

Te invitamos a participar en el desayuno inclusivo

**Educación Ejecutiva de Alto Nivel**

**WORKSHOP INTERNACIONAL**  
**Acciones empresariales futuristas**  
**Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo 2025**

**TEMAS A ABORDAR:**

- 1 **EL FUTURO DEL TRABAJO**
- 2 **EL TALENTO**
- 3 **LAS PERSONAS**
- 4 **NUEVAS FORMAS DEL TRABAJO**
- 5 **TRANSFORMACIÓN CULTURAL**

**03 de Diciembre**

**Lugar: BOGOTÁ**

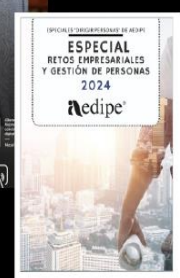
**Escanea e insíbete**

Casa Medina  
Salón de eventos "Casa Medina"

**Dirección:**  
Carrera 7 No. 69A-22, Bogotá

**8:00 a.m. a 11:00 a.m.**

**Cupos limitados**



**Marcos Urarte**

Colaborador del Banco Mundial, del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y del World Economic Forum (WEF) – Foro de Davos. Visionario del futuro empresarial, reconocido por Harvard y Forbes, con ideas disruptivas que revolucionan la gestión organizacional.



**LIDERAZGO EN INNOVACIÓN Y PROSPECTIVA EMPRESARIAL:**

Referente global en ideas disruptivas y estrategias futuras, reconocido por Harvard Business Review y Forbes.



**TRAYECTORIA INTERNACIONAL Y ACADÉMICA DE ÉLITE:**

Formación en Japón y España, profesor en instituciones como MIT y NUS, líderes en educación global.



**INFLUENCIA GLOBAL EN ORGANIZACIONES Y THINK TANKS:**

Miembro de think tanks clave, asesor de más de 100 entidades y colaborador del Banco Mundial y el Foro de Davos.

**Comunidad Nacional de  
Conocimiento en:**

**ACCIONES  
EDUCATIVAS  
ESPECIALES EN SST**

**El cuidado de sí  
suma a tu vida**



# ENTORNO DE INCERTIDUMBRE Y COMPLEJIDAD

## GEOPOLITICA Y PROSPECTIVA



[murarte@pharos.es](mailto:murarte@pharos.es)



@MarcosUrarte



COVID  
-19

UCRANIA

ISRAEL  
HAMAS  
HIZBULA

IRAN

CIBER-  
ATAQUES

IA

TAIWAN

CAMBIO  
CLIMÁTICO



**CAMBIO CLIMÁTICO**

**TAIWAN**

**IA**

**CIBER-ATAQUES**

**IRAN**

**ISRAEL  
HAMAS  
HIZBULA**

**UCRANIA**

**COVID  
-19**





COVID  
-19

UCRANIA

ISRAEL  
HAMAS  
HIZBULA

IRAN

CIBER-  
ATAQUES

IA

TAIWAN

CAMBIO  
CLIMÁTICO



# 5 JINETES DEL APOCALIPSIS



**Guerras**

**Cambio  
Climático**

**Demografía**

**Pandemias**

**Desastres  
Naturales**



# 6 JINETE

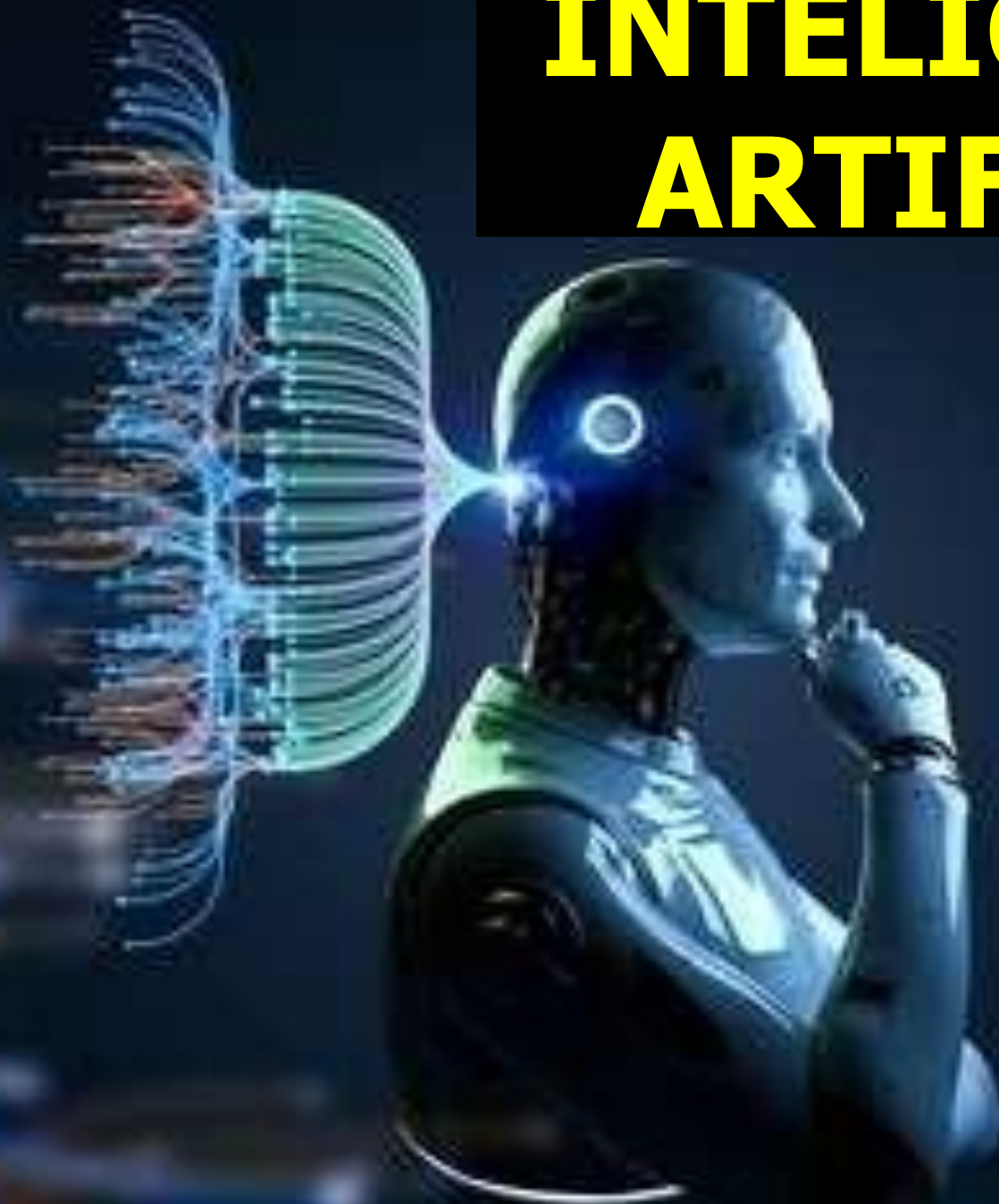
# DESINFORMACION






**7 JINETE**

**INTELIGENCIA  
ARTIFICIAL**



A photograph of Sundar Pichai, CEO of Google, speaking at a public event. He is wearing a dark blue button-down shirt and glasses, and is gesturing with his hands as he speaks. The background is a large screen displaying the Google logo and a quote in Spanish.

**La inteligencia artificial  
es una de las cosas más  
profundas en las que  
estamos trabajando  
como humanidad. Es más  
profundo que el fuego o  
la electricidad**

