026* del SELA se llevó a cabo a través de un proceso que buscó incorporar diversas perspectivas y garantizar que las acciones planteadas respondieran a las realidades y prioridades de los Estados miembros. Desde el inicio, se promovió la consulta con los países de la región con el propósito de construir una agenda que reflejara sus necesidades y aspiraciones en un contexto marcado por la recuperación económica tras los efectos de la pandemia, los avances en digitalización y los desafíos en materia de desarrollo social. La metodología utilizada permitió que los gobiernos de los países miembros participaran activamente en la identificación de los temas que

requerían mayor atención y en la definición de las estrategias a seguir, a modo de asegurar que el plan se diseñara con un enfoque práctico y adaptado a los distintos escenarios nacionales.

En este proceso, el SELA también fomentó el diálogo y la cooperación con organismos de integración regional y subregional que fortalecieron la vinculación con mecanismos ya existentes y promovieron la coordinación de esfuerzos en distintas áreas. La participación de organismos como: Alianza del Pacífico (AP), Asociación de Estados del Caribe (AEC), Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), Comunidad del Caribe (CARICOM), Comunidad Andina (CAN), Organización del Tratado de Cooperación Amazónica (OTCA), Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América - Tratado de Comercio de los Pueblos (ALBA-TCP) y la CELAC; permitió aprovechar la experiencia acumulada en cada una de estas instancias y facilitó la identificación de sinergias y la definición de objetivos compartidos. A través de estas interacciones, se buscó evitar la duplicación de esfuerzos y generar iniciativas complementarias que potenciaran el impacto de las acciones propuestas en el programa de trabajo.

Además del involucramiento de los Estados miembros y de los organismos regionales, el proceso de formulación contó con el aporte de diversas agencias multilaterales cuya contribución resultó de gran utilidad para la estructuración del programa de trabajo. Instituciones como la CEPAL, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU), entre otras, brindaron asistencia técnica y compartieron análisis especializados sobre distintos temas que enriquecieron el proceso de planificación con información actualizada y estudios sectoriales. La colaboración con estos organismos permitió incorporar enfo-

ques basados en la evidencia y ajustar la formulación de programas y proyectos en función de las tendencias y desafíos que enfrenta la región en áreas como el comercio, la digitalización, la movilidad humana y el desarrollo sostenible.

En paralelo a la participación de gobiernos y organismos internacionales, el SELA promovió la incorporación de expertos y representantes del sector académico con el objetivo de dotar al proceso de una visión amplia e interdisciplinaria. De esta forma, a lo largo de distintas actividades organizadas en el marco de la formulación del programa, se generaron espacios de intercambio en los que se discutieron tendencias emergentes y enfoques innovadores para abordar problemáticas estructurales de la región. La participación de académicos y especialistas permitió analizar experiencias comparadas y explorar nuevas metodologías para el diseño de políticas públicas que brindaron insumos valiosos para la planificación de las iniciativas que serían incluidas en el programa de trabajo.



El SELA ha contribuido a fortalecer el ecosistema Pymes en la región



El SELA organizó seminarios, foros y encuentros para generar espacios de discusión e intercambio sobre políticas públicas para la región

Como parte de este esfuerzo de consulta e intercambio, el SELA llevó a cabo una serie de foros y seminarios dirigidos a la discusión de temas prioritarios para los países miembros. Se trató de encuentros que facilitaron la recopilación de información sobre desafíos comunes y permitieron identificar buenas prácticas aplicadas en distintos contextos nacionales. La interacción entre representantes de gobiernos, organismos multilaterales y el sector académico propició la generación de propuestas basadas en experiencias concretas y en el análisis de casos de éxito que contribuyeron a la formulación de programas con un enfoque práctico y orientado a resultados.

Adicionalmente, con el propósito de abordar de manera específica los distintos componentes del plan de trabajo, se establecieron mesas de trabajo técnicas conformadas por representantes de los países miembros y expertos en cada área temática. Dichas mesas se encargaron de desarrollar propuestas detalladas y de generar recomendaciones para la implementación de las iniciativas incluidas en el programa. A través de estos espacios se lograron definir líneas de acción concretas y se establecieron mecanismos de cooperación que facilitarían la ejecución de los proyectos en el período 2022-2026.

El diseño del plan de trabajo también contempló la necesidad de mantener un margen de flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del

entorno regional y a las demandas emergentes de los Estados miembros. Con este objetivo, se incorporó la posibilidad de realizar ajustes y de complementar las iniciativas programadas en función de las solicitudes expresas de los gobiernos, capacidad de adaptación que permitió que el SELA pudiera responder a situaciones imprevistas mediante la inclusión de actividades adicionales cuando fue necesario, y asegurar que el plan se mantuviera alineado con las necesidades de los países de la región.

Otro aspecto relevante dentro del proceso de formulación fue la definición de mecanismos de evaluación y monitoreo que permitieran realizar un seguimiento sistemático de los avances en la ejecución del programa. Para ello, se establecieron indicadores de desempeño que facilitarían la medición del impacto de las iniciativas y proporcionarían información sobre los progresos alcanzados en cada una de las áreas de trabajo. La implementación de estos mecanismos permitió contar con herramientas para ajustar las estrategias y mejorar la efectividad de las acciones realizadas a lo largo del período de ejecución del plan.

Durante todo este proceso, el SELA consolidó un modelo de planificación basado en la cooperación, la participación activa de los países miembros y la interacción con diversos actores regionales e internacionales. Con ello, la combinación de aportes provenientes de gobiernos, organismos multilaterales, el sector académico y expertos permitió la elaboración de un plan de trabajo que responde a los desafíos actuales de ALC e incorpora estrategias diseñadas para potenciar la integración regional y promover el desarrollo económico y social. De esta forma, el enfoque permitió que la formulación del programa no solo se basara en un diagnóstico de la situación regional, sino que también se enriqueciera con perspectivas diversas y con una visión de largo plazo orientada a generar beneficios concretos para los Estados miembros.

Primeros pasos en la ejecución del programa de trabajo

Desde el inicio de la ejecución del *Programa de Trabajo 2022-2026*, el SELA ha trabajado en la consolidación de sus iniciativas con la activa participación de los Estados miembros y la colaboración de organismos regionales, internacionales y nacionales. La puesta en marcha de este programa ha requerido un esfuerzo coordinado para fortalecer la integración regional, promover el comercio y fomentar un ecosistema favorable para las mipymes, así como para impulsar la digitalización y el desarrollo de infraestructura en la región. A través de diversas acciones, el programa ha buscado responder a las prioridades de los países para que las iniciativas implementadas tuvieran un impacto concreto en el desarrollo económico y social de América Latina y el Caribe.

El año 2022 marcó el comienzo del proceso de ejecución y se completó aproximadamente dos tercios de las actividades planificadas. Durante esta primera etapa, se llevaron a cabo acciones dirigidas a consolidar el marco operativo del programa y establecer mecanismos de trabajo eficientes con los diferentes actores involucrados. A su vez, la coordinación con los Estados miembros permitió establecer un diálogo permanente para ajustar la implementación de las iniciativas a las realidades nacionales y garantizar que las acciones estuvieran alineadas con los intereses y necesidades de cada país. En paralelo, se avanzó en la articulación de alianzas estratégicas con organismos multilaterales y regionales lo que facilitó la movilización de recursos y conocimientos para enriquecer las actividades desarrolladas.

En los años siguientes, la ejecución del programa experimentó una aceleración que alcanzó el 85,1 % de cumplimiento en 2024, incremento en la capacidad de

ejecución que refleja un proceso de aprendizaje institucional que permitió optimizar los tiempos y mejorar la planificación de las iniciativas. Durante este período se implementaron cuarenta y siete actividades programadas enmarcadas en los ejes de Recuperación Económica, Digitalización e Infraestructura y Desarrollo Social. La ejecución de estas acciones se realizó en un contexto regional dinámico, con desafíos derivados de los efectos de la pandemia, la transformación tecnológica y los cambios en los mercados internacionales.

Actividades del Programa de Trabajo 2022-2026



Fuente: Informe anual del Secretario Permanente (p. 18), 50° Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano, Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), 2024.

En el ámbito de la recuperación económica, el SELA puso en marcha mecanismos de monitoreo del comercio y de los procesos de integración regional que proporcionaron información actualizada y análisis detallados sobre las tendencias económicas en ALC. A su vez, trabajó en la identificación de oportunidades para fortalecer los encadenamientos productivos intrarregionales con el fin de potenciar la comple-

mentariedad entre los sectores productivos de los países miembros. En esta línea, la aplicación de metodologías para el mapeo de sectores estratégicos permitió identificar nichos con alto potencial de crecimiento y diseñar estrategias para su desarrollo que contribuyeron a la diversificación de las economías nacionales.

En paralelo, se llevaron a cabo iniciativas para fortalecer el ecosistema de las mipymes con el objetivo de mejorar su acceso a financiamiento, incrementar su competitividad y facilitar su inserción en cadenas de valor regionales. Así, se realizaron diplomados dirigidos a técnicos en políticas públicas con un enfoque de género que permitieron la formación de especialistas en el diseño de estrategias dirigidas a las mipymes y se consolidó el *Índice de Políticas Públicas para Mipymes en América Latina y el Caribe (IPPALC)*. Este último es una herramienta orientada a evaluar y mejorar el entorno regulatorio y de apoyo a estas empresas, con el fin de generar condiciones más favorables para su desarrollo.

La digitalización y el fortalecimiento de la infraestructura fueron aspectos abordados con una serie de iniciativas destinadas a facilitar la transformación digital en los países miembros. Se promovieron espacios de diálogo y cooperación en temas relacionados con la conectividad, la innovación tecnológica y la gobernanza digital y se organizaron actividades para la capacitación y el intercambio de experiencias en áreas como la ciberseguridad, la protección de infraestructuras críticas y la modernización de los sistemas de comercio electrónico. Asimismo, en el ámbito de la infraestructura, se fomentaron iniciativas vinculadas a la sostenibilidad energética y a la integración de redes de transporte y logística con el propósito de mejorar la conectividad en la región.

El desarrollo social ha sido un eje transversal en la ejecución del programa que abordó temas como la gestión del riesgo de desastres, la adaptación al cambio

climático y la movilidad humana. Se realizaron estudios y talleres especializados para fortalecer las capacidades de los países en la prevención y respuesta ante desastres, y se promovió el intercambio de buenas prácticas y la cooperación técnica. En materia de movilidad humana, se impulsaron acciones para mejorar la gestión de los flujos migratorios y garantizar la protección de los derechos de las personas en situación de movilidad con promoción de un enfoque integral que considerara tanto los aspectos económicos como los sociales.

La ejecución del programa de trabajo también ha incluido un componente de articulación con distintos actores regionales e internacionales, con el propósito de generar sinergias y ampliar el impacto de las iniciativas. A través de actividades intersecretariales, el SELA ha trabajado en estrecha colaboración con organismos de integración y cooperación, de manera que se han facilitado espacios para la discusión de políticas y estrategias comunes. A su vez, la realización de seminarios y talleres permitió reunir a especialistas, representantes gubernamentales y miembros del sector privado para analizar desafíos y explorar soluciones conjuntas en distintos ámbitos de interés para la región.

Como se ha explicitado ya, en la ejecución del programa, el SELA ha alineado sus actividades con los ODS mediante la incorporación de estrategias orientadas a reducir desigualdades y fomentar la inclusión en la región. Las iniciativas implementadas han abordado distintos ejes temáticos, desde la recuperación económica hasta la digitalización e infraestructura, con el foco en la promoción del crecimiento y la resiliencia en América Latina y el Caribe. En este marco, se han desarrollado programas de capacitación dirigidos a funcionarios públicos y empresarios para mejorar la competitividad de las mipymes, con un enfoque en el acceso a financiamiento y en la participación en cadenas de valor. Estas activida-

des contribuyen al ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y al ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura). Asimismo, el SELA ha consolidado el IPPALC como una herramienta que facilita la identificación de áreas de mejora en el entorno regulatorio y de apoyo a estas empresas.

En el ámbito de la digitalización, se han llevado a cabo encuentros y seminarios para fortalecer las capacidades de los países en materia de gobernanza digital, ciberseguridad y modernización de los sistemas de comercio electrónico. Estas acciones se vinculan con el ODS 9, que impulsa la transformación digital y el desarrollo tecnológico en la región, sumado al hecho de que el SELA ha trabajado en la promoción de infraestructura sostenible y en la mejora de la conectividad regional para facilitar espacios de cooperación sobre transporte, logística y sostenibilidad energética.

Por otro lado, el desarrollo social ha sido un eje transversal en sus actividades, con iniciativas centradas en la gestión del riesgo de desastres y la movilidad humana. La publicación de diagnósticos base y la organización de talleres especializados han permitido fortalecer las capacidades de los países en la prevención y respuesta ante emergencias, hecho que se alinea con el ODS 13 (Acción por el clima). En cuanto a movilidad humana, se han impulsado acciones para mejorar la gestión migratoria y garantizar la protección de los derechos de las personas en situación de movilidad, en línea con el ODS 10 (Reducción de desigualdades).





De esta forma, el SELA ha consolidado alianzas estratégicas con organismos regionales e internacionales para coordinar esfuerzos en distintos ámbitos de desarrollo. Una colaboración interinstitucional que ha permitido ampliar el alcance de las iniciativas y potenciar su impacto en la región, en concordancia con el ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos).








La Secretaría Permanente del SELA articuló esfuerzos con otros organismos regionales aliados, para identificar las necesidades y desafíos de la región





Alcanzando los ODS: actividades del *Programa de Trabajo 2022-2026* alineadas con los ODS según eje temático

Ejes temáticos	ODS	Actividades
Recuperación económica	 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	Diplomado con enfoque de género para técnicos en políticas públicas dirigidas a pymes.
	 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	Fomento a las políticas públicas con enfoque de género: hacia la reducción de la brecha de políticas públicas en América Latina y el Caribe.
		Esquemas de apoyo para acelerar el proceso de recuperación económica pospandemia de las mipymes en ALC.
		Seminario de formación para el diseño de políticas públicas dirigidas al sector turístico regional.
	 <p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	Índice de Políticas Públicas para mipymes en América Latina y el Caribe (IPPALC) segunda edición.
		Fortaleciendo la industria del cacao en América Latina y el Caribe: creación de mejores protocolos de producción y buenas prácticas.
		Construcción de un directorio regional sobre las industrias de bienes y servicios culturales y creativos.
	 <p>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	Estrategias regionales de apoyo a las industrias de bienes y servicios culturales y creativos.
	Fomento a las políticas públicas con enfoque de género: hacia la reducción de la brecha de políticas públicas en América Latina y el Caribe.	

		<p>Mesa de trabajo de las presidencias y secretarías de los mecanismos de integración regional.</p> <p>Seminario. Hacia la construcción de un índice de integración regional en América Latina y el Caribe. Análisis y perspectivas.</p> <p>Alianzas para el fortalecimiento de los lazos comerciales y de inversión entre China y América Latina y el Caribe.</p>
Digitalización e infraestructura		<p>Gobernabilidad y digitalización.</p> <p>Conectividad digital rural: iniciativas para mejorar la competitividad y eficiencia agroalimentaria.</p> <p>Fomento a las políticas públicas con enfoque de género: hacia la reducción de la brecha de políticas públicas en América Latina y el Caribe.</p> <p>Seminario. La importancia de la perspectiva de género en la política de competencia.</p>
		<p>Gobernabilidad y digitalización.</p> <p>Seminario de formación para el diseño de políticas públicas dirigidas al sector turístico regional.</p> <p>Índice de Políticas Públicas para mipymes en América Latina y el Caribe (IPPALC) segunda edición.</p>
		<p>Sostenibilidad energética de América Latina: perspectivas.</p> <p>Innovación para la producción del litio: energía para el desarrollo de América Latina y el Caribe.</p> <p>Integración eléctrica de América Latina y el Caribe.</p>

		Concurso para la presentación de startups relacionadas a economía circular.
		Transformación digital y adopción de tecnologías innovadoras en los puertos.
		Concurso para la presentación de startups relacionadas a economía circular.
		Transformación digital y adopción de tecnologías innovadoras en los puertos. Innovación para la producción del litio: energía para el desarrollo de América Latina y el Caribe.
		Gobernabilidad y digitalización.
		<i>Roaming</i> como elemento promotor de la integración en la región.
		Conectividad digital rural: iniciativas para mejorar la competitividad y eficiencia agroalimentaria.
		Integración eléctrica de América Latina y el Caribe.
Desarrollo social		Encuentro regional sobre buenas prácticas implementadas para la inclusión socioeconómica de las personas migrantes en las sociedades de acogida.
		Taller virtual. Retorno voluntario y procesos de reinserción socioeconómica.

	<p>Seminario virtual sobre Indicadores para la Evaluación Integral de la Vulnerabilidad de los sistemas agroalimentarios en temas relativos al comercio.</p>
	<p>Taller virtual. Estrategias para la integración de las mujeres y niñas migrantes.</p>
	<p>Seminario sobre economía circular. Tratado Global de Plásticos: avances y desafíos, cómo fortalecer la agenda en América Latina y el Caribe.</p>
	<p>Encuentro regional sobre buenas prácticas implementadas para la inclusión socioeconómica de las personas migrantes en las sociedades de acogida.</p>
	<p>Encuentro regional sobre buenas prácticas implementadas para la inclusión socioeconómica de las personas migrantes en las sociedades de acogida.</p>
	<p>Taller virtual preparativo hacia la Revisión Regional 2024 del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular (PMM).</p>
	<p>Capacitación virtual sobre datos migratorios.</p>
<p>Taller virtual. Estrategias para la integración de las mujeres y niñas migrantes.</p>	

	Diplomado en Gestión Integral de Riesgos de Desastres en América Latina y el Caribe.
	Foro. Continuidad de Gobierno y de operaciones ante situaciones de desastres.
	Taller de gestión del riesgo de desastres con enfoque de protección social.
	Seminario sobre economía circular. Tratado Global de Plásticos: avances y desafíos, cómo fortalecer la agenda en América Latina y el Caribe.
	Diplomado en Gestión Integral de Riesgos de Desastres en América Latina y el Caribe.
	Grupo de Trabajo para el diseño Protocolo de implementación del Plan de Acción Regional (PAR) para la reducción del riesgo de desastres en América Latina y el Caribe.
	Reuniones de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe.
	Diplomado en Gestión Integral de Riesgos de Desastres en América Latina y el Caribe.

Fuente: Elaboración propia.



El SELA adoptó un enfoque transversal en la ejecución de su Programa de Trabajo 2022 - 2026



Implementación de proyectos y fortalecimiento de alianzas

En este capítulo se abordan algunas de las actividades y proyectos más destacados implementados durante el período 2021-2025, con el foco puesto en su desarrollo y evolución. A lo largo de este tiempo, el SELA ha mantenido un enfoque constante en la promoción de la integración regional, el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los países miembros y al impulso al establecimiento de alianzas estratégicas entre los diversos actores regionales e internacionales. Las actividades ejecutadas han sido concebidas dentro de un marco más amplio que busca evaluar y responder a los desafíos de la región de manera colaborativa y, de hecho, este capítulo no presenta una enumeración de todas y cada una de las actividades del *Programa de Trabajo 2022-2026*, sino una selección de ellas con el fin de dar cuenta de algunos de los procesos que se han llevado a cabo durante estos años.

Cada uno de los proyectos que se presentan aquí refleja una respuesta a las necesidades de los países miembros y una apuesta por el fortalecimiento de las capacidades locales y regionales. En muchos casos, las actividades nacen de un diagnóstico preciso de las áreas que requieren mayor atención y su ejecución ha sido diseñada para contribuir a una integración más eficiente y armónica entre las naciones. A medida que se desarrollan, estos proyectos van generando una retroalimentación que, a su vez, justifica la necesidad de mantenerlos activos y con un enfoque renovado en cada ciclo que se ajusta a las nuevas realidades y circunstancias que surgen en la región.

A lo largo del capítulo, se reflexiona sobre cómo cada uno de estos proyectos ha evolucionado, los resultados alcanzados hasta el momento y cómo han influido en las dinámicas de cooperación regional. Además, se destaca la importancia de la continuidad y la adaptación de estas iniciativas, que, al estar interrelacionadas, permiten avanzar en objetivos comunes y fortalecer el compromiso colectivo de los países miembros en la construcción de una región más integrada, resiliente y preparada para enfrentar los retos del futuro. Esta sección no busca presentar un análisis exhaustivo de todas las acciones, sino ofrecer una visión más amplia y detallada de aquellas que han sido particularmente significativas, por su impacto y por su capacidad de adaptación y crecimiento a lo largo del tiempo.

Integración regional y articulación intersecretarías

Desde su creación, el SELA ha sido un espacio para el diálogo y la cooperación entre los países de ALC que se ha establecido como un promotor de iniciativas que buscan fortalecer la integración regional. Sin embargo, en un contexto donde los desafíos son cada vez más interconectados y requieren respuestas coordinadas, se hizo evidente la necesidad de profundizar la articulación con otros mecanismos de integración y organismos especializados. Ello se debe a que las dinámicas económicas, sociales y ambientales actuales demandan estrategias conjuntas que permitan a los países enfrentar problemas compartidos con soluciones adaptadas a la realidad regional, ya que la experiencia previa había mostrado que, aunque existían múltiples esfuerzos en distintas áreas, estos a menudo avanzaban de manera aislada, sin una coordinación que permitiera potenciar sus efectos. Para superar estas limitaciones, el SELA impulsó una estrategia de trabajo conjunto que buscó consolidar una red de cooperación más estructurada entre los mecanismos de integración regional. Ello permitió evitar duplicaciones o esfuerzos dispersos, a la vez



La Secretaría Permanente del SELA ha impulsado el fortalecimiento de capacidades técnicas de la membresía



Seminario Reducción Riesgo de Desastres y Adaptación al Cambio Climático, organizado por el SELA con la Asociación de Estados del Caribe (AEC)

que facilitó la construcción de una visión más coherente sobre los principales retos de la región y las acciones necesarias para abordarlos.

En este marco, el SELA organizó el foro *Respondiendo a los Desafíos de la Integración para el Desarrollo de América Latina y el Caribe: Propuestas desde los Mecanismos de Integración Regionales y Subregionales*, llevado a cabo en Buenos Aires, Argentina, el 16 de diciembre de 2022, en colaboración con la CELAC. En ese evento se discutieron las estrategias necesarias para enfrentar los desafíos económicos y sociales de la región y se planteó la convergencia como un objetivo común. A partir del encuentro, se identificaron cinco ejes prioritarios

para la acción regional: seguridad alimentaria y nutricional, encadenamientos productivos, reducción del riesgo de desastres, integración energética y cooperación transfronteriza.



SELA y OTCA definieron una agenda de trabajo conjunta para el desarrollo de los países amazónicos

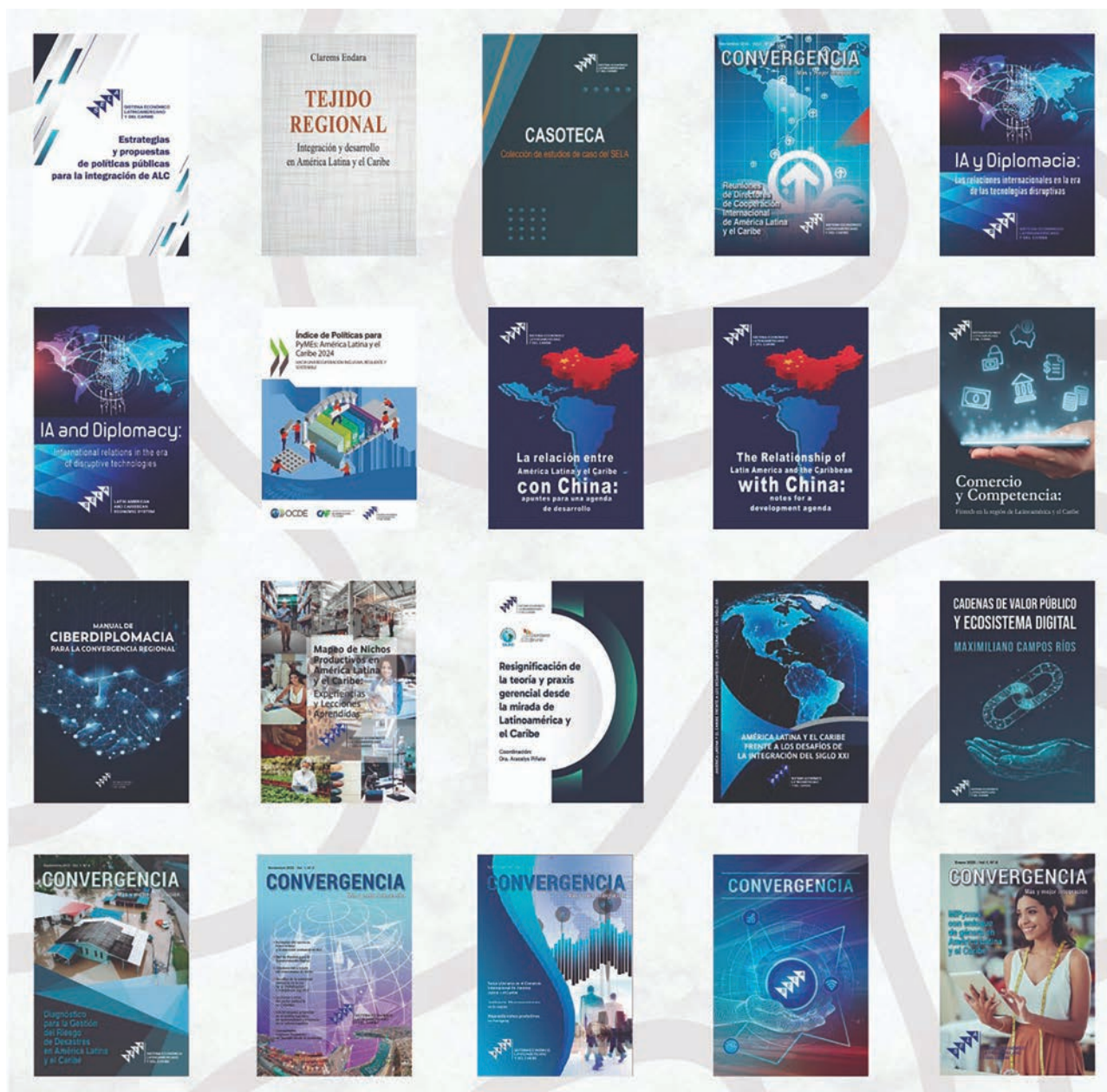
El foro también tuvo como propósito consolidar una hoja de ruta hacia el fortalecimiento de los mecanismos de integración y proporcionar un marco claro y definido para avanzar en la concreción de metas comunes que dinamizarán el desarrollo regional. Los resultados obtenidos sirvieron de base para la elaboración de estrategias y recomendaciones de políticas públicas que promovieran el avance en los procesos de integración, cuya propuesta final destacó la necesidad de establecer una política pública que se centrara en la convergencia y en la cooperación institucional con el fin de reforzar la integración económica en la región.

Este proceso de articulación también se reflejó en la organización de talleres y mesas de trabajo intersecretariales, con la participación de representantes de gobiernos, organismos multilaterales, expertos y actores estratégicos de distintos sectores. Se trató de espacios que promovieron el intercambio de experiencias, la identificación de buenas prácticas y la generación de propuestas conjuntas sobre temas como la seguridad alimentaria, la gestión del riesgo de desastres, la cooperación transfronteriza, la energía sostenible, los encadenamientos productivos y la movilidad humana. Más allá de la elaboración de diagnósticos, el enfoque estuvo

puesto en el diseño de estrategias aplicables con miras a fortalecer capacidades institucionales y fomentar la cooperación entre los países.

El trabajo conjunto realizado permitió que el SELA pasara de ser un facilitador del diálogo a desempeñar un rol más activo en la construcción de propuestas concretas. En este sentido, trabajó en la elaboración de publicaciones y recomendaciones estratégicas que, además de sistematizar el conocimiento generado, sirvieron como base para la toma de decisiones y la planificación de políticas públicas. Además, se promovieron acciones para facilitar la implementación de acuerdos y la movilización de recursos destinados a proyectos específicos lo que permitió que el organismo se consolidara como un actor clave en la integración regional.

El resultado de estos esfuerzos es un SELA más dinámico y con mayor capacidad de incidencia en los procesos de integración regional. Asimismo, la colaboración con otros mecanismos de integración ha fortalecido su trabajo a partir de la generación de una red de cooperación más efectiva, donde el intercambio de información y la coordinación interinstitucional han permitido abordar los desafíos de manera más estructurada. A lo largo de este apartado, se detallarán las principales acciones llevadas a cabo en el período, las cuales reflejan el impacto de esta estrategia de integración y la evolución del SELA como un actor relevante en la construcción de respuestas regionales.



Más de 20 publicaciones ha editado el SELA en los últimos 3 años, que constituyen un aporte de alto valor para las políticas públicas de la región

Creación de una estrategia de trabajo conjunto

La estrategia partió de un diagnóstico detallado sobre el estado de la integración en la región que analizó los principales actores, sus agendas, los ámbitos de cooperación y las oportunidades de convergencia y, a partir de este análisis, se propuso un enfoque basado en la cooperación institucional, la armonización de políticas y la creación de herramientas que facilitaran el trabajo conjunto. Uno de los primeros pasos fue generar un espacio de diálogo estructurado entre los distintos organismos de integración con el fin de promover reuniones intersecretariales en las que se discutieran líneas de acción comunes. Estos encuentros permitieron identificar áreas en las que la cooperación podía traducirse en beneficios concretos para los países miembros, hecho que dio lugar a una serie de mesas de trabajo intersecretariales sobre temas prioritarios como seguridad alimentaria; riesgo de desastres y adaptación al cambio climático; cooperación transfronteriza e infraestructura; energía sostenible; encadenamientos productivos y migración.

En paralelo, el SELA diseñó la *Matriz de Convergencia Regional (MCR)*, un instrumento destinado a mapear las prioridades compartidas entre los distintos mecanismos de integración y orientar la toma de decisiones, herramienta que permitió identificar duplicaciones, coordinar esfuerzos y definir estrategias conjuntas en función de los desafíos comunes de la región. A través de su implementación, se promovió la alineación de políticas en temas estratégicos y se facilitó el diseño y la formulación de programas que respondieran a las necesidades reales de los países.

Además de la articulación entre organismos, la estrategia incluyó un esfuerzo por mejorar el acceso a la información y la generación de conocimientos aplicados a la integración. Así, se impulsó la creación de sistemas de información conjuntos para optimizar el comercio y la logística, especialmente en beneficio

de las mipymes que tradicionalmente han enfrentado barreras para insertarse en los mercados regionales. Estos sistemas facilitaron el acceso a datos sobre oportunidades comerciales, regulaciones y herramientas de financiamiento que mejoran la competitividad del sector.

El proceso de fortalecimiento de la integración no se limitó al trabajo técnico, sino que también incluyó la organización de foros y encuentros regionales en los que se debatieron estrategias para profundizar la cooperación. En estos espacios participaron representantes de organismos multilaterales, gobiernos y el sector privado, lo que permitió enriquecer las discusiones con diferentes perspectivas y generar propuestas más aterrizadas a las realidades de la región.

A lo largo de este período, el SELA asumió un rol activo en la consolidación de la estrategia de integración, tanto como un facilitador del diálogo entre organismos, como también un generador de insumos técnicos y propuestas concretas para mejorar la cooperación regional. Desde su función articuladora, promovió mecanismos de coordinación más efectivos, al tiempo que, en su rol capacitador, ofreció formación a funcionarios de los países miembros en áreas como comercio, facilitación del comercio y políticas económicas. Asimismo, como impulsor de iniciativas, propuso acciones para optimizar la gestión de proyectos conjuntos.

El balance de estos esfuerzos refleja avances tangibles en la manera en que los mecanismos de integración trabajan entre sí. Si bien persisten desafíos, se logró establecer una base más estructurada para la cooperación con herramientas que permiten continuar con el proceso de convergencia regional. La experiencia de este período demuestra que la integración efectiva depende tanto de la firma de acuerdos, como del trabajo constante para generar sinergias, compartir conocimiento y construir soluciones conjuntas que respondan a los desafíos de la región.

Talleres y mesas de trabajo intersecretariales

En un primer momento, el SELA se enfocó en crear los cimientos del proceso de convergencia. Con la colaboración de organismos regionales como la ALADI, la AEC, la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América - Tratado de Comercio de los Pueblos (ALBA-TCP), la Alianza del Pacífico (AP), la CAN, la Comunidad del Caribe (CARICOM), el Mercosur, el SICA y la Organización del Tratado de Cooperación Amazónica (OTCA), se diseñó una serie de talleres y mesas de trabajo intersecretariales que permitieron poner en común las prioridades de cada uno de estos actores. La etapa inicial estuvo marcada por un diagnóstico que incluyó reuniones exploratorias y un mapeo de las agendas programáticas de los distintos organismos, lo que permitió identificar tanto puntos de convergencia como de divergencia. A partir de este diagnóstico, se logró la construcción de la Matriz de Convergencia Regional (MCR), una herramienta que permitió visualizar las áreas de interés compartido y facilitar la coordinación de iniciativas en diversas temáticas.