**Google**

**Sundar Pichai**



# OpenAI

# CHATGPT



**Generative Pre-trained Transformer**

# Google

 Bard

 GEMINI



Microsoft



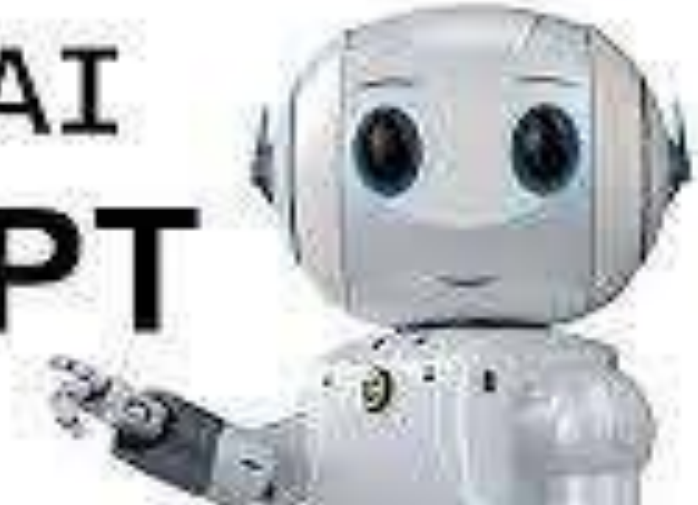
Copilot



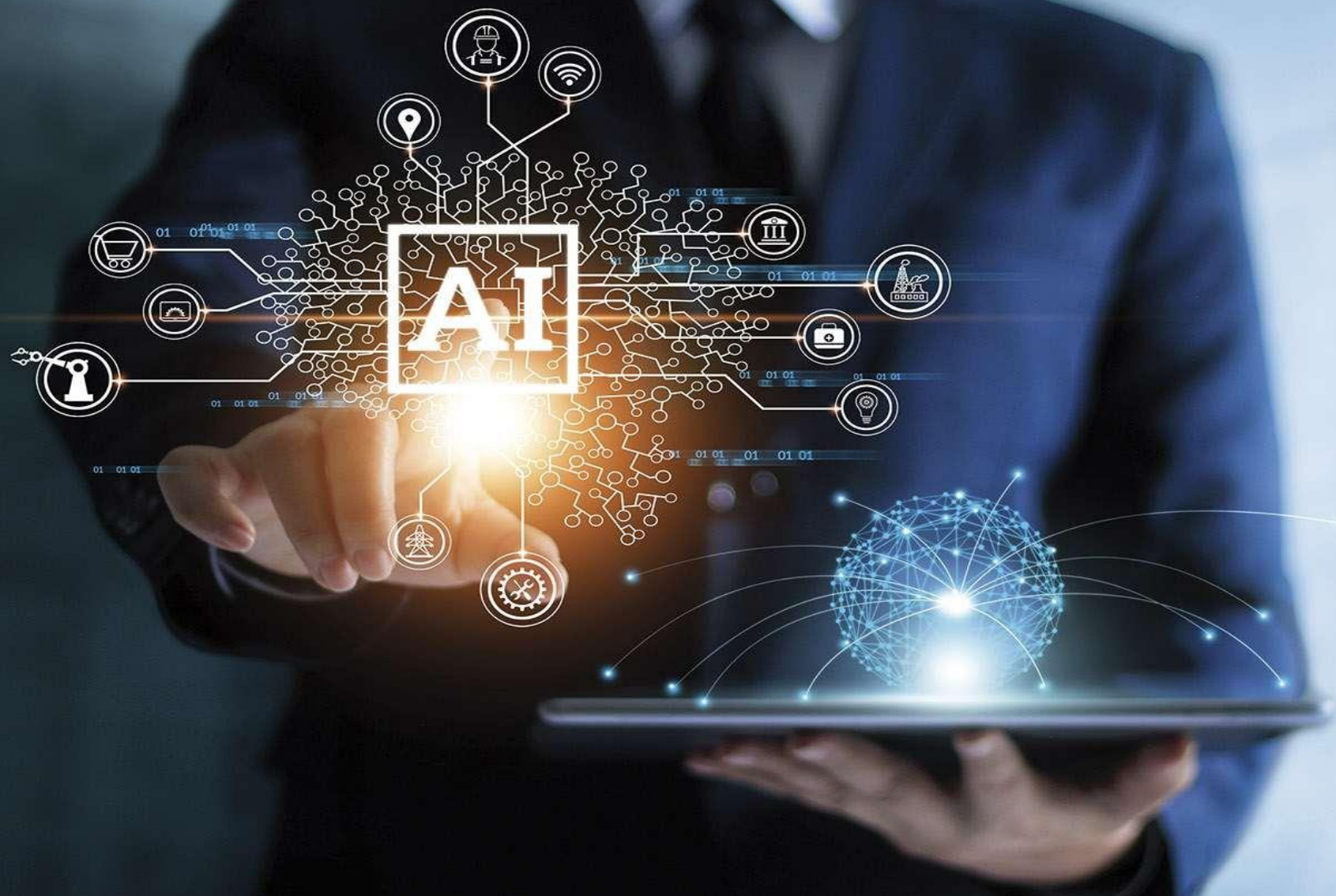
**OpenAI OPERADOR**

**“Dejara en ridículo a”**

 **OpenAI  
ChatGPT**



La **IA** no te va a quitar el trabajo, te lo va a quitar el que "sepa usarla"



# **ESTAMOS EN EL MOMENTO GUTENBERG DE LA IA**

**DEMOCRATIZACION  
DE SU USO**





# **INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERAL**

A white humanoid robot is shown in a meditative pose, sitting cross-legged on a transparent surface. The robot has a sleek, futuristic design with visible joints and a calm expression. It is positioned in the center of the frame, with a large, circular, glowing blue light source behind it. The background consists of a grid of hexagonal panels, suggesting a high-tech or laboratory setting. The overall color palette is dominated by cool blues and greys, with the robot's white body providing a stark contrast.

# **SINGULARIDAD**

Ray Kurzweil

# La Singularidad está cerca

Cuando los humanos  
transcendamos la biología

lola  
books

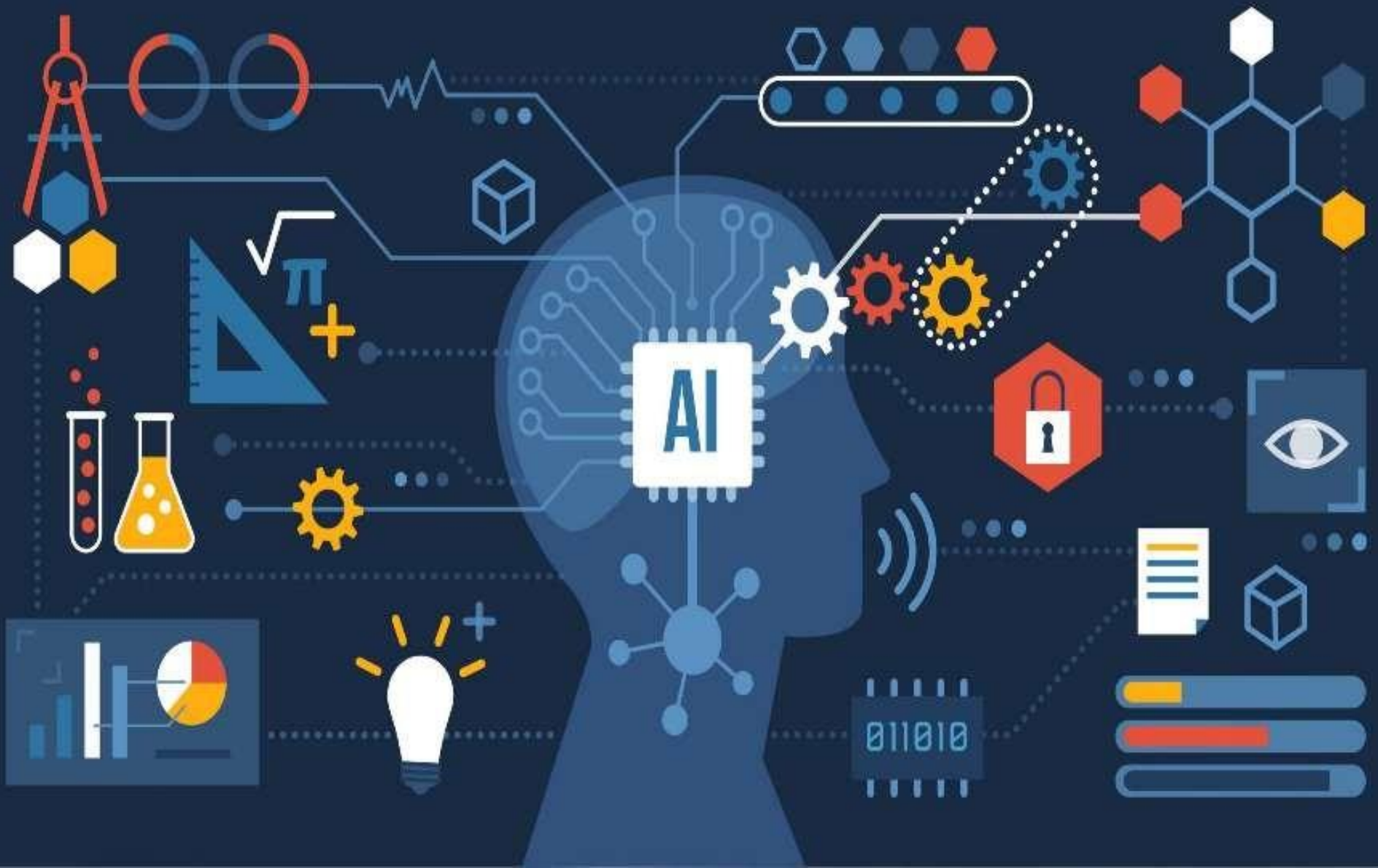
**CREE QUE ESTO  
SUCEDERÁ EN EL  
2035**



# TRANSHUMANIDAD



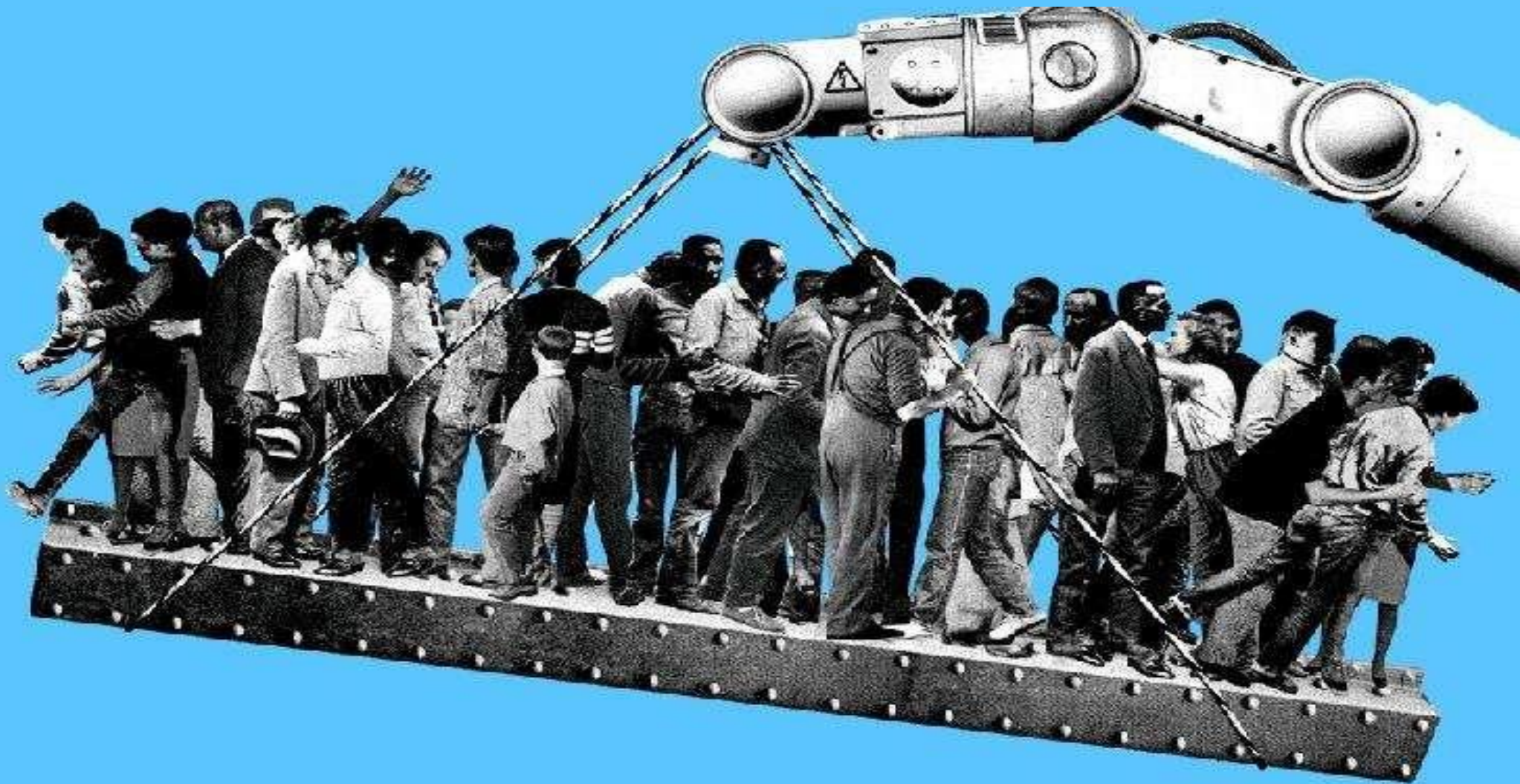
**MEJORA ARTIFICIAL DE NUESTRA ESPECIE**



**HARÁ DESAPARECER 85 MILLONES  
DE PUESTOS DE TRABAJO**

# LA CLASE INUTIL

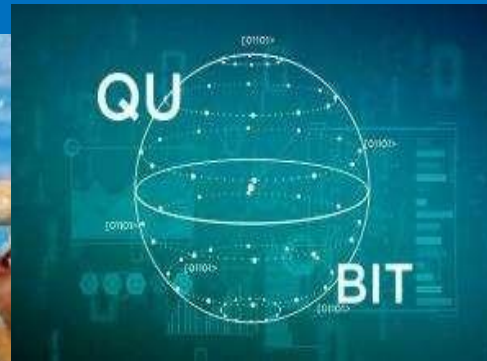
**NO, SOLO ESTARA DESEMPLEADA,  
SERA INEMPLEABLE**