Con la MCR como base, el proceso de consolidación de estos espacios intersecretariales comenzó a tomar forma. En un primer paso, se estableció un esquema de reuniones periódicas que buscaban institucionalizar el intercambio



AEC, Comunidad Andina, ALADI, SICA, SELA y otros organismos construyeron una Matriz de Convergencia Regional para abordar los desafíos del contexto actual

y la cooperación entre los diferentes organismos regionales, encuentros que permitieron crear mesas de trabajo trimestrales que se concentraron en la definición de las áreas prioritarias. A partir de allí, se organizaron seminarios y grupos técnicos especializados que comenzaron a trabajar en propuestas concretas para cada una de las temáticas de la matriz. En esta fase, el SELA promovió un enfoque que priorizó el intercambio de experiencias y buenas prácticas, además de impulsar la identificación de proyectos conjuntos que permitieran generar soluciones regionales ante los retos comunes.

Entre los temas abordados, la seguridad alimentaria y nutricional ocupó un lugar destacado, dada la vulnerabilidad de la región ante fenómenos climáticos extremos y la volatilidad de los mercados internacionales. En colaboración con la ALADI, la AEC y el Mercosur, el SELA promovió la creación de sistemas de información para mejorar la resiliencia de los sistemas agroalimentarios y se pusieron en marcha iniciativas orientadas a fortalecer la agricultura familiar, diversificar la producción local y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, trabajando de manera coordinada con cada organismo para generar soluciones adaptadas a las particularidades de cada país.

Por otro lado, en el ámbito de los encadenamientos productivos, el SELA colaboró estrechamente con la ALADI y el Mercosur en la identificación de sectores con ventajas comparativas que pudieran dinamizar la economía regional. El trabajo conjunto permitió reducir las barreras que limitaban el acceso de las mipymes a los mercados internacionales, y se crearon plataformas conjuntas para facilitar el intercambio de información comercial. De esta manera, se optimizó la integración de las pymes en las cadenas de valor regionales para facilitar su inserción en mercados globales.

Dada la alta vulnerabilidad de la región frente a desastres naturales, la gestión del riesgo de desastres también fue una prioridad. En colaboración con la CAN, el Mercosur y el SICA, se trabajó en el desarrollo de estrategias de prevención y respuesta ante situaciones de emergencia y, en este marco, se implementaron sistemas de monitoreo en tiempo real y protocolos de asistencia humanitaria que fortalecieron la capacidad de la región para enfrentar y mitigar los efectos de los desastres naturales.

La cooperación energética, impulsada por el SELA junto al SICA, la OTCA y el Mercosur, se orientó hacia la mejora de la eficiencia energética y el fomento de energías renovables. A través de proyectos de interconexión eléctrica regional, se buscó reducir la dependencia de fuentes externas de energía y fortalecer la capacidad de la región para enfrentar los cambios en los mercados energéticos globales. En este sentido, la cooperación energética contribuyó a una mayor sostenibilidad y seguridad en materia de energía para los países de la región.

La cooperación transfronteriza e infraestructura, otro eje prioritario, involucró la colaboración del SELA con la CAN, el Mercosur, el SICA y la CARICOM. En este marco, se promovieron proyectos orientados a mejorar la infraestructura de transporte, facilitar el comercio transfronterizo y mejorar la movilidad de personas y mercancías, a partir del desarrollo de estándares comunes que ayudaron a reducir los costos asociados al comercio y a impulsar el desarrollo regional a través de la creación de corredores de transporte interconectados.

Este trabajo intersecretarial permitió, además, fortalecer las capacidades institucionales de los organismos participantes. La capacitación de funcionarios y técnicos se orientó a asegurar que las políticas formuladas pudieran implementarse

de manera efectiva, motivo por el que se realizaron actividades formativas en áreas como facilitación del comercio, gestión de cadenas de valor, políticas de seguridad alimentaria y adaptación al cambio climático, con el objetivo de dotar a los equipos de herramientas concretas para la formulación e implementación de políticas de integración.

El proceso de articulación intersecretarial dejó como legado una red de cooperación más eficiente que facilitó la implementación de estrategias conjuntas para enfrentar los desafíos comunes. En este escenario, la creación de la MCR permitió estructurar proyectos organizados en torno a áreas prioritarias y promover una visión compartida sobre las acciones a seguir. A través de este instrumento, los organismos regionales han podido identificar áreas de intervención prioritarias y coordinar esfuerzos que, a lo largo del tiempo, han optimizado la asignación de recursos y evitado duplicidades en la implementación de políticas.

La experiencia adquirida ha demostrado que la coordinación interinstitucional es esencial para lograr avances en la integración regional, porque los espacios creados para el diálogo y la cooperación han permitido que los países de la región trabajen juntos en la búsqueda de soluciones para sus problemas comunes. No obstante, el reto futuro será asegurar la sostenibilidad de estos espacios y garantizar que los compromisos asumidos en las mesas de trabajo se materialicen en acciones concretas a largo plazo.

El SELA, al haber facilitado este proceso, ha dejado un legado de cooperación más consolidado que brinda herramientas y estructuras para continuar avanzando hacia una integración más profunda y eficaz. La experiencia de estos años demuestra que, a través de la cooperación interinstitucional, los países de la región

pueden enfrentar mejor los retos globales y aprovechar las oportunidades que surjan con el objetivo de generar soluciones conjuntas adaptadas a sus realidades. Este proceso de articulación sigue siendo uno de los pilares para fortalecer la resiliencia de la región, promover un desarrollo más inclusivo y avanzar hacia una integración económica y social más sólida y sostenible.

Publicaciones y recomendaciones estratégicas

El trabajo intersecretarial impulsado por el SELA ha contribuido al desarrollo de herramientas valiosas para la integración regional, dado que ha puesto el foco en la formulación de recomendaciones y en la producción de documentos orientados a fortalecer la cooperación entre los distintos organismos de América Latina y el Caribe. A lo largo de este proceso, se han generado diversas publicaciones que reflejan los avances en la articulación de políticas públicas, la convergencia institucional y la armonización de estrategias en varios ámbitos de trabajo, esfuerzos que han permitido consolidar la cooperación y, al mismo tiempo, identificar las áreas en las que las sinergias entre los organismos pueden optimizar los recursos y evitar la duplicación de esfuerzos.

A partir de los estudios realizados, el SELA ha promovido la creación de manuales y guías de buenas prácticas, herramientas que sirven a los países miembros para mejorar la implementación de políticas públicas en el contexto de la integración regional. Son documentos que proponen metodologías concretas para armonizar regulaciones y desarrollar capacidades institucionales, además de brindar pautas para la coordinación de programas de cooperación y facilitar la puesta en marcha de estrategias adaptadas a las necesidades de cada nación.

Uno de los aportes más valiosos de este trabajo intersecretarial ha sido la formulación de recomendaciones de políticas públicas que surgen a partir de un enfoque colaborativo que tiene en cuenta las particularidades de cada país, con el fin de promover un desarrollo económico y social más equilibrado en la región. Estas recomendaciones se han construido mediante el análisis de experiencias pasadas, el intercambio de conocimientos entre los organismos y la identificación de buenas prácticas en diversas áreas, un proceso que ha generado propuestas para abordar los desafíos estructurales de la integración y contribuir a impulsar la cooperación regional de manera más efectiva.

En este contexto, la MCR se ha consolidado como una herramienta valiosa para la articulación de políticas, programas y acciones en distintos ámbitos temáticos. Su elaboración fue posible gracias a un proceso de análisis exhaustivo de los esquemas de integración subregional existentes en América Latina y el Caribe, acompañados por expertos en cada uno de los temas prioritarios. Este trabajo permitió identificar puntos de convergencia entre los organismos participantes y establecer un marco de referencia para la planificación de estrategias conjuntas.

La matriz es un instrumento dinámico que facilita la representación gráfica y sistemática de las políticas y programas impulsados por cada organismo, además de mostrar sus áreas de coincidencia y complementariedad, porque a través de diagramas temáticos ayuda a identificar sinergias entre los distintos actores y a optimizar los recursos disponibles para evitar la duplicación de esfuerzos. Además, su utilidad va más allá de la planificación, ya que también permite el seguimiento y la evaluación del avance de las políticas implementadas, lo que facilita ajustes en las estrategias a medida que surjan nuevas necesidades en la región.

Los temas tratados en la matriz incluyen seguridad alimentaria, encadenamientos productivos, gestión del riesgo de desastres, adaptación al cambio climático, integración energética y cooperación transfronteriza. Cada uno de estos ejes fue trabajado de manera colaborativa con los organismos especializados en cada área para asegurar que las propuestas generadas respondieran a las prioridades establecidas por los países miembros y a los criterios técnicos correspondientes.

La construcción de la matriz pasó por varias etapas. En primer lugar, se realizó un análisis comparativo de las agendas programáticas de los esquemas de integración subregional, lo que permitió identificar los puntos de convergencia, y luego se consolidó el documento base que reunió información sobre políticas y programas en curso y que permitió visualizar las áreas de cooperación potencial. Este proceso incluyó también la representación visual de los datos la cual ayudó a definir líneas de acción para fortalecer la cooperación entre los organismos.

A partir de la matriz, se organizaron reuniones técnicas y encuentros interinstitucionales para validar los hallazgos y definir estrategias para su implementación, espacios de trabajo que promovieron la socialización de las propuestas con los países miembros y la construcción de consensos sobre las medidas a adoptar en cada uno de los ejes temáticos. También se establecieron mecanismos de cooperación bilateral entre los organismos para coordinar esfuerzos en proyectos específicos.

El legado de la MCR y de las publicaciones derivadas del trabajo intersecretarial radica en la creación de un modelo de cooperación regional más articulado. Ello fue posible porque la sistematización de la información, la identificación de áreas de trabajo conjunto y la formulación de recomendaciones estratégicas

han sentado las bases para una cooperación más eficiente y han facilitado la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas que tengan un impacto en toda la región.

Aunque la matriz y los estudios realizados han representado un avance importante en la coordinación intersecretarial, el desafío futuro será garantizar su actualización constante y su aplicación efectiva en la planificación de políticas públicas. La integración regional es un proceso dinámico y en constante evolución por lo que la capacidad de adaptación de estas herramientas será determinante para su continuidad. En este escenario, lo que se ha construido hasta el momento ofrece una base sólida para seguir avanzando en la articulación de esfuerzos entre los países miembros para impulsar el desarrollo y la cooperación en la región.

Tabla con las matrices y los organismos participantes

Matriz	Organismos participantes
Seguridad alimentaria y nutricional	CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Riesgo de desastres	CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Cadenas de valor específicas	ALADI, CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Cadenas de valor	ALADI, CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Interconexión eléctrica	CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Energías sostenibles	MERCOSUR, OTCA, SELA, SICA.
Cooperación transfronteriza	ALADI, CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.
Cooperación transfronteriza de puertos	AEC, MERCOSUR, SELA, SICA.
Cooperación transfronteriza tecnológica	ALADI, CAN, MERCOSUR, SELA, SICA.

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo productivo y fortalecimiento de mipymes a partir del mapeo de nichos productivos

El SELA ha impulsado actividades enfocadas en el desarrollo productivo y el fortalecimiento de las mipymes en América Latina y el Caribe, empresas que representan una parte sustancial del tejido económico de la región, dado que generan empleo, promueven la diversificación productiva y contribuyen a la innovación y al crecimiento económico. Sin embargo, enfrentan múltiples desafíos, como el acceso limitado a financiamiento, la falta de capacitación especializada, la escasa incorporación de tecnología y la dificultad para integrarse en cadenas de valor más amplias.

Para abordar estos retos, el SELA ha implementado diversas estrategias y herramientas que buscan potenciar la competitividad y sostenibilidad de las mipymes. Entre ellas se destaca la articulación productiva, que ha sido uno de los ejes de trabajo, porque promueve la cooperación entre empresas, sectores y Gobiernos para mejorar la productividad y facilitar la adopción de nuevas tecnologías. A través de la identificación de nichos productivos con potencial de crecimiento, se han analizado oportunidades de diversificación en sectores estratégicos que favorecen una mayor integración en los mercados internacionales.

Otro aspecto prioritario ha sido la formación y capacitación de empresarios, emprendedores y gestores públicos. Mediante programas de asistencia técnica y transferencia de conocimientos, el SELA ha contribuido a fortalecer las capacidades de los actores involucrados en el desarrollo de empresas, con énfasis en la innovación, la digitalización y la sostenibilidad y ha trabajado en la promoción de modelos de negocio más eficientes y responsables, que optimicen el uso de recursos y reduzcan el impacto ambiental.

El SELA también ha fomentado la cooperación interinstitucional, acción que promueve la coordinación entre organismos nacionales e internacionales para diseñar y ejecutar políticas más eficaces de apoyo a las entidades. Un ejemplo de ello es el índice IPPALC, desarrollado en colaboración con CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y SELA, 2024), que permite evaluar y mejorar las iniciativas dirigidas a este sector.

Además, se han impulsado estrategias para promover la inclusión de género en el ámbito empresarial, con énfasis en destacar las buenas prácticas y facilitar la capacitación de mujeres emprendedoras. De igual manera, se ha trabajado en la creación de redes de incubadoras y aceleradoras de negocios que faciliten el acceso a herramientas y financiamiento para el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Además, el SELA promueve el desarrollo de alianzas estratégicas y el fortalecimiento de encadenamientos productivos que favorezcan la articulación productiva a nivel regional, junto con el impulso al desarrollo de sectores productivos específicos, como la industria cacaotera y cafetalera, con el fin de potenciar su competitividad y acceso a mercados globales. Con todas estas acciones, se busca generar un entorno más favorable para el desarrollo de las empresas, promover su integración en las economías regionales y facilitar su adaptación a los desafíos del contexto global. Se trata de iniciativas que benefician a las empresas y que, a su vez, impactan positivamente en el desarrollo económico y social de la región.

Programa de articulación productiva

El desarrollo productivo de las mipymes en la región enfrenta múltiples desafíos, desde la incorporación de tecnología hasta dificultades para acceder a mercados y financiamiento. Consciente de estas barreras, el SELA ha impulsado un programa de articulación productiva que busca fortalecer la competitividad de las empresas a través de la cooperación entre sectores, la identificación de oportunidades productivas y la implementación de estrategias coordinadas con los países miembros. Entre sus actividades incluye el mapeo y análisis de nichos productivos con potencial de crecimiento y para ello considera factores como la capacidad instalada, la demanda internacional y la evolución de las exportaciones. A partir de este diagnóstico, se promueven acciones para dinamizar sectores estratégicos, facilitar la modernización de las empresas y mejorar su inserción en cadenas de valor más amplias.

Para alcanzar estos objetivos, el SELA fomenta el desarrollo de políticas públicas orientadas a la productividad y competitividad de las mipymes por lo que, en colaboración con Gobiernos, organismos internacionales y el sector privado, se diseñan iniciativas que favorecen la transferencia de conocimientos, la incorporación de innovación y la generación de alianzas que potencian el desarrollo de los emprendimientos. Asimismo, el programa impulsa esquemas de cooperación interinstitucional que permiten articular esfuerzos en torno a la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento de proyectos productivos, a través de los que se busca fortalecer la resiliencia de las empresas y facilitar su adaptación a un entorno económico en constante transformación.



Los nichos productivos representan ventajas competitivas para los países

Mapeo de nichos productivos potenciales en América Latina y el Caribe

El desarrollo productivo de América Latina y el Caribe requiere estrategias que permitan identificar sectores con potencial de crecimiento, fomentar la diversificación económica y mejorar la integración regional. En este contexto, el SELA ha trabajado en el diseño y aplicación de una metodología propia para el mapeo de nichos productivos, con el propósito de generar información que facilite la formulación de políticas y estrategias de desarrollo.

Los nichos productivos representan oportunidades para que los países potencien sectores infrautilizados o con ventajas competitivas aún no explotadas, por lo que su identificación permite orientar esfuerzos hacia actividades con mayor capaci-

dad de generar empleo, incrementar el valor agregado de la producción y mejorar la inserción en mercados internacionales. En ese sentido, el SELA ha impulsado un enfoque basado en el análisis de datos de empleo, exportaciones e importaciones, combinados con indicadores de complejidad económica y proximidad tecnológica, en un modelo que permite evaluar las capacidades productivas existentes y detectar áreas con potencial de expansión.

El trabajo del SELA en esta línea se ha desarrollado en etapas. En un primer momento, se avanzó con el mapeo de nichos productivos en Bolivia y Paraguay, lo que dio lugar a la publicación de un primer libro que sistematiza los hallazgos y aprendizajes derivados de ese proceso (SELA, 2023b). Posteriormente, el análisis se amplió a los países del ALBA -TCP más Honduras y se incorporaron nuevos casos y enfoques para la identificación de oportunidades productivas. La experiencia acumulada ha permitido consolidar una herramienta metodológica que puede ser aplicada en diferentes contextos y tiene la capacidad de adaptarse a las particularidades de cada país y facilitar el desarrollo de estrategias de crecimiento sostenibles.

Diagnóstico sectorial y análisis de oportunidades

El SELA ha trabajado de manera constante en la identificación de nichos productivos con un alto potencial de desarrollo dentro de los países miembros y mediante diagnósticos sectoriales y análisis de oportunidades busca apoyar la diversificación de las economías de la región, fomentar la integración y mejorar la competitividad de los países en los mercados internacionales. Este proceso se lleva a cabo a través de un mapeo detallado de sectores productivos con el fin de detectar aquellos con la mayor capacidad de crecimiento y adaptación.

Para llevar adelante este trabajo, el SELA emplea una metodología que se basa en dos enfoques principales: uno centrado en el empleo y otro en las exportaciones. El primero examina la capacidad de las industrias para generar empleo en las distintas regiones, analizando la cantidad de trabajadores activos y cómo se distribuyen a lo largo de las diferentes actividades productivas. El segundo enfoque, por su parte, se enfoca en las exportaciones y evalúa la complejidad de los productos exportados y los socios comerciales de cada país. Esto permite, a su vez, conocer el perfil de las exportaciones de cada nación e identificar posibles productos o sectores con un alto grado de complejidad económica y potencial de desarrollo.

Se trata de un enfoque metodológicamente riguroso, con el que a partir de los datos recopilados, el SELA realiza un análisis detallado para calcular ventajas comparativas reveladas, que permiten conocer qué productos tienen mayor potencial de exportación, además de evaluar la proximidad tecnológica entre sectores. Este análisis también toma en cuenta la posibilidad de que ciertos productos puedan generar valor agregado mediante procesos productivos más sofisticados.

Resumen de la metodología propuesta por el SELA para el mapeo de nichos productivos

Enfoques	Centrado en el empleo como variable determinante que parte del número de empleados activos del área geográfica como objeto de estudio, clasificados por industria, región y tiempo.	Centrado en el valor de las exportaciones del área geográfica bajo estudio y sus principales socios comerciales, clasificadas por tipo de producto o industria, durante el período de estudio.
Pasos	<p>Generación de las variables de complejidad económica, principalmente aquellas que se derivan de la obtención de las ventajas comparativas reveladas, la matriz de presencia-ausencia y la matriz de proximidad tecnológica, y forman parte del cálculo del Índice de Complejidad Económica.</p> <p>Cálculo del margen intensivo que tiene como propósito medir la relación entre el crecimiento del empleo industrial y la densidad, utilizando una regresión lineal de tipo logarítmica.</p> <p>Cálculo del margen extensivo que implica un análisis dinámico que estudia el papel de los vecinos en la capacidad de los países para agregar un producto particular a su canasta de exportación o para expandir su ventaja comparativa.</p>	

Fuente: *Mapeo de Nichos Productivos en América Latina y el Caribe: Experiencias y Lecciones Aprendidas* (p. 46), de *Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, 2023b, SELA.*

El SELA utiliza tanto actividades virtuales como presenciales para llevar a cabo este diagnóstico lo que facilita la participación de los actores locales y la incorporación de conocimiento específico de cada región. En términos prácticos, la metodología permite identificar productos que, a pesar de ser subutilizados en un país, tienen un alto potencial de generar valor económico, ya sea en el ámbito local o

mediante la expansión de las exportaciones. Un aspecto destacado de este trabajo es que se enfoca en la identificación de sectores con capacidad para integrarse con otros, tanto a nivel nacional como regional. Esto resulta indispensable para fomentar la cooperación entre países, impulsar la creación de cadenas productivas y generar un mayor dinamismo económico en toda la región.

El proceso también incluye el análisis de diversas variables económicas, tales como la complejidad de los productos, el margen intensivo de empleo y el margen extensivo. Tal análisis permite determinar cómo un país puede ampliar sus exportaciones o mejorar su ventaja comparativa mediante la incorporación de nuevos productos. Estos cálculos, basados en modelos estadísticos y econométricos, proporcionan una imagen precisa del panorama productivo de cada país y permiten a los gobiernos y empresas tomar decisiones informadas sobre dónde dirigir sus esfuerzos.

Los resultados de estos análisis posibilitan la identificación de sectores estratégicos que tienen un gran potencial de crecimiento, tanto por su capacidad de expansión, como por su nivel de integración con otros sectores productivos. De forma que el mapeo de sectores exportadores y la identificación de productos con alta complejidad económica se convierten en insumos valiosos para el diseño de políticas públicas orientadas a fortalecer la estructura productiva y aumentar la competitividad internacional. En casos como los de Bolivia y Paraguay, se han logrado identificar sectores con alto potencial exportador, como el cacao y las nueces amazónicas, en Bolivia y el comercio de componentes electrónicos, en Paraguay. Estos sectores tienen la capacidad de generar empleo y crecimiento económico, a la vez que abren la posibilidad de integrarse con otras economías de la región para crear encadenamientos productivos que potencian su impacto.

Asimismo, el análisis sectorial también tiene un impacto directo sobre las políticas públicas porque al identificar los sectores con mayor potencial, se pueden diseñar estrategias que favorezcan la creación de empleo de calidad, reduzcan la dependencia de los sectores tradicionales y promuevan una mayor integración de los países en las cadenas de valor globales. Todo esto contribuye a una mayor estabilidad económica y social y, además, reduce las desigualdades y mejora el bienestar general de la población.



La metodología de identificación de nichos productivos incluye sectores estratégicos con potencial de crecimiento para cada país

En el marco de los objetivos del *Programa de Trabajo del SELA 2022-2026*, el mapeo de nichos productivos se alinea con un enfoque más amplio que incluye la transformación digital, la adopción de prácticas sostenibles y el fomento del desarrollo productivo. Con estos esfuerzos, el SELA no solo contribuye a la modernización de las economías de la región, sino también a su integración en un mercado global cada vez más competitivo y exigente. Este trabajo de diagnóstico sectorial y análisis de oportunidades continúa siendo una parte importante de la agenda del organismo que busca, a través de su metodología, apoyar a los países en su proceso de diversificación económica y fortalecer los lazos de integración regional.

Primeros avances y aplicaciones: los casos de Bolivia y Paraguay



En 2023 el SELA publicó el libro "Mapeo de Nichos Productivos en América Latina y el Caribe"

En noviembre de 2023 se publicó el libro *Mapeo de Nichos Productivos en América Latina y el Caribe: Experiencias y Lecciones Aprendidas*, una obra que recoge los resultados de la aplicación de una metodología desarrollada por el SELA (2023b) en Bolivia y Paraguay. Ofrece un análisis exhaustivo sobre los sectores productivos con mayor potencial en cada uno de los países con el fin de aportar al crecimiento económico de la región y fortalecer el papel de las mipymes en un mercado globalizado. El libro, además de ser pionero y un referente para la implementación de la metodología de SELA en el mapeo de nichos productivos, también se posiciona como una herramienta útil para la formulación de políticas públicas orientadas a diversificar y fortalecer la estructura productiva regional. A través de un enfoque basado en el análisis del empleo y las exportaciones, se identifican sectores con ventajas comparativas que pueden contribuir al crecimiento económico sostenido de los países y facilitar su integración en las cadenas de valor globales.

En Bolivia, los análisis apuntan a sectores con un considerable potencial de expansión. Entre los más destacados se encuentran los productos cárnicos, el cacao y las manufacturas textiles, en particular, la industria textil, centrada en hilados y fibras sintéticas, que se muestra como una de las

áreas con mayor complejidad económica y proyección exportadora. Además, el sector de las baterías de litio, aprovechando las vastas reservas naturales de Bolivia, se perfila como una oportunidad para el desarrollo de una industria globalmente competitiva.

En Paraguay, se identificaron oportunidades en sectores como los dispositivos electrónicos, los productos fotográficos y las piedras calizas, con amplias perspectivas tanto en el mercado regional como en el internacional. Estos sectores que tienen un alto potencial exportador también ofrecen una vía para diversificar la economía paraguaya y fortalecer sus capacidades productivas. Es preciso destacar que la metodología aplicada en el análisis ha permitido detectar sectores en áreas como la agricultura, la agroindustria, los productos químicos y el desarrollo de insumos médicos y veterinarios, donde se pueden encontrar importantes oportunidades de crecimiento. En todos los casos se subraya la importancia de la articulación productiva entre los países de la región que facilita la creación de encadenamientos productivos y promueve el intercambio comercial dentro del bloque.

A través de este trabajo, el SELA ha reafirmado su rol como impulsor de la integración económica regional, debido a que el mapeo de nichos productivos, más allá de ser un diagnóstico, es una herramienta que guía la creación de políticas públicas que favorezcan la diversificación de las economías y el desarrollo de las empresas, especialmente en lo que respecta a su acceso a mercados internacionales. Este enfoque metodológico ha demostrado ser un recurso eficaz para identificar sectores con gran potencial, pero también para diseñar estrategias que aprovechen las ventajas comparativas de cada país y fomenten el crecimiento económico inclusivo.

En su conjunto, el libro ofrece una visión amplia de cómo los países de América Latina y el Caribe pueden avanzar hacia un modelo de desarrollo más integrado y competitivo, donde las pequeñas y medianas empresas son protagonistas en la expansión de sectores productivos estratégicos. De esta forma, se abren nuevas oportunidades para construir una región más resiliente y mejor posicionada en el mercado global.

Avances en el marco del convenio entre SELA y ALBA-TCP

El SELA ha llevado a cabo investigaciones en el contexto de su convenio con la ALBA-TCP, con el fin de identificar nichos productivos y fortalecer la integración regional, colaboración que busca impulsar la cooperación económica y el desarrollo sostenible en la región. En abril de 2024, firmó un *Convenio Marco de Cooperación con el Banco del ALBA* (Banalba), en el que se establecen las bases para promover la integración económica y la colaboración en distintas áreas. Poco después, en mayo de 2024, firmó un *Convenio Específico de Cooperación* con la ALBA-TCP y el Banalba, con el objetivo de implementar el proyecto *Articulación productiva en la zona Intra-ALBA: identificación de potenciales nichos productivos e intercambio comercial*, centrado en Honduras y los diez países miembros de la alianza.



Presidente del Directorio Ejecutivo del BanAlba, Raúl Li Causi; el Secretario Ejecutivo de la ALBA-TCP, Jorge Arreaza y el Secretario Permanente del SELA, Embajador Clarems Endara.

El proyecto tiene como propósito promover la colaboración entre los actores económicos de los países de la región Intra-ALBA con un enfoque en el fortalecimiento de los encadenamientos productivos y el intercambio comercial. La metodología aplicada para identificar los nichos productivos sigue el mismo enfoque utilizado en otras investigaciones previas el cual integra el análisis de la producción y de las exportaciones para detectar sectores con ventajas comparativas y posibilidades de crecimiento.

Los resultados de la investigación revelaron varios sectores con gran potencial dentro de la región, entre los que se destacan actividades agrícolas, pecuarias,

la producción de fertilizantes y los insumos médicos veterinarios. Estos sectores tienen capacidad para expandirse, al tiempo que ofrecen la posibilidad de generar encadenamientos productivos que fortalezcan la complementariedad comercial entre los países miembros de la ALBA.

Durante la Fase II del proyecto se entregaron los análisis y resultados para los países del Caribe Oriental que forman parte de la ALBA-TCP, como Antigua y Barbuda, Dominica, Granada, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, y San Vicente y las Granadinas. El siguiente paso será extender la aplicación de la metodología a Perú y Ecuador, países que han mostrado interés, así como a otros miembros del bloque que decidan participar.

Los estudios también identificaron oportunidades para la complementación productiva entre los países miembros de la ALBA, incluidos Cuba, Venezuela, Nicaragua, Bolivia y Honduras. En total, se realizaron once estudios, los cuales refuerzan los lazos económicos entre los países y promueven la creación de encadenamientos productivos que benefician a toda la región.

Este análisis ha puesto de manifiesto la utilidad de la metodología de SELA para detectar oportunidades de colaboración económica y promover la integración productiva en la región, por lo que, a medida que se avanza con la experiencia en el ALBA, se espera que esta metodología se expanda a nivel regional y permita identificar y aprovechar las oportunidades de complementación productiva en toda América Latina y el Caribe.

Recuperación económica y políticas de apoyo a mipymes

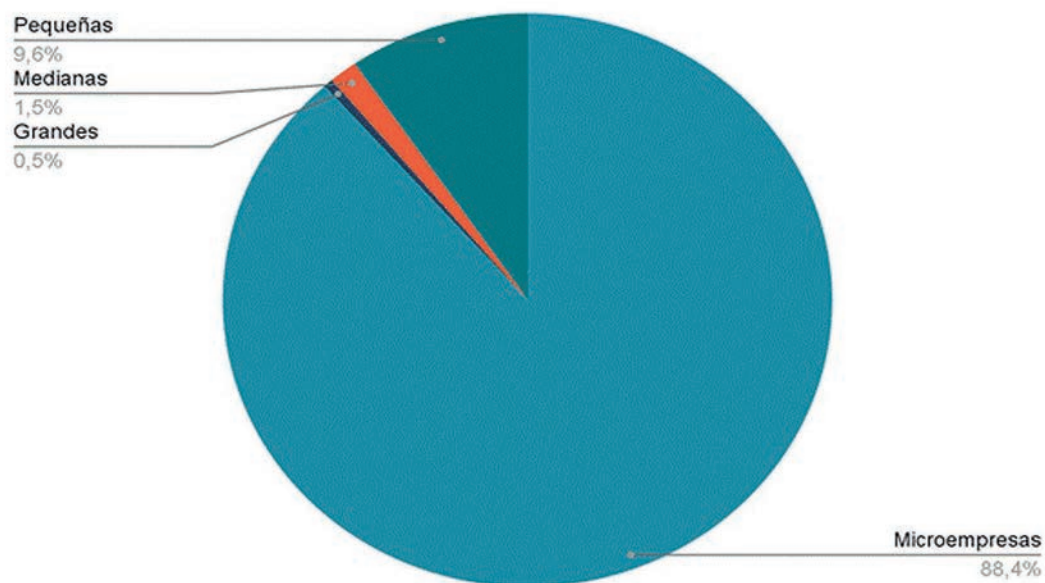
La presencia de las mipymes en diversos sectores productivos las convierte en un motor de generación de empleo, innovación y dinamismo económico. Sin embargo,

enfrentan barreras estructurales que limitan su competitividad y crecimiento, como dificultades en el acceso al financiamiento, restricciones para incorporarse a cadenas de valor más amplias y desafíos en la adopción de tecnologías digitales. Por ello, el SELA ha desarrollado diversas estrategias para fortalecerlas, con el foco puesto en su modernización, la articulación productiva y la cooperación entre países. A través del diseño y la implementación de políticas públicas adaptadas a las necesidades de cada contexto, se han impulsado iniciativas que buscan facilitar su acceso a mercados, mejorar sus condiciones de financiamiento y fomentar la capacitación empresarial, que han sido acompañadas por esfuerzos de integración económica y de desarrollo de nichos productivos con potencial de crecimiento.

El trabajo articulado con organismos internacionales y gobiernos ha permitido desarrollar herramientas para evaluar el impacto de las políticas dirigidas a este sector y generar recomendaciones que faciliten su acceso a nuevas oportunidades. En este sentido, el IPPALC ha sido una de las iniciativas más relevantes porque proporciona un diagnóstico sobre los avances y desafíos en la región.

Además, el SELA ha promovido espacios de formación dirigidos a funcionarios y gestores públicos, con el objetivo de fortalecer sus capacidades en el diseño e implementación de políticas para las mipymes, sumado al impulso a los programas con enfoque de género en pos de mejorar la participación de las mujeres en sectores estratégicos y fomentar modelos de negocio más inclusivos. El fortalecimiento de este sector, además de impactar en el crecimiento económico, contribuye a la diversificación productiva y a la integración regional, en un contexto de recuperación en el que contar con políticas adecuadas y espacios de cooperación permite que estas empresas puedan consolidarse, acceder a nuevos mercados y generar mayores oportunidades para el desarrollo regional.

América Latina: distribución de las empresas según tamaño, 2016 (en porcentajes)



Fuente: *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento* (p. 13), de M. Dini y G. Stumpo, 2020, CEPAL.