# EL GRAN RIESGO, ES LA AUSENCIA DE FUTURO



# COREOGRAFÍA TECNOLÓGICA SINCRONIZADA



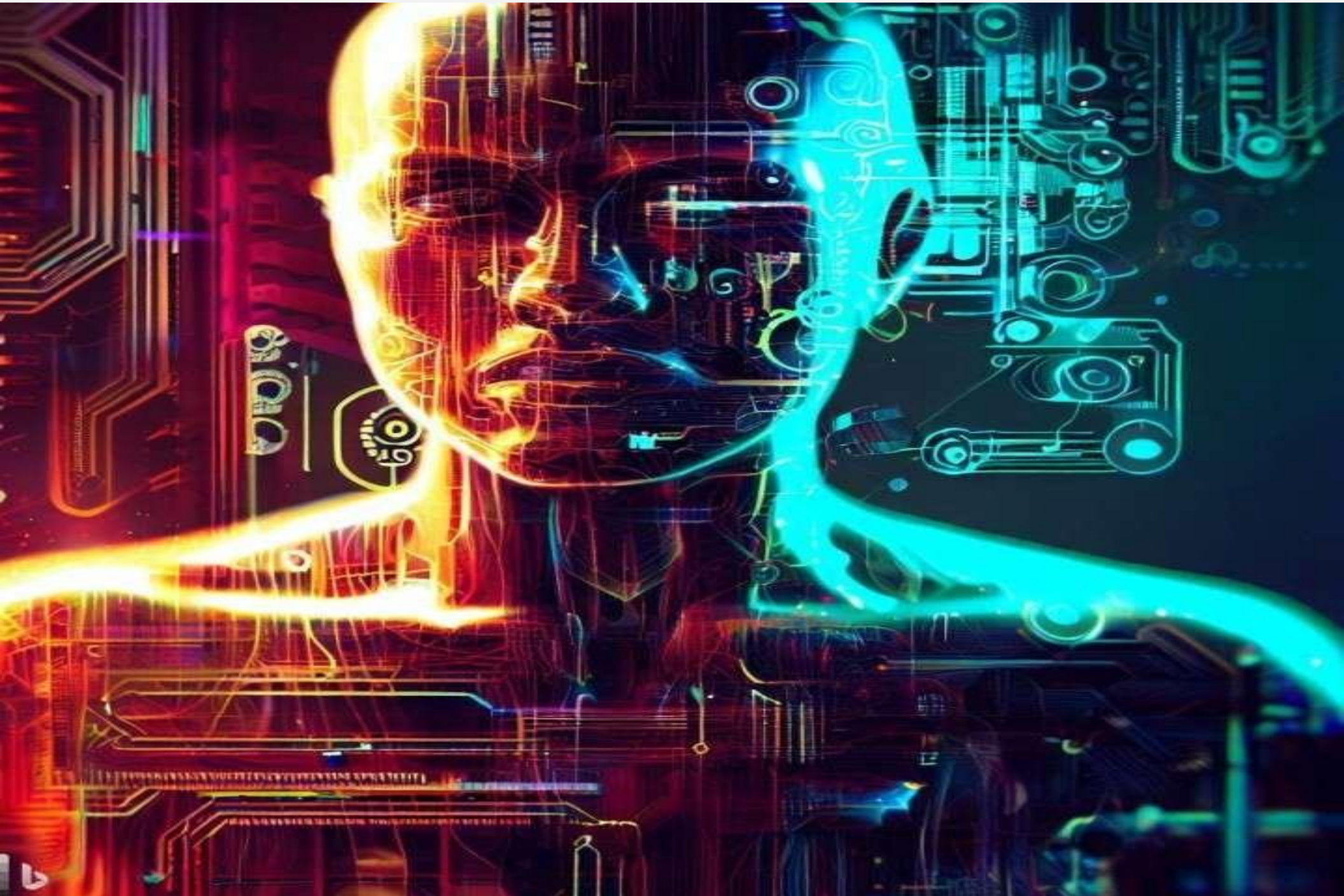


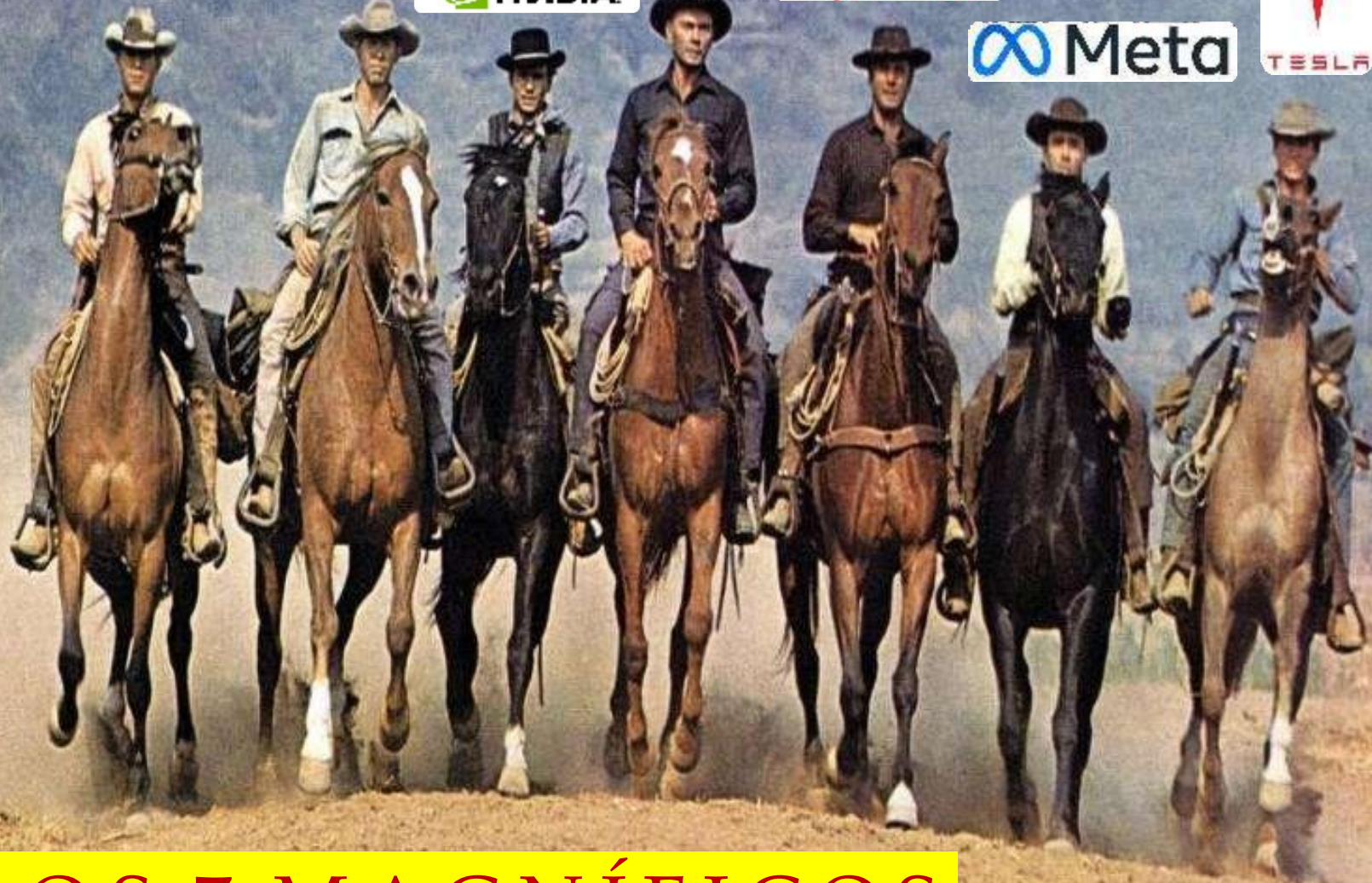
# MUNDO TECNOPOLAR





# TECNOFEUDALISMO





LOS 7 MAGNÍFICOS

Nov 24 (Billions USD)



3.6



3.6



3.2



2.2

Alphabet

2.2



1.5



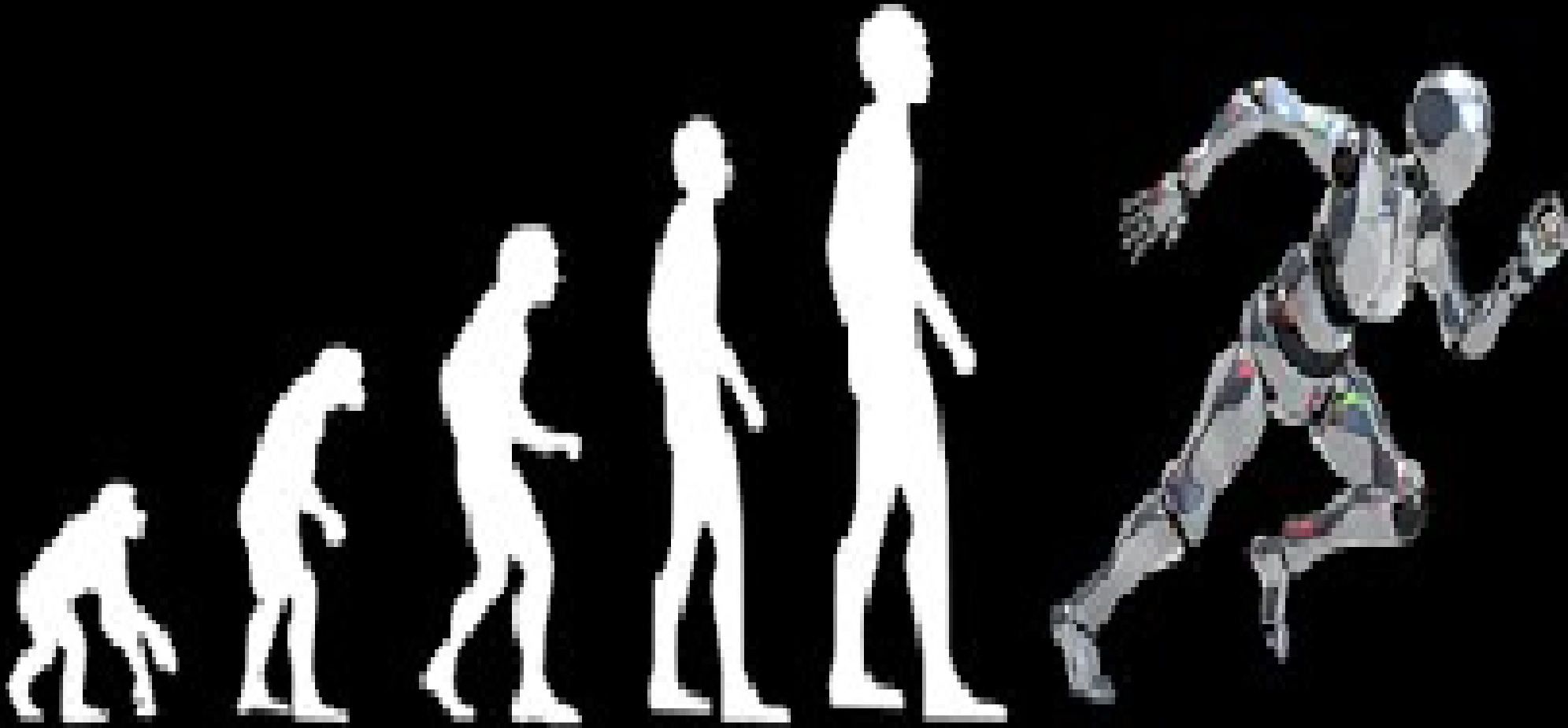
TESLA

1.1



**NINJAS**

Y tan importante como la  
**DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA** lo es  
la



# DISRUPCIÓN SOCIAL





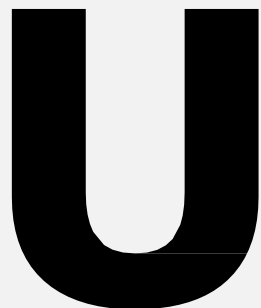
# VUCA





**V**

**VOLATILY**



**U**

**UNCERTAINTY**



**C**

**COMPLEXITY**



**A**

**AMBIGUITY**

**EL MUNDO CAMBIA CON MAS RAPIDEZ, ES MAS IMPREVISIBLE, COMPLEJO Y DIFICIL DE INTERPRETAR**

**iii PERO ADEMAS !!!**



**V**

**Volátil**

**I<sup>3</sup>**

**Incierto**

**Inmediatez**

**Inseguro**

**R**

**Ruido**

**C**

**Complejo**


**A<sup>2</sup>**

**Ambiguo**

**Aceleración**

**S**

**Simultaneidad  
de disparidades**

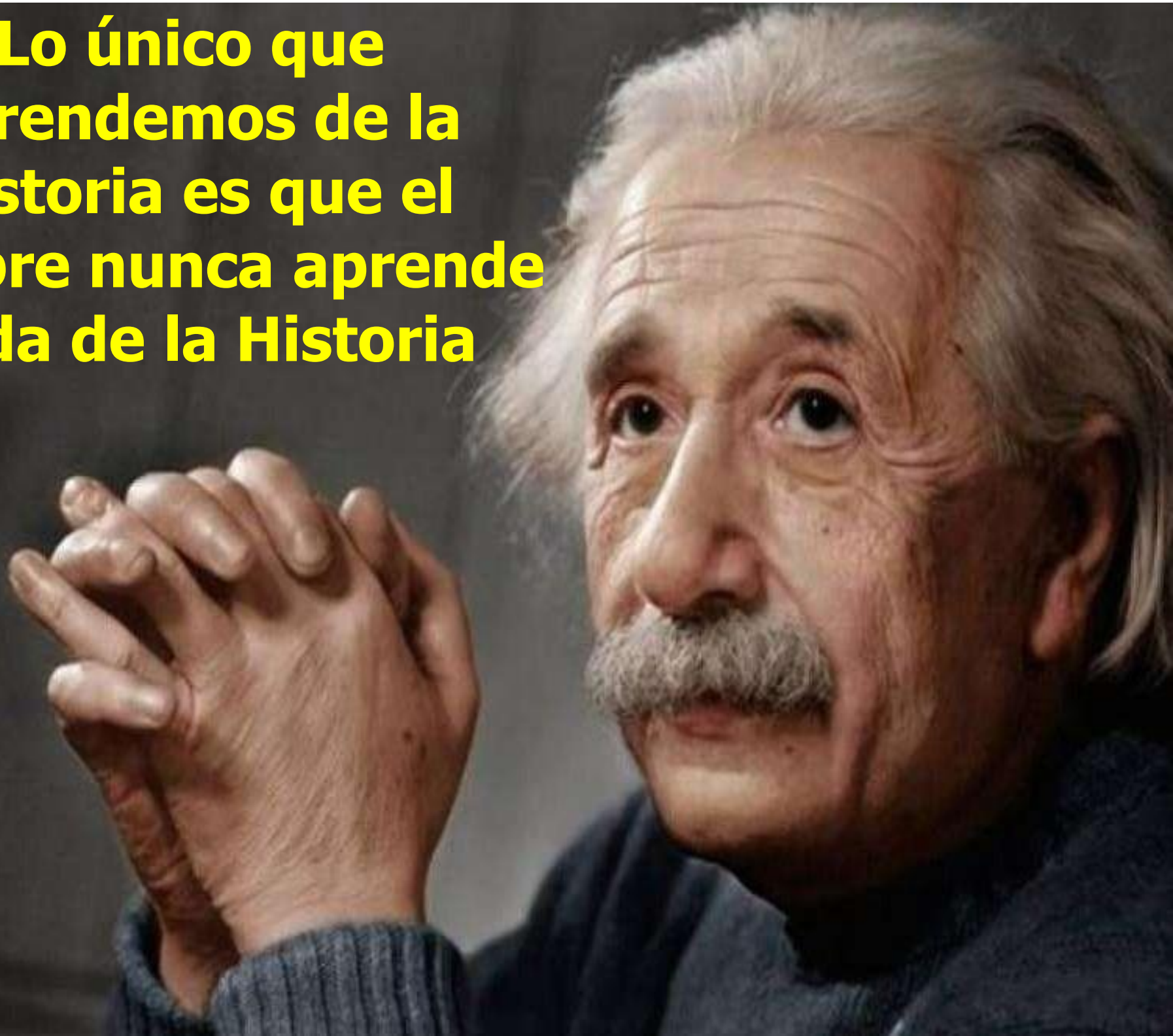
The logo of the World Economic Forum, which consists of a stylized globe represented by a thin black line forming a circle with a curved bottom, resembling a smile.