Desarrollo del IPPALC

El IPPALC ha sido desarrollado por el SELA en conjunto con la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- como una herramienta para evaluar y mejorar las políticas dirigidas a las mipymes en la región. Su aplicación permite analizar las condiciones en que operan estas empresas, medir el impacto de las políticas implementadas y ofrecer recomendaciones para fortalecer su desarrollo.

El índice reúne información sobre el entorno institucional, las regulaciones y los programas de apoyo disponibles en cada país, de manera que facilita la

comparación entre economías y a lo largo del tiempo. Se organiza en dimensiones que abarcan aspectos como el acceso al financiamiento, la simplificación de trámites, la digitalización, la internacionalización y el fomento de la innovación, lo que permite identificar avances y áreas de oportunidad, y promueve el intercambio de experiencias y la formulación de estrategias más eficaces.

Desde su primera aplicación en 2019, el IPPALC ha servido como referencia para los Gobiernos en el diseño de políticas orientadas a las mipymes, dado que su metodología combina información cualitativa y cuantitativa que permite realizar un análisis detallado de las políticas aplicadas en la región. En 2024, su alcance se amplió con la incorporación de nuevos países y la actualización de los datos recogidos en ediciones anteriores.

Uno de los resultados del IPPALC ha sido la creación de la *Red de Políticas para Mipymes de América Latina y el Caribe*, un espacio de cooperación entre los países participantes para intercambiar buenas prácticas y coordinar acciones en beneficio del sector. A través de esta red, se han fortalecido iniciativas enfocadas en mejorar el acceso al crédito, potenciar la participación de las mipymes en cadenas globales de valor y promover la transformación digital.

El IPPALC ha influido en la planificación de diversas estrategias a nivel regional, como la hoja de ruta del Grupo Técnico de Pymes de la Alianza del Pacífico, y ha servido para identificar desafíos comunes y orientar medidas que contribuyan a la sostenibilidad y el crecimiento de las mipymes en la región. Su desarrollo continuo permite adaptar las políticas públicas a las nuevas condiciones económicas, con el objetivo de facilitar la construcción de un entorno más favorable para estas empresas y su integración en los mercados nacionales e internacionales.

Marco de evaluación del IPPALC 2024 para los países participantes de América Latina

Dimensiones	Subdimensiones
1. Marco institucional	1.1 Definición de pyme.
	1.2 Planificación estratégica, diseño de políticas y coordinación.
	1.3 Consultas público-privadas.
	1.4 Medidas para abordar la informalidad.
2. Entorno operativo/simplificación de procedimientos	2.1 Simplificación legislativa y análisis de impacto regulatorio.
	2.2 Registro de empresas.
	2.3 Facilidad de declaración de impuestos.
	2.4 Gobierno electrónico.
3. Acceso al financiamiento	3.1 Marco legal, regulatorio e institucional del acceso al financiamiento.
	3.2 Diversificación de fuentes de financiamiento a empresas.
	3.3 Educación financiera.
	3.4 Procedimientos eficaces para lidiar contra la bancarrota.
4. Servicios de desarrollo de las pymes y compras públicas	4.1 Servicios de desarrollo de empresa.
	4.2 Servicios de desarrollo de emprendimiento.
	4.3 Contratación pública.
5. Innovación y tecnología	5.1 Marco institucional.
	5.2 Servicios de apoyo.
	5.3 Financiación de la innovación.

6. Transformación productiva	6.1 Medidas para mejorar la productividad.
	6.2 Medidas para mejorar las asociaciones productivas.
	6.3 Integración en cadenas de valor regionales y globales.
7. Acceso al mercado e internacionalización	7.1 Programas de apoyo a la internacionalización.
	7.2 Facilitación del comercio.
	7.3 Uso del comercio electrónico.
	7.4 Normas de calidad.
	7.5 Aprovechamiento de las ventajas de la integración regional de ALC.
8. Digitalización (nueva dimensión)	8.1 Estrategia Nacional de Digitalización.
	8.2 Conectividad de banda ancha.
	8.3 Habilidades digitales.

Fuente: Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024: Hacia una recuperación inclusiva, resiliente y sostenible (p. 33), OCDE/CAF/SELA, 2024.

Colaboración con la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-

El SELA, en alianza con la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, impulsa el desarrollo e implementación del IPPALC, a través del que se analizan aspectos como acceso al financiamiento, simplificación de trámites, innovación, digitalización e internacionalización, que permiten a los Gobiernos contar con información para ajustar estrategias y fortalecer las condiciones para el crecimiento empresarial. La metodología utilizada permite comparar avances entre países y detectar tendencias comunes que pueden servir de referencia para la formulación de políticas más eficaces.

Uno de los ejes de esta cooperación ha sido la identificación de buenas prácticas y el fomento del diálogo entre los países participantes. Con el respaldo del SELA, la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, se han promovido espacios de intercambio técnico que contribuyen a la construcción de una agenda de trabajo regional orientada al desarrollo de mipymes. En este marco, se estableció la anteriormente mencionada *Red de Políticas para Mipymes de América Latina y el Caribe*, que facilita la articulación entre Gobiernos, sector privado y organismos internacionales para coordinar esfuerzos y compartir experiencias.

El impacto de esta colaboración se refleja en la adopción de medidas para mejorar el entorno de negocios y el acceso de las mipymes a mecanismos de financiamiento, digitalización e inserción en mercados internacionales. Además, ha permitido que los países adapten sus estrategias a partir de evidencia comparativa y enfoques compartidos.

El SELA, la OCDE y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- continúan promoviendo el IPPALC como un mecanismo de análisis y cooperación para fortalecer las mipymes en América Latina y el Caribe. La información generada por el índice contribuye a la formulación de políticas públicas más ajustadas a las realidades de cada país y a la consolidación de un ecosistema productivo más integrado y dinámico.

Implementación en distintos países de la región

En su primera edición, el IPPALC se aplicó en Chile, Colombia, México, Perú, Argentina, Uruguay y Ecuador. Esta fase inicial permitió establecer un punto de partida para la comparación de políticas, identificar avances y detectar desafíos comunes. Posteriormente, en 2024, el índice se volvió a aplicar, incorporando a

Brasil y Paraguay, lo que amplió el alcance del análisis y permitió evaluar la evolución de las políticas en distintos contextos nacionales. Durante esta fase, el SELA presentó los resultados del índice en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay, instancia que propició el intercambio de experiencias entre los países participantes.

El proceso de implementación ha contado con la participación de coordinadores nacionales y autoridades gubernamentales de alto nivel, además del apoyo de los ministerios de Economía, Fomento y Turismo, y de Relaciones Exteriores de los países miembros. También han intervenido equipos técnicos de la OCDE, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y el SELA, con el objetivo de asegurar el rigor metodológico y la compatibilidad con estándares internacionales. Así, a través del trabajo conjunto se han impulsado mejoras en el diseño, ejecución y seguimiento de políticas públicas para mipymes que facilitan su ajuste a las condiciones de cada país.

El IPPALC ha permitido generar una evaluación comparativa que facilita la adaptación de estrategias y la identificación de oportunidades para el fortalecimiento



SELA, OCDE y CAF-banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe- promueven el IPPALC como herramienta para fortalecer las MiPymes de la región

del sector, dado que su enfoque regional ha propiciado la cooperación entre Gobiernos y el intercambio de experiencias sobre programas y políticas que han mostrado resultados positivos. Además, ha servido como base para estructurar agendas de trabajo conjuntas que incluyen la consolidación de la Red.

En este marco, se ha planteado la posibilidad de extender la aplicación del IPPALC a países de Centroamérica con la intención de llegar a toda la región, el objetivo es crear la Red IPPALC, con todos los países de la región.

Capacitaciones y diplomados especializados

El SELA ha impulsado diversas iniciativas de formación y capacitación para fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos en el diseño e implementación de políticas dirigidas a las mipymes. A través de diplomados, seminarios y talleres, se han abordado distintos aspectos del desarrollo empresarial, la digitalización, la evaluación de impacto de políticas públicas y la promoción de la competencia, actividades que buscan dotar a los responsables de la formulación de políticas con herramientas y conocimientos que les permitan mejorar sus estrategias y generar condiciones más favorables para las mipymes en la región.

Las capacitaciones organizadas por el SELA han incluido programas con enfoque de género, formación en evaluación de políticas públicas para mipymes, seminarios orientados al turismo sostenible y cursos sobre competencia y economía del comportamiento. También se han desarrollado iniciativas en temas como ciberdiplomacia y gestión de riesgos de desastres, que amplían el alcance de la formación a otras áreas vinculadas al desarrollo y la integración regional.



El SELA promueve formaciones para el fortalecimiento de las Políticas Públicas de la región

El intercambio de experiencias entre países ha sido indispensable en estas actividades, porque permitió a los participantes compartir buenas prácticas y analizar desafíos comunes. Se trata de espacios que con el tiempo han facilitado la construcción de redes de cooperación entre funcionarios y especialistas, y han contribuido al fortalecimiento de capacidades en los países miembros. En los siguientes apartados se abordarán en detalle dos de estas iniciativas: la formación de gestores públicos para el diseño de políticas de apoyo a mipymes y el enfoque de género en los programas de desarrollo empresarial.

Formación de gestores públicos para el diseño de políticas de apoyo a mipymes

El SELA organiza una serie de iniciativas de formación dirigidas a fortalecer las capacidades de los gestores públicos en el diseño y la implementación de políticas de apoyo a las mipymes. De manera que a través de diversos talleres y seminarios, se busca proporcionar a los funcionarios públicos las herramientas necesarias para desarrollar políticas más efectivas, basadas en el análisis y la evaluación de impacto. Los talleres sobre evaluación de impacto son una de las principales actividades ofrecidas, donde los participantes aprenden las metodologías para medir los efectos de las políticas públicas aplicadas al sector de las mipymes y se promueve la toma de decisiones basada en evidencia. Además, son talleres que permiten el intercambio de experiencias entre los países participantes, lo que facilita el aprendizaje mutuo y el fortalecimiento de las políticas en toda la región.

El SELA también organiza seminarios enfocados en el diseño de políticas públicas dirigidas a sectores estratégicos, como el turismo, que buscan fomentar la colaboración entre los sectores público y privado para impulsar el desarrollo de destinos turísticos que generen un impacto social positivo y contribuyan a un turismo más sostenible. Otras actividades de capacitación se centran en la competencia, con el objetivo de mejorar las capacidades de los funcionarios públicos para diseñar políticas que promuevan la competencia en el mercado, así como talleres sobre políticas públicas basadas en la economía del comportamiento, que permiten a los responsables de políticas aplicar los principios de esta disciplina para diseñar intervenciones más eficaces. A través de estos programas, se refuerza su compromiso con el fortalecimiento institucional y el diseño de políticas públicas que promuevan un entorno empresarial más favorable para las mipymes, en busca de un desarrollo económico más inclusivo y sostenible en la región.

Enfoque de género en programas de desarrollo empresarial

Se ha incorporado un enfoque de género en sus programas de desarrollo empresarial, especialmente en los diplomados dirigidos a técnicos en políticas públicas para las mipymes. Este enfoque tiene como objetivo reducir la brecha de género y promover la inclusión de las mujeres en sectores empresariales no tradicionales, lo que también contribuye a los ODS establecidos por la Agenda 2030 de la ONU. A través de estos programas, el SELA capacita a los funcionarios públicos en el diseño de políticas públicas más inclusivas, con un énfasis particular en la digitalización y las compras públicas, dos áreas clave para el desarrollo del sector empresarial.

En 2022 se llevó a cabo el primer diplomado, que se extendió del 6 de septiembre al 6 de diciembre. En 2023 se realizaron dos ediciones: la segunda edición del *Diplomado de Formación para la Gestión Pública de Programas Mipymes con enfoque de género*, entre el 13 de junio y el 13 de septiembre, y una versión específica para el Caribe, iniciada el 22 de noviembre y programada hasta el 8 de marzo de 2024. En ambas el SELA recibió la ayuda y la colaboración del Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM). Durante 2024 se desarrolló la tercera edición del diplomado general, entre el 28 de mayo y el 18 de julio, además de la segunda edición del diplomado para países del Caribe, enfocado en políticas y programas sostenibles. Para 2025, está prevista la realización de la cuarta edición del diplomado y la tercera edición específica para el Caribe, reafirmando el compromiso del SELA con la promoción de políticas públicas que reduzcan las brechas de género en el sector empresarial.

Contenidos de los módulos de la segunda edición del Diplomado de Formación para la Gestión de Programas MiPymes con Enfoque de Género

	Módulo N° 1: Características de los ecosistemas de Empresariedad Femenina	Módulo N° 2: Modelos de Acompañamiento en mipymes de mujeres	Módulo N° 3: Instrumentos de financiamiento en el impulso mipymes de mujeres	Módulo N° 4: Condiciones de acceso a mercados para las mipymes de mujeres
Competencias a impulsar	Empatía con público objetivo. Análisis de problemas. Análisis numérico. Capacidad crítica.	Orientación al público objetivo. Iniciativa. Creatividad. Planificación y organización.	Planificación y organización. Creatividad. Control.	Decisión. Tenacidad. Comunicación.
Herramientas en gestión de proyectos a desarrollar	Identificación de necesidades. Descripción del problema.	Definición de objetivos. Definición de beneficiarios. Definición de acciones/tareas.	Identificación de recursos. Líneas de acción. Tiempos de ejecución.	Monitoreo. Seguimiento.
Recursos de análisis de políticas públicas aplicadas	Definición del problema. Obtención de informaciones.	Construcción de alternativas. Selección de criterios.	Proyección de resultados. Costos.	Decisión. Contar la historia.

Fuente: Diplomado de Formación para la Gestión Pública de Programas MiPymes con Enfoque de Género 2da Edición.

El enfoque de género se basa en la capacitación y en la promoción de políticas públicas que favorezcan una igualdad real de oportunidades para mujeres, hombres y personas con identidad no binaria. Dado que el SELA fomenta el intercambio de buenas prácticas entre los países de la región, posibilita el surgimiento de un ámbito que permite a los funcionarios públicos aprender de experiencias exitosas y fortalecer sus capacidades para implementar políticas más efectivas en sus respectivos países. La creación de nuevos modelos de negocio y la adaptación de prácticas que favorezcan el emprendimiento femenino son parte integral de estos esfuerzos, junto con el impulso al acceso de las mujeres a recursos y financiamiento, lo que incluye medidas como microcréditos y programas de garantía crediticia.

Además, se promueven incentivos fiscales y beneficios tributarios para las mipymes que implementen políticas de igualdad de género en su estructura laboral y empresarial. Así, a través de campañas de sensibilización, se busca destacar los beneficios económicos y sociales de la participación de las mujeres en el sector empresarial para fomentar un entorno más inclusivo y equitativo. Las buenas prácticas que se impulsan están pensadas para responder a las necesidades y realidades específicas de las personas y, de esa manera, contribuir a un entorno de trabajo más justo. A su vez, con el establecimiento de indicadores para el monitoreo y evaluación de los programas, se desarrollan herramientas que aseguran medir el impacto de estas iniciativas y de continuar avanzando en la creación de un entorno empresarial más equitativo en la región.

Impulso a la ciberdiplomacia y la transformación digital

El SELA ha estado impulsando activamente la ciberdiplomacia y la transformación digital en América Latina y el Caribe a través de una serie de programas, activi-

dades y proyectos. La ciberdiplomacia ha ganado cada vez más notoriedad, dado que el organismo reconoce la necesidad que existe actualmente de adaptarse al nuevo paradigma diplomático digital y la importancia de promover la cooperación regional en ciberseguridad. A lo largo de los años, se han organizado eventos y foros sobre diplomacia digital, en los cuales se abordan temas como la gobernabilidad en el ciberespacio, los desafíos y oportunidades que presenta la tecnología, y la importancia de una gobernanza global más democrática y segura. En línea con estos esfuerzos, ha sido publicada una serie de documentos y manuales, entre ellos el *Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional* (SELA, 2024c), que busca fortalecer la cooperación regional y el desarrollo económico a través de la integración de políticas digitales. Además, en colaboración con instituciones académicas como el Instituto Europeo de Estudios Internacionales y la Universidad Pontificia de Salamanca, el SELA ha ofrecido cursos de especialización en ciberdiplomacia y ha capacitado a técnicos en políticas públicas para que estén mejor preparados para enfrentar los retos del ciberespacio y promover la inclusión de la tecnología en la diplomacia regional.

En el ámbito de la transformación digital, el SELA también ha estado activo al diseñar e implementar estrategias para promover la digitalización y el uso de las tecnologías emergentes. A través de diversos foros y seminarios, ha trabajado en la discusión de buenas prácticas para reducir las brechas digitales y mejorar la competitividad económica mediante el uso de herramientas tecnológicas. Uno de los aspectos más destacados en este sentido ha sido la digitalización portuaria, un área en la que se han promovido iniciativas como la Red de Puertos Digitales y Colaborativos, en colaboración con CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y CEPAL, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y la seguridad en los puertos de la región.

La digitalización del comercio y de las cadenas de valor también ha sido un área prioritaria, ya que se busca facilitar el acceso de las mipymes a los mercados globales, promover la inclusión digital y optimizar los procesos de comercio a través de plataformas digitales. De manera similar, la transformación digital de los sistemas de contratación pública en la región está orientada a mejorar la eficiencia administrativa y fomentar la transparencia mediante el uso de herramientas digitales. En conjunto con todas estas iniciativas, el SELA ha enfocado esfuerzos en la capacitación de los actores involucrados y el fortalecimiento de la infraestructura digital, especialmente para las mipymes, para garantizar su acceso

a las tecnologías adecuadas y contribuir al desarrollo de políticas públicas que promuevan un entorno digital más inclusivo y competitivo para toda la región.



Eventos y foros sobre diplomacia digital y gobernabilidad en el ciberespacio

El SELA ha desarrollado una serie de eventos y foros enfocados en la diplomacia digital y la gobernabilidad en el ciberespacio, con el objetivo de impulsar la cooperación regional y fortalecer las capacidades de los países de América Latina y el Caribe en estos temas. La creciente interconexión global y la acelerada evolución tecnológica han dado lugar a nuevos desafíos y oportunidades en la gestión de las relaciones internacionales y la gobernanza digital, lo que ha motivado al SELA a crear espacios de intercambio para que actores clave como los Gobiernos, el sector privado, la academia y la sociedad civil puedan dialogar sobre cómo enfrentar

estos retos. Estos eventos han sido fundamentales para promover el aprendizaje mutuo y la cooperación entre los países de la región, con el fin de impulsar políticas que favorezcan la integración digital, la ciberseguridad y la diplomacia digital.

En 2024, SELA organizó dos eventos sobre gobernabilidad digital y ciberdiplomacia. El primero de ellos se centró en los desafíos y oportunidades que la era digital presenta para la región, mientras que el segundo abordó la innovación y las perspectivas de futuro de la gobernabilidad digital en América Latina y el Caribe. Ambos fueron concebidos como plataformas para fomentar el diálogo y el intercambio de experiencias entre los países de la región, al tiempo que se promovía la colaboración en temas cruciales como la ciberseguridad, la regulación del ciberespacio y el uso responsable de las tecnologías emergentes. Los participantes, incluidos funcionarios gubernamentales, representantes del sector privado, académicos y expertos internacionales, tuvieron la oportunidad de discutir sobre cómo los países de la región pueden trabajar de manera conjunta para establecer marcos normativos y estrategias que favorezcan un ciberespacio seguro y accesible para todos.

El primer encuentro se tituló *Gobernabilidad Digital y Ciberdiplomacia en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades* y fue coorganizado por el SELA y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-. Se realizó tanto de manera presencial como virtual en Asunción, Paraguay, y ofreció un espacio para que los participantes compartieran buenas prácticas y analizaran los principales retos que enfrentan los países de la región en cuanto a la gobernabilidad digital y la diplomacia digital. Asimismo, el segundo evento fue *Gobernabilidad Digital y Ciberdiplomacia en América Latina y el Caribe: Innovación y Futuro*, organizado en conjunto con la Secretaría General de la CAN en Lima, que también se llevó a cabo en formato presencial y virtual. Este foro se centró en la innovación tecnológica

y cómo la región puede aprovechar la tecnología para fortalecer la cooperación internacional, la seguridad cibernética y las relaciones diplomáticas a través del uso de herramientas digitales.

Además de estos eventos, el SELA ha impulsado cursos de especialización en ciberdiplomacia en colaboración con el Instituto Europeo de Estudios Internacionales (IEEI) y la Universidad Pontificia de Salamanca (UPSA), que están diseñados para mejorar la comprensión de los funcionarios públicos sobre los aspectos prácticos de la diplomacia digital y su aplicación en la gestión de las relaciones internacionales en el ciberespacio. En 2023, el SELA ofreció cursos enfocados en temas de ciberdiplomacia y en la diplomacia de las monedas digitales, tópicos de creciente importancia debido al impacto que las criptomonedas y las tecnologías *blockchain* están teniendo en la economía global. En 2025, tiene previsto abordar la gobernanza ética de la inteligencia artificial, una temática que se vuelve cada vez más relevante a medida que las tecnologías disruptivas avanzan en la región y en el mundo. Estos cursos contribuyen a la formación de nuevos profesionales capaces de gestionar los desafíos derivados de la tecnología y las políticas digitales, de manera que puedan fortalecer las capacidades de los Gobiernos de la región para abordar los complejos problemas del ciberespacio.

El SELA también ha organizado talleres prácticos sobre políticas públicas basadas en la economía del comportamiento, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos talleres se han centrado en la capacitación de funcionarios públicos sobre cómo diseñar e implementar políticas que fomenten el desarrollo digital y mejoren la competitividad de los países en el ámbito global, con aplicación de los principios de la economía del comportamiento para mejorar la efectividad de las políticas públicas en el entorno digital. Así, complementan las actividades de

capacitación y sensibilización que el SELA organiza para fortalecer la cooperación regional en ciberseguridad, transformación digital y diplomacia digital.

Además de los eventos y foros, el SELA ha publicado una serie de manuales y estudios que han proporcionado herramientas útiles para los países de la región en la formulación de políticas públicas eficaces en las áreas de ciberdiplomacia, gobernabilidad digital e inteligencia artificial. Son documentos que ofrecen un marco conceptual y práctico para la implementación de estrategias que promuevan un uso seguro y ético de las tecnologías emergentes y faciliten la integración digital en la región.

Ciberdiplomacia y convergencia regional

El *Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional* publicado por SELA en 2024 ofrece una guía sobre la ciberdiplomacia, con énfasis en su importancia en el contexto de la transformación digital global. Se trata de una obra dirigida a diplomáticos, funcionarios públicos, académicos y otros actores involucrados en la construcción del futuro digital de la región, que tiene un enfoque práctico y teórico, y busca promover la cooperación regional en áreas clave como la gobernanza del ciberespacio, la ciberseguridad, la protección de infraestructuras críticas y la defensa de los derechos humanos en el entorno digital.

En su contenido, el manual explora las diferencias entre ciberdiplomacia, diplomacia digital y e-diplomacia, y entiende la ciberdiplomacia como el uso estratégico de tecnologías cibernéticas en las relaciones internacionales. Se profundiza en cómo estas tecnologías afectan las dinámicas de poder global y regional, con especial hincapié en la necesidad de establecer marcos normativos y acuerdos internacio-

nales que regulen el uso del ciberespacio. Además, aborda la importancia de fortalecer la cooperación regional para el desarrollo económico e inclusivo a través de la digitalización, con énfasis en cómo la tecnología puede ser un motor para la integración regional.

Aspectos y actores relacionados con la ciberdiplomacia



Fuente: *Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional* (p. 18), SELA, 2024c.

El manual dedica una sección importante al análisis de las amenazas cibernéticas y describe cómo afectan la seguridad regional, a la vez que ofrece estrategias para fortalecer la resiliencia digital en los países de la región. La ciberseguridad es vista tanto en términos de aspecto técnico, como un componente integral de la política exterior, donde la cooperación entre países es esencial para prevenir y mitigar los riesgos asociados al ciberespacio. Asimismo, se abordan los derechos

humanos en el contexto digital, con énfasis en la privacidad, la inclusión digital y la gobernanza democrática en línea.

Además, el manual analiza cómo las tecnologías emergentes, como el metaverso y las monedas digitales, están redefiniendo las relaciones internacionales y ofrece una visión sobre la *techplomacia* y sobre cómo las plataformas digitales se han convertido en nuevos espacios para la diplomacia y la interacción internacional. Estas tecnologías están configurando nuevas formas de comunicación y negociación en un entorno global cada vez más interconectado.

EL SELA, a partir de su enfoque centrado en la cooperación regional, busca promocionar y defender a la ciberdiplomacia como una herramienta para enfrentar los desafíos del ciberespacio. A través de este manual, se busca proporcionar a los países de la región los recursos necesarios para construir una gobernanza digital más sólida, basada en la cooperación y en la creación de marcos normativos compartidos. Por ello, la publicación se alinea con el compromiso del organismo de fortalecer la resiliencia digital de la región y de impulsar políticas que favorezcan un desarrollo digital inclusivo y seguro.

Inteligencia artificial y diplomacia

En 2024 el SELA también ha publicado el libro *IA y Diplomacia: las relaciones internacionales en la era de las tecnologías disruptivas*, con el objetivo de explorar el impacto de la inteligencia artificial en el ámbito de las relaciones internacionales y la diplomacia (SELA, 2024b). A través de esta obra, la organización busca promover una mejor comprensión de la diplomacia en el contexto de las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, y ofrecer herramientas

para que los diplomáticos y funcionarios públicos puedan adaptarse a los nuevos desafíos globales.

El libro aborda cómo la inteligencia artificial está cambiando los métodos de recopilación y análisis de información, las predicciones y las decisiones en el ámbito diplomático, además de analizar las iniciativas gubernamentales relacionadas con su regulación, un tema de creciente importancia en un mundo interconectado y digitalizado. Esta publicación también se enfoca en el rol de la inteligencia artificial en la transformación de las relaciones internacionales, ya que la tecnología impacta las dinámicas políticas y geopolíticas globales, lo que exige una nueva mirada en las estrategias diplomáticas.

En su desarrollo se destaca el papel que la organización desempeña en la promoción de la cooperación entre América Latina y el Caribe y otras regiones del mundo, especialmente en un contexto en el que las relaciones internacionales están siendo transformadas por el avance de las tecnologías disruptivas. El libro también se alinea con el Programa de Trabajo 2022-2026 de SELA, que busca fortalecer las capacidades negociadoras de los países de la región y redefinir las estrategias diplomáticas frente a los desafíos que surgen del avance tecnológico.



En 2024 el SELA publicó el libro “IA y Diplomacia: las relaciones internacionales en la era de las tecnologías disruptivas”

Dirigido a académicos, diplomáticos, altos funcionarios y otros actores vinculados con la diplomacia y la gobernanza del ciberespacio, el libro aporta un análisis detallado y actualizado sobre el papel de la inteligencia artificial en las relaciones internacionales, junto con el hincapié que hace en la importancia de desarrollar marcos normativos internacionales para regular las tecnologías emergentes de manera ética y responsable.

Esta obra aborda los temas actuales y establece un precedente para futuras publicaciones que continuarán explorando el impacto de la inteligencia artificial y otras tecnologías disruptivas en la diplomacia global. En 2025, el SELA tiene previsto publicar la segunda edición del libro, con una ampliación de los contenidos y profundización en los avances y los retos relacionados con la inteligencia artificial en el ámbito de las relaciones internacionales.

Relación con China y proyección internacional del SELA

La relación entre América Latina y el Caribe con China ha evolucionado de manera sostenida en las últimas décadas hasta consolidarse como una de las dinámicas más relevantes en la inserción internacional de la región. El SELA ha acompañado este proceso con un enfoque estructurado que ha pasado por distintas etapas: el diagnóstico inicial, el acercamiento estratégico, la generación de espacios de diálogo, las intervenciones en foros y el análisis del impacto generado. A lo largo de este recorrido, la organización ha buscado comprender las tendencias del comercio y la inversión con China, identificar oportunidades y desafíos, promover instancias de cooperación y evaluar las implicancias de esta vinculación para la región.

El primer paso fue el diagnóstico, que permitió dimensionar el crecimiento del vínculo comercial y financiero entre China y América Latina y el Caribe, así como sus efectos en los sectores productivos y en la estructura económica regional. A partir



El SELA ha adoptado un enfoque estratégico para fortalecer la relación con China

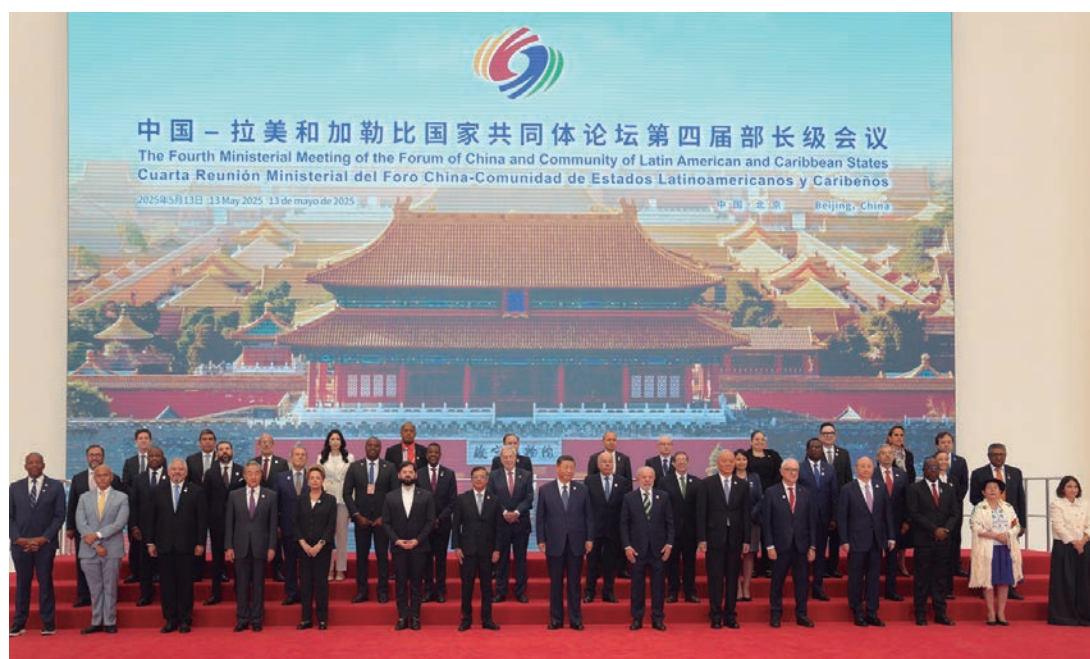
de ese análisis, se identificó la necesidad de promover un diálogo más estructurado y estratégico con el país asiático, con el fin de avanzar hacia una relación que no solo se base en el intercambio de materias primas por manufacturas, sino que también incorpore transferencia de tecnología, inversión en infraestructura y colaboración en áreas de innovación.

Con esta perspectiva, la organización impulsó un proceso de acercamiento con China, que estableció los primeros contactos institucionales y definió una agenda de trabajo conjunta. Como resultado, se organizaron foros, encuentros y espacios de debate donde participaron Gobiernos, organismos multilaterales, sectores empresariales y académicos, con el propósito de fortalecer el conocimiento mutuo y definir ejes de cooperación concretos.

A medida que la relación se consolidaba, el SELA participó en intervenciones dentro de foros internacionales y promovió la discusión sobre cómo encauzar la

relación con China hacia un desarrollo más equilibrado y sostenible. En este marco, se elaboraron documentos estratégicos y publicaciones que profundizaron en los desafíos y oportunidades del vínculo birregional, como la firma de acuerdos con instituciones chinas y la publicación de estudios especializados, que forman parte del esfuerzo por proporcionar herramientas analíticas y de formulación de políticas para la región.

En sintonía con lo mencionado, la evaluación del impacto de la relación establecida ha sido un eje central en el trabajo del SELA. Así, se han analizado los efectos de las inversiones chinas en la infraestructura regional, el acceso a financiamiento y la diversificación productiva, con el objetivo de contribuir a una mejor articulación de estrategias que permitan maximizar los beneficios de la cooperación. El trabajo de SELA ha buscado, por un lado, generar conocimiento y fortalecer el diálogo, y por otro, plantear propuestas para que la región pueda insertarse en la relación con China desde una posición más equilibrada y con una agenda propia que responda a sus intereses estratégicos. Este capítulo explora el desarrollo de esa trayectoria, desde los primeros análisis hasta los acuerdos más recientes, en el que se destaca el papel del SELA en la construcción de un vínculo más estructurado y con mayores perspectivas de desarrollo conjunto entre América Latina y el Caribe y China.



Secretario Permanente del SELA, Embajador Clarems Endara, participó en la IV Reunión Ministerial del Foro China-CELAC, realizada en Beijing. Mayo 2025.