# WORLD ECONOMIC FORUM

**ES**  
**IMPROBABLE**  
**QUE EL**  
**COVID-19**  
**SEA LA PEOR**  
**PANDEMIA**  
**QUE VEAMOS**  
**EN**  
**NUESTRAS**  
**VIDAS**



**Lo único que  
aprendemos de la  
Historia es que el  
hombre nunca aprende  
nada de la Historia**

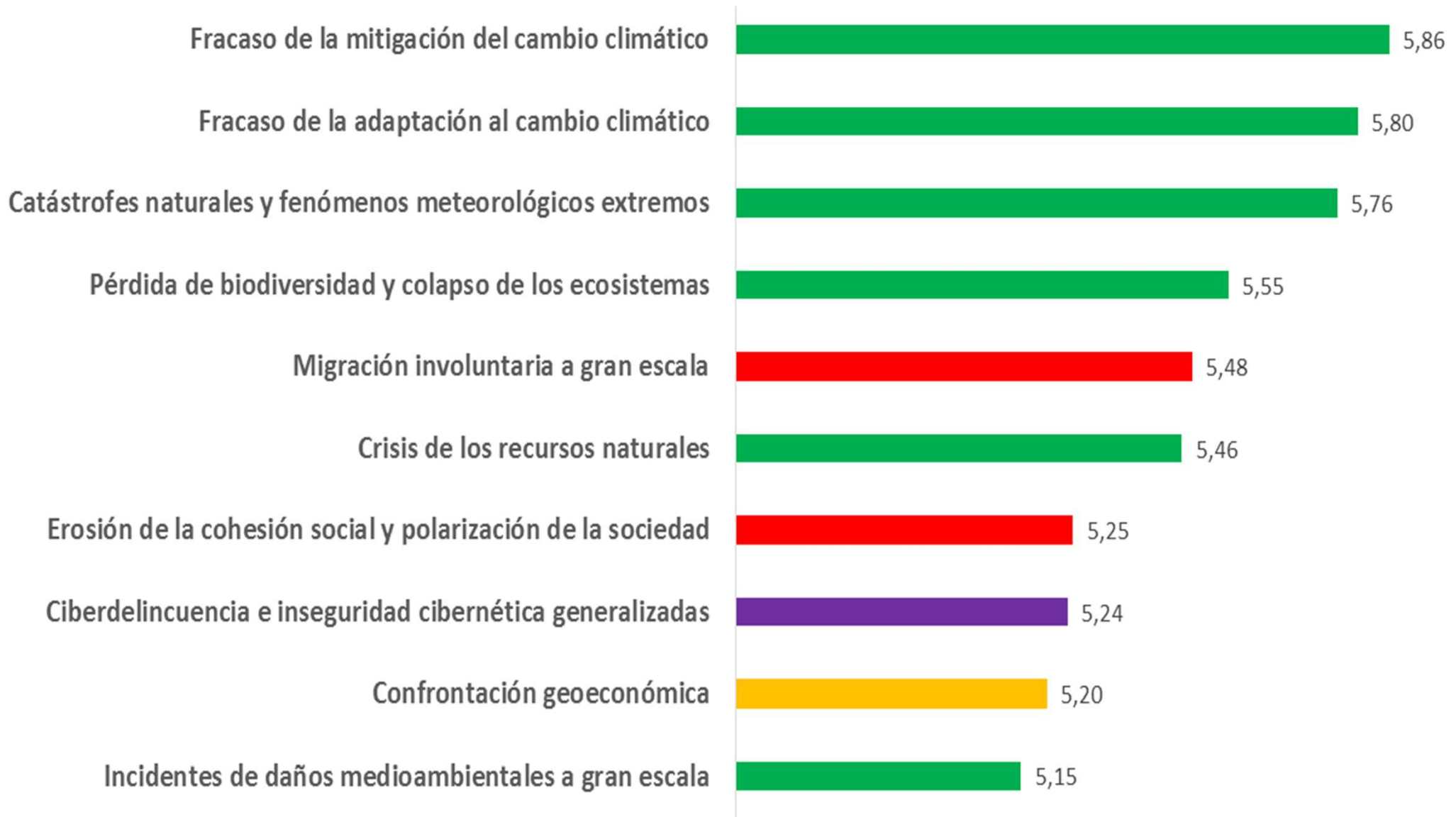


# CAMBIO CLIMATICO





# Los diez principales riesgos para los próximos 10 años (2023)



■ Económico ■ Medioambiental ■ Geopolítico ■ Social ■ Tecnológico

# Los 10 Principales riesgos

2 años



**Categorías de riesgo**

 Económico  Ambiental  Geopolítico  Social  Tecnológico

# Los 10 Principales riesgos

10 años

- 1 **Eventos climáticos extremos**
- 2 Cambio crítico en el sistema terrestre
- 3 Pérdida de biodiversidad y colapso de los ecosistemas
- 4 Escasez de recursos naturales
- 5 Falta de información y desinformación
- 6 Resultados adversos de las tecnologías de IA.
- 7 Migración involuntaria
- 8 Ciber inseguridad
- 9 Polarización social
- 10 Polución

**Categorías de riesgo**

 Económico  Ambiental  Geopolítico  Social  Tecnológico



**El tiempo  
está loco**

**si... "el  
tiempo"**



**El tiempo  
está loco**  
2011

THE PRELIMINARY ROUND





**Antonio Guterres**  
Secretario general de la



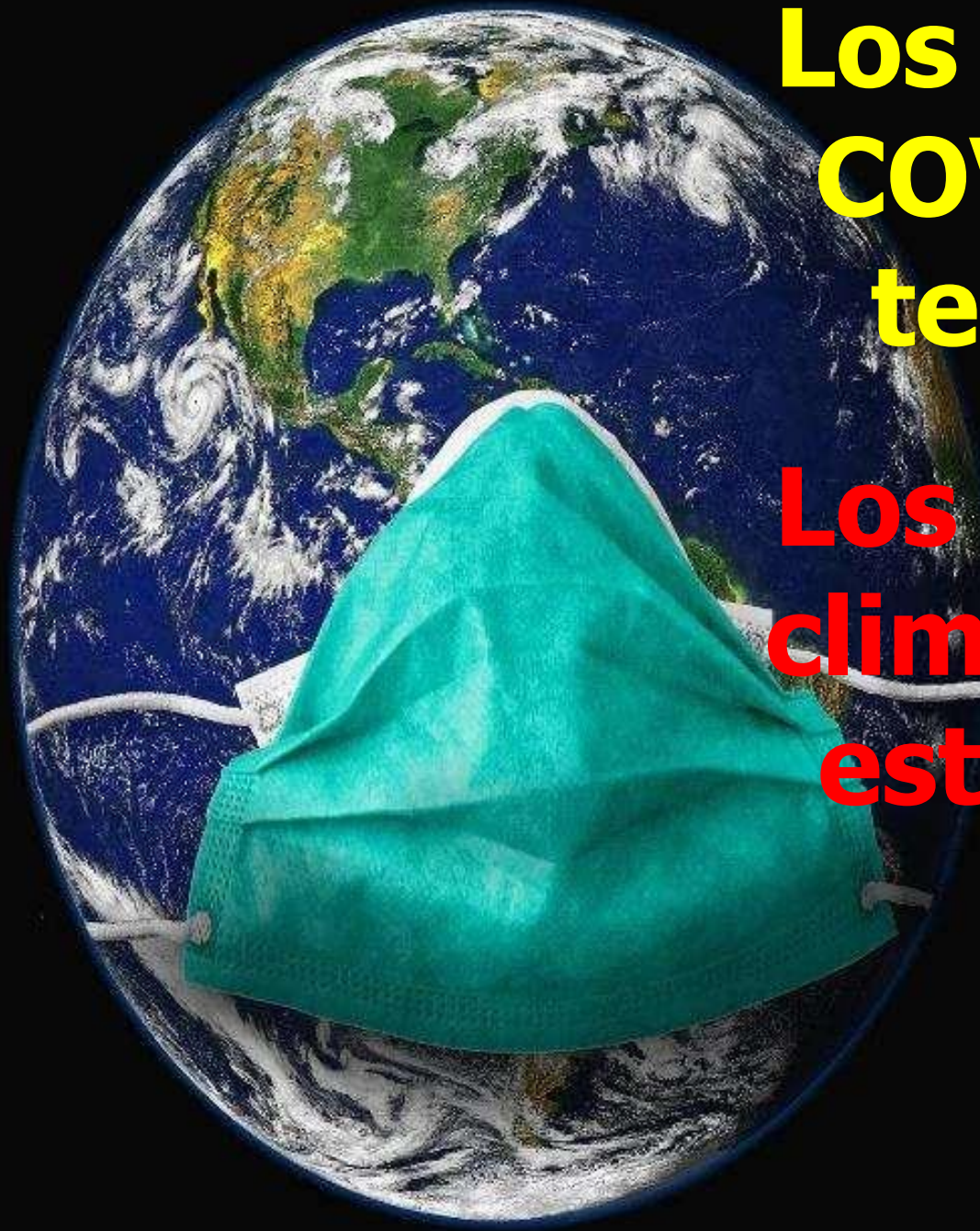
**“Hemos pasado de la era del calentamiento global a la era de la ebullición global”**