Iniciando el diálogo: diagnóstico y evaluación estratégica de la relación con China

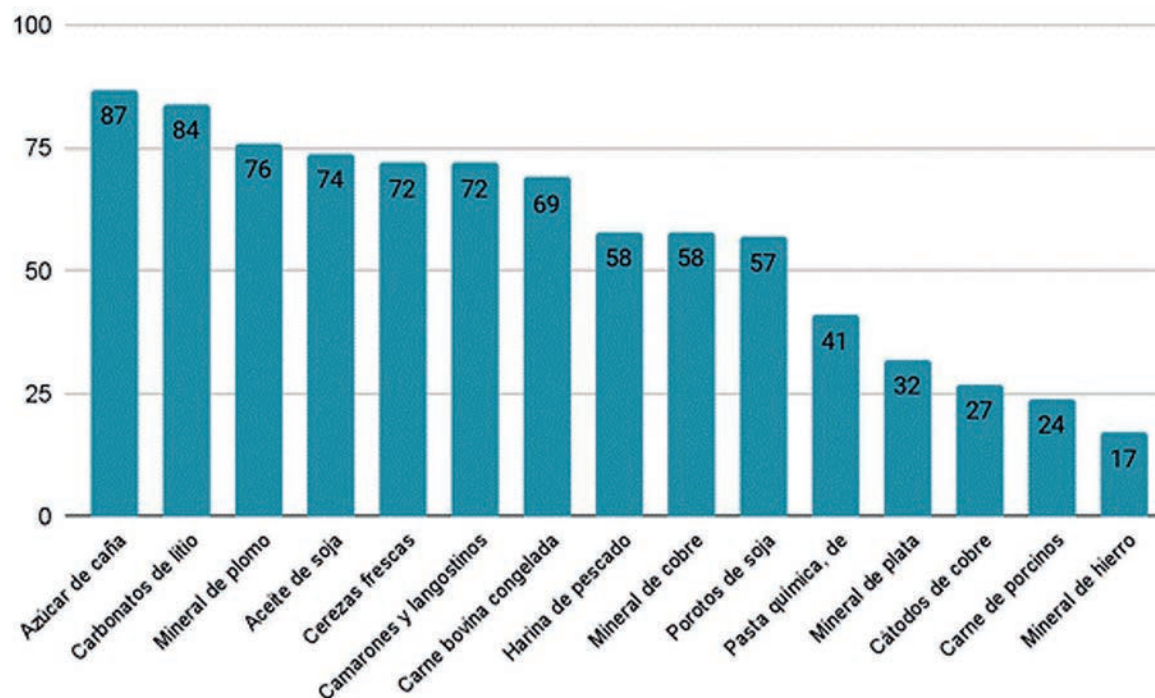
Se ha adoptado un enfoque estratégico para fortalecer su relación con China, un país que se ha consolidado como un socio de creciente importancia. Este acercamiento comenzó con un diagnóstico y una evaluación del potencial de cooperación, procesos que ofrecieron una visión clara de las oportunidades y los desafíos presentes en la relación económica entre ambas regiones. A lo largo de los años, el SELA ha identificado a China como un actor sumamente relevante en la economía global, lo que motivó la necesidad de estrechar vínculos comerciales y financieros.

El análisis del comercio entre China y América Latina reveló un crecimiento notable en los últimos años. En 2022, las exportaciones de la región a China ascendieron a USD 184.000 millones, mientras que las importaciones desde China fueron de USD 265.000 millones (Hernández, 2023), aumento que reflejó una intensificación de los intercambios, con sectores como la minería, la energía y la agricultura beneficiándose de una relación comercial más estrecha. Sin embargo, el SELA también observó desafíos inherentes a esta relación, como la necesidad de diversificar la cooperación y evitar una dependencia excesiva de las exportaciones de materias primas. Este análisis permitió plantear estrategias que favorecieran un equilibrio en los términos del intercambio y una cooperación que fuera más allá de los productos básicos.

Con el objetivo de fortalecer la cooperación, el SELA impulsó la creación del *Foro Permanente de Inversiones con China*, un espacio diseñado para promover el

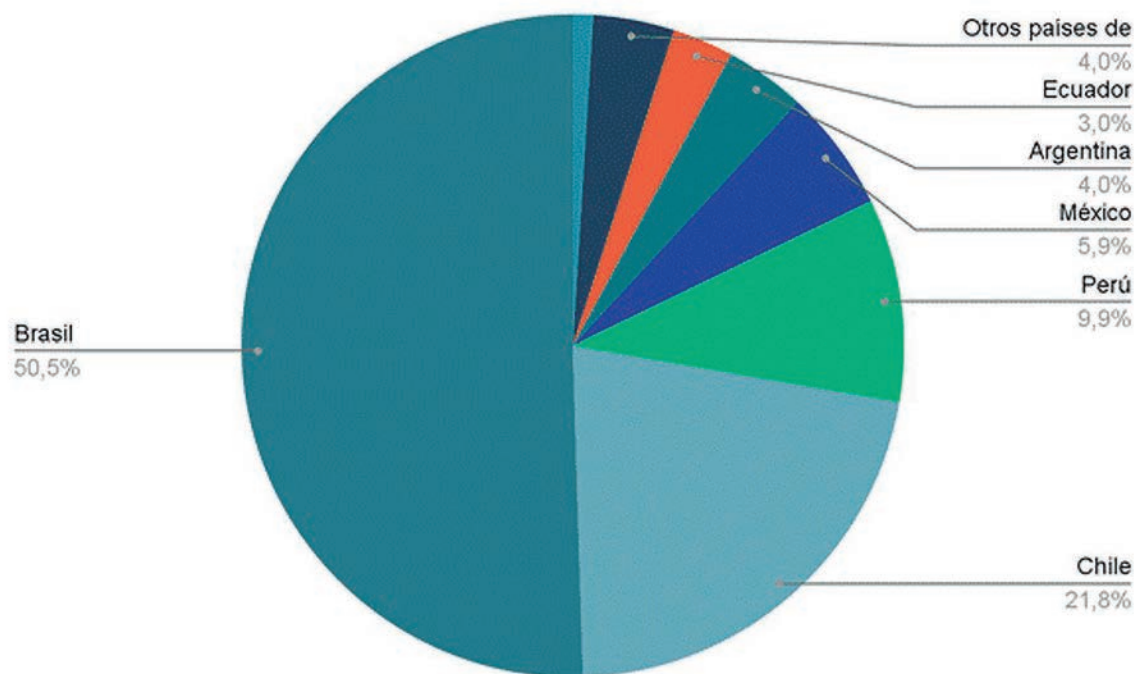
diálogo entre actores políticos, empresariales y académicos de ambas regiones, y que permitió identificar áreas de colaboración en comercio, tecnología, infraestructura y desarrollo sostenible. En 2024, se celebró el *I Foro de Desarrollo de China y América Latina y el Caribe* en Pekín, un evento que reunió a expertos y representantes de ambos bloques para discutir nuevas formas de cooperación, al tiempo que se abordaban los desafíos comunes en torno a la inversión y el comercio.

China: participación de los países de América Latina y el Caribe en las importaciones totales de productos seleccionados, 2020-2022 (en porcentajes)



Fuente: *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe* (p. 97), Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2023b, CEPAL.

América Latina y el Caribe: distribución por países de las exportaciones de bienes hacia China, promedio de 2020-2022 (en porcentajes)



Fuente: *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe* (p. 99), Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2023b, CEPAL.

A lo largo de este proceso, el SELA firmó un convenio de cooperación con el Instituto de Estudios Latinoamericanos (ILAS) de la Academia China de Ciencias Sociales (CASS), un acuerdo que formalizó los términos para colaborar en áreas de investigación, formación y economía para continuar con la consolidación de los lazos entre las dos regiones. Además, publicó diversos estudios, entre ellos el libro *La relación entre América Latina y el Caribe con China: Apuntes para una*

agenda de desarrollo (SELA, 2024e), que profundizó en la necesidad de una mayor integración que no se limitara solo a lo comercial. También se presentó un estudio sobre la diversificación y sostenibilidad de las inversiones chinas en la región, con propuestas de políticas públicas para fomentar una cooperación más equilibrada y sostenible.

América Latina y el Caribe: evolución del comercio con China, 2000-2023
(en millones de dólares)

	2000	2010	2015	2022	2023
Exportaciones	3.794	74.512	81.219	183.944	193.996
Importaciones	10.278	131.775	181.050	311.881	268.316
Comercio bilateral	14.072	206.287	262.269	495.825	462.312

Fuente: Elaboración propia basada en *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2023*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2023a.

Construyendo puentes: foros y encuentros para fortalecer la cooperación birregional

El SELA ha trabajado de manera constante en la organización de foros y espacios de diálogo con China con el fin de fortalecer los vínculos entre ambas regiones y a través de estas iniciativas ha buscado fomentar un intercambio de ideas que permita identificar oportunidades de cooperación y consolidar alianzas estratégicas. Estos esfuerzos han sido una plataforma para acercar a América

Latina y el Caribe con China y facilitar el entendimiento mutuo entre los actores de ambos bloques.

Uno de los primeros espacios creados para este fin fue el *Foro Permanente de Inversiones con China*, que se diseñó para reunir a actores políticos, empresariales y académicos con el propósito de promover el intercambio en temas como comercio, inversión y tecnología. Este foro ha servido para estimular la cooperación y el diálogo entre ambos bloques, al tiempo que se han identificado diversas áreas de oportunidad para mejorar la relación económica y fomentar la inversión en sectores clave, como infraestructura y desarrollo sostenible.

En agosto de 2024, en colaboración con el ILAS de la CASS, el SELA organizó el *I Foro de Desarrollo de China y América Latina y el Caribe* en Pekín, que estuvo enfocado en fortalecer las relaciones económicas entre las dos regiones, con la finalidad de establecer una cooperación mutua que contribuyera al desarrollo sostenible. Durante el evento, se discutieron diversos temas, entre ellos la vinculación de América Latina y el Caribe con la Estrategia de la Franja y la Ruta, un proyecto que ofrece oportunidades de desarrollo de infraestructura y de mejora en la conectividad comercial entre ambas regiones. Los participantes también dialogaron sobre los avances de las relaciones bilaterales y destacaron la importancia de la apertura de mercados y la cooperación en pro del bienestar económico, así como la necesidad de generar estrategias de desarrollo conjunto.



En agosto 2024 el SELA organizó el I Foro de Desarrollo de China y América Latina y el Caribe en Pekín

De cara al futuro, el SELA ha planteado la posibilidad de continuar con la organización de foros y eventos similares, con el objetivo de profundizar los temas tratados y avanzar hacia la implementación de acciones concretas. Un aspecto importante de esta continuidad es la posibilidad de motivar a China para que realice visitas a América Latina y el Caribe, con el fin de establecer un foro permanente de intercambio entre ambas regiones. En este sentido, la organización de los foros y espacios de diálogo ha sido un medio para facilitar la cooperación birregional, no solo en el plano económico, sino también en el intercambio de experiencias y la creación de sinergias que permitan a ambas regiones avanzar de manera conjunta en sus objetivos de desarrollo. Con ello se ve que a través de los esfuerzos, el SELA ha desempeñado un papel activo en la construcción

de puentes entre la región y China, que sigue evolucionando hacia una colaboración más profunda y sostenible.

Reflexiones y propuestas: un enfoque integral sobre el vínculo entre América Latina, el Caribe y China

En 2024 el SELA (2024e) publicó el libro *La relación entre América Latina y el Caribe con China: Apuntes para una agenda de desarrollo* como parte de su esfuerzo por profundizar y estructurar la relación entre ambas regiones, ya que es una obra que ofrece un análisis amplio de los vínculos entre América Latina, el Caribe y China, y presenta diversas propuestas para fortalecer esta cooperación. A través de su contenido, se busca proporcionar una visión integral que permita comprender los retos y las oportunidades que surgen de la relación, al tiempo que propone acciones concretas que puedan ayudar a mejorar el intercambio y la colaboración entre las dos regiones.

El texto aborda varios aspectos de la relación, como el comercio, las inversiones, el financiamiento chino en la región y los intercambios culturales, y su análisis pone de relieve tanto las oportunidades que ofrece China como las dificultades que surgen a medida que se profundizan los lazos comerciales y económicos. A partir de esta reflexión, se sugieren diversas políticas que podrían ayudar a consolidar una relación más equilibrada, en particular, se hace hincapié en la necesidad de ir más allá de los acuerdos comerciales y aduaneros tradicionales para avanzar hacia una integración más profunda, que fomente una mayor cooperación en áreas como la infraestructura, las cadenas de valor y la tecnología. Estas propuestas están orientadas a generar una asociación en la que los beneficios de la cooperación sean distribuidos de manera más equitativa para que impulsen el desarrollo económico y social en ambas regiones.

En el libro se subraya la importancia de crear un espacio económico integrado entre América Latina, el Caribe y China, que permita a la región coordinar sus políticas y aprovechar las complementariedades. A su vez, se aboga por la generación de economías de escala que faciliten un mayor poder de negociación conjunto y por una estrategia que priorice el desarrollo sostenible y la diversificación de las inversiones. Para ello, se reconoce la relevancia de fortalecer las relaciones con China, un actor global con una presencia creciente en la región, que se ha consolidado como el segundo mayor destino de inversión extranjera. En este contexto, el SELA ha formulado propuestas que apuntan a mejorar la forma en que los países se relacionan con China y, así, busca una mayor coherencia en las políticas y un impulso a las áreas de cooperación más estratégicas.



En 2024 el SELA publicó el libro “La relación entre América Latina y el Caribe con China: Apuntes para una agenda de desarrollo”

El libro también toma en cuenta los avances de las relaciones bilaterales entre China y América Latina y el Caribe, en los que se destacan los impactos positivos de las inversiones chinas en sectores clave como infraestructura, transporte y energía. Al mismo tiempo, se analizan los retos que enfrenta la región, como la necesidad de evitar una dependencia excesiva de las exportaciones de materias primas y de garantizar que la cooperación sea beneficiosa para el desarrollo a largo plazo.

Este trabajo fue publicado poco antes del mencionado *I Foro de Desarrollo de China y América Latina y el Caribe*, realizado en Pekín en 2024, con el objetivo de

proporcionar un diagnóstico y generar un espacio para el debate sobre cómo fortalecer la relación entre ambos bloques. En definitiva, el SELA busca con esta publicación ofrecer una reflexión sobre los caminos que pueden seguir las regiones para aprovechar mejor las oportunidades y superar las dificultades, a la par de la construcción de una agenda de desarrollo compartida que impulse el crecimiento sostenible y equitativo.

Fortaleciendo el compromiso: acuerdos estratégicos con el ILAS y CASS para impulsar la cooperación

Como se ha mencionado, se ha reforzado el compromiso con la cooperación entre América Latina, el Caribe y China mediante la firma de acuerdos estratégicos con el ILAS de la CASS, que tienen como objetivo promover una integración birregional que abarque distintas áreas de colaboración y busque una relación más profunda que trascienda el comercio y las cuestiones arancelarias. A través de estos acuerdos, el SELA busca generar un espacio para la cooperación que impulse el intercambio de ideas y el desarrollo de políticas conjuntas en sectores claves como la formación, la investigación, la economía y las relaciones internacionales.

El convenio entre el ILAS, la CASS y el SELA fue firmado el 28 de agosto de 2024 en Pekín, en el ámbito del Foro, y establece un marco de cooperación interinstitucional que reúne los esfuerzos de las tres partes. Esta cooperación se enfoca en la creación de espacios de colaboración que permitan compartir recursos, conocimientos y capacidades para trabajar en áreas como el fortalecimiento de la formación académica, la elaboración de investigaciones, el análisis de la economía global y regional, y el estudio de problemas sociales que afectan a América Latina y el Caribe. Además, estos acuerdos incluyen la cooperación en áreas



El SELA firmó un Acuerdo Marco de Cooperación Interinstitucional con el Instituto de América Latina de la Academia China de Ciencias Sociales (ILAS-CASS)

relacionadas con la cultura y la integración latinoamericana, que buscan fomentar un intercambio más amplio y multidisciplinario.

El SELA ha destacado la importancia de avanzar en una relación de cooperación que se sustente en la formación de una red de colaboración que, además de abordar las necesidades comerciales, también apunte a la creación de políticas públicas basadas en el conocimiento y el entendimiento mutuo. En este sentido, la colaboración con instituciones académicas prestigiosas como el ILAS y la CASS es fundamental para promover un entorno de investigación y desarrollo que permita entender mejor los desafíos sociales y económicos que enfrenta la región y buscar soluciones compartidas. Con estos acuerdos, el SELA busca impulsar una mayor integración de América Latina y el Caribe con China, apoyándose en un enfoque integral que favorezca un desarrollo sostenible y equitativo a largo plazo.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSSyT)

El SELA se ha propuesto entre sus objetivos la promoción de la CSSyT en la región, hecho que lo consolida como un referente en la articulación de estrategias de desarrollo compartido. Desde sus primeros esfuerzos en este campo, ha impulsado el intercambio de conocimientos y experiencias entre sus Estados miembros para el fomento de una cooperación basada en la horizontalidad, la autonomía de los países y la adaptación de las iniciativas a las necesidades específicas de cada nación.

La CSSyT es un modelo de desarrollo en el cual los países del sur global intercambian experiencias y conocimientos para abordar desafíos compartidos que fomentan relaciones de igualdad y solidaridad. En contraste con la cooperación tradicional o Cooperación Norte-Sur, que suele estar condicionada por criterios y agendas externas, la CSSyT se basa en una relación horizontal entre los países participantes (Endara, 2024). Este enfoque promueve la autonomía y la apropiación de las iniciativas de desarrollo por parte de los países receptores, ya que cada nación aporta sus experiencias, recursos y capacidades sin la imposición de condicionamientos económicos o políticos externos. Así, logran adaptar sus acciones a las necesidades y prioridades de sus contextos específicos y se fomenta la sostenibilidad de las intervenciones en el largo plazo.

Mientras que la cooperación tradicional suele responder a los intereses y directrices de los países donantes, la CSSyT permite que los países del sur establezcan sus propias prioridades y enfoquen sus esfuerzos en función de sus realidades locales. Otra de sus características es que promueve un aprendizaje mutuo basado en el intercambio de conocimientos y tecnologías adaptadas a contextos simila-

res, lo que facilita la aplicación de soluciones efectivas y sostenibles. En lugar de depender de asistencia condicionada, este modelo impulsa un proceso de cooperación basado en la reciprocidad y la construcción de capacidades conjuntas y, de esa manera, se refuerza la integración regional y se generan oportunidades para fortalecer la cooperación a largo plazo sin las limitaciones impuestas por esquemas más convencionales.

Tabla comparativa entre Cooperación Sur-Sur y cooperación tradicional

Aspecto	Cooperación Sur-Sur	Cooperación tradicional
Principios	Basada en solidaridad e igualdad entre países en desarrollo.	Implica la provisión de ayuda condicionada por países desarrollados.
Enfoque	Centrado en necesidades y prioridades de países receptores.	A menudo refleja agendas impuestas desde fuera.
Apropiación	Fomenta la apropiación y sostenibilidad de iniciativas.	Puede generar dependencia y limitar soberanía de receptores.
Relaciones	Relaciones más horizontales entre países participantes.	Relaciones jerárquicas entre donantes y receptores.
Autonomía	Mayor autonomía para los países receptores.	Menor autonomía, con políticas y criterios impuestos.
Flexibilidad	Más flexible y adaptable a necesidades locales.	Menos flexible, con agendas vinculadas a intereses externos.
Solidaridad y colaboración	Fomenta un sentido de solidaridad entre pares.	Puede reflejar relaciones de poder desiguales.

Fuente: *Tejido regional: integración y desarrollo en América Latina y el Caribe* (p. 53-54), C. Endara, 2024.

Uno de los espacios más relevantes en los que el SELA ha promovido la CSSyT ha sido en las Reuniones de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe, establecidas como foros de diálogo y coordinación entre los responsables de las estrategias de cooperación de los países de la región. En estas instancias se han discutido hitos como el Plan de Acción de Buenos Aires de 1978 y la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur en 2019, reafirmando el papel de la CSSyT en el avance hacia la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Antes de 2022, el SELA había establecido mecanismos de coordinación en materia de CSSyT a través de la realización de estos encuentros, en los que se promovió la identificación de oportunidades de cooperación y la formulación de recomendaciones conjuntas. Con este escenario de fondo y con el inicio del Programa de Trabajo 2022-2026, la organización reforzó su enfoque en la CSSyT como un mecanismo orientado al desarrollo sostenible, la integración regional y la resiliencia en América Latina y el Caribe. De esta manera, el SELA impulsó herramientas de coordinación y monitoreo, entre ellas la Matriz de Convergencia Regional, y anunció la creación de un Grupo de Trabajo de CSSyT con el propósito de fortalecer la conexión entre los actores involucrados y facilitar el intercambio de información sobre iniciativas en curso.

Durante 2023, el SELA profundizó su trabajo en la evaluación de los desafíos de la convergencia económica y social en la región, ya que en la XXXIII Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe se presentó un inventario de ofertas en materia de CSSyT con el objetivo de facilitar información para mejorar la articulación de proyectos entre los países miembros. Hacia 2025, tiene previsto continuar con estos esfuerzos, que incluyen la realización de

la XXXIV Reunión de Directores de Cooperación Internacional, que abordará temáticas como la economía circular y su relación con la cooperación regional y se prevé la continuidad del foro con China, con el propósito de actualizar y profundizar el intercambio en las áreas previamente trabajadas y establecer lineamientos concretos para futuras acciones.

A lo largo de los años, el SELA ha buscado consolidar la CSSyT como un mecanismo para el fortalecimiento de capacidades nacionales, la integración regional y la promoción de modelos de desarrollo más sostenibles e inclusivos en América Latina y el Caribe. Con un enfoque en la articulación de esfuerzos y el aprovechamiento de oportunidades de cooperación, la organización ha contribuido a la generación de espacios de diálogo y a la formulación de estrategias que permitan un desarrollo compartido y beneficios mutuos para los países de la región.

Interlocución y participación en foros internacionales

Desde su primera intervención, el SELA ha buscado generar espacios de diálogo que permitan a los países compartir enfoques y metodologías para fortalecer la cooperación en la región. Estas reuniones han servido como foros donde se han debatido las prioridades de los países, la necesidad de mecanismos más eficientes de colaboración y la importancia de adaptar las iniciativas a las realidades locales.

En los años previos a 2020, las reuniones organizadas por el SELA contribuyeron a consolidar un espacio donde los países de la región pudieran intercambiar experiencias y delinear estrategias conjuntas para fortalecer la CSSyT. En estos encuentros, se destacó la necesidad de mejorar las capacidades institucionales

para la gestión de proyectos de cooperación y de diseñar herramientas que facilitaran la articulación entre los distintos actores involucrados.

El compromiso del SELA con la CSSyT quedó reflejado en su Programa de Trabajo 2022-2026, que incluyó diversas actividades enfocadas en la cooperación y en brindar apoyo técnico a los países de la región. Como parte de este esfuerzo, se promovieron acciones para facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias, además de impulsar la integración regional mediante el desarrollo de redes de colaboración.



A través de su Programa de Trabajo, el SELA fortalece la Cooperación Sur – Sur y Triangular en América Latina y el Caribe

En 2023, el SELA, en conjunto con la AEC, organizó el *Seminario sobre Reducción de Riesgo de Desastres y Adaptación al Cambio Climático*, con el propósito de compartir buenas prácticas y establecer lineamientos de cooperación en esta área. Asimismo, participó en la *XXXI Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe*, donde se discutió la necesidad de fortalecer los mecanismos financieros y de gestión para mejorar la cooperación entre los países sin depender de fuentes de financiamiento externas condicionadas.

En noviembre de 2024, el SELA formó parte de la *XXXII Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe*, celebrada en Lima, Perú. En esta ocasión, se anunció la creación de un Grupo de Trabajo de

CSSyT, con el propósito de fortalecer la colaboración entre actores clave y facilitar el flujo de información entre los países. En el mismo año, la revista *Convergencia* del SELA publicó el documento *Reuniones de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe - Compendio histórico 1987-2023*, que recopila más de tres décadas de encuentros dedicados a fomentar la cooperación y la integración regional. En él se resaltan hitos como el Plan de Acción de Buenos Aires y la Segunda Conferencia de Alto Nivel sobre la Cooperación Sur-Sur, en el que se destaca la evolución de la CSSyT como herramienta para el desarrollo de la región.



XXXII Reunión de Directores de Cooperación de América Latina y el Caribe: Fortalecimiento de capacidades para la medición, valorización y evaluación de la Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSSyT). Perú, 2024

Para 2025, está prevista la realización de la XXXIII Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe, que tendrá un enfoque en la economía circular y pretende dar continuidad a los esfuerzos previos en materia de medición, monitoreo y diseño de indicadores para evaluar políticas públicas en este ámbito. También se espera avanzar en el foro con China, con el objetivo de actualizar y profundizar el intercambio en los ejes temáticos desarrollados y establecer una hoja de ruta para futuras iniciativas conjuntas.

Entre las iniciativas impulsadas por el SELA en el marco de estas reuniones, se destaca la creación de una guía sobre CSSyT que recoge propuestas y buenas prácticas de los países de la región, así como el establecimiento de una plataforma de intercambio para facilitar la colaboración en áreas como educación, salud y cambio climático. Además, el organismo ha promovido la conformación de un Grupo de Trabajo de CSSyT, con el propósito de fomentar el diálogo y la articulación de proyectos conjuntos en la región. A lo largo de su participación en estas reuniones, el SELA ha buscado consolidar un espacio de cooperación dinámica que permita a los países compartir conocimientos, fortalecer sus capacidades y trabajar en iniciativas conjuntas que contribuyan al desarrollo regional.

Desarrollo de herramientas y acceso a información

El SELA ha trabajado en la creación de bases de datos y herramientas de consulta con el propósito de facilitar la cooperación y mejorar la toma de decisiones en la región, ya que desde sus primeras iniciativas hasta las más recientes, ha enfrentado desafíos que han requerido ajustes y mejoras en sus sistemas de información. La labor comenzó con la creación del Centro de Documentación e Información del SELA (CEDIC-SELA), que permitió organizar y difundir la

producción intelectual de la institución, así como documentos relevantes de otros organismos regionales e internacionales. Esta iniciativa se consolidó con el desarrollo de una Base de Datos Documental que, a través del portal y subportales temáticos del SELA, ha servido como un recurso de consulta para los países miembros y otros actores interesados.

En los años siguientes, la Secretaría Permanente reforzó los esfuerzos para difundir sus actividades y mejorar el acceso a la información, lo que resultó en la actualización de subportales especializados en áreas como la CELAC, la reducción del riesgo de desastres y la Cooperación Sur-Sur. Además, se incorporaron a la Base de Datos Documental documentos relacionados con las actividades realizadas, que incluyen materiales de apoyo, ponencias e informes, con el fin de enriquecer la consulta y fortalecer el acceso a información estratégica.

Uno de los avances más destacados fue la creación de una herramienta de consulta con una base de datos estructurada según los ejes temáticos de la institución y las actividades programadas previamente. Esta herramienta fue concebida para mejorar el acceso a recursos financieros y técnicos que faciliten la ejecución de proyectos en beneficio de la membresía y, en ese mismo sentido, se ha propuesto la creación de sistemas de información conjuntos que optimicen el comercio y la logística, con especial atención en las mipymes. También se ha planteado la implementación de una plataforma digital administrada por el SELA para ser destinada a la difusión de avances, noticias y contenido relevante sobre políticas de competencia.

A lo largo de este proceso se han enfrentado diversos desafíos, entre los que se encuentra la informalidad en la economía que ha dificultado el acceso al crédito

y el cumplimiento de regulaciones tributarias, lo que limita las oportunidades de desarrollo para muchas empresas. La brecha tecnológica ha sido otro obstáculo, ya que no todos los países y sectores tienen el mismo nivel de acceso a herramientas digitales, junto con la diversidad de contextos políticos, económicos y sociales en la región que han representado un reto para la alineación de prioridades y la coordinación de esfuerzos. La creación de sistemas de información confiables y estandarizados ha requerido inversiones en infraestructura técnica y organizacional, así como un compromiso sostenido para evaluar el impacto de las políticas implementadas.



Las herramientas desarrolladas por el SELA han resultado útiles para facilitar el acceso a información estratégica, la promoción de la cooperación y el intercambio de conocimientos entre los países, porque son instrumentos que han contribuido a identificar oportunidades de desarrollo, monitorear los avances en la integración regional y mejorar la gestión del riesgo de desastres. Asimismo, han permitido fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública, gracias a su capacidad de brindar datos precisos para la formulación de políticas y estrategias económicas. Por ello, su análisis ha facilitado la identificación de patrones y tendencias, así como la adaptación de mejores prácticas en distintos contextos dentro de la región.

El impacto en la planificación de proyectos está asociado con el hecho que las bases de datos y herramientas de consulta han proporcionado una base empírica

para la toma de decisiones informadas. Esto destaca la posibilidad de acceder a información actualizada y organizada, hecho que ha permitido diseñar estrategias más eficaces y adaptar las políticas a las necesidades específicas de cada país. A través de esos esfuerzos, el SELA ha consolidado su papel como un actor que promueve la cooperación regional, y que brinda herramientas técnicas y conocimientos especializados que facilitan la ejecución de iniciativas adaptadas a las capacidades y prioridades de cada nación.

Economía circular y gestión de desastres

A lo largo de los últimos años, el SELA ha desarrollado una serie de acciones que han permitido articular esfuerzos entre los Estados miembros, organismos multilaterales y el sector privado, que generaron espacios de discusión, capacitación y cooperación para enfrentar estos desafíos. En materia de gestión del riesgo de desastres, se estableció en el Plan de Trabajo 2022-2026 una hoja de ruta centrada en ello y en el cambio climático, con el objetivo de fortalecer la capacidad de respuesta y adaptación de los países de la región. Como parte de este esfuerzo, se trabajó en la elaboración de un protocolo para abordar los riesgos asociados a fenómenos naturales, con el objetivo de mejorar la resiliencia de las comunidades. Además, se impulsó el *Primer Diplomado en Gestión Integral de Riesgos de Desastres* entre agosto y noviembre de 2024, iniciativa orientada a fortalecer los sistemas de protección civil y mejorar las capacidades institucionales en la región.

En el marco de la cooperación regional, se estableció un Grupo de Trabajo para diseñar el Protocolo de Implementación del Plan de Acción Regional (PAR), que promueve una coordinación más efectiva en la gestión del riesgo de desastres. Complementariamente, el SELA publicó un diagnóstico base elaborado con el apoyo de La Red de Estudios Sociales para la Prevención de los Desastres en



El SELA participó en la Sexta Reunión sobre la Implementación del Marco de Sendai, celebrada en paralelo a la Conferencia de Gestión Integral de Desastres de la Agencia Caribeña de Gestión de Emergencias en Casos de Desastre (CDEMA) en San Cristóbal y Nieves - 2024.

estrategias, y se ha puesto énfasis en la necesidad de mejorar la coordinación regional y la inclusión de tecnologías innovadoras para optimizar la prevención y la respuesta ante emergencias.

En cuanto a la economía circular, el SELA ha intensificado su compromiso con la promoción de modelos de producción y consumo sostenibles, dado que desde julio de 2024, es miembro de la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe, lo que ha permitido fortalecer su participación en iniciativas regionales. Uno de los hitos en esta materia fue la organización del *II Seminario sobre Economía Circular* en septiembre de 2023, donde se abordó la gestión de plásticos y el Tratado Global de Plásticos. Este evento buscó destacar la

contribución de la región en las negociaciones internacionales sobre contaminación por plásticos y promover la integración de la economía circular como herramienta para el desarrollo sostenible y la recuperación económica.

Como parte de este esfuerzo, el SELA también ha trabajado en la generación de datos y análisis que permitan evaluar el impacto de la economía circular en la región. De cara al futuro, tiene previsto realizar la tercera edición del seminario sobre economía circular, que se centrará en la importancia de la medición y el monitoreo para evaluar la eficacia de las políticas públicas en esta materia. Además, se proyecta la implementación de programas de capacitación y asistencia técnica para acompañar a los países en la transición hacia modelos productivos más sostenibles.

Asimismo, la conexión entre la reducción de residuos, la sostenibilidad y la resiliencia ante desastres ha sido un eje transversal en la labor del SELA, ya que la promoción de la reutilización y el reciclaje no solo minimiza la presión sobre los recursos naturales y la contaminación ambiental, sino que también fortalece las capacidades de adaptación de las comunidades ante situaciones de emergencia.

El SELA ha reconocido la importancia de la coordinación interinstitucional y la convergencia con los mecanismos de integración de la región, que genera sinergias entre la economía circular y la gestión de desastres como parte de una estrategia de desarrollo sostenible a largo plazo. En esta línea, se ha trabajado en la articulación de esfuerzos con organismos internacionales y centros de investigación para avanzar en el diseño de estrategias conjuntas que faciliten la transición hacia modelos de desarrollo más resilientes y sostenibles.

Organización de seminarios sobre economía circular y el Tratado Global de Plásticos

El SELA ha abordado la economía circular en ALC mediante diversas iniciativas que buscan promover modelos de producción sostenibles y la gestión eficiente de los recursos. En este contexto, ha destacado la importancia del *Tratado Global de Plásticos* y ha organizado seminarios para discutir alternativas a los plásticos de un solo uso, así como experiencias exitosas en la región. Uno de los hitos en esta materia fue la incorporación del organismo a la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe, en julio de 2024, adhesión que reforzó su compromiso con el desarrollo de estrategias orientadas a la transición hacia una economía más sostenible.

En ese marco, el SELA organizó el II Seminario sobre Economía Circular, en septiembre de 2024, centrado en la gestión de plásticos y el *Tratado Global de Plásticos*. Durante el evento se analizaron las contribuciones de la región al tratado mundial sobre contaminación por plásticos, así como la incorporación de la economía circular en las negociaciones internacionales y se presentaron aportes científicos y tecnológicos para mejorar los procesos de diseño en economía circular. Además,



En 2024 el SELA se incorporó a la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe, con lo que reforzó su compromiso con una economía más sostenible.

se debatieron los desafíos inherentes al tratado que incluyen las dificultades para alcanzar consensos entre países y la necesidad de evaluar la seguridad de los productos plásticos para la salud humana y el ambiente.

Para avanzar en estos temas, el SELA ha promovido acciones que buscan facilitar la transición hacia un modelo de economía circular en América Latina y el Caribe, y se han priorizado asuntos como la seguridad alimentaria y nutricional, los encadenamientos productivos, la reducción del riesgo de desastres, la integración energética y la cooperación transfronteriza. En este sentido, ha impulsado la coordinación interinstitucional y la articulación de esfuerzos con mecanismos de integración regional como la CELAC, el ALBA, el Mercosur y la CAN, con el fin de fortalecer la colaboración y el desarrollo de estrategias conjuntas.

Como parte de su agenda futura, el SELA tiene previsto llevar a cabo el *III Seminario sobre Economía Circular*, en el que se abordará la medición y el monitoreo como herramientas para evaluar la eficacia de las políticas públicas en la región. Se espera que este evento permita identificar un inventario de ofertas en materia de Cooperación Sur-Sur para fomentar el intercambio de conocimientos y la generación de iniciativas conjuntas, mientras que, en colaboración con la Coalición de Economía Circular para ALC y la CEPAL, se busca ampliar las oportunidades de cooperación y asistencia técnica en este campo.

En paralelo, el SELA ha promovido el análisis de las nuevas regulaciones de la Unión Europea sobre importaciones y su impacto en la no deforestación en las cadenas de valor. Además, ha impulsado la creación de una *Red de mejores prácticas de políticas de pyme en América Latina y el Caribe*, con el propósito de facilitar el intercambio de experiencias, fomentar el diálogo y fortalecer la integración en materia de políticas públicas orientadas a este sector.

A través de estos seminarios y acciones, el SELA busca generar espacios de cooperación para el intercambio de conocimientos, el análisis de políticas y la promoción de proyectos colaborativos en economía circular. Temas como la economía naranja, el desarrollo de capacidades, la propiedad intelectual, la inversión y el acceso a financiamiento también forman parte de la agenda cuya colaboración entre Gobiernos, el sector privado y organismos internacionales es un aspecto central para fortalecer la gestión sostenible de los recursos y avanzar en la transición hacia una economía circular en la región.

Cantidad de personas afectadas por las catástrofes en América Latina y el Caribe, 2000-2022



Fuente: *Panorama de los desastres en América Latina y el Caribe 2000-2022* (p. 15), Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios y Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres, 2023.

Protocolos para la gestión integral de riesgos de desastres

El SELA ha estado trabajando en la vulnerabilidad de América Latina y el Caribe ante desastres naturales, desarrollando protocolos y estrategias de reconstrucción sostenible, colaborando con diversas instituciones y abordando los desafíos pendientes en la implementación de políticas efectivas. La región enfrenta una exposición constante a eventos de alta gravedad y baja frecuencia, como terremotos y huracanes, así como a eventos de menor magnitud pero recurrentes, como inundaciones y sequías. El cambio climático ha intensificado estos fenómenos, que traen consigo el aumento de los riesgos y la necesidad de estrategias adaptativas.

En su *Programa de Trabajo 2022-2026*, el SELA incluyó la gestión del riesgo de desastres como un eje prioritario, con el objetivo de fortalecer la capacidad de respuesta y adaptación de los países de la región. En este marco, ha desarrollado un protocolo orientado a mejorar la resiliencia de las comunidades y facilitar la reconstrucción sostenible tras eventos adversos, que también contempla el desarrollo de políticas de protección social que permitan mitigar los efectos de los desastres en las poblaciones más vulnerables.

A su vez, ha promovido diversas acciones en materia de prevención y respuesta, con impulso en la formulación de políticas que garanticen la disponibilidad de alimentos en contextos de crisis y la creación de sistemas de información. El objetivo de esto es fortalecer la resiliencia y fomentar la creación de mecanismos de respuesta conjunta, para robustecer la cooperación entre países y organismos internacionales.

Como parte de sus esfuerzos en este ámbito, el SELA ha colaborado con la Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina en la elaboración de diagnósticos y recomendaciones técnicas para la gestión del riesgo en la región. Se trata de una cooperación que busca establecer estrategias conjuntas que incluyan alianzas entre el sector público y privado, así como medidas de mitigación y adaptación ante desastres naturales y sociales.

La coordinación y la cooperación han sido ejes centrales en el trabajo del SELA, dado que facilitan el intercambio de experiencias entre países y permiten la adaptación de soluciones a contextos específicos. Se ha promovido la cooperación regional para reforzar las capacidades nacionales en la gestión del riesgo, que destaca la importancia del trabajo conjunto con organismos como la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR), el Centro de Coordinación para la Prevención de Desastres en Centroamérica (CEPREDENAC) y la Conferencia Interamericana de Seguridad Social. Son colaboraciones que han permitido desarrollar estrategias más integradas y mejorar la articulación de esfuerzos en la región.

En este contexto, los compromisos de la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* proporcionan una guía para abordar los retos, al igual que lo hace el *Marco de Sendai*. Este acuerdo global, adoptado en la Tercera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas en 2015, tiene como objetivo reducir, prevenir y responder a los riesgos de desastres a nivel mundial. y busca fortalecer la resiliencia social y económica frente a desastres naturales, biológicos y tecnológicos, así como



El SELA y la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR) renovaron su compromiso para fortalecer la acción regional en materia de Reducción del Riesgo de Desastres.

ante eventos climáticos extremos. Destaca la responsabilidad compartida entre los Estados, los Gobiernos locales, el sector privado y otras partes involucradas en la reducción de riesgos, y pone énfasis en evitar nuevos riesgos, mitigar los existentes y aumentar la resiliencia mediante acciones integradas y colaborativas.

En cuanto al manejo de residuos posdesastre, aunque aún no se ha establecido un protocolo específico con enfoque de economía circular, se ha reconocido la importancia de adoptar principios de reducción, reutilización y reciclaje en los procesos de reconstrucción. Al respecto, el SELA ha promovido el uso de materiales sostenibles en la reconstrucción de infraestructuras y la implementación de estrategias que minimicen el impacto ambiental de los desastres.

El organismo también ha identificado la necesidad de fortalecer la cooperación regional para reducir la vulnerabilidad de las comunidades y mejorar la planificación de respuestas a desastres. La recopilación de datos confiables sobre poblaciones en riesgo sigue siendo un reto, al igual que la necesidad de asegurar financiamiento adecuado para la implementación de políticas de gestión del riesgo, por lo que la dependencia de la ayuda internacional y la falta de coordinación entre los distintos niveles de Gobierno han sido obstáculos recurrentes en este ámbito.

De cara al futuro, el SELA recomienda fortalecer la cooperación regional y desarrollar estrategias integrales que combinen enfoques preventivos y correctivos, que atiendan tanto la vulnerabilidad de las comunidades como la infraestructura crítica. Se busca fomentar políticas de gestión del riesgo a nivel nacional y promover la integración de esfuerzos regionales, con un enfoque que abarque la reducción de riesgos, la respuesta inmediata y la recuperación sostenible. Por ello, el SELA continuará promoviendo el intercambio de conocimientos y la implementación de

políticas que permitan mejorar la resiliencia de la región ante desastres naturales y fortalecer la capacidad de adaptación de los países a los desafíos emergentes.

Red de Puertos Digitales y Colaborativos

La Red de Puertos Digitales y Colaborativos comenzó a gestarse en el año 2008, en un contexto donde la transformación digital comenzó a redefinir las dinámicas del comercio exterior y la logística en América Latina y el Caribe. En este escenario, los puertos, históricamente nodos estratégicos para la conectividad y el desarrollo económico, enfrentaban desafíos cada vez más complejos en términos de eficiencia, sostenibilidad

y seguridad. Así, la necesidad de modernización respondía únicamente a la creciente exigencia de agilizar las operaciones y reducir costos en la cadena de suministro, sino también a la urgencia de adoptar soluciones tecnológicas que permitieran mejorar la coordinación entre los distintos actores del sector, optimizar los recursos disponibles y facilitar el intercambio de información en tiempo real.

En este contexto, el SELA, en colaboración con CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y la CEPAL, promovió la creación de una plataforma regional que permitiera a los puertos avanzar en procesos de digitalización,



Los encuentros de comunidades portuarias impulsan la eficiencia operativa en los puertos de la región

adoptar buenas prácticas y fortalecer la cooperación técnica entre países. La Red nació con el propósito de ofrecer un espacio de colaboración que evitara la duplicación de esfuerzos y sirviera como punto de encuentro para compartir experiencias, discutir problemáticas comunes y diseñar estrategias conjuntas. A través de esta iniciativa, se impulsó la integración de tecnologías de la información y la comunicación en los sistemas logísticos portuarios, con promoción de la automatización de procesos y la estandarización de procedimientos con miras a mejorar la competitividad de los puertos de la región.

Desde sus primeras etapas, la Red se planteó como un instrumento para la modernización de las operaciones portuarias y la adopción de modelos de gestión más eficientes y sostenibles, cuyos esfuerzos se enfocaron en fortalecer la logística portuaria con medidas que permitieran reducir costos, optimizar tiempos de tránsito y mejorar la conectividad con otros nodos de la cadena de suministro. Asimismo, se promovió el desarrollo de puertos más resilientes, con capacidad de respuesta ante amenazas y riesgos que pudieran afectar la operatividad de las terminales marítimas. Para ello, se trabajó en la generación de recomendaciones orientadas a mejorar la seguridad en los puertos y en la adopción de mecanismos de protección marítima adecuados a las condiciones de cada país.

El impulso de la Red también estuvo acompañado de la necesidad de avanzar en la sostenibilidad ambiental de los puertos y la promoción de iniciativas que permitieran mitigar su impacto ecológico. En este sentido, se generaron lineamientos para la incorporación de prácticas más responsables con el medio ambiente, fomento de la eficiencia energética, el uso de tecnologías limpias y la reducción de emisiones contaminantes en los procesos logísticos. Con ello, la Red buscó no solo mejorar la gestión portuaria desde una perspectiva operativa, sino también

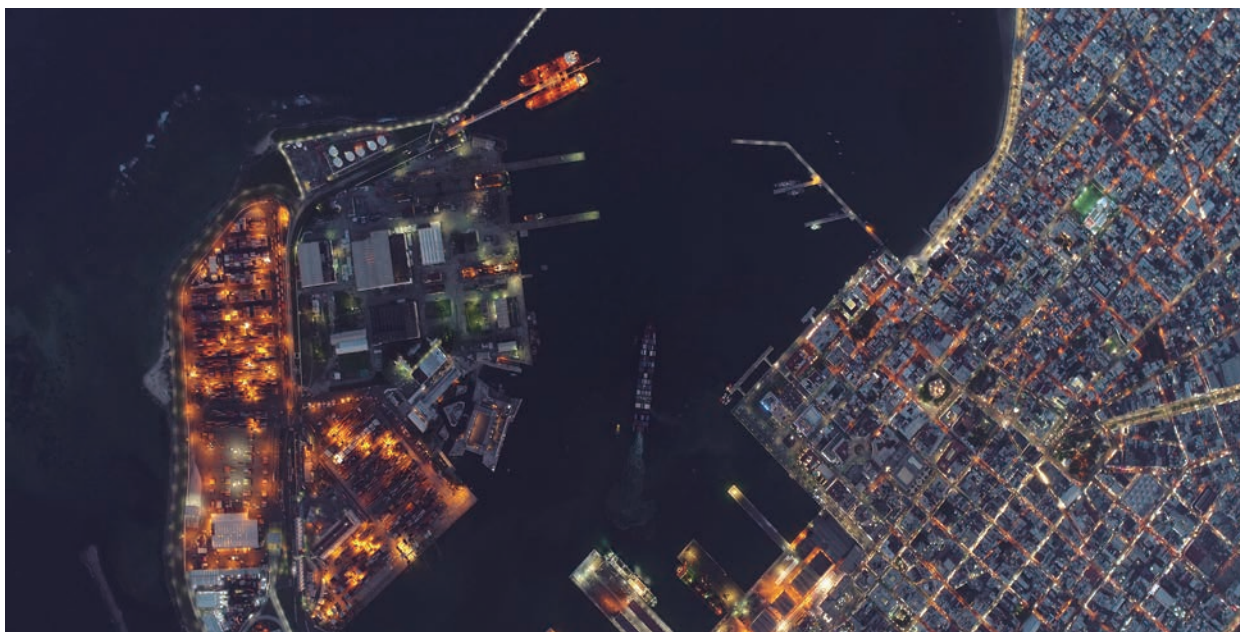
contribuir a la transición hacia modelos más sustentables y alineados con los compromisos internacionales en materia ambiental.

A lo largo de los años, la Red de PDyC consolidó un espacio de diálogo en el que participaron CLP de distintos países en el que se generaron sinergias que facilitaron la transferencia de conocimientos y el desarrollo de proyectos conjuntos. Desde su creación, por vía de un *Convenio de Cooperación Técnica entre CAF-banco de desarrollo de América Latina y el Caribe y el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)*, refrendado el 14 de noviembre de 2013 y concluido el 12 de diciembre de 2014, la iniciativa ha contado con el respaldo de instituciones financieras y organismos multilaterales que han acompañado el proceso de modernización portuaria en la región mediante asistencia técnica y financiamiento para diversas acciones estratégicas. Durante su evolución, la Red de PDyC ha sido reconocida como un mecanismo que contribuye a fortalecer la cooperación regional y a generar condiciones más favorables para el comercio y la integración económica.

Con el paso del tiempo, la necesidad de consolidar la Red de PDyC dentro de un marco institucional más definido ha cobrado mayor relevancia y se ha trabajado



13 países participan en la Red de Puertos Digitales y Colaborativos.



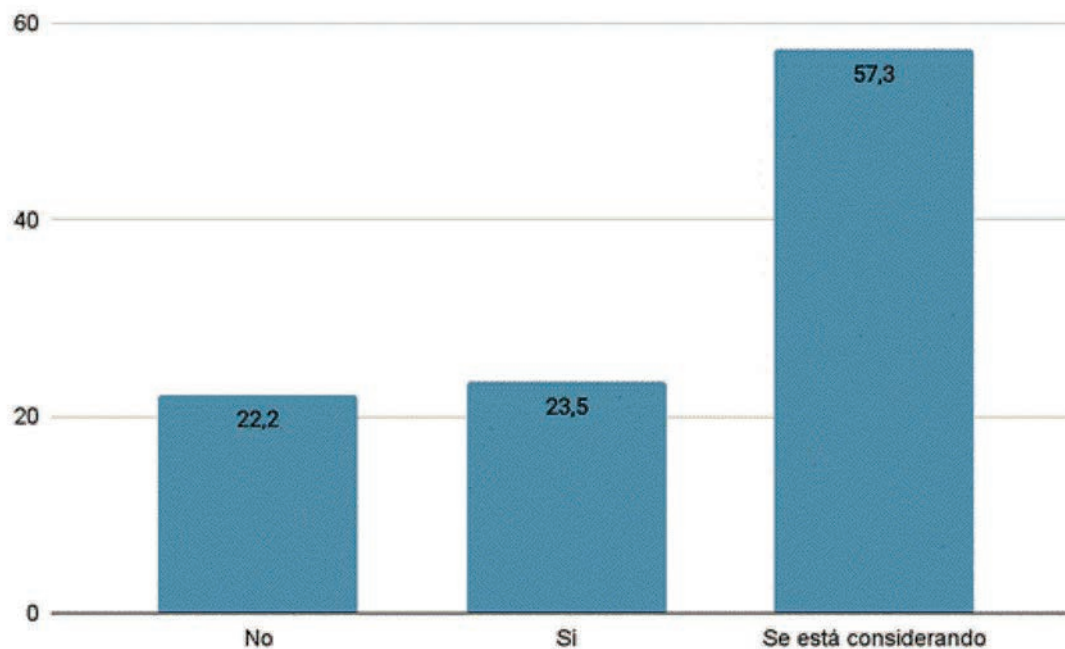
Puerto de Veracruz, México

en la construcción de un esquema organizativo que le otorgue mayor estabilidad y continuidad, de manera que se garantice su funcionamiento a largo plazo. En esta línea, se ha planteado la conformación de un Comité de Acción integrado por representantes de los países miembros del SELA con el objetivo de coordinar las actividades de la Red de PDyC y establecer mecanismos de gobernanza que faciliten su desarrollo. Asimismo, se ha impulsado la formulación de un Plan de Acción con horizonte al 2030, que establezca objetivos y líneas de trabajo prioritarias para los próximos años. En 2025, la Red de PDyC avanza en el proceso de institucionalización con la perspectiva de dotarla de personalidad jurídica y consolidar su estructura organizativa. Es un esfuerzo que busca asegurar su continuidad como un espacio de cooperación técnica y articulación regional para mantener el nivel de reconocimiento alcanzado y fortalecer su impacto en el sector portuario

de ALC. Con una agenda definida y una visión de largo plazo, la Red de PDyC se proyecta como un actor relevante en la modernización y digitalización de los puertos para contribuir a mejorar la eficiencia, la sostenibilidad y la seguridad en el comercio marítimo de la región.

Ahora bien, para medir esta digitalización, el SELA elaboró la encuesta *Transformación Digital Portuaria en América Latina y el Caribe* que fue realizada por la Red de PDyC en 2022 y enviada a mil trescientas sesenta y siete personas registradas en el *Seminario online: Puertos Exponenciales Virtual* (Virtual: 19, 21, 26 y 28 de abril de 2022), organizado por el SELA, que incluyen tanto actores internos (directamente relacionados con el sector marítimo-portuario) como externos (aquellos que provienen de la academia y consultoras). De las 234 respuestas válidas que se obtuvieron, correspondientes a veinte países, se destaca que el 57,3 % estaba considerando la elaboración de un plan estratégico para la digitalización, el 22,2 % no tiene un plan estratégico de transformación digital y el 23,5 % sí lo tiene.

Instituciones que cuentan con un plan estratégico o una estrategia para la transformación digital (en porcentaje)



Fuente. *La Transformación Digital portuaria en América Latina y el Caribe* (p.14), SELA, 2022b.

Encuentros regionales

Desde su puesta en marcha, la Red impulsó la generación de espacios de intercambio y cooperación entre los distintos actores del sector logístico portuario. En este marco, los *Encuentros Regionales Anuales de Comunidades Logísticas Portuarias* se consolidaron como una instancia en la que autoridades portuarias, representantes de organismos gubernamentales, empresarios, especialistas y

otros actores vinculados al comercio y la logística pudieron discutir los desafíos que enfrenta la región y compartir experiencias sobre la modernización del sector.

La organización de estos encuentros permitió generar un espacio de trabajo permanente donde se abordaron diversas dimensiones de la gestión portuaria y se promovió la concertación de esfuerzos para mejorar la eficiencia operativa, impulsar la digitalización de los procesos y fortalecer la coordinación entre los distintos eslabones de la cadena logística. Con el paso de los años, los temas de discusión se fueron ampliando hasta incorporar aspectos vinculados a la sostenibilidad ambiental, la seguridad en las terminales, la relación de los puertos con las ciudades y las tendencias tecnológicas que impactan en la actividad marítima.

El diseño de estas reuniones estuvo orientado a propiciar un debate propositivo sobre temas normativos, técnicos y comerciales, con el objetivo de generar un marco de referencia para la toma de decisiones. Asimismo, se convirtió en una plataforma para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, para permitir que las experiencias de distintos puertos sirvieran de insumo para la modernización de otras terminales de la región. La necesidad de fortalecer la cooperación llevó a que, edición tras edición, se incrementara la participación de representantes de distintos sectores, incluyendo operadores logísticos, gremios del sector, académicos y consultores especializados en comercio exterior y transporte marítimo.

El primer encuentro en este marco tuvo lugar en 2020, en un contexto donde la transformación digital de los sistemas portuarios cobraba una nueva dimensión debido a la aceleración de los procesos de automatización y digitalización. En esa oportunidad, se analizaron las experiencias de distintos puertos en la implementación de los Sistemas de Comunidad Portuaria (PCS), herramientas destinadas a

mejorar la gestión logística a través del uso de plataformas digitales para la coordinación de operaciones. Además de compartir avances y desafíos en la adopción de estas soluciones tecnológicas, se presentó la hoja de ruta para el año siguiente, con un plan de trabajo centrado en la innovación y la digitalización.

La sexta edición, realizada en 2022, profundizó en cuestiones relacionadas con la intermodalidad, la digitalización y la seguridad portuaria. En un contexto donde los ciberataques a infraestructuras críticas se habían convertido en una preocupación creciente a nivel global, el encuentro incluyó un análisis sobre la ciberseguridad en los puertos y la necesidad de adecuar los sistemas tecnológicos para minimizar vulnerabilidades. La capacitación y la formación de personal en estas áreas fueron parte de la agenda de discusión, junto con la exploración de estrategias para reforzar la seguridad operativa y garantizar la protección de los sistemas de información en el ámbito marítimo-portuario.

En 2023, durante la séptima edición, el foco se amplió hacia la adaptación de los puertos al cambio climático y su relación con el entorno urbano. En esta ocasión, se abordaron temas como la integración de los corredores logísticos, la intermodalidad y la transformación digital, además de cuestiones sociales como la equidad de género en la industria marítima. A su vez, se discutieron las oportunidades y los desafíos en la incorporación de mujeres en el sector portuario, con el objetivo de generar recomendaciones que contribuyeran a una mayor inclusión laboral en el ámbito marítimo-logístico, y se trataron los temas de la multimodalidad del transporte y la necesidad de mejorar la conectividad regional.

El octavo encuentro, en 2024, se desarrolló en un contexto de incertidumbre para las cadenas de suministro internacionales, marcadas por disrupciones que afectaban el comercio marítimo y la logística portuaria. Durante las sesiones, se analiza-

ron los impactos de las crisis recientes y se exploraron estrategias para fortalecer la resiliencia del sector. Además de abordar estos desafíos, el encuentro incluyó debates sobre el sistema portuario mexicano, la aplicación de tecnologías de la industria 4.0 en la gestión portuaria, la seguridad marítima y los esquemas de concesiones y asociaciones público-privadas en el desarrollo de infraestructuras.



Junto a CAF - banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe-, el SELA avanza en la institucionalización de la Red de Puertos Digitales y Colaborativos

En esta edición, se pusieron en primer plano iniciativas orientadas a la sostenibilidad ambiental, con énfasis en la ratificación y cumplimiento de acuerdos internacionales, como el Convenio MARPOL, que establece medidas para prevenir la contaminación marítima y proteger los ecosistemas marinos. También se resaltó la necesidad de inversión en infraestructura y conectividad, con promoción de la incorporación de tecnologías avanzadas, como redes 5G e internet de las cosas (IoT, por su sigla en inglés), para mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de monitoreo en tiempo real. La convocatoria de este encuentro superó a las anteriores, con la participación de más de ciento noventa representantes de alto nivel, que incluyeron autoridades portuarias, especialistas de organismos como la CEPAL y la AEC, así como expertos del sector privado, que permitieron consolidarlo como un espacio de intercambio que sigue ampliando su alcance y profundidad.

Estos encuentros han permitido consolidar una red de conocimiento y cooperación que ha servido como plataforma para la generación de propuestas orientadas a mejorar la



Puerto de Santa Marta - Colombia

competitividad de los puertos en América Latina y el Caribe. A través del intercambio de experiencias, la presentación de investigaciones y el análisis de casos concretos, se han identificado oportunidades para fortalecer la modernización del sector y mejorar la coordinación entre los distintos actores de la cadena logística.

En la actualidad, la Red cuenta con la participación de trece países y veintiocho comunidades logísticas, que han sido parte de talleres y encuentros regionales organizados por el SELA. En la medida en que la Red avanza hacia su institucionalización, la continuidad de estos espacios de diálogo se proyecta como un mecanismo para seguir promoviendo la articulación regional y generar sinergias que

contribuyan al desarrollo del sector portuario. La construcción de una visión compartida sobre el futuro de los puertos en la región y la identificación de soluciones conjuntas para los desafíos del comercio marítimo seguirán siendo ejes centrales en la agenda de estos encuentros, para consolidarlos como instancias de trabajo para la cooperación técnica y la integración de la comunidad logística portuaria.

Hacia la institucionalización de la Red

La consolidación institucional de la Red ha sido un proceso progresivo que busca dotar a esta iniciativa de una estructura organizativa formal y de mecanismos que le permitan mantener su continuidad y fortalecer su impacto en la modernización del sector portuario de América Latina y el Caribe. A lo largo de los últimos años, se han planteado distintos argumentos en favor de su institucionalización dentro del SELA, en coordinación con organismos como la CEPAL y la CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, con el propósito de ampliar su alcance y asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

Uno de los principales elementos que respaldan este proceso es la trayectoria del SELA en la promoción de la cooperación interinstitucional y la integración regional, dado que su experiencia en la articulación de iniciativas orientadas al desarrollo económico y logístico de la región lo posiciona como un socio estratégico para la consolidación de la Red. Además, su mandato de propiciar acciones coordinadas entre los Estados miembros y de fortalecer la integración económica regional es plenamente compatible con los objetivos de la Red, lo que facilita la alineación de esfuerzos para avanzar en su institucionalización.

La posibilidad de establecer alianzas con otros organismos especializados es otro de los aspectos que sustenta la necesidad de consolidar la Red en un marco insti-

tucional sólido. La colaboración con entidades como CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y la CEPAL permite acceder a conocimientos técnicos, asesoramiento especializado y fuentes de financiamiento para el desarrollo de proyectos, lo que refuerza la capacidad de la Red para generar impactos positivos en los sistemas portuarios de la región. La cooperación con estos organismos, además de ampliar las oportunidades de financiamiento, también facilita el acceso a información clave para la adopción de políticas y estrategias que favorezcan la modernización de los puertos y el comercio exterior.



El SELA avanza en la consolidación institucional de la Red para fortalecer la modernización del sector portuario de América Latina y el Caribe.

Asimismo, la formalización de la Red de PDyC permitirá establecer normas, procedimientos y estructuras de gobernanza que aseguren la continuidad de sus actividades a lo largo del tiempo. También, la creación de un marco organizativo bien definido permitirá a sus miembros trabajar con mayor previsibilidad y coherencia evitando así que las iniciativas impulsadas pierdan dinamismo por falta de una estructura de soporte adecuada. La existencia de un esquema normativo también fortalecería la capacidad de la Red de PDyC para promover estándares comunes y mejores prácticas en la industria portuaria, lo generaría beneficios compartidos para los países participantes.

Para avanzar en este proceso se ha propuesto una serie de mecanismos y estructuras que doten a la Red de PDyC de un marco institucional consolidado. Entre ellos se encuentra la conformación de un Comité de Acción para la Institucionalización de la Red de PDyC, cuyo fin es liderar el proceso de formalización y gestionar los pasos necesarios para que la Red de PDyC adquiera personalidad jurídica propia. La propuesta contempla que su registro se realice en uno de los países miembros del SELA con estatutos que respalden su operatividad y que favorezcan el fortalecimiento de las CLP.

Uno de los pilares de esta institucionalización es la aprobación de estatutos y reglamentos que definirán el funcionamiento de la Red de PDyC, con el establecimiento de responsabilidades, procedimientos y mecanismos de toma de decisiones. La formalización también se enmarca en un Plan de Acción al 2030 cuyo objetivo es trazar una hoja de ruta con metas y prioridades para los próximos años y que se sustenta en cinco líneas estratégicas que guiarán la labor de la Red de PDyC: Operaciones y Eficiencia, Gobernanza y Colaboración, Sostenibilidad y Economía Azul, Digitalización y Puertos Regionales Conectados en Red.

A su vez, se ha planteado la necesidad de definir un modelo de sustentabilidad para garantizar el funcionamiento de la Red a largo plazo con esquemas de financiamiento y mecanismos de cooperación que le permitan mantener su actividad de manera estable. Este modelo será sometido a consideración de los miembros de la Red para su aprobación, en un esfuerzo por consolidar su estructura y asegurar la viabilidad de sus proyectos.

Desde el punto de vista de la gobernanza, la Red ha sido concebida como un espacio de articulación público-privada que promueve la participación de los distintos actores que intervienen en la actividad portuaria, logística y comercial. Su institucionalización permitirá fortalecer estos vínculos y crear instancias formales de diálogo y coordinación para generar un marco propicio para la formulación de políticas conjuntas y la adopción de iniciativas destinadas a mejorar la competitividad del sector.

El impacto esperado de este proceso para los países miembros es amplio y abarca diferentes dimensiones. En términos de eficiencia logística, la Red facilitará una mayor integración entre los distintos modos de transporte, con optimización de la circulación de mercancías y reducción de tiempos y costos operativos. Se proyecta que esto repercuta en una mejora de la competitividad de las exportaciones y en una mayor dinamización del comercio regional e internacional.

Desde una perspectiva económica, la consolidación de la Red contribuirá al crecimiento de las economías locales al favorecer la reducción de costos logísticos y mejorar la competitividad de las empresas en los mercados globales. La adopción de tecnologías de digitalización y automatización impulsada por la Red facilitará la modernización de las operaciones portuarias y promoverá el desarrollo de puertos

inteligentes que optimicen el uso de los recursos y mejoren la eficiencia en la gestión de las cargas.

Otro de los impactos esperados se vincula con la sostenibilidad ambiental, ya que la Red ha incorporado entre sus objetivos el diseño de medidas para reducir el impacto ambiental de las actividades portuarias. A través de la generación de recomendaciones y la difusión de buenas prácticas, se buscará avanzar en la aplicación de estrategias que favorezcan una mayor sostenibilidad en la gestión de los puertos y que consideren aspectos como la reducción de emisiones de carbono, la eficiencia energética y la adopción de tecnologías limpias. En materia de seguridad, la institucionalización de la Red permitirá fortalecer la capacidad de los puertos para enfrentar amenazas y mejorar los protocolos de seguridad en las terminales. La cooperación entre los miembros de la Red facilitará el desarrollo de estrategias conjuntas para mitigar riesgos y fortalecer la protección de las infraestructuras portuarias.

Por último, en términos de integración regional, la consolidación de la Red creará un marco estable de cooperación que facilitará la adopción de tecnologías comunes y el fortalecimiento de los vínculos entre los distintos actores del sector. Esta articulación contribuirá a mejorar la capacidad de los puertos para enfrentar los desafíos del comercio global y consolidará una visión compartida sobre la evolución del sector portuario en América Latina y el Caribe.



VII Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Comunidades Logísticas Portuarias impulsa institucionalización de la Red de Puertos

En línea con estos objetivos, el proceso de institucionalización de la Red ha seguido un calendario de trabajo que prevé avances concretos en los próximos años. El 16 de diciembre de 2023, en el marco del *Plan de Acción Intersecretarial de América Latina y el Caribe*, el SELA organizó el Foro: Cooperación Transfronteriza e Infraestructura: respondiendo a los desafíos de la integración para el desarrollo de América Latina y el Caribe, una instancia en la que se abordaron las oportunidades y desafíos de fortalecer la cooperación regional en materia portuaria. Para 2025, está previsto que se continúe con el proceso para otorgar personalidad jurídica a la Red y asegurar que cuente con los niveles de reconocimiento y cohesión necesarios para su consolidación. Asimismo, se espera que la Red disponga de un plan de acción desarrollado con la asistencia técnica de CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, lo que permitirá avanzar en su formalización y en la implementación de sus objetivos estratégicos.

A medida que la Red de PDyC avanza hacia su consolidación, el fortalecimiento de su marco institucional y la articulación con distintos actores regionales, son cada vez más importantes para garantizar su operatividad y generar impactos sostenibles en el desarrollo portuario de la región. La institucionalización permitirá dotar a la Red de una estructura formal y facilitará su posicionamiento como un referente en la promoción de la innovación, la sostenibilidad y la eficiencia en el sector marítimo y logístico de América Latina y el Caribe.