**El cambio climático producirá:**

**Crisis inmigratorias (no exclusivamente en países pobres)**



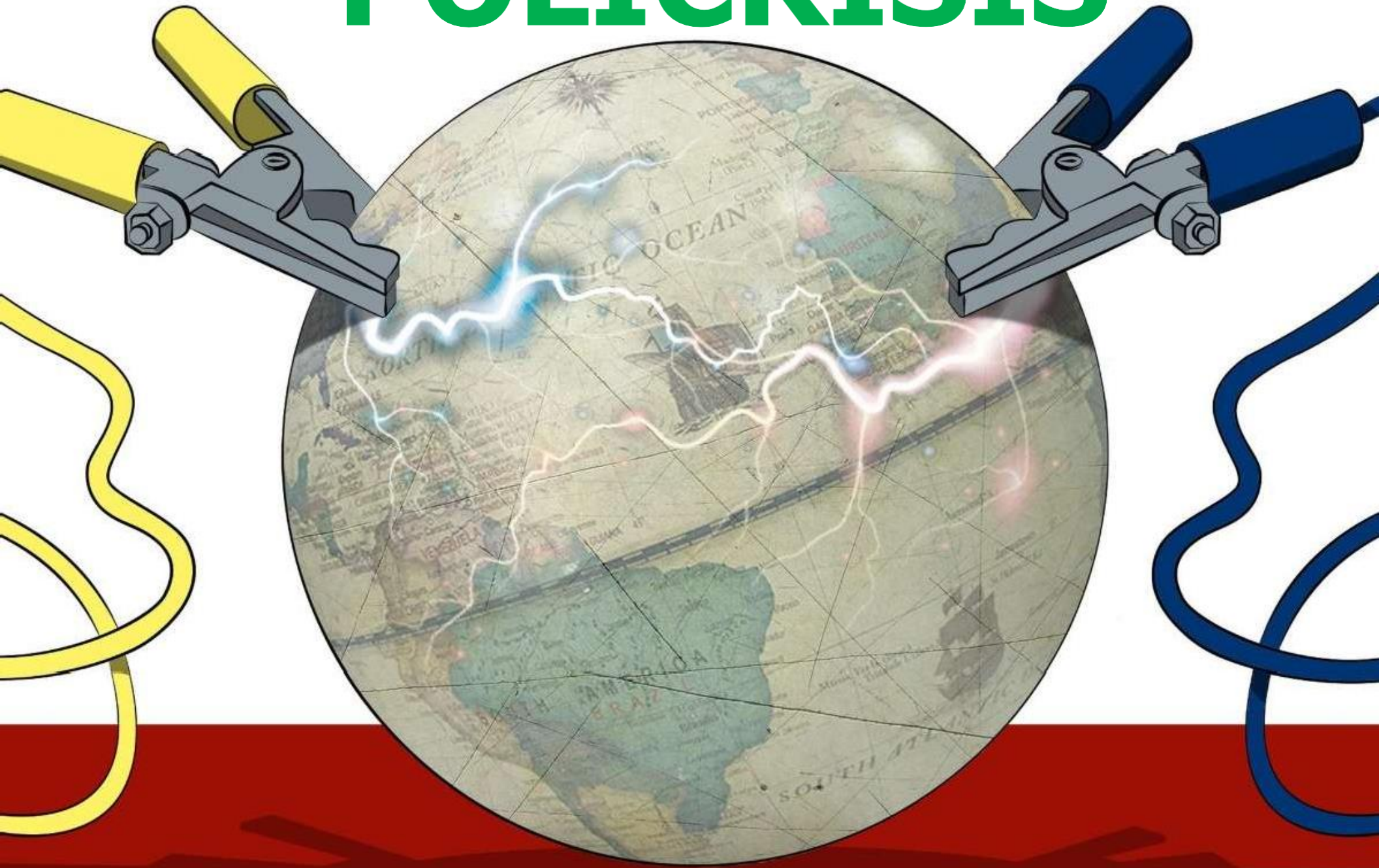


**Los efectos del  
COVID19 son  
temporales**

**Los del cambio  
climático serán  
estructurales**



# POLICRISIS



# PERMACRISIS



PAY INCREASE  
ON TERMS +  
CONDITIONS

FOOD BANK  
→

The first  
days of  
Liz Truss

RIT

JUST

hospital - a reference to the Russian carpet bombing of the Chechen capital during the war of 1999-2000.  
"If you're sitting where he is, his instinct is going to be to double down," the Prime Minister told ITV News.  
Last night, video footage shows

# LA GESTION DE LA INCERTIDUMBRE, COMO **VENTAJA COMPETITIVA**



# CIBER ATAQUES





# WANTED BY THE FBI

## PARK JIN HYOK

Conspiracy to Commit Wire Fraud; Conspiracy to Commit Computer-Related Fraud  
(Computer Intrusion)



### DESCRIPTION

**Aliases:** Pak Jin Hek, Jin Hyok Park

**Place of Birth:** Democratic People's Republic of Korea (North Korea)

**Hair:** Black

**Eyes:** Brown

**Sex:** Male

**Race:** Asian

**Languages:** English, Korean

### REMARKS

Park attended the Kim Chaek University of Technology in Pyongyang, North Korea. He is a North Korean citizen last known to be in North Korea. Park has traveled to China in the past and conducted legitimate IT work under the front company "Chosun Expo" or the Korean Expo Joint Venture in addition to activities conducted on behalf of North Korea's Reconnaissance General Bureau.

### CAUTION

Park Jin Hyok is allegedly a North Korean computer programmer who is part of a state-sponsored hacking organization responsible for some of the costliest computer intrusions in history, including the cyber attack on Sony Pictures Entertainment, a series of attacks targeting banks across the world that collectively attempted to steal more than one billion dollars, and the WannaCry ransomware attack that affected tens of thousands of computer systems across the globe.

Park was alleged to be a participant in a wide-ranging criminal conspiracy undertaken by a group of hackers employed by a company that was operated by the North Korean government. The front company - Chosun Expo Joint Venture, also known as Korea Expo Joint Venture - was affiliated with Lab 110, one of the North Korean government's hacking organizations. That hacking group is what some private cybersecurity researchers have labeled the "Lazarus Group." On June 8, 2018, a federal arrest warrant was issued for Park Jin Hyok in the United States District Court, Central District of California, after he was charged with one count of conspiracy to commit wire fraud and one count of conspiracy to commit computer-related fraud (computer intrusion).

**If you have any information concerning this person, please contact your local FBI office or the nearest American Embassy or Consulate.**