Inclusión digital y conectividad rural

Desde sus inicios, la inclusión digital en las zonas rurales de ALC ha representado un desafío persistente por las diferencias en el acceso a las TIC, que han limitado el desarrollo económico y social de millones de personas. La falta de infraestructura,

los costos elevados y la ausencia de regulaciones adecuadas han obstaculizado la expansión de la conectividad en estas regiones, situación que ha profundizado desigualdades que han perdurado en el tiempo. Desde su lugar, el SELA observó la necesidad de reducir esta brecha digital y fomentar el acceso a soluciones tecnológicas en zonas rurales y/o marginadas, consciente de que la digitalización podía generar nuevas oportunidades productivas y mejorar las condiciones de vida en estas comunidades. Por ello, entre las diversas iniciativas que impulsó para abordar las dificultades existentes, se organizaron eventos y paneles de discusión, además de estrategias enfocadas en facilitar el acceso a la información, fortalecer las capacidades digitales y promover la cooperación entre los distintos actores involucrados en la región.

Uno de los primeros pasos fue la creación de espacios de análisis y debate que permitieran comprender mejor la situación de la *conectividad digital rural*. En 2021, se llevó a cabo el evento *Conectividad digital rural: un desafío para el desarrollo de América Latina y el Caribe*, donde expertos y representantes gubernamentales intercambiaron ideas sobre las dificultades en infraestructura y acceso a tecnologías digitales. En 2023, la discusión se enfocó en la regulación y expansión de la conectividad en zonas rurales, con un análisis de modelos implementados en otros países y la promoción de iniciativas de compartición de infraestructura para extender el acceso a internet.

El SELA también ha promovido el uso de tecnologías digitales en el sector agroalimentario, por el reconocimiento a su impacto en la eficiencia de los procesos productivos, la comercialización de productos y el acceso de los pequeños agricultores a mercados más amplios. De esta manera, la conectividad ha permitido a la agricultura familiar insertarse en cadenas de valor regionales y ha favorecido la adopción de nuevas prácticas comerciales y productivas.



El SELA ha hecho aportes para reducir la brecha digital y fomentar el acceso a soluciones tecnológicas en zonas rurales y/o marginadas

Con el paso del tiempo, estas iniciativas han contribuido a generar conciencia sobre la importancia de la conectividad rural como un factor que incide en el crecimiento económico y social de la región. Pero a pesar de los avances, las dificultades persisten y el SELA mantiene su compromiso con la búsqueda de soluciones innovadoras para reducir la brecha digital y ampliar las oportunidades de desarrollo en las comunidades rurales.

Eventos sobre conectividad digital rural

A través de distintos encuentros, foros e iniciativas, el SELA ha generado espacios de diálogo y colaboración en los que actores de diversos sectores han

intercambiado conocimientos y experiencias. Como se ha mencionado, en 2021 se llevó a cabo el webinar *Conectividad Digital Rural: un desafío para el desarrollo de América Latina y el Caribe*, con la participación de expertos de la CEPAL, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), el BID, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y el Ministerio de Transporte y Comunicaciones de Chile. En línea con sus objetivos: este encuentro analizó la situación de la conectividad digital rural y examinó los avances en Argentina, Brasil y Chile.

En 2023, el SELA organizó el evento virtual *Conectividad y Regulación en Zonas Rurales como Motor para el Desarrollo: ¿Cómo superar los retos existentes?*, en el que panelistas especializados discutieron estrategias y buenas prácticas para mejorar la cooperación regional en proyectos de conectividad digital. En esta oportunidad, se enfatizó la importancia de las alianzas entre el sector público y el privado para fortalecer la infraestructura digital en zonas rurales.

En lo que respecta a 2024, el SELA coordinó un panel en el 2do Encuentro por la Inclusión Digital, realizado en Bogotá, Colombia. En ese foro se reflexionó sobre nuevas formas de compartición de infraestructura para expandir el acceso a internet y se exploró el impacto de la conectividad en el desarrollo económico y social de la región.



El SELA lideró el panel “Impulso de la conectividad digital rural para potenciar la competitividad y eficiencia agroalimentaria en América Latina y el Caribe”, en el marco del Segundo Encuentro por la Inclusión Digital que se realizó en Colombia, 2024.

En estos eventos los debates han abordado la necesidad de reducir la brecha digital en las zonas rurales y de promover políticas inclusivas que garanticen un acceso equitativo a las tecnologías digitales. Asimismo, se ha discutido sobre la diversificación de estructuras productivas, el fortalecimiento de alianzas entre gobiernos, empresas tecnológicas y organizaciones civiles y el aprovechamiento de la inteligencia artificial y la seguridad cibernética en el desarrollo rural.

También, se ha resaltado la importancia de mejorar la coordinación regional en la gestión del riesgo de desastres con la implementación de herramientas digitales para la recopilación; el análisis de información relevante y la participación multisectorial como un factor determinante para la efectividad de las políticas públicas en la región.

Las experiencias compartidas por distintos actores han enriquecido estas discusiones. Los gobiernos han presentado estrategias para el desarrollo productivo y el fortalecimiento del sector exportador, mientras que el sector privado ha expuesto los desafíos que enfrenta en materia de conectividad rural. Por su parte, los organismos internacionales como la CEPAL, el IICA, la FLACSO, el BID y CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- han proporcionado análisis sobre la situación de la región y la academia ha destacado buenas prácticas en políticas públicas dirigidas a la digitalización de las mipymes. Estas iniciativas reflejan el compromiso del SELA con la promoción de la conectividad digital rural, el crecimiento económico y la cooperación regional para la consolidación de un espacio para el intercambio de conocimientos y el fortalecimiento de estrategias conjuntas en América Latina y el Caribe.

Estrategias y políticas recomendadas



La ejecución del Programa de Trabajo del SELA ha diseñado actividades orientadas a impulsar el diálogo sobre la inclusión digital y la conectividad rural en ALC

El SELA ha propuesto una serie de estrategias y políticas orientadas a mejorar la inclusión digital y la conectividad rural en ALC que abarcan diversos aspectos y comienzan por la implementación de políticas públicas inclusivas que busquen garantizar un acceso equitativo a la banda ancha. Un enfoque integral y colaborativo resulta necesario para que los países aprovechen las oportunidades que ofrece la digitalización y puedan reducir las desigualdades tecnológicas existentes.

Dentro de este marco, se destaca la importancia de incentivar la innovación y la competitividad en la economía digital mediante el uso de herramientas como incentivos fiscales, subvenciones y programas de apoyo a la investigación y el desarrollo (I+D). Es una orientación que busca a la vez estimular el crecimiento del sector digital y favorecer el acceso a nuevas tecnologías para todos los sectores de la sociedad.

Otro aspecto relevante es la protección de la privacidad en línea a través de una regulación clara y robusta para garantizar que los datos personales sean gestionados de manera segura y responsable. En este sentido, la creación de marcos normativos adecuados es fundamental para la confianza en los servicios digitales. En paralelo, se hace necesario establecer mecanismos de coordinación entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil para asegurar que las políticas

implementadas sean efectivas y coherentes y que las innovaciones tecnológicas contribuyan al crecimiento económico y al bienestar social de manera sostenible.

El desarrollo de habilidades digitales en la población, con énfasis particular en las zonas rurales, forma parte de las políticas recomendadas para garantizar que los ciudadanos puedan hacer un uso provechoso de las infraestructuras y de los servicios digitales. Las estrategias nacionales deben fomentar estas habilidades para que los individuos, en especial aquellos ubicados en áreas alejadas, puedan adaptarse a las nuevas realidades tecnológicas.

La sostenibilidad y la digitalización también deben ir de la mano. Para ello, se proponen programas de capacitación y asistencia técnica que aborden tanto la digitalización como la transición hacia un modelo sostenible y faciliten la creación de alianzas entre los sectores público y privado y la sociedad civil. Además, es necesario un esfuerzo significativo en la inversión en infraestructura digital, particularmente, en las redes de telecomunicaciones. De esta forma, se busca reducir las desigualdades en el acceso a internet de calidad, con extensión de la cobertura a zonas rurales y marginadas que, históricamente, han sido desatendidas.

Además, se han adoptado diversas medidas en distintos países para reducir la brecha digital en áreas rurales, entre las que destaca la optimización de las infraestructuras existentes y la reducción de tarifas para facilitar el acceso a internet. Las agendas públicas digitales y los Fondos de Servicio Universal (FSU) tienen un rol decisivo en la generación de incentivos para los proveedores de servicios, dado que promueven la conectividad en las zonas más remotas, mientras que los programas de microcréditos y las garantías públicas también contribuyen a mejorar el acceso al financiamiento por su impulso a proyectos que favorezcan la digitalización.

En cuanto a las iniciativas promovidas por el SELA, se encuentra el *Programa de Trabajo 2022-2026*, que pone de manifiesto la importancia de cerrar las brechas digitales y de infraestructura para estimular el desarrollo económico y social en la región. El Programa I del Eje Temático Recuperación Económica, enfocado en la Transformación Digital y la Infraestructura Energética Sustentable, apunta a fomentar la inclusión digital y a promover la conectividad regional y la adopción de energías renovables.

El objetivo del Proyecto Tecnologías de Información e Infraestructura Energética Sustentable para el Desarrollo, correspondiente al citado Programa I, es mejorar el acceso a la energía en zonas rurales mientras impulsa la transición hacia fuentes de energía limpia y sostenible. A su vez, el SELA ha promovido la digitalización y, en colaboración con CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y la CEPAL, ha liderado la creación de la Red de PDyC, la cual busca fortalecer la eficiencia operativa de los puertos de la región a través del uso de nuevas tecnologías.

A partir de lo expuesto, las publicaciones y estudios del SELA proporcionan recursos útiles para los gobiernos de la región, dado que ofrecen análisis y recomendaciones para la formulación de políticas públicas efectivas en el ámbito digital. Estas iniciativas son un reflejo del compromiso del organismo por impulsar la conectividad digital y la inclusión en América Latina y el Caribe, y promover un desarrollo más equitativo y sostenible en la región.

Impacto en la competitividad agroalimentaria

En primer lugar, la adopción de tecnologías como la agricultura de precisión, la biotecnología y la automatización, ha permitido optimizar el uso de recursos como el agua y los fertilizantes e incrementar la producción, reduciendo los costos ope-

rativos. La digitalización de los procesos productivos tiene un impacto directo en la competitividad de los países, ya que permite a los productores mejorar la calidad de sus productos y aumentar su eficiencia, lo cual es esencial en un entorno global donde la competencia es cada vez mayor. Además, la trazabilidad digital ha facilitado el seguimiento de los productos a lo largo de toda la cadena de suministro, lo cual resulta muy importante para garantizar la calidad, la seguridad y el origen de los productos, aspectos clave para acceder a mercados internacionales exigentes, sobre todo en el caso de productos orgánicos.



El SELA sigue haciendo aportes a la digitalización en el sector agrícola, por su impacto directo en la sostenibilidad y la comercialización

Otro beneficio de la digitalización es el acceso a nuevos mercados, ya que, gracias a la conectividad digital, las comunidades rurales pueden conectarse con mercados globales para mejorar la calidad de sus servicios y desarrollar productos turísticos más atractivos. Las plataformas de comercio electrónico han abierto nuevas oportunidades para las mipymes que les permiten llegar a un público más amplio y competir con empresas más grandes, sumado a que la digitalización contribuye a la reducción de la vulnerabilidad alimentaria, mejora los sistemas de distribución y facilita la gestión de riesgos. A su vez, las herramientas digitales de recopilación y análisis de datos permiten una mejor respuesta ante desastres naturales, lo cual es esencial para la estabilidad del sector agroalimentario en una región vulnerable a fenómenos climáticos extremos.

Para los productores y cooperativas rurales, la digitalización ha significado la apertura de nuevas oportunidades. La conectividad digital les permite acceder a herramientas y plataformas que mejoran la gestión de sus actividades productivas y les facilitan la promoción de productos turísticos que contribuyen a dinamizar la economía local, mientras que la participación en cadenas de valor regionales ha sido facilitada por el uso de tecnologías digitales que permite a los pequeños productores integrarse a mercados más amplios. A su vez, la cooperación entre gobiernos y organismos internacionales, junto con la promoción de prácticas agrícolas sostenibles, ha permitido que la agricultura familiar, que tradicionalmente carecía de acceso a tecnologías avanzadas, se beneficie de estas nuevas herramientas. Además, el desarrollo de habilidades digitales se ha convertido en un factor importante para mejorar la productividad de las comunidades rurales, que incrementan tanto su capacidad económica como su calidad de vida.

Un aspecto fundamental de la digitalización en el agro es su relación con la sostenibilidad, ya que la conectividad digital ha transformado la producción agroalimen-

taria promoviendo la adopción de prácticas sostenibles en los procesos productivos y en la comercialización de los productos. La importancia de la digitalización radica en que facilita el acceso a mercados internacionales que valoran la sostenibilidad y eso contribuye a mejorar la competitividad de las empresas locales. Además, la digitalización permite una mejor gestión ambiental, con la optimización de las operaciones y la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero, la explotación de recursos naturales y la generación de residuos. Ejemplos como los puertos inteligentes, que incorporan tecnologías verdes y energías renovables, muestran cómo la digitalización puede contribuir a la lucha contra el cambio climático y a reducir la huella ecológica de las actividades productivas.

La adaptación al cambio climático es otra de las áreas en las que la digitalización tiene un impacto directo. Las nuevas tecnologías permiten la innovación en variedades de cultivos más resistentes a plagas, sequías y enfermedades, lo que ayuda a los productores a enfrentar los desafíos del cambio climático y asegurar la continuidad de la producción alimentaria, aspecto clave para garantizar la seguridad alimentaria en una región que enfrenta condiciones climáticas adversas de manera frecuente.

A través de su *Programa de Trabajo 2022-2026*, el SELA ha subrayado la importancia de cerrar las brechas digitales y de infraestructura para impulsar el desarrollo económico y social de la región. Además, ha liderado actividades para difundir buenas prácticas en innovación y sostenibilidad en el sector agrícola y agroindustrial, de manera que se facilite la cooperación entre los actores clave y la implementación de estrategias novedosas.

Las iniciativas mencionadas en estos apartados reflejan el compromiso del SELA con la digitalización en el sector agroalimentario y su contribución al desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Aquí, la cooperación entre los sectores público, privado y la sociedad civil es indispensable para maximizar los beneficios de la digitalización y para promover la inclusión digital, la sostenibilidad y la competitividad de los productores rurales en un mercado global cada vez más exigente.





Resultados y consolidación de logros

Al cierre del período de gestión 2021-2025, el SELA se encuentra en una etapa marcada por la transformación institucional y la consolidación de iniciativas orientadas a fortalecer la integración regional. Desde el inicio de este ciclo, el organismo atravesó un proceso de modernización que permitió optimizar su estructura operativa, ampliar sus redes de cooperación y consolidar su capacidad de respuesta ante los desafíos compartidos por los países de América Latina y el Caribe.

Durante estos años, el SELA pasó de una etapa de reestructuración y planificación a una fase de ejecución sostenida en la que sus programas y proyectos adquirieron un alcance más amplio y lograron resultados concretos. Con una agenda definida en torno a la recuperación económica, la digitalización, la infraestructura y el desarrollo social, el organismo logró posicionarse como un espacio de referencia para el análisis de políticas públicas, la cooperación técnica y el fortalecimiento de capacidades en la región. La actualización y el ajuste de sus líneas de trabajo respondieron a las necesidades planteadas por los Estados miembros y ello permitió que el SELA evolucionara hacia un modelo más dinámico y efectivo en la promoción de la integración.

La relación con organismos multilaterales y agencias internacionales se fortaleció a partir de la generación de nuevas oportunidades de trabajo conjunto y el desarrollo de herramientas que han servido de apoyo para los gobiernos de la región. En esta línea, la cooperación con entidades como la CEPAL, la UNCTAD, la OIM y la UNDRR permitió ampliar el alcance de las iniciativas impulsadas y promover el intercambio de conocimientos, la formulación de estrategias regionales y



El SELA ha sabido adaptarse a las dinámicas del contexto internacional para responder a los desafíos de la región

la adopción de enfoques coordinados en áreas como la movilidad humana, la gestión del riesgo de desastres y la sostenibilidad económica.

La modernización interna del SELA implicó una mayor eficiencia operativa y una consolidación de la estructura institucional capaz de responder de manera más ágil a los retos emergentes. A través de la articulación con actores estratégicos, la implementación de nuevas metodologías de trabajo y la producción de estudios y publicaciones

de alto valor analítico, el organismo fortaleció su capacidad de incidencia en el diseño de políticas públicas y en la facilitación de procesos de integración regional.

Este capítulo ofrece una evaluación de algunos de los resultados obtenidos durante la gestión 2021-2025, desde el abordaje de los avances institucionales y del impacto de las iniciativas promovidas en la región. Más allá de la ejecución de planes y programas, se analiza la evolución del SELA como organismo que ha sabido adaptarse a las dinámicas cambiantes del contexto internacional y que ha consolidado su papel en la promoción del desarrollo económico y social de ALC. La revisión de estos logros permite, por un lado, valorar el camino recorrido y, por otro, proyectar las perspectivas y oportunidades que se abren para el futuro del organismo y su contribución a la integración regional.

Cooperación con Naciones Unidas y organismos multilaterales

El SELA ha sabido posicionarse como un actor en la articulación de esfuerzos para enfrentar desafíos compartidos en la región, dado que, a través del trabajo conjunto con organismos multilaterales, gobiernos y actores estratégicos, logró afianzar mecanismos de cooperación en diferentes áreas. Esta etapa de consolidación no solo refleja la ejecución efectiva de la agenda trazada, sino también la construcción de bases institucionales más sólidas que permitirán proyectar su

trabajo hacia el futuro con mayor capacidad de incidencia.

En cuanto al fortalecimiento de su relación con organismos internacionales para coordinar estrategias regionales, compartir conocimientos y ejecutar iniciativas conjuntas en áreas de interés para la región, a lo largo del período 2021-2025 se establecieron alianzas estratégicas con la CEPAL, la UNCTAD, la OIM y la UNDRR, entre otras agencias. Se trata de colaboraciones que han permitido ampliar el alcance de las acciones del SELA mediante la promoción de la integración regional y del desarrollo sostenible.

El proceso de cooperación con estos organismos generó resultados concretos que reflejan una evolución progresiva de la agenda del



SELA y CEPAL han fortalecido la cooperación y el trabajo regional conjunto

SELA. En 2022, se realizaron actividades con la ALADI y el BID y se firmó un convenio marco con la CEPAL para fortalecer la gestión en función del desarrollo sostenible y de la integración regional. En 2023, la participación en foros internacionales se amplió hasta alcanzar a la CELAC, la CARICOM, la CISS, el SICA, la AEC, la OTCA, el ALBA-TCP, la AP, la ALADI, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, la CEPAL, la CAN, el Mercosur, la Organización Latinoamericana de Energía (OLADE), la ONU, la OCDE, la OIM y la UNCTAD, que consolidó al SELA como un espacio de concertación regional.

Durante 2024, la cooperación se tradujo en iniciativas específicas, como el Foro: *Cooperación Transfronteriza e Infraestructura* en colaboración con la CAN, la firma de catorce acuerdos con instituciones internacionales en ámbitos como seguridad alimentaria, economía digital y desarrollo sostenible y el *II Seminario sobre Economía Circular*, con la UNCTAD. Además, se organizaron eventos sobre gobernabilidad digital y ciberdiplomacia en los que se identificaron barreras en la cooperación regional en ciberseguridad y gobernanza digital.

Para 2025, se prevén nuevas acciones como la reunión regional ALCE-SELA para impulsar los trabajos de la Agencia Latinoamericana y Caribeña del Espacio (ALCE) junto con el Gobierno de México y un conversatorio sobre los avances del *Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular*, en colaboración con la Conferencia Suramericana sobre Migraciones (CSM), la OIM y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia.

Esta trayectoria refleja el fortalecimiento de la capacidad técnica y profesional del SELA, su mejora en la eficacia de las iniciativas y la consolidación de un espacio de intercambio de conocimientos y buenas prácticas en la región. A partir

de estos avances, el organismo sigue proyectando su trabajo para afianzar la cooperación interinstitucional y ampliar las oportunidades de desarrollo en América Latina y el Caribe.

Trabajo conjunto con la CEPAL, la UNCTAD, la OIM, la UNDRR y otras agencias

El SELA ha profundizado su trabajo con diversos organismos internacionales para fortalecer su capacidad técnica, mejorar la eficacia de sus iniciativas y facilitar el intercambio de conocimientos en la región. La cooperación con la CEPAL, la UNCTAD, la OIM y la UNDRR, entre otras agencias, ha permitido ampliar el alcance de sus acciones con el fin de promover la integración regional y el desarrollo sostenible. En cuanto a la colaboración con la CEPAL, se llevaron a cabo estudios, foros y mesas de diálogo que abordaron temas económicos y de desarrollo. En 2022, ambas instituciones firmaron un convenio marco de cooperación para fortalecer la gestión del SELA en relación con el desarrollo sostenible y la integración regional, mientras que, en 2023, la CEPAL participó en la organización de un seminario sobre reducción de riesgo de desastres y adaptación al cambio climático que recomendó la conformación de grupos técnicos de alcance regional y la creación de un sistema de cooperación y coordinación entre los esquemas de integración existentes. Además, ha elaborado estudios sobre la CSSyT, en los que se ha explorado su aplicación en la transición energética, el acceso a servicios de salud y educación y la digitalización de la administración pública.

En lo que respecta a la relación entre el SELA y la UNCTAD, estos organismos han impulsado iniciativas vinculadas al comercio internacional, la digitalización y el fortalecimiento de cadenas productivas en la región. En 2022, organizaron un

webinar sobre la economía circular como estrategia de desarrollo, mientras que en 2024 colaboraron en el II Seminario sobre *Economía Circular*, centrado en el *Tratado Global de Plásticos* y la agenda ambiental en América Latina y el Caribe. Son acciones que han permitido profundizar el análisis sobre la relación entre economía circular y sostenibilidad para promover el desarrollo de estrategias regionales para la gestión de residuos y el aprovechamiento eficiente de los recursos.

En el ámbito de la movilidad humana, el SELA ha trabajado con la OIM para abordar los desafíos de la migración en la región, enfocándose en la inclusión de comunidades migrantes y en el análisis de los impactos económicos y sociales de los flujos migratorios. En este marco, se han desarrollado estudios y programas para entender las tendencias migratorias y diseñar estrategias que favorezcan la integración de las poblaciones migrantes. Así, para 2025 está previsto un conversatorio sobre los avances y desafíos en torno al Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, en colaboración con la CSM, la OIM y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia.

La cooperación con la UNDRR se ha orientado a la implementación de estrategias para la reducción de riesgos de desastres, con un enfoque en la resiliencia comunitaria y la gestión de emergencias. En línea con ello, en 2024, ambas entidades intercambiaron cartas de compromiso



UNDRR y SELA intercambiaron cartas de compromiso para la reducción del Riesgo de Desastres

para contribuir a la reducción del riesgo de desastres en la región, alineadas con la implementación regional del *Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030*. La colaboración en este campo ha impulsado el desarrollo de herramientas y metodologías para fortalecer la capacidad de respuesta ante emergencias y mejorar la coordinación entre los países de la región.

A través de estas acciones, el SELA ha ampliado su alcance y consolidado su cooperación con organismos internacionales en distintas áreas de trabajo, con el fin de promover el desarrollo de iniciativas conjuntas que respondan a los desafíos regionales y fortalezcan los mecanismos de coordinación y concertación en América Latina y el Caribe.

Migración y movilidad humana

En colaboración con la OIM y otros organismos, se han implementado programas y estudios sobre los flujos migratorios en la región, con análisis de tendencias, impactos económicos y sociales, y propuestas de estrategias de integración para las poblaciones migrantes. También se ha trabajado en la elaboración de informes sobre políticas migratorias, marcos regulatorios y mecanismos de cooperación entre los Estados miembros, iniciativas que han permitido generar conocimiento especializado y ofrecer herramientas para mejorar la formulación de políticas públicas en los países de la región.

En 2023, se llevó a cabo una *Capacitación Virtual sobre Datos Migratorios*, organizada con la OIM, con el propósito de proporcionar información detallada para los responsables de la toma de decisiones y para quienes gestionan las respuestas institucionales en el ámbito migratorio. Se trató de una capacitación que permitió



En 2025 el SELA participó en los IV Diálogos de Alto Nivel: La Seguridad Social bajo la Visión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, organizados por la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS)

fortalecer la capacidad técnica de los Estados para la fundamentación de políticas públicas más ajustadas a la realidad regional.

Durante 2024, el SELA promovió la discusión de estrategias para gestionar la integración de mujeres y niñas migrantes con énfasis en la necesidad de políticas específicas que atiendan las particularidades de estos grupos. Asimismo, se llevó a cabo un encuentro regional sobre buenas prácticas implementadas para la inclusión socioeconómica de las personas migrantes en las sociedades de acogida,

donde se intercambiaron experiencias y se presentaron modelos exitosos de integración. En ese marco, el SELA presentó su visión en el ámbito migratorio que reafirma su compromiso con la cooperación regional en la materia.

Para 2025, se prevé la realización del conversatorio antes referido, en colaboración con la CSM, la OIM y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. Además, el SELA ha estado trabajando en un manual sobre buenas prácticas para la reintegración de mujeres y niñas migrantes que se espera fortalecer con los resultados del taller programado para ese año. Esta iniciativa busca consolidar un marco de referencia para la implementación de estrategias efectivas que faciliten la inserción de estas poblaciones en sus comunidades de destino o de origen.

Gestión del riesgo de desastres

La cooperación entre el SELA, la UNDRR y otros actores regionales ha permitido avanzar en la formulación de protocolos y estrategias para la gestión integral del riesgo de desastres en América Latina y el Caribe. Con un trabajo conjunto para mejorar la preparación y respuesta ante fenómenos naturales, se ha puesto el foco en la resiliencia de las comunidades vulnerables en la región, ya que, a lo largo de los años, las acciones implementadas han buscado reducir los riesgos, mitigar los impactos de los desastres y fomentar una respuesta más efectiva ante las emergencias.

Desde mediados de la década anterior, los esfuerzos de cooperación entre organizaciones regionales como la ALADI, el Mercosur, el SICA, la CARICOM y otras han mostrado que la integración puede contribuir al crecimiento económico, social y ambiental. Es una cooperación técnica y financiera que permitió establecer bases sólidas para la gestión del riesgo de desastres en la región, ya que los países

compartieron recursos y conocimientos para abordar los desafíos comunes. Esta colaboración previa fue el punto de partida para una mayor integración en las acciones de reducción de riesgos.

Los países del SELA y sus socios han adoptado el *Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030*, hecho que marcó un paso importante en la alineación de los esfuerzos regionales con una visión global, puesto que ofrece una guía clara para las acciones para desarrollar. Entre 2015 y 2023, el SELA y la UNDRR intercambiaron cartas de compromiso, lo que permitió afianzar la cooperación en la implementación de este marco, para que la región siguiera las directrices globales para reducir los riesgos de desastres y mejorar la resiliencia frente a fenómenos naturales.

A partir de 2022, la gestión del riesgo de desastres se consolidó como una prioridad del programa de trabajo del SELA, ya que se impulsaron actividades orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta de los países y fomentar la adaptación al cambio climático. La hoja de ruta establecida incluyó la promoción de la Gestión Integral del Riesgo de Desastres (GIRD), como un enfoque que abarca tanto los desastres naturales como los efectos del cambio climático, un desafío creciente para la región.



En 2023 el SELA organizó en Belice el Taller sobre Gestión del Riesgo de Desastres con enfoque de protección social

Los talleres y seminarios organizados por el SELA, en colaboración con instituciones como la CISS, la CEPAL y otras, fueron momentos para compartir experiencias

y diseñar estrategias orientadas a mejorar la capacidad de respuesta ante estos hechos. Durante los encuentros realizados en Honduras, Belice y República Dominicana, todos organizados por el SELA, los tomadores de decisiones discutieron y desarrollaron planes que incluyeron la protección social como una de las principales prioridades para fortalecer la resiliencia, por lo que estos eventos ayudaron a afianzar la cooperación entre los países y mejorar la forma en que se preparan para enfrentar desastres naturales.

En 2023, el SELA y la AEC organizaron un seminario centrado en la reducción del riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático, el cual proporcionó un espacio para que los participantes intercambiaran buenas prácticas y aprendieran de las experiencias de otras naciones. Durante este período también se elaboró un diagnóstico base para la definición de un marco estratégico que orientara las futuras acciones en la región, lo que permitió trazar una visión a largo plazo para enfrentar los desafíos de los desastres.

En 2024, el SELA y la UNDRR reafirmaron su disposición a seguir colaborando para implementar el Marco de Sendai en América Latina y el Caribe, lo que resultó en la creación de la *Comisión Voluntaria para la Evaluación del Progreso del Plan de Acción Regional*, mecanismo que permite evaluar los avances realizados en la implementación de la estrategia y ajustar las acciones según sea necesario. En paralelo, el SELA organizó el primer hackathon en línea sobre los datos de Observación de la Tierra, en colaboración con el Centro *CopernicusLAC Panamá*, donde se exploró el uso de tecnologías para mejorar la reducción del riesgo de desastres en la región.

En 2025, el SELA y la UNDRR continúan impulsando iniciativas para avanzar en la gestión del riesgo de desastres. Así, el Foro ARISE de mayo está pensado para permitir el intercambio de buenas prácticas en la promoción de alianzas público-pri-

vadas e infraestructura resiliente, mientras que, en el segundo semestre, se organizará un evento relacionado con los entes reguladores del sistema de seguros. Estas actividades tienen como objetivo seguir fortaleciendo la cooperación entre los sectores público y privado para contribuir a una mayor resiliencia en la región.

A lo largo de estos años, la colaboración entre el SELA y sus socios ha sido indispensable para fortalecer la preparación ante desastres y promover una gestión del riesgo que tenga en cuenta tanto las amenazas naturales como los efectos del cambio climático. Estos esfuerzos conjuntos continúan orientados a asegurar que la región cuente con la capacidad necesaria para enfrentar los desafíos que representan los fenómenos naturales y sus impactos en las comunidades vulnerables.



Desde 2024 el SELA forma parte de la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe

Economía circular y sostenibilidad

El SELA ha sido un actor relevante en la promoción de la economía circular en América Latina y el Caribe, puesto que ha colaborado con diversos organismos multilaterales para fomentar políticas y estrategias que impulsen la reducción de residuos, la eficiencia en el uso de los recursos y la adopción de modelos productivos más sostenibles. A través de seminarios, publicaciones y la creación de marcos normativos, se ha trabajado en la sensibilización y en la capacitación de los países de la región sobre la importancia de adoptar prácticas más responsables en la gestión de los recursos, con un enfoque que ha permitido que, de manera progresiva, puedan incorporar estos principios en sus políticas públicas y en el diseño de sus economías.

En 2022, el SELA organizó un seminario que impulsó el desarrollo económico sostenible e inclusivo desde la perspectiva de la economía circular. Durante este evento, se debatieron propuestas para el diseño de políticas públicas que integran los principios de la economía circular y se hicieron recomendaciones tanto a parlamentarios como a otros actores relevantes. Además, se discutieron enfoques innovadores como las medidas propuestas por la Fundación Ellen MacArthur y la necesidad de revisar y rediseñar los sistemas impositivos en la región para hacerlos más compatibles con los principios de sostenibilidad.

En 2023, el SELA participó en un seminario sobre integración eléctrica en la región. Aunque el tema era principalmente económico y financiero, se destacó la creación de economías de escala y la mejora de las redes para hacerlas más eficientes. En este evento se discutieron recomendaciones para crear un grupo de trabajo integrado por puntos focales de los diferentes esquemas de integración regional, con énfasis en el sector energético y la institucionalidad que permita una gestión más eficiente de los recursos.

En 2024, el SELA organizó el II Seminario sobre Economía Circular con un enfoque particular en la gestión de plásticos. En él se abordó la necesidad de fortalecer la agenda regional sobre la contaminación por plásticos, subrayando la importancia del *Tratado Global de Plásticos* y la necesidad de que ALC tuviera una mayor presencia en los debates globales sobre el tema. En ese contexto, el SELA expresó su respaldo a los esfuerzos para consolidar posiciones ante el Comité Intergubernamental de Negociación sobre la Contaminación por Plásticos, con el fin de obtener los mejores resultados posibles para la región. En ese mismo seminario, se discutió la inclusión de la economía circular en el proceso de negociación como una contribución al desarrollo sostenible y a la recuperación económica de los países latinoamericanos y caribeños.

A finales de 2024, el SELA pasó a formar parte de la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe, lo que le permitió consolidar su liderazgo en la región en torno a la economía circular. Esta alianza con otros actores regionales fue un paso más en el proceso de construcción de soluciones colectivas frente a los desafíos ambientales de la región, particularmente, en lo que respecta a la gestión de residuos y a la transición hacia un modelo económico más circular.

En 2025, se prevé organizar la tercera edición del seminario sobre economía circular con el objetivo de profundizar en la medición y el monitoreo de las políticas públicas implementadas en la región. Este seminario se centrará en el diseño de indicadores que permitan evaluar si las estrategias de economía circular están alcanzando sus metas y contribuirán a la elaboración de un manual de recomendaciones para los países. Además, en agosto, se llevará a cabo una reunión en la que se seguirán vinculando los esfuerzos de medición, monitoreo y diseño de indicadores, con el fin de seguir fortaleciendo la implementación de la economía circular en la región.

A lo largo de los años, el SELA ha trabajado de manera constante en el fomento de una economía más circular para contribuir al desarrollo sostenible de ALC. A través de su participación en iniciativas clave y en colaboración con otros actores regionales e internacionales, ha logrado avanzar en la implementación de un modelo económico que promueve el uso responsable de los recursos, la reducción de residuos y la creación de sistemas productivos más sostenibles para los países.

Fortalecimiento institucional y modernización del SELA

Desde agosto de 2021, el SELA ha atravesado un proceso de transformación que ha permitido consolidar una estructura más dinámica y una orientación de trabajo más efectiva. Este período ha estado marcado por una serie de cambios que han redefinido el funcionamiento del organismo, entre los cuales se incorporó una planificación de largo plazo, una mejor coordinación con los Estados miembros y una mayor apertura a la cooperación con otros actores internacionales. Lejos de limitarse a ajustes administrativos, la modernización del SELA tuvo un impacto directo en su capacidad para generar iniciativas relevantes, adaptarse a nuevas exigencias y fortalecer su presencia en la región.



El SELA ha incrementado su participación e interrelación con otros actores internacionales

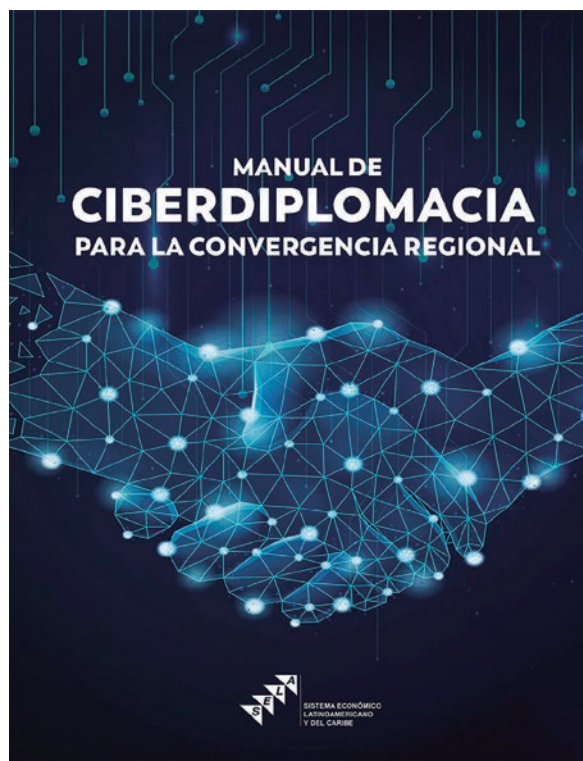
La reformulación del programa de trabajo introdujo una planificación con horizontes más amplios que permitió una mejor distribución de las actividades y una evaluación más precisa de los resultados. Al mismo tiempo, se impulsaron acciones no programadas en respuesta a necesidades emergentes de los Estados miembros, aspectos que consolidaron una capacidad de reacción más eficiente y un vínculo más estrecho con los países de la región.

El fortalecimiento de la cooperación internacional fue otro de los ejes de este proceso. La firma de nuevos acuerdos permitió ampliar el alcance de los proyectos del SELA y facilitó el intercambio de conocimientos, la transferencia de tecnología y la articulación de esfuerzos con otras organizaciones. Durante estos años, el organismo logró establecer vínculos con más de 50 entidades internacionales, lo que contribuyó a enriquecer sus líneas de trabajo y mejorar su posicionamiento en debates estratégicos para América Latina y el Caribe. A su vez, la realización de mesas de trabajo técnicas, encuentros especializados y publicaciones sobre temas emergentes permitió abordar asuntos como la infraestructura digital, la competitividad portuaria y la seguridad alimentaria desde una perspectiva más integral y con aportes provenientes de diversos sectores.

La incorporación de nuevas tecnologías y la digitalización de procesos también forman parte de la modernización institucional, ya que se implementaron herramientas para mejorar la gestión interna, agilizar la comunicación y optimizar la difusión de información. En esta línea, la actualización de plataformas digitales y la adopción de mecanismos más eficientes para la administración de los proyectos facilitaron la ejecución del programa de trabajo y permitieron ampliar la participación en las actividades organizadas por el SELA.

El impulso a la ciberdiplomacia y a la gobernanza digital también reflejó esta transformación. La publicación del *Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional* (SELA, 2024c), junto con los encuentros organizados sobre cooperación

en ciberseguridad, evidenció un esfuerzo por incorporar temas de creciente relevancia en la agenda del organismo. A esto se sumó la elaboración de estudios especializados y la consolidación de una línea editorial que permitió difundir análisis sobre inteligencia artificial, integración económica y cooperación internacional, entre otros temas estratégicos para la región.



En 2023 el SELA publicó el “Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional”

La evolución del SELA en estos años se tradujo en una mayor capacidad para adaptarse a los cambios del contexto regional y en una estructura organizativa más preparada para gestionar iniciativas de alcance más amplio. La combinación de una planificación más estructurada, una gestión operativa más eficiente y una red de alianzas en expansión permitió al organismo ampliar su impacto y consolidar una presencia más activa en los espacios de cooperación regional. Este proceso, más que una serie de reformas aisladas representó una transformación sostenida que sentó bases firmes para la proyección futura del SELA y su contribución al desarrollo de América Latina y el Caribe.

Transformaciones internas y eficiencia operativa

La modernización del SELA implicó una serie de ajustes destinados a mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta del organismo que permitieron que

su estructura interna y sus mecanismos de gestión se alinearan con los objetivos planteados en el programa de trabajo. Este proceso, que optimizó el uso de los recursos disponibles, también fortaleció la profesionalización del equipo y amplió las herramientas para la evaluación del impacto de las iniciativas implementadas.

El fortalecimiento de la gestión presupuestaria estuvo acompañado por la implementación de herramientas diseñadas para mejorar el acceso a fuentes de financiamiento y asistencia técnica. Por ello, se desarrolló una base de datos que permitió identificar oportunidades de cooperación y canalizar recursos hacia proyectos específicos, de manera que facilitasen la ejecución del trabajo programado y asegurasen que los Estados miembros contaran con respaldo para iniciativas de interés regional. Con este mecanismo, el SELA pudo mejorar la planificación financiera y optimizar la asignación de fondos, con el fin de promover una administración más transparente y una mayor capacidad para sostener sus actividades a lo largo del tiempo.

El desarrollo de capacidades dentro del equipo del SELA y en los Estados miembros fue otro de los ejes de esta transformación en el que se llevaron a cabo diversas actividades de formación dirigidas a funcionarios públicos, enfocadas en la generación de conocimientos técnicos y en el manejo de herramientas para el diseño de políticas públicas. Entre las áreas abordadas, se prestó especial atención a la promoción de mejores condiciones para el crecimiento de las mipymes lideradas por mujeres, con fortalecimiento en la formulación de programas y estrategias que impulsaran su desarrollo. La capacitación no solo se limitó a iniciativas aisladas, sino que se integró como un componente permanente de la agenda del SELA para permitir una actualización continua y un intercambio de experiencias entre los distintos actores involucrados.

Durante 2024, se promovió la realización de actividades intersecretariales con el propósito de mejorar la coordinación entre los mecanismos de integración en América Latina y el Caribe. Al ser espacios de diálogo, facilitaron la cooperación entre distintas instituciones y permitieron la alineación de esfuerzos en temas como digitalización, infraestructura y desarrollo social. De esta forma, la interacción entre

secretarías generó nuevas oportunidades para la implementación de proyectos conjuntos y fortaleció el trabajo colaborativo en la región, lo que consolidó al SELA como un actor activo en la articulación de iniciativas de integración.

Para evaluar los avances logrados y mejorar la toma de decisiones, el SELA incorporó nuevos mecanismos de medición de impacto y evaluación de resultados. En esta línea, el diseño del *Programa de Trabajo 2022-2026* estuvo orientado a la obtención de resultados medibles, que permitieron un seguimiento más preciso de cada una de las actividades ejecutadas. Además, se realizaron consultorías especializadas para validar índices y ajustar las metodologías utilizadas en la recopilación de datos con el objetivo de garantizar que los indicadores reflejaran con mayor exactitud las dinámicas de la región. En este proceso, se tuvo en cuenta el impacto de fenómenos recientes como la pandemia y la disrupción de las cadenas de suministro, para asegurar que las



Como parte del Proyecto Intersecretarías, junto a la Comunidad Andina (CAN), el SELA organizó la reunión: “Cooperación Transfronteriza e Infraestructura: Respondiendo a los desafíos de la integración para el desarrollo de América Latina y el Caribe”, en Perú

mediciones contemplaran las nuevas variables que afectan a la integración económica y social en ALC.

El SELA también avanzó en el desarrollo de herramientas de análisis para evaluar el estado y la evolución de los procesos de integración regional. Se propuso la creación de un sistema de recopilación de datos más sólido y accesible con el objetivo de mejorar la disponibilidad de información para la formulación de políticas en áreas estratégicas como la cultura y la digitalización.

La modernización de la gestión del SELA representó un esfuerzo para mejorar la eficiencia de sus operaciones, optimizar la administración de los recursos y fortalecer la profesionalización del equipo y, en este marco, los cambios implementados permitieron que el organismo pudiera responder de manera más efectiva a las necesidades de sus Estados miembros y a ampliar su capacidad de incidencia en la integración regional. Con una estructura más adaptada a su programa de trabajo, una planificación financiera más eficiente y herramientas más precisas para evaluar su impacto, el SELA avanzó en la construcción de una base institucional más sólida y mejor preparada para afrontar los desafíos del futuro.

Construcción de una base para el futuro del organismo

El proceso de transformación iniciado en 2021 sentó las bases para que el SELA proyecte su crecimiento con una estructura más consolidada, una agenda de trabajo ampliada y una participación más activa en la integración regional. Con ello, las reformas implementadas en estos años le permitieron al organismo fortalecer su estabilidad institucional, mejorar su capacidad de adaptación a los cambios del



MÁS Y MEJOR INTEGRACIÓN

El SELA renovó su estrategia y su lema, para sumar Más y Mejor Integración

contexto regional y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. A su vez, la evolución de su agenda ha posibilitado la incorporación de nuevas temáticas estratégicas, mientras que el trabajo articulado con otros actores ha reforzado su presencia y ha facilitado la identificación de prioridades compartidas.

El fortalecimiento de la institucionalidad ha sido una de las prioridades en este proceso. Conscientes de la importancia de asegurar la continuidad del organismo más allá de los ciclos políticos en los Estados miembros, se han impulsado reformas que han permitido actualizar su estructura y modernizar sus marcos normativos. De esta forma, la reingeniería organizativa implementada en 2022 optimizó el funcionamiento interno, dado que ajustó la plantilla técnica y los esquemas de trabajo a los objetivos trazados en su programa de actividades. Por su parte, la revisión de procedimientos administrativos, la adopción de herramientas de planificación más precisas y la optimización del uso de los recursos han mejorado la gestión y han permitido responder con mayor eficiencia a las demandas de los países de la región.

Paralelamente, el SELA ha ampliado su campo de acción con la incorporación de nuevos temas en su agenda y la adaptación de su enfoque a las transformaciones

en los ámbitos regional y global. En este sentido, la digitalización ha sido uno de los ejes de mayor desarrollo, con iniciativas dirigidas a fortalecer la cooperación en materia de ciberdiplomacia y modernización portuaria, campo en el que el organismo ha promovido la reducción de brechas tecnológicas y el mejoramiento de la conectividad para atender a las necesidades de los Estados miembros en materia de infraestructura digital y comercio electrónico. Además, el SELA ha sumado esfuerzos en torno a la agenda climática, lo que le ha permitido colaborar en la elaboración de estrategias para la transición energética y el desarrollo sostenible. Por otro lado, su participación en actividades de investigación e innovación ha facilitado la generación de conocimiento aplicado a los desafíos ambientales de la región que contribuyeron a la formulación de políticas públicas más alineadas con las tendencias globales.

El trabajo en integración regional ha adquirido un nuevo impulso, con un enfoque en la articulación con otros organismos internacionales y la construcción de agendas compartidas. A través del fortalecimiento de la cooperación intersecretarial, el SELA ha establecido espacios de trabajo conjunto con mecanismos de integración y entidades multilaterales que facilitaron la implementación de iniciativas coordinadas en ámbitos como el comercio, la seguridad alimentaria y la infraestructura. La medición y el análisis también han sido relevantes en este proceso a través de la elaboración de índices como el IINTALC, el IPCR y el IVE, herramientas que permiten evaluar avances y orientar las estrategias de cooperación en función de datos concretos sobre las dinámicas regionales.



El SELA impulsó la integración regional con una agenda articulada junto a otros organismos

El proceso de modernización ha permitido extraer aprendizajes que servirán para mejorar la gestión del organismo en el futuro, dado que la experiencia adquirida en la implementación de reformas ha puesto en evidencia la importancia de contar con mecanismos de evaluación de impacto y medición de resultados que faciliten la toma de decisiones basada en información precisa. En esta línea, se ha trabajado en el diseño de un sistema más robusto para la recopilación de datos sobre políticas culturales con el objetivo de mejorar la planificación y ofrecer insumos útiles para el desarrollo de estrategias nacionales y regionales.

Los esfuerzos realizados hasta ahora permiten proyectar al SELA hacia los próximos años con una agenda que busca consolidar su labor como facilitador de la cooperación técnica, generador de conocimiento y promotor del diálogo entre los países de la región. La capacidad de adaptación será determinante para mantener su relevancia y le permitirá responder a los desafíos emergentes y aprovechar nuevas oportunidades de colaboración. Así, la agenda de trabajo continuará evolucionando en función de las necesidades de los Estados miembros, con un enfoque en la sostenibilidad, la digitalización y el desarrollo económico y social de América Latina y el Caribe.

Evolución institucional del SELA

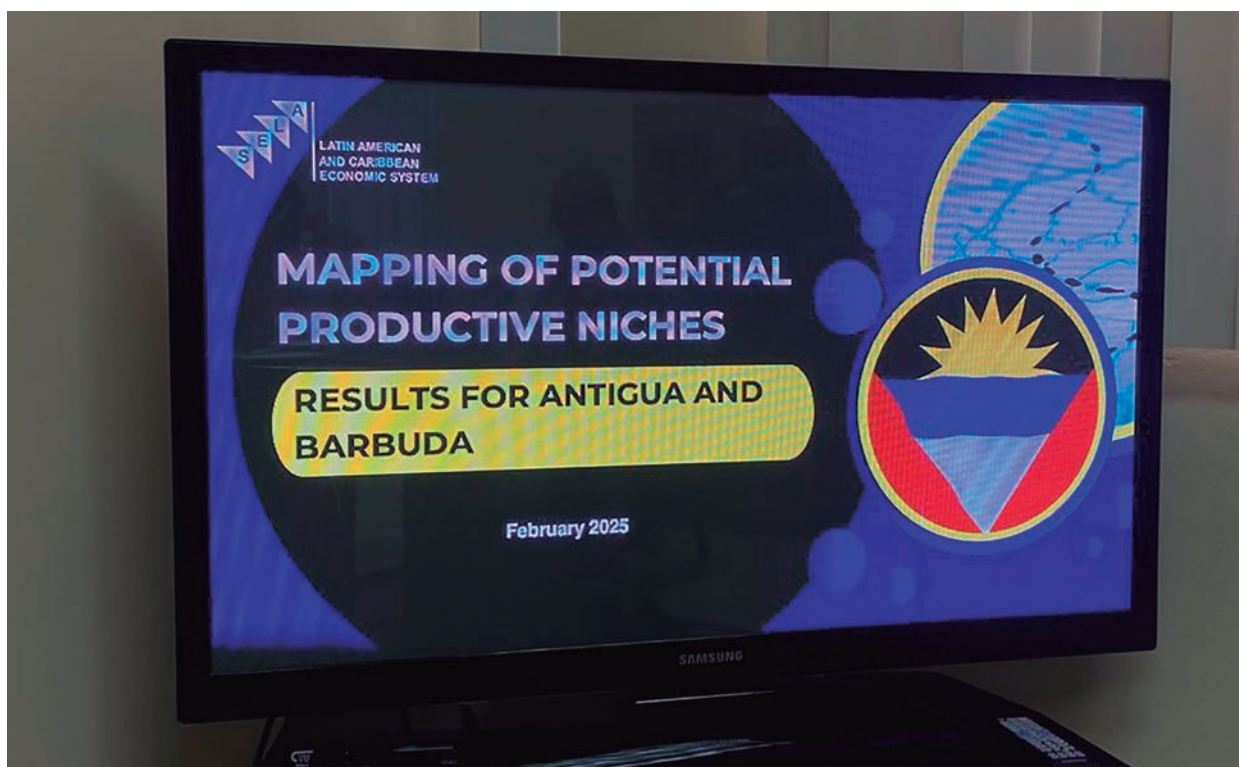
La evolución institucional y operativa del SELA ha transitado por un proceso de transformación que ha modificado su estructura y su forma de trabajo. Este recorrido, que comenzó con una fase de diagnóstico y ajuste, ha dado lugar a una etapa de consolidación y expansión en la que el organismo ha fortalecido su presencia en la región y ha ampliado sus áreas de acción. El primer tramo de este proceso, entre 2021 y 2022, estuvo marcado por una revisión de la estructura del SELA

en la que se procuró alinear su misión y sus principios con un contexto regional e internacional en constante cambio. Para ello, se activó un mecanismo de consulta con los Estados miembros, con el fin de identificar áreas prioritarias de acción y definir una agenda de trabajo adaptada a las necesidades de la región, etapa que incluyó la formulación del *Programa de Trabajo 2022-2026*, estructurado en torno a tres ejes temáticos: recuperación económica, digitalización y desarrollo social. Así, la puesta en marcha de una reingeniería organizativa permitió actualizar la estructura del organismo y optimizar la distribución de recursos humanos y técnicos para ajustarlos a los nuevos objetivos y al presupuesto disponible. A esto se sumó la modernización del portal web, con el propósito de ofrecer información más accesible y mejorar la comunicación con los Estados miembros.

Durante 2022 y 2023, el SELA avanzó en la consolidación de los cambios introducidos, con un enfoque en la convergencia regional y la integración. En ese período, se llevaron a cabo actividades destinadas a reforzar la cooperación entre los Estados miembros y a promover el intercambio de conocimientos a través de seminarios presenciales por lo que el organismo se consolidó como un espacio de articulación y capacitación que contribuye al diseño de políticas públicas en la región y ofrece formación a funcionarios públicos. Se promovió, además, la CSSyT, con el objetivo de potenciar la efectividad de la cooperación internacional y avanzar en el cumplimiento de los ODS, una etapa en la que también se elaboraron diagnósticos sobre la gestión del riesgo de desastres en América Latina y el Caribe que sirvieron como base para la formulación de un marco estratégico en la materia.

A partir de 2024, el SELA ha orientado sus esfuerzos hacia una mayor eficiencia en el uso de los recursos y la ampliación de su impacto en la integración regional. Entre sus logros se destaca el desarrollo de una herramienta de consulta con una

base de datos para optimizar el acceso a financiamiento y asistencia técnica en beneficio de los Estados miembros, sumado a que se han promovido actividades intersecretariales para fortalecer la integración y mejorar la coordinación entre los mecanismos regionales. Mientras que, en el plano económico, se ha continuado con el mapeo de nichos productivos en los países del ALBA-TCP y se han identificado oportunidades de complementación en sectores como la agricultura y la agroindustria.



En el marco del acuerdo con ALBA-TCP, el SELA realizó la presentación de la metodología de Nichos Productivos al Caribe Oriental en febrero 2025

Asimismo, se han impulsado iniciativas para reforzar la integración económica regional con perspectiva de género que incorporan el fortalecimiento de agencias de competencia en la región, mientras que, en el ámbito regulatorio, se han organizado encuentros con entes supervisores del sector asegurador y financiero. Al mismo tiempo, se han desarrollado herramientas de evaluación en materia de cooperación consular y se han publicado estudios con recomendaciones y casos de éxito. En este contexto, se han realizado seminarios centrados en el desarrollo de un índice de integración regional con el propósito de contar con métricas más precisas sobre la evolución de los procesos de integración en América Latina y el Caribe.

La transformación institucional del SELA ha estado orientada a consolidar una estructura más eficiente y adaptable a los desafíos actuales, un marco en el que la reorganización interna, la actualización de los programas de trabajo y la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento han permitido fortalecer su capacidad operativa y asegurar su sostenibilidad. En términos de gestión, el organismo ha diversificado sus áreas de trabajo, con incorporación de nuevos temas como la digitalización, el cambio climático y el desarrollo económico sostenible y, paralelamente, ha reforzado su papel como facilitador de cooperación, promoviendo la asistencia técnica y el intercambio de conocimientos.

Este proceso de modernización ha dado al SELA una mayor capacidad para atender las necesidades de sus Estados miembros y contribuir al desarrollo sostenible de la región. En este escenario, la generación de alianzas estratégicas, la participación en foros internacionales y el fortalecimiento de las relaciones con los gobiernos le han permitido consolidar su presencia en la región. Así, a medida que continúe avanzando en este camino, el SELA se proyecta como un organismo con mayor capacidad de respuesta y con una visión más amplia de su rol dentro de la integración regional.

Transformaciones estructurales y modernización

Desde la gestión del Embajador Dr. Clarems Endara como Secretario Permanente, la modernización del SELA ha generado un impacto en su operatividad, dado que ha logrado mejoras en su capacidad para abordar los desafíos de la región y para aprovechar sus oportunidades. Esta transformación ha abarcado aspectos como la gestión interna, el uso de tecnología y la redefinición de funciones, que ha permitido al organismo operar con mayor agilidad y mejorar la eficiencia en su accionar. A través de una reingeniería organizativa, el SELA ha fortalecido su estructura interna,

especialmente en lo que respecta a la plantilla técnica y de coordinación, aspecto que ha facilitado una mejor gestión de los recursos disponibles y una mayor cooperación entre las distintas áreas del organismo. Se trata de un proceso que ha contribuido a una mayor eficiencia en las tareas cotidianas y ha mejorado la capacidad de respuesta ante situaciones complejas.

El SELA ha implementado herramientas tecnológicas y sistemas de bases de datos que han simplificado la recopilación y el análisis de información relevante para la toma de decisiones.

Entre los avances más importantes se encuentra el sistema de certificación de origen digital, que ha agilizado los trámites aduaneros y ha promovido la transparencia en los procesos comerciales, junto con el desarrollo de capacidades digitales entre los funcionarios públicos, lo que ha permitido un mejor aprovechamiento de las tecnologías emergentes y ha optimizado la operatividad del organismo.

Con la modernización, el SELA ha ajustado sus funciones a las nuevas dinámicas regionales por su adaptación a los cambios que demanda la región. El organismo ha ampliado su alcance de trabajo, sumando temas como la digitalización, el cambio climático y el desarrollo económico sostenible y se ha consolidado como un referente en la promoción de la cooperación regional. También ha fortalecido



El SELA inició una modernización de su estructura para ajustarse a los desafíos de la membresía

su colaboración con otros actores internacionales mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones multilaterales y programas internacionales que han facilitado el acceso a financiamiento y han promovido la cooperación técnica. Sumado a ello, la participación en foros y eventos internacionales, como la mesa de trabajo de las presidencias y secretarías de los mecanismos de integración regional, han sido espacios clave para el intercambio de ideas y la consolidación de vínculos de cooperación.

Gracias a estos cambios, el SELA ha logrado afrontar de manera más efectiva los desafíos que enfrenta ALC, donde la digitalización de los puertos, el impulso a la ciberdiplomacia y la identificación de nichos productivos han sido ejemplos de cómo ha utilizado sus nuevos recursos operativos para contribuir al desarrollo económico y social de la región. Estos avances lo han consolidado como un actor destacado en los procesos de integración regional por su rol de promotor del intercambio de conocimientos y de la cooperación entre los países de latinoamericanos y caribeños.

Capacidad de respuesta y gestión de prioridades

En los últimos años, el SELA ha mejorado su capacidad para responder a las necesidades de los Estados miembros a partir del ajuste de su planificación y de la adaptación de su enfoque a nuevos temas que le permitió atender demandas emergentes con mayor rapidez. Este proceso ha sido posible gracias a una mayor flexibilidad operativa que le ha permitido afrontar coyunturas regionales sin perder de vista sus objetivos a largo plazo. Se trata de una capacidad de adaptación que ha resultado crucial para que el organismo se mantenga en sintonía con los cambios de la región y las prioridades de sus miembros.

En este sentido, el SELA ha implementado un proceso de planificación estratégica que le ha permitido identificar las necesidades de los Estados miembros y ajustar sus actividades a las circunstancias de la región. A través de consultas periódicas con los países, el análisis de tendencias y la definición de objetivos claros, ha logrado alinear sus acciones con las prioridades más urgentes y ello le ha permitido responder de manera efectiva a las demandas más inmediatas sin comprometer su visión a largo plazo.

A medida que surgen nuevos desafíos, el SELA ha logrado ajustar su agenda para incluir temas emergentes, como la incorporación de áreas relativas a la digitalización, el cambio climático, la gestión del riesgo de desastres y la seguridad alimentaria en su programa de trabajo que reflejan la capacidad del organismo para adaptarse a los cambios del entorno tanto global como regional. A través de la creación de nuevos programas y la modificación de los existentes, ha logrado responder a estos desafíos e incorporar expertos, lo que le permitió formar alianzas estratégicas para una atención adecuada y especializada en los nuevos campos de acción.

El SELA también ha mejorado su capacidad para atender demandas emergentes con mayor rapidez y, para ello, ha implementado mecanismos de respuesta rápida que le han permitido asignar recursos de manera flexible y reaccionar ante solicitudes imprevistas de los Estados miembros. Además, la colaboración con otros organismos regionales e internacionales ha sido clave para enfrentar nece-



Para impulsar el diálogo sobre la integración el SELA ha participado en diversos foros y encuentros internacionales, lo cual ha servido también para consolidar la cooperación para el desarrollo

sidades específicas y para ejecutar actividades fuera de su programación habitual cuando ha sido necesario.

Su flexibilidad operativa ha sido uno de los elementos que le ha permitido mantener un enfoque centrado en sus objetivos a largo plazo mientras responde a las necesidades inmediatas de la región. A través de un programa de trabajo con mandatos amplios, ha podido ajustar sus actividades y planes conforme a las circunstancias, siempre dentro de un marco de cooperación regional y global, un enfoque fundamental para continuar siendo un actor relevante y eficiente en los procesos de integración regional.

Del mismo modo, la modernización de la gestión interna del SELA ha permitido mejorar su capacidad operativa. Así, el uso de herramientas digitales ha simplificado la recopilación y el análisis de la información, optimizando tanto la toma de decisiones como la ejecución de los proyectos. Además, la redefinición de sus funciones internas ha favorecido un enfoque más dinámico que le permite al organismo actuar, eficientemente, como coordinador y como facilitador de la cooperación técnica entre los países miembros. En resumen: la mejora de su estructura organizativa ha contribuido a que el SELA sea más efectivo en su labor.

En cuanto al fortalecimiento de las relaciones con otros organismos internacionales y regionales, a través de alianzas estratégicas con instituciones multilaterales y programas internacionales, el SELA ha logrado facilitar el acceso a financiamiento y promover la cooperación técnica para ampliar las oportunidades de colaboración. Además, su participación activa en foros y eventos internacionales le ha permitido identificar áreas comunes de interés, coordinar acciones conjuntas y promover iniciativas que favorezcan la integración regional.

Sostenibilidad y visión a largo plazo

En los últimos cinco años, el SELA ha logrado establecer una base institucional que le permite proyectarse con continuidad hacia el futuro para fortalecer su rol en la región, consolidar su posicionamiento frente a otros organismos y desarrollar una agenda de trabajo que trascienda las coyunturas políticas. Este proceso ha sido posible gracias a una serie de acciones estratégicas que le han permitido mantenerse vigente y relevante, incluso frente a los constantes cambios y desafíos que enfrenta América Latina y el Caribe. A través de este enfoque, el SELA ha logrado no solo responder a las necesidades inmediatas de los Estados miembros, sino también anticiparse a las demandas a largo plazo y crear un espacio de cooperación donde los intereses regionales se alinean con los objetivos de desarrollo y la integración.

Uno de los aspectos más destacados de esta evolución ha sido el fortalecimiento del rol del organismo en la región. A lo largo de los últimos años, ha trabajado para consolidarse como un punto de articulación entre los diferentes actores de la región y promover el intercambio de conocimientos para favorecer la cooperación interinstitucional. Este esfuerzo se ha traducido en la creación de espacios que facilitan la convergencia de intereses y esfuerzos entre los mecanismos de integración

El impulso a la cooperación y las buenas prácticas ha fortalecido el rol del SELA en la región





El SELA se ha posicionado como un punto de articulación entre los diferentes actores de la región

regional, de manera que permita a los países trabajar en conjunto para abordar desafíos comunes. El SELA ha sido un facilitador en este proceso, dado que ha puesto su experiencia y recursos para la creación de soluciones que, más allá de los enfoques nacionales, tengan un impacto positivo a nivel regional. Esta visión ha permitido que, al mismo tiempo que responde a las demandas de los Estados miembros, continúe impulsando la cooperación regional y la integración de una forma que resuelva problemáticas colectivas.

El posicionamiento del SELA frente a otros organismos ha sido igualmente importante en este período, ya que, a través de una serie de alianzas estratégicas, ha consolidado su rol como un puente de comunicación y colaboración entre los actores regionales e internacionales. Así, su relación con organismos como la ALADI, el Mercosur, el SICA, la CARICOM, la AEC, la AP, el ALBA-TCP, la CAN y la OTCA, entre otros, le ha permitido ampliar su influencia y reforzar su presencia en los procesos regionales e internacionales. Estas relaciones, construidas sobre la base de la cooperación mutua y el interés compartido por el desarrollo y la integración de la región, han sido importantes para que el SELA logre avanzar en sus objetivos en términos de acceso a recursos y también en la construcción de redes que permiten una acción colectiva más efectiva.

Además, el SELA ha demostrado una notable capacidad para adaptarse a las nuevas demandas de la región y a los temas emergentes, lo que le ha permitido mantener su agenda de trabajo dinámica y alineada con los intereses más actuales. En este sentido, ha incorporado cuestiones como la digitalización, el cambio climático, la gestión del riesgo de desastres y la seguridad alimentaria, que han llevado a una adaptación de su enfoque para dar respuesta a esos desafíos. La flexibilidad del organismo en la definición de sus áreas de trabajo ha sido clave para poder incluir temas tan relevantes sin perder de vista sus objetivos a largo plazo, y por ello ha logrado evolucionar conforme a los nuevos tiempos, sin desvincularse de su rol original como impulsor de la integración regional.

Uno de los logros más destacados ha sido su capacidad para generar agendas de trabajo que superen las fluctuaciones de las coyunturas políticas y la habilidad para mantener una visión a largo plazo, mientras ajusta su enfoque a las circunstancias cambiantes. La creación de mecanismos que favorecen la cooperación entre las presidencias y secretarías de los diferentes espacios de integración ha contribuido a que el SELA pueda establecer una agenda estable, coherente y alineada con las necesidades y prioridades de los Estados miembros, independientemente de los cambios políticos internos.

Este enfoque le ha permitido seguir siendo un actor regional importante que trasciende los intereses nacionales y contribuye a la construcción de un futuro común para la región.



Secretario Permanente del SELA, Embajador Clarems Endara, participa en el Foro Regional “Buenas prácticas en torno a la migración y cooperación consular en #ALC”, realizado en Bogotá. Abril 2025.

Las modificaciones a la estructura interna del SELA han sido otro engranaje para que el organismo pueda adaptarse con rapidez a las demandas de sus miembros, puesto que la mejora de la gestión interna y la implementación de tecnologías que facilitan la toma de decisiones han optimizado los procesos operativos. Por un lado, la digitalización ha permitido mejorar la recolección y el análisis de datos, lo que se ha traducido en una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos y en la formulación de políticas públicas. Por otro lado, la redefinición de funciones ha posibilitado que actúe con mayor dinamismo lo que le ha permitido adaptarse rápidamente a los cambios sin perder de vista su misión de promover la integración y el desarrollo de la región.

Finalmente, el SELA también ha logrado fortalecer su capacidad de reacción ante las necesidades emergentes de los Estados miembros. Ello ha sido posible por la reingeniería organizativa que ha permitido optimizar los recursos y mejorar la coordinación interna para que el organismo pueda actuar con mayor rapidez y eficacia frente a los desafíos. Esta capacidad de respuesta ágil, junto con su flexibilidad operativa, ha sido decisiva para que el SELA continúe siendo relevante y eficaz en la implementación de su agenda de trabajo, a pesar de las constantes transformaciones de la región. Por ello, a través de esta capacidad de adaptación, ha consolidado su posición como un actor clave en la construcción de una América Latina y el Caribe más integrada, resiliente y orientada al futuro.