**Field Office:** Los Angeles



# UNDERBANKING



# FRIENDSHORING





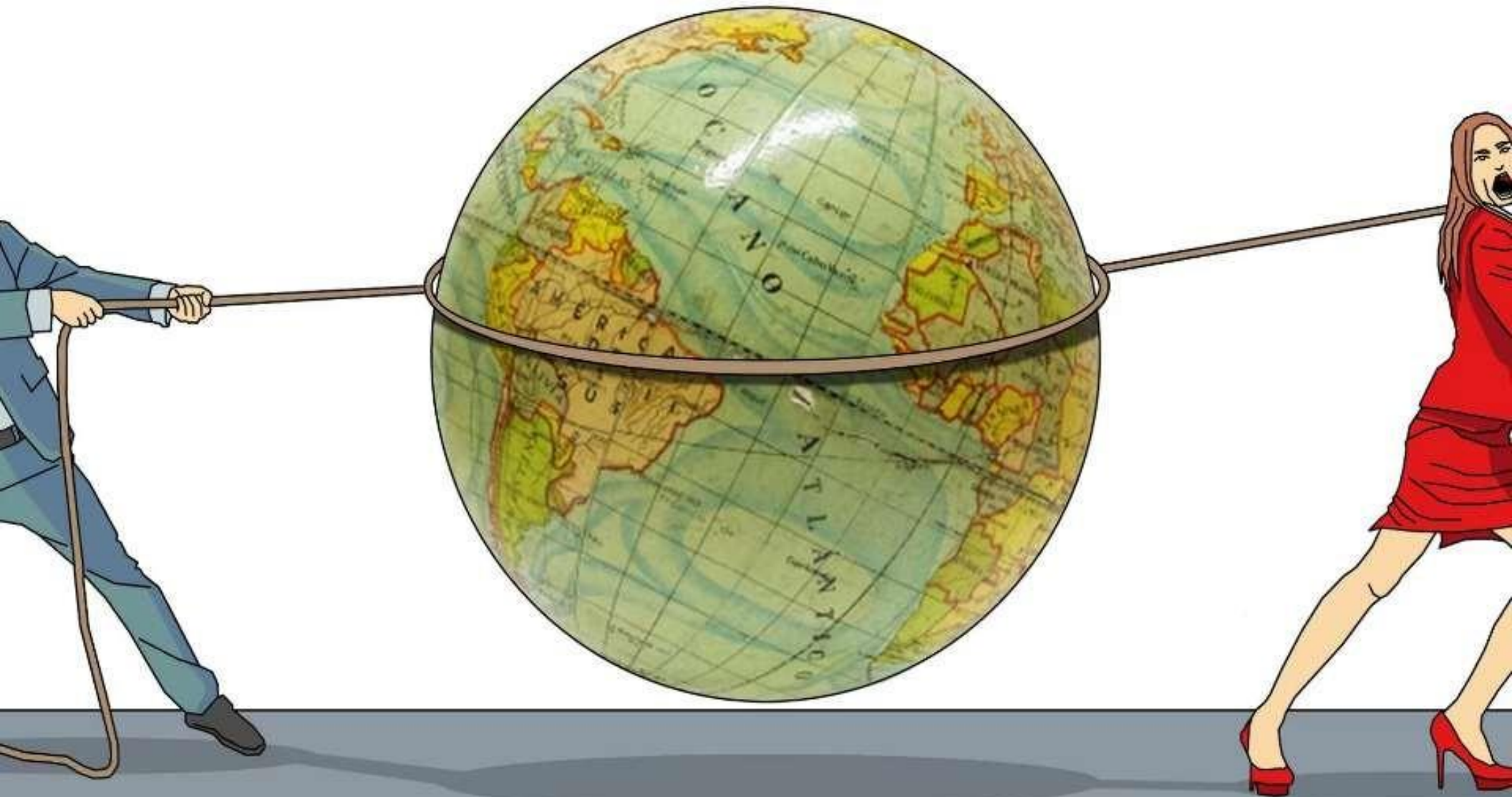
# NEARSHORING



# DISTANCIA GEOGRÁFICA



# DISTANCIA GEOPOLÍTICA





**LA ECONOMÍA CONDICIONABA  
LA GEOPOLÍTICA**

**LA GEOPOLÍTICA VA  
A CONDICIONAR LA  
ECONOMÍA**

# SLOWBALIZATION



# LUCHA CONTRA LA DESINFORMACIÓN





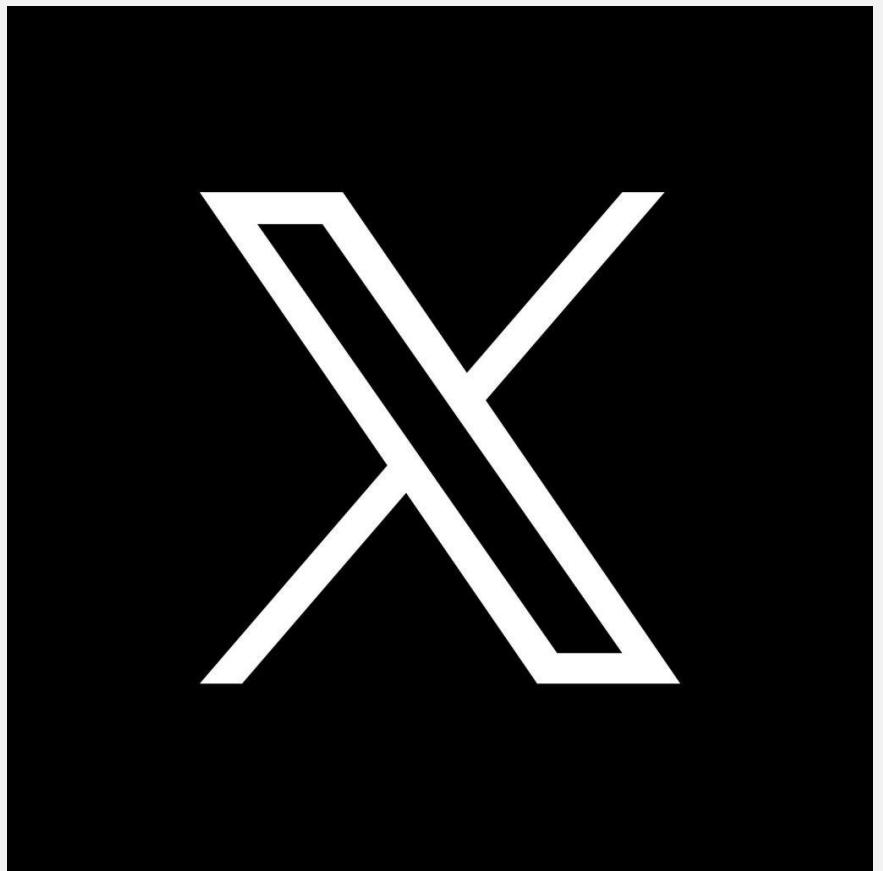
The Daily Times

**FAKE NEWS**

**DON'T READ ALL ABOUT IT. STOP. USE REASON.**

IT'S ALL BARGAINING FOR THESE THING SQUARES AND SO YOUR HOMEWORK BETTER THE ALLER TO BEAT

IT'S ALL BARGAINING FOR THESE THING SQUARES AND SO YOUR HOMEWORK BETTER THE ALLER TO BEAT





# DETENCION EL 24 DE AGOSTO DEL FUNDADOR DE



Telegram



**Pável Dúrov**





# ¿GLOBALIZACIÓN?



# **NO HA MUERTO, PERO HA MUTADO**





**Reunión Bretton Woods en 1944**

# CONSEJO DE SEGURIDAD DE LA ONU



**“Venden su influencia a países”**

# Se crea



**THE WORLD BANK**



# Dominar el mundo económicamente



# REGLOBALIZACION



# El mundo se dividirá en bloques

## ¿Cuántos?





# El mundo se dividirá en bloques



# ESTADOS CORTEJADOS



# GLOBAL SWING STATE



# Países EAGLEs

**“Emerging and Growth- Leading Economies”**

**Economías emergentes y motores del crecimiento**

**Países que crecerán por encima del G7 en los próximos 10 años**

**El crecimiento de las regiones emergentes, superará al del G-7 en 3-4 puntos porcentuales**



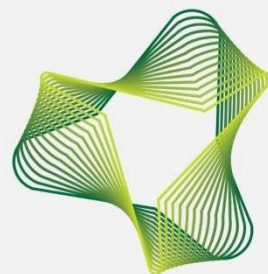
# PAÍSES "MARIACHIS"