SISTEMA ECONÓMICO
LATINOAMERICANO
Y DEL CARIBE

MÁS Y MEJOR INTEGRACIÓN





Reflexiones finales y recomendaciones

Durante la gestión del Dr. Embajador Clarems Endara (2021-2025), el SELA consolidó su papel como un organismo orientado a la integración y al fortalecimiento del desarrollo regional. A partir de una estrategia que combinó el análisis técnico con la cooperación interinstitucional se promovieron iniciativas para mejorar las condiciones económicas y sociales de los Estados miembros para ayudarlos a adaptarse a los retos globales y regionales.

Desde el inicio del período, se establecieron prioridades a partir de un diálogo abierto con los países de la región, lo que permitió la construcción de una agenda de trabajo con objetivos concretos. Entre ellos, la recuperación económica, la digitalización y el desarrollo social fueron los ejes que guiaron las acciones emprendidas y que reflejaron la necesidad de respuestas integrales a los desafíos del contexto postpandemia. Con estos lineamientos, el SELA asumió un rol activo en la generación de conocimiento, la promoción del intercambio de experiencias y la formulación de herramientas para la toma de decisiones.

A lo largo de los años, se implementaron estrategias para fortalecer la integración regional mediante la cooperación con otros mecanismos y organismos multilaterales en las que la articulación con actores clave facilitó el desarrollo de programas orientados a mejorar la competitividad de las pymes, el impulso de políticas públicas basadas en datos y el establecimiento de foros de diálogo sobre comercio, gobernanza digital y gestión de riesgos. El trabajo conjunto con CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, la OCDE y diversas agencias de

Naciones Unidas permitió la ampliación del alcance de los proyectos y la consolidación de metodologías que fueron adoptadas por distintos países.

La labor desarrollada en el ámbito de la articulación productiva se complementó con iniciativas destinadas a promover la cooperación económica en sectores estratégicos. En esta línea, los estudios sobre nichos productivos en América Latina y el Caribe aportaron información detallada para la identificación de oportunidades de crecimiento en distintos países, dado que facilitaron la formulación de políticas orientadas al desarrollo de sectores con potencial de expansión. A su vez, el IPPALC se transformó en un instrumento para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas en la región y contribuir a la identificación de buenas prácticas y áreas de mejora en el sector pymes.



Desde la Secretaría Permanente del SELA se ha impulsado la convergencia para la integración regional

El fortalecimiento de la cooperación interinstitucional también se reflejó en el desarrollo de plataformas de diálogo sobre temas emergentes, como la ciberseguridad, la transformación digital y la diplomacia en el ámbito tecnológico los cuales que fueron objeto de análisis y discusión en encuentros organizados por el SELA. El objetivo de ello fue ofrecer herramientas que permitan a los países adaptarse a los cambios impulsados por la digitalización, a lo que se sumaron esfuerzos en materia de gestión del riesgo de desastres, con la elaboración de diagnósticos y la formulación de recomendaciones para mejorar la capacidad de respuesta ante crisis.

En el transcurso de la gestión la relación con China adquirió una nueva dimensión a través de la generación de espacios de discusión sobre las oportunidades de cooperación en áreas más allá del comercio. Así, los estudios publicados en colaboración con instituciones académicas chinas facilitaron el entendimiento de las dinámicas económicas entre ambas regiones y sentaron bases para el diseño de estrategias de vinculación más amplias.

Hitos en el fortalecimiento de las relaciones entre China y América Latina y el Caribe



Fuente: *Elaboración propia.*

Los avances logrados durante estos años han permitido consolidar al SELA como un foro de referencia para la cooperación regional, con una metodología de

trabajo orientada a la generación de conocimiento y al diseño de herramientas útiles para los Estados miembros. Por ello, a medida que se evalúan los logros obtenidos y los desafíos pendientes, se abre la posibilidad de proyectar nuevas líneas de acción que permitan aprovechar las oportunidades de un contexto en permanente transformación. La agenda de integración y desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe seguirá requiriendo esfuerzos coordinados y la experiencia acumulada servirá como base para la construcción de estrategias adaptadas a las necesidades de la región.

Lecciones aprendidas

La implementación de proyectos estuvo condicionada por distintos factores que influyeron tanto en su desarrollo como en los resultados obtenidos. En primer lugar, la capacidad de priorizar temáticas estratégicas permitió orientar los esfuerzos hacia áreas con alto impacto potencial que facilitaron la planificación de iniciativas en recuperación económica, digitalización y desarrollo social. Adicionalmente, esta orientación temática posibilitó la ejecución de acciones enmarcadas en un programa de trabajo de largo plazo, lo que favoreció la continuidad de los proyectos y su alineación con las necesidades de los Estados miembros.

La cooperación interinstitucional tuvo un rol central en la consolidación de la agenda de trabajo, con énfasis en la coordinación con distintos mecanismos de integración regional, como se manifiesta en el diálogo con organismos como la CAN, el Mercosur, la CELAC y tantos otros que permitió la identificación de intereses compartidos y la implementación de iniciativas conjuntas. Como resultado, la elaboración de matrices de convergencia y la articulación de espacios de encuentro facilitaron el alineamiento de prioridades generando un marco más propicio para el desarrollo de proyectos regionales.

El uso de herramientas analíticas fue otro de los elementos que contribuyeron a mejorar la calidad del trabajo realizado, como se aprecia en la actualización de metodologías para medir la integración regional que, junto con el desarrollo del IPPALC, proporcionó información útil para la formulación de estrategias y la toma de decisiones. El mapeo de nichos productivos en distintos países permitió identificar oportunidades para el fortalecimiento de cadenas de valor y el impulso de sectores con potencial de crecimiento, de manera que estas herramientas ofrecieron insumos valiosos para orientar políticas públicas basadas en evidencia y facilitaron el diseño de programas ajustados a la realidad de cada país.

La capacitación y el fortalecimiento de capacidades ocuparon un lugar importante en el trabajo del SELA, con la realización de cursos, seminarios y foros en temáticas como ciberdiplomacia, gestión del riesgo de desastres e integración regional.



La articulación del SELA con otros organismos internacionales, como el CLAD, fortalece las alianzas estratégicas para el bienestar de la región

Con actividades que promovieron la transferencia de conocimientos y el desarrollo de competencias entre funcionarios y especialistas de los Estados miembros el organismo contribuyó a la construcción de capacidades técnicas a nivel regional. Al mismo tiempo, la articulación con organismos internacionales, instituciones académicas y el sector privado favoreció el acceso a recursos, experiencias y tecnologías que enriquecieron las iniciativas implementadas. Asimismo, la firma de

acuerdos de cooperación con distintas organizaciones posibilitó la movilización de esfuerzos conjuntos en áreas de interés común para generar oportunidades para la ejecución de proyectos de alcance regional.

A pesar de los avances logrados, diversos factores presentaron obstáculos que dificultaron la ejecución de ciertos proyectos. La persistencia de barreras comerciales y regulatorias limitó las posibilidades de avanzar en procesos de integración más profundos, mientras que las diferencias en los marcos normativos y las capacidades institucionales de los países generaron desafíos en la armonización de políticas y estrategias. La heterogeneidad del sector de las mipymes, con realidades dispares en cada país, exigió un enfoque flexible y adaptado a las particularidades de cada contexto, lo que sumó complejidad a la implementación de programas de apoyo.

Las limitaciones en infraestructura digital representaron otro desafío, especialmente en sectores estratégicos como la logística y el comercio, donde la modernización de procesos resultaba necesaria para mejorar la competitividad. En varios países, las restricciones en acceso a financiamiento continuaron siendo una barrera tanto para las mipymes como para la ejecución de ciertos proyectos impulsados desde el SELA. Además, la falta de integración entre la gestión del riesgo de desastres y los sistemas de protección social también dificultó una respuesta más articulada ante emergencias, lo que evidenció la necesidad de fortalecer la coordinación en este ámbito.

Frente a un contexto regional e internacional en constante transformación, la capacidad de adaptación fue un aspecto relevante en la ejecución de las iniciativas. El monitoreo y ajuste de herramientas de medición permitió incorporar variables relacionadas con fenómenos como la pandemia, las disrupciones en las cadenas de suministro y los cambios en las dinámicas del comercio global, mientras que

la actualización de la agenda de trabajo permitió integrar temáticas emergentes. Entre ellas se encuentra la economía circular y la gobernabilidad digital, a modo de respuesta a tendencias internacionales y nuevas demandas de los países de la región. A su vez, la resiliencia y la sostenibilidad se incorporaron como ejes transversales en distintos proyectos para promover enfoques que consideraran los impactos de largo plazo y la capacidad de respuesta frente a crisis.

El SELA también asumió un rol activo en la transformación digital con iniciativas enfocadas en la modernización de sectores estratégicos y el fortalecimiento de la ciberseguridad. Así, la digitalización se consolidó como un elemento central en distintos ámbitos, desde la mejora de procesos logísticos hasta el impulso de nuevas herramientas para la integración económica. En consecuencia, en el ámbito de las empresas se llevaron adelante esfuerzos para facilitar su acceso a la tecnología y fomentar su participación en cadenas de valor, especialmente en el marco del proceso de recuperación pospandemia.

La gestión del Embajador Endara estuvo marcada por una constante articulación con organismos internacionales y actores estratégicos de distintos sectores, cuya colaboración con mecanismos de integración regional se reflejó en la coordinación de agendas y la implementación de proyectos en conjunto con la CELAC, la ALADI, el Mercosur, la CAN, la CARICOM, el SICA, la AP. Además, el SELA trabajó en alianza con organismos multilaterales como la CEPAL, el PNUD, la OEA, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y la FAO, lo que permitió aprovechar capacidades complementarias y optimizar recursos para la ejecución de proyectos. De esta manera, la participación en foros y encuentros internacionales facilitó la identificación de oportunidades de cooperación y la generación de nuevas alianzas para fortalecer el trabajo del organismo.



Secretaría Permanente del SELA presenta informe de gestión durante la Reunión Preparatoria del 50° Consejo Latinoamericano

Por otro lado, la interacción con el sector privado, la academia y la sociedad civil amplió el alcance de las iniciativas impulsadas que incorporaron distintas perspectivas y promovieron la construcción de redes de cooperación. La colaboración con estos actores permitió sumar conocimientos y experiencias que enriquecieron los procesos de diseño e implementación de políticas, mientras que la consolidación de estos espacios de articulación contribuyó a fortalecer la capacidad del SELA para generar consensos y desarrollar iniciativas con un enfoque más integral.

Desafíos y oportunidades para la continuidad del trabajo

Las actividades pendientes reflejan la necesidad de seguir avanzando en distintos frentes para consolidar lo alcanzado y superar los obstáculos que aún persisten. En materia de integración económica, las barreras comerciales, regulatorias y culturales siguen limitando el crecimiento del comercio intrarregional y la conformación de cadenas de valor más diversificadas. En cuanto a la dependencia de sectores de bajo valor agregado, el tema continúa siendo un desafío estructural y la falta de coordinación en políticas macroeconómicas entre los países miembros dificulta la convergencia de estrategias. Para avanzar en este ámbito, resulta necesario profundizar las iniciativas dirigidas a reducir estas restricciones, fomentar la complementariedad productiva y fortalecer mecanismos que faciliten una mayor articulación entre las economías de la región.

En lo que respecta a la digitalización, ha sido uno de los ejes de trabajo con mayores avances, pero persisten dificultades vinculadas a la infraestructura tecnológica, la conectividad en áreas rurales y la capacitación de recursos humanos. En línea con ello, la modernización de sectores estratégicos, como los puertos, se ve afectada por la falta de equipamiento adecuado en diversas zonas, mientras que la brecha digital entre áreas urbanas y rurales sigue siendo una realidad que requiere atención. Por otro lado, la escasez de personal capacitado para operar y mantener las nuevas tecnologías limita la expansión de estas iniciativas lo que hace necesario reforzar los esfuerzos en formación y asegurar inversiones que garanticen un acceso equitativo a la tecnología en todos los países miembros. Además, la ciberseguridad es otro aspecto que demanda una atención constante, dado el creciente impacto de las amenazas digitales en sectores económicos y gubernamentales y la necesidad de establecer estándares comunes y medidas de prevención.



Secretario Permanente del SELA, Embajador Clarems Endara, participó en la IX Cumbre de Jefas y Jefes de Estado y Gobierno de la CELAC, realizada en Honduras, 2025

En lo relativo a la cooperación regional, se enfrenta el reto de garantizar la sostenibilidad de los proyectos y fortalecer las capacidades institucionales para su desarrollo. En este sentido, la coordinación de esfuerzos en la CSSyT requiere un marco de acción común que facilite la movilización de recursos y el trabajo conjunto en distintas áreas. Además, la integración de la gestión del riesgo de desastres con las políticas de protección social sigue siendo una asignatura pendiente, ya que la falta de articulación entre estos sectores limita la capacidad de respuesta ante emergencias y reduce la efectividad de las estrategias de prevención y mitigación. Para superar estas dificultades se requiere una mayor coordinación interinstitucional y el establecimiento de mecanismos que permitan la implementación de medidas conjuntas en materia de prevención, respuesta y recuperación.

Existen diversas posibilidades para expandir alianzas y consolidar la capacidad institucional del SELA a partir del aprovechamiento de la base de cooperación establecida en los últimos años. La continuidad y ampliación de las relaciones con mecanismos de integración como la CELAC, la ALADI, el Mercosur y la CAN, así

como con organismos internacionales como la CEPAL, el PNUD y la OEA, abre oportunidades para fortalecer programas conjuntos y coordinar acciones en áreas prioritarias. A la par de estas alianzas tradicionales, el involucramiento de nuevos actores, que incluyen el sector privado, la sociedad civil y la academia, permitiría enriquecer el diseño e implementación de políticas y proyectos, dado que la conformación de redes de cooperación con estos sectores facilitaría el intercambio de conocimientos, la movilización de recursos y la generación de iniciativas con un impacto más amplio. La incorporación de estos actores llevaría, además, a una mayor diversificación de las fuentes de financiamiento y una distribución más eficiente de los recursos disponibles.

El fortalecimiento de los marcos institucionales resulta necesario para dar continuidad al uso de herramientas analíticas desarrolladas en los últimos años como la Matriz de Convergencia Regional, el IPPALC y el mapeo de nichos productivos que han demostrado ser instrumentos útiles para orientar políticas públicas y evaluar avances en distintos ámbitos. Por ello, la consolidación de estos mecanismos, junto con la promoción de una mayor transparencia y rendición de cuentas en los procesos de integración regional, permitiría mejorar la planificación y el seguimiento de las estrategias implementadas. La experiencia acumulada en el desarrollo de estas herramientas proporciona una base sobre la cual construir nuevas metodologías que habiliten un monitoreo más preciso de los avances en la integración regional y la identificación de áreas que requieren ajustes o nuevas intervenciones.

La agenda del SELA también tiene margen para expandirse hacia nuevas áreas de trabajo que resultan relevantes en el contexto actual. Por un lado, la industria del hidrógeno verde representa una alternativa con potencial para diversificar la

matriz energética y generar oportunidades en el ámbito de las energías renovables. Por otro lado, la economía circular, la gobernanza ética de la inteligencia artificial y la transición hacia sistemas energéticos más sostenibles son otras líneas de acción que podrían incorporarse en función de las prioridades y necesidades de los países de la región. De esta manera, la identificación de oportunidades en estos sectores permitiría establecer alianzas estratégicas con organismos especializados y con actores del sector privado interesados en promover el desarrollo de nuevas tecnologías y modelos productivos sostenibles.

La consolidación de los avances logrados requiere mantener el impulso en distintos sectores y asegurar la continuidad de las iniciativas en marcha. La transformación digital, por ejemplo, demanda esfuerzos sostenidos en la modernización de los puertos mediante la Red de PDyC, así como en la expansión de la inclusión digital y la cooperación en ciberseguridad. La integración económica, por su parte, sigue dependiendo de la reducción de barreras comerciales y del fortalecimiento de cadenas de valor regionales, con un enfoque particular en las mipymes. A su vez, la gestión del riesgo de desastres necesita protocolos más robustos que integren la protección social en sus estrategias y refuercen la capacidad de respuesta en los distintos niveles de gobierno. En lo que respecta al ámbito de la CSSyT, avanzar en la consolidación de un marco normativo que fomente este tipo de colaboración facilitaría la movilización de recursos y la expansión de redes de intercambio de experiencias. Para garantizar la continuidad y efectividad de todas estas acciones, el fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación resulta indispensable, así como contar con mecanismos adecuados para el seguimiento de políticas y proyectos, que permite realizar ajustes oportunos, mejorar la eficiencia en la ejecución y asegurar el cumplimiento de los objetivos a largo plazo.

El desarrollo de una estrategia que combine la atención a los desafíos pendientes con la exploración de nuevas oportunidades será determinante para consolidar el trabajo realizado durante la gestión del Embajador Endara y avanzar hacia un modelo de cooperación más dinámico y sostenible. La región aún enfrenta obstáculos estructurales que limitan su integración y desarrollo, pero las bases sentadas en los últimos años ofrecen un punto de partida sólido para fortalecer la acción conjunta y ampliar el alcance de las iniciativas en curso. La consolidación de estos esfuerzos dependerá de la capacidad de adaptación a los cambios del entorno internacional, de la disposición de los países miembros a profundizar la cooperación y de la continuidad de una agenda de trabajo orientada a generar resultados concretos en materia de integración, digitalización y desarrollo productivo.

Hacia el futuro: una agenda de integración y desarrollo sostenible

Hacia el futuro, la agenda de integración y desarrollo sostenible para América Latina y el Caribe requiere un enfoque estructurado en distintos frentes que permitan consolidar y profundizar la cooperación regional, fortalecer el crecimiento económico y garantizar un desarrollo equilibrado e inclusivo. El SELA, en este contexto, debe seguir ocupando un rol activo en la articulación de estrategias que permitan mejorar la competitividad de la región, fortalecer la resiliencia de sus sociedades y promover la adopción de nuevas tecnologías que faciliten la transformación productiva.

El avance en la integración económica, social y humana debe orientarse a la reducción de barreras comerciales, la facilitación del comercio y el impulso de estrategias que permitan a la región posicionarse mejor en los mercados globales. Asimismo, la convergencia entre los distintos mecanismos de integración y la promoción de una agenda común que fomente políticas económicas coordinadas

representan un camino para mejorar la competitividad y aprovechar nuevas oportunidades de inversión y de desarrollo.

En cuanto a la digitalización y la infraestructura sostenible, a partir del aumento en los niveles de conectividad y la incorporación de tecnologías avanzadas, se pueden transformar sectores clave como el comercio, la logística y la producción industrial. Ello es posible porque la modernización de la infraestructura digital en puertos y zonas rurales, el fortalecimiento de las redes de comunicación y la promoción de energías renovables tienen la capacidad de mejorar la eficiencia energética y reducir las brechas tecnológicas que aún persisten en la región.

Por otro lado, el desarrollo social debe acompañar este proceso de modernización con políticas que reduzcan las desigualdades y fomenten la inclusión de sectores vulnerables, por lo que la reducción de la brecha de género, el fortalecimiento de la protección social y la mejora en la gestión del riesgo de desastres son aspectos que requieren un abordaje integral. La resiliencia ante el cambio climático y la capacidad de respuesta ante emergencias deben ser parte de una estrategia regional coordinada, donde el SELA pueda contribuir promoviendo planes de acción y mecanismos de cooperación que permitan mejorar la capacidad de adaptación de los países miembros.

En lo que respecta al ecosistema de las empresas, necesita un impulso para mejorar su competitividad y facilitar su acceso a mercados internacionales. La reducción de costos y barreras comerciales, el acceso a financiamiento y la promoción de la articulación productiva tienen la capacidad de generarles nuevas oportunidades y de contribuir al crecimiento del empleo y a la diversificación de la estructura productiva de la región. A su vez, la economía creativa y cultural también

representa un ámbito de gran potencial donde la generación de plataformas de cooperación y la recopilación de datos sobre estas industrias pueden facilitar su expansión y consolidación.



El SELA sigue enfocado en la construcción y ejecución de una agenda de trabajo en convergencia para el desarrollo de la región

Para fortalecer su presencia en la región, el SELA debe mantenerse como un articulador central entre los mecanismos de integración para facilitar la convergencia de agendas y promover espacios de diálogo que permitan una mejor coordinación de estrategias. La organización de foros y encuentros intersecretarías facilita esta labor, al tiempo que permite una mayor interacción entre los actores clave en el

proceso de integración. Además, su capacidad de formación y asistencia técnica puede ser potenciada a través de la generación de manuales de buenas prácticas y programas de capacitación en áreas estratégicas como la transformación digital, la gestión del riesgo de desastres y el desarrollo productivo sostenible.

El organismo también debe continuar forjando su función de generador de propuestas innovadoras en materia de políticas públicas, a través del impulso a estudios e investigaciones que contribuyan a la toma de decisiones informadas. La construcción de un índice de integración regional, el mapeo de nichos productivos y el desarrollo de estrategias para el fortalecimiento de la economía creativa son algunas de las áreas donde ha dado muestras de tener la capacidad de aportar herramientas útiles para el diseño de políticas.

Asimismo, las alianzas estratégicas con organismos regionales e internacionales, el sector privado, la academia y la sociedad civil le permiten ampliar el alcance de sus iniciativas y garantizar el acceso a fuentes de financiamiento para la ejecución de proyectos. Por eso, la CSSyT debe seguir siendo una línea de acción prioritaria para facilitar el intercambio de conocimientos y la generación de capacidades institucionales para impulsar el desarrollo sostenible de la región.

Avances en la integración regional en América Latina y el Caribe



Fuente: *Elaboración propia.*

Entre las iniciativas concretas que pueden impulsarse en los próximos años la consolidación del Índice de Integración Regional permitirá contar con una herramienta para medir avances y desafíos en este ámbito. Sumado a ello, la Puertos DyC puede fortalecerse para mejorar la eficiencia logística y fomentar prácticas sostenibles en el comercio regional, mientras que la identificación de nichos productivos y el apoyo a las empresas pueden contribuir a la diversificación económica e integración de estas empresas en las cadenas de valor regionales. En materia de gestión de riesgos, la implementación del Protocolo del Plan de Acción Regional permitiría mejorar la capacidad de respuesta ante desastres y fortalecer la resiliencia de las comunidades, al tiempo que la transición energética sostenible, a través de seminarios y talleres sobre energías renovables, interconexión eléctrica y electromovilidad, puede contribuir a una matriz energética más limpia y eficiente. Finalmente, en lo que respecta al ámbito cultural, el desarrollo de un directorio actualizado sobre industrias creativas facilitaría el diseño de políticas que fortalezcan estos sectores.

La combinación de estos ejes de trabajo con una visión estratégica orientada a la acción permitirá al SELA mantenerse como un actor relevante en el impulso de la integración regional y el desarrollo sostenible. Si bien la región enfrenta desafíos estructurales que requieren respuestas coordinadas, también cuenta con oportunidades para fortalecer su posicionamiento en el escenario global. Por ello, la capacidad de adaptación a un entorno cambiante, el compromiso de los países miembros y la continuidad de una agenda de trabajo orientada a la obtención de resultados concretos serán factores determinantes para el éxito de esta estrategia en los próximos años.

Breves conclusiones y líneas futuras de trabajo

Entre 2021 y 2025, el SELA se mantuvo comprometido con la integración regional y el desarrollo sostenible a través de un enfoque centrado en tres grandes áreas: la recuperación económica, la digitalización y la infraestructura y el desarrollo social. En este período, el organismo promovió un sinnúmero de actividades orientadas a fortalecer los lazos de cooperación entre los países miembros, buscando que sus esfuerzos se alinearan con los desafíos comunes de la región. Así, la organización promovió un ciclo de foros, seminarios y mesas de trabajo donde se compartieron experiencias, se identificaron estrategias de acción y se propició un intercambio entre los países para avanzar hacia soluciones conjuntas en áreas como la integración económica, el apoyo a las mipymes, la sostenibilidad energética, la infraestructura, la gestión de desastres y la movilidad humana.

Entre las iniciativas destacadas, el SELA trabajó en la creación y aplicación de herramientas que permitieran a los países formular políticas públicas más eficaces, como el IPPALC y el mapeo de nichos productivos, esfuerzos que además



El SELA ha logrado retomar su rol como actor relevante en la construcción de convergencia para la integración y el desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe

de contribuir a un análisis detallado de las necesidades regionales, también ayudaron a fortalecer las capacidades nacionales en áreas de desarrollo económico e inclusión. Además, la Red de PDyC, promovida por el organismo, continuó su consolidación durante estos años, con miras a fortalecer la colaboración y la integración de los puertos en la región. Sumado a ello, la CSSyT se afianzó como un canal valioso para compartir conocimientos, lecciones aprendidas y buenas prácticas entre los países, un espacio que permitió avanzar en la sistematización de estas iniciativas y facilitar el intercambio entre distintas realidades.

El SELA, a lo largo de este período, también desarrolló una serie de publicaciones y estudios que abordaron cuestiones clave para la región, tales como los desafíos en la integración, la ciberdiplomacia, las relaciones con China y los nuevos avances tecnológicos, como la inteligencia artificial. Esta información ha sido importante para la toma de decisiones a nivel regional, debido a que ofreció una perspectiva que facilita el diseño de políticas adaptadas a las realidades y necesidades de los países.

La continuidad de estos esfuerzos de cooperación es indispensable para la región. Los problemas económicos, sociales y ambientales que comparten los países latinoamericanos y caribeños solo pueden ser enfrentados mediante un trabajo conjunto que permita sumar capacidades, optimizar recursos y encontrar soluciones eficaces para superar los retos. El aporte diferencial que hace la cooperación regional radica en que potencia las fortalezas de cada país y permite que la región se posicione de manera más sólida en el escenario global. Además, favorece la resiliencia ante las crisis, contribuye al avance hacia los ODS y ofrece una respuesta efectiva a los nuevos desafíos globales.

Así, el SELA reafirma su compromiso de continuar con estos esfuerzos con la vista puesta en su objetivo superior: promover la integración y el desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe. A tal fin, a través de su programa de trabajo, el organismo continúa contribuyendo al fortalecimiento de la cooperación entre los países de ALC e impulsando políticas que fomenten la colaboración, el intercambio y la construcción de un futuro más equitativo y justo para sus habitantes. La experiencia y las alianzas construidas en estos años proporcionan una base sólida sobre la que seguir avanzando con la convicción de que el trabajo conjunto y continuo será la clave para afrontar los desafíos y aprovechar el potencial de desarrollo que posee la región.



*Embajador Clarems Endara.
Secretario Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA). 2021 - 2025*

Referencias

Documentos institucionales del SELA

Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2021). Cuadragésimo Quinto Informe Anual de la Secretaría Permanente. SELA.

Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2022). Cuadragésimo Sexto Informe Anual de la Secretaría Permanente. SELA.

Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2023). Cuadragésimo Séptimo Informe Anual de la Secretaría Permanente. SELA.

Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024a). Programa de Trabajo 2022-2026 - Actualización 2024. SELA.

Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024b). Cuadragésimo Octavo Informe Anual de la Secretaría Permanente. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2022a). Índice de Políticas Públicas para MIPYMES en América Latina y el Caribe (IPPALC): Lanzamiento de la segunda edición. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2022b). La Transformación Digital portuaria en América Latina y el Caribe. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2023a). América Latina y el Caribe frente a los desafíos de la integración del Siglo XXI. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2023b). Mapeo de nichos productivos en América Latina y el Caribe: Experiencias y lecciones aprendidas. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024a). CASOTECA – Colección de estudios de caso del SELA. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024b). IA y Diplomacia: Las relaciones internacionales en la era de las tecnologías disruptivas. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024c). Manual de Ciberdiplomacia para la Convergencia Regional. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024d). SELA: Estrategias y propuestas de políticas públicas para la integración de ALC. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024e). La relación entre América Latina y el Caribe con China: Apuntes para una Agenda de Desarrollo. SELA.

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2025). Mapeo de nichos productivos en América Latina y el Caribe II: Enfoques y casos para el desarrollo de la región. SELA.

Publicaciones de organismos internacionales

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2022). Estudio Económico de América Latina y el Caribe. Editorial de la Naciones Unidas.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2023a). La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2023. CEPAL.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2023b). Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe. CEPAL.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024a). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2024. Editorial de las Naciones Unidas.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024b). Estudio económico de América Latina y el Caribe, 2024. Editorial de las Naciones Unidas.

Fondo Monetario Internacional (2023). Actualización de perspectivas de la economía mundial: Resiliencia en el corto plazo y retos persistentes. FMI.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- y Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2024). Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024: Hacia una recuperación inclusiva, resiliente y sostenible. OECD Publishing.

Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios y Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (2023). Panorama de los desastres en América Latina y el Caribe 2000-2022. OCHA y UNDRR. <https://www.refworld.org/es/ref/infortem/undrr/2023/es/147668>

Artículos y libros

Campos Ríos, M. (2022). El Estado en la Era Meta. CLAD.

Campos Ríos, M. (2023). Cadenas de valor público y ecosistema digital. SELA.

Campos Ríos, M. y Sacomani, M. R. (2020). Estado y políticas públicas en la crisis de la COVID-19. Desafíos prácticos. Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas, 19, 96-109.

Hernández, B. (17 de noviembre de 2023). China-América Latina y el Caribe: inversión, comercio y perspectivas futuras. China Briefing. <https://www.china-briefing.com/news/china-america-latina-y-el-caribe-inversion-comercio-y-perspectivas-futuras/>

Dini, M. y Stumpo, G. (2020). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75/ Rev.1). CEPAL.

Endara, C. (2024). Tejido regional: integración y desarrollo en América Latina y el Caribe. <https://www.sela.org/wp-content/uploads/2024/12/Tejido-Regional.-Integracion-y-desarrollo-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Páginas web y plataformas digitales

Red de Puertos Digitales y Colaborativos (s.f.). Red de puertos. <https://www.reddepuertos.org/>

Red de Puertos Digitales y Colaborativos (2024). SELA: Encuentro Regional de Comunidades Logísticas Portuarias abordó los desafíos de la industria ante constantes disrupciones. <https://www.reddepuertos.org/noticias/sela-encuentro-regional-de-comunidades-logisticas-portuarias-abordo-los-desafios-de-la-industria-ante-constant-disrupciones>

SELA [@SELAinforma]. (21 de octubre de 2024). El #SELA dio apertura al panel “Impulso de la conectividad digital rural para potenciar la competitividad y eficiencia agroalimentaria en América Latina y el Caribe” [X]. X. <https://x.com/SELAinforma/status/1848461095654330578/photo/1>

Selainforma [@selainforma]. (21 de febrero de 2025). En el marco del Acuerdo de Cooperación con la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América

(ALBA-TCP), el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) inició esta semana la presentación de la metodología de Nichos Productivos al Caribe Oriental. [Fotografía]. Instagram. https://www.instagram.com/p/DGW3eXsO_Oc/?img_index=2

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) (21 de junio de 2021). El Doctor Walter Clarems Endara es elegido como nuevo Secretario Permanente del SELA. <https://www.sela.org/nuevosp/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (16 de diciembre de 2022). Foro “Respondiendo a los Desafíos de la Integración para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Propuestas desde los Mecanismos de Integración Regionales y Subregionales”. <https://www.sela.org/foro-respondiendo-a-los-desafios-de-la-integracion-para-el-desarrollo-de-america-latina-y-el-caribe-propuestas-desde-los-mecanismos-de-integracion-regionales-y-subregionales/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (20 de septiembre de 2023). SELA y Belice impulsan Gestión del Riesgo de Desastres con enfoque de protección social. <https://www.sela.org/sela-y-belice-impulsan-gestion-del-riesgo-de-desastres-con-enfoque-de-proteccion-social/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (16 de mayo de 2024). SELA, ALBA-TCP y Banalba suscriben convenio de cooperación para impulsar intercambio comercial en la región. <https://www.sela.org/sela-alba-tcp-y-banalba-suscriben-convenio-de-cooperacion-para-impulsar-intercambio-comercial-en-la-region-2/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (27-28 de agosto de 2024). Foro de Desarrollo de América Latina y el Caribe con China. <https://www.sela.org/foro-de-desarrollo-de-america-latina-y-el-caribe-con-china/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (4 de octubre de 2024). Gobernabilidad Digital y Ciberdiplomacia en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades. <https://www.sela.org/gobernabilidad-digital-y-ciberdiplomacia-en-america-latina-y-el-caribe-desafios-y-oportunidades/>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (27-28 de noviembre de 2024). XXXII Reunión de Directores de Cooperación de América Latina y el Caribe: fortalecimiento de capacidades para la medición, valorización y evaluación de la Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSSyT). <https://www.sela.org/xxxii-reunion-de-directores-de-cooperacion-de-america-latina-y-el-caribe-fortalecimiento-de-capacidades-para-la-medicion-valorizacion-y-evaluacion-de-la-cooperacion-sur-sur-y-triangular-cssyt/>



Más y Mejor Integración



@selainforma