**BRICS**



# BRICS (desde 1/1/24)



**New  
Development  
Bank**



Economía

**China no renueva el swap y Argentina deberá pagarle al contado USD 5 mil millones**



**SEPTIEMBRE 23**

**NO SOLO NO VOY A HACER NEGOCIOS CON**

**NO VOY A HACER NEGOCIOS CON NINGUN PAIS  
COMUNISTA**



**SEPTIEMBRE 24**

**ES UN SOCIO COMERCIAL MUY  
INTERESANTE PORQUE NO PIDE NADA  
HAY QUE FORTALECER ESOS VINCULOS**



# BRICS 20 KAZAN, RUSSIA 24 22-24 OCTOBER



# PAISES ASOCIADOS



**Indonesia**



**Turquia**



**Nigeria**



**Malasia**



**Vietnam**



**Tailandia**



**Kazajistan**



**Uzbekistan**



**Argelia**



**Uganda**



**Bielorrusia**



**Bolivia**



**Cuba**



**António Guterres**  
**Secretario general**  
**de la ONU**





# EL SUR GLOBAL

**TÉRMINO GEOPOLÍTICO Y NO  
GEOGRÁFICO**

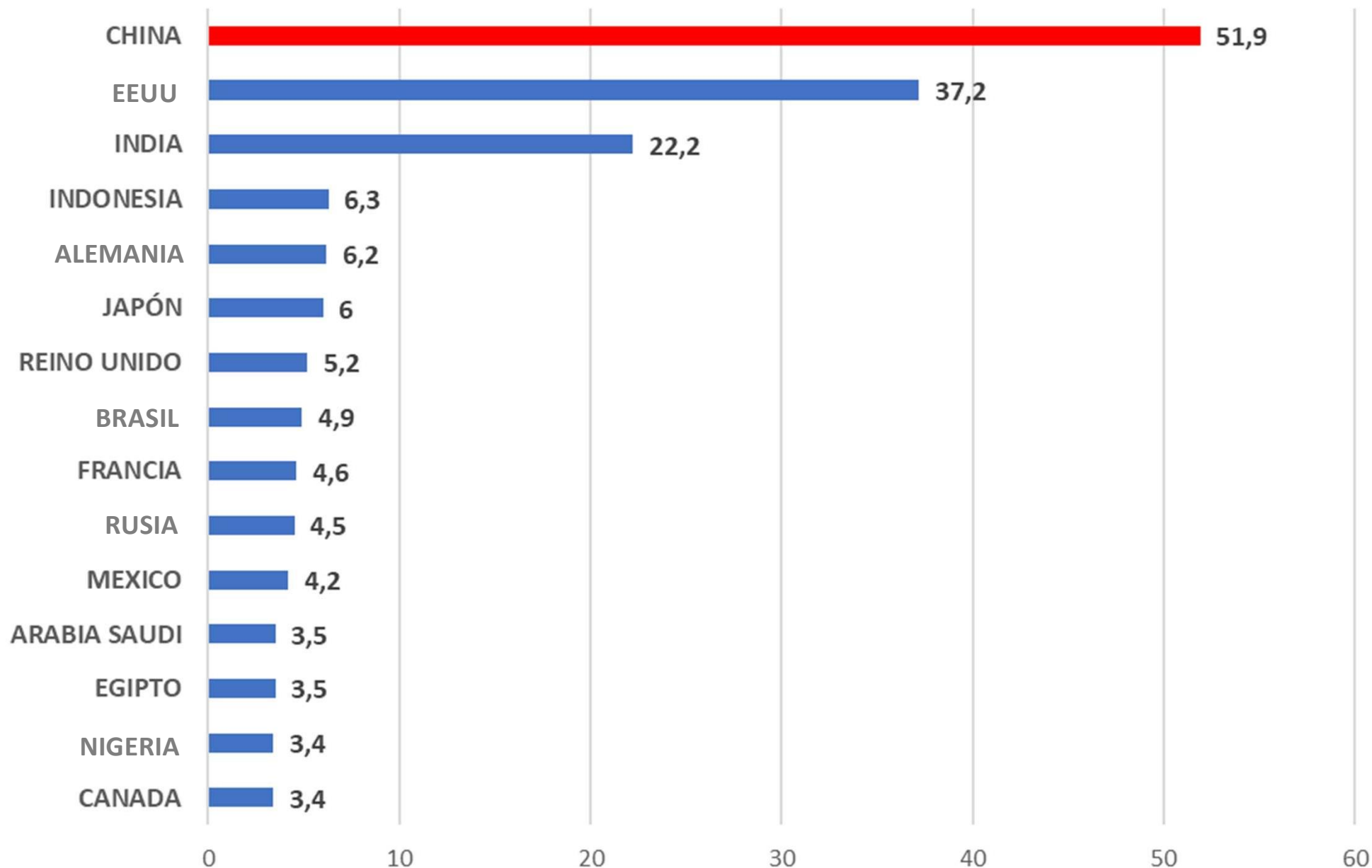
# Evolución de las principales potencias económicas, según



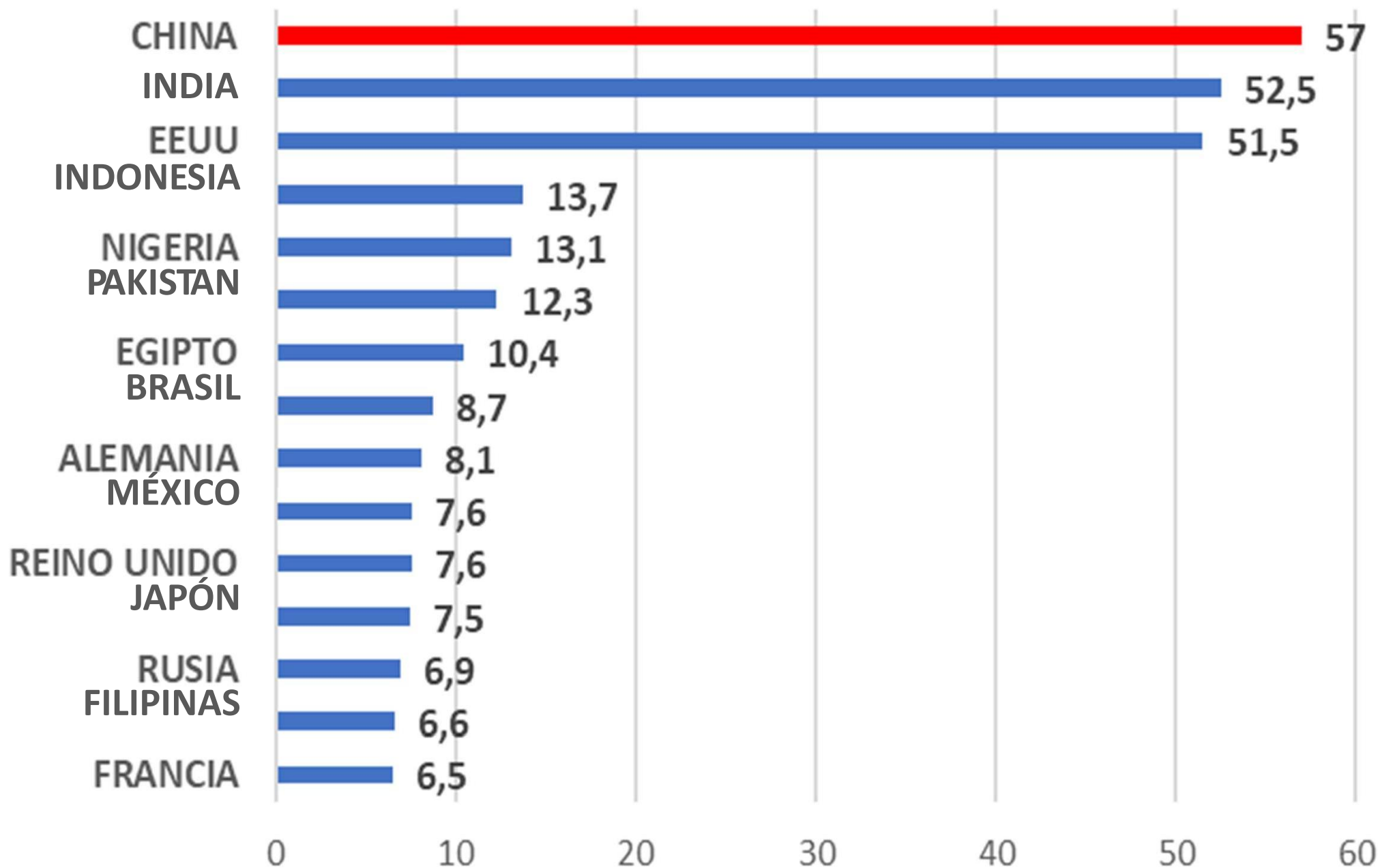
¿Qué pasará con?



# PROYECCIÓN DE POTENCIAS ECONÓMICAS DEL MUNDO EN 2050



# PROYECCIÓN DE POTENCIAS ECONÓMICAS DEL MUNDO EN 2075



# GRANDES MERCADOS INTERNOS Y MUY IMPORTANTE FUERZA LABORAL



# DESDOLARIZACION DE LA ECONOMIA



# La desdolarización mundial se acelera, aunque no está cerca





**vende 53.300 millones de  
dólares en bonos del tesoro de**



**para reemplazarlo por Oro**





**El 9 de junio NO HA  
RENOVADO el acuerdo del  
“petrodólar” con**



**Un Acuerdo de hacia 50 años**

**Desde el 2022, Arabia Saudita comenzó  
a incumplir con el acuerdo, dándole a  
China, su nuevo gran comprador, la  
posibilidad de que pagara en yuanes**

# ORO



**COMPRA 3,11 Tn**



**1,87**

**DURANTE PRIMER SEMESTRE 24**

# PRECIO DEL ORO DISPARADO





**John Connally**  
**Secretario del Tesoro**  
**1971**

**“EL DÓLAR ES  
NUESTRA  
MONEDA, PERO  
ES SU  
PROBLEMA”**

A photograph of Donald Trump, the 45th President of the United States, giving a thumbs-up gesture. He is wearing a dark suit, a white shirt, and a red tie. The background is a blue wall with some blurred text. The text is overlaid in large, bold, yellow capital letters.

**SI PERDIERAMOS EL DÓLAR  
COMO MONEDA MUNDIAL,  
SERIA COMO PERDER UNA  
GUERRA**

# LA ECONOMIA MUNDIAL SE ADENTRA EN TERRITORIO DESCONOCIDO



~~PXB~~

CIB

**INFRAESTRUCTURAS**

**CAPITAL DE LA  
NATURALEZA**

**SALUD FINANCIERA  
(ACTIVOS FINANCIEROS –  
DEUDA)**

**NIVELES DE SEGURIDAD  
(FISICA Y LEGAL)**

**MIX DEL PIB y RPC**

**GOBERNAMZA Y  
SALUD  
DEMOCRATICA**

**INVERSIONES  
EXTRANJERAS  
DIRECTAS**

**CAPACIDAD DE  
INFLUENCIA**

**POLITICAS EDUCATIVAS  
Y CAPITAL HUMANO**

**SALUD DEMOGRAFICA**

**MATERIAS PRIMAS E  
HIDROCARBUROS**

**RIQUEZA Y  
FUTURO DE  
UN PAÍS**

**ECOSISTEMAS DE  
INNOVACION Y ACTIVOS  
TECNOLOGICOS**



**COMO SE  
RECONFIGURARA EL  
MUNDO EN EL SIGLO  
XXI**







**NO PODEMOS PERMITIRNOS, DEJARNOS  
ARRASTRAR POR EL PÁNICO NI EL PESIMISMO**





# EL MIEDO A LA CRISIS GENERA CRISIS





**“NO PUEDES  
ADELANTAR A 15  
AUTOS CUANDO  
HACE BUEN  
TIEMPO, PERO SI  
CUANDO LLUEVE”**



**NUNCA HA HABIDO UN MOMENTO  
MEJOR PARA SER EXCEPCIONAL NI  
PEOR PARA SER MEDIOCRE**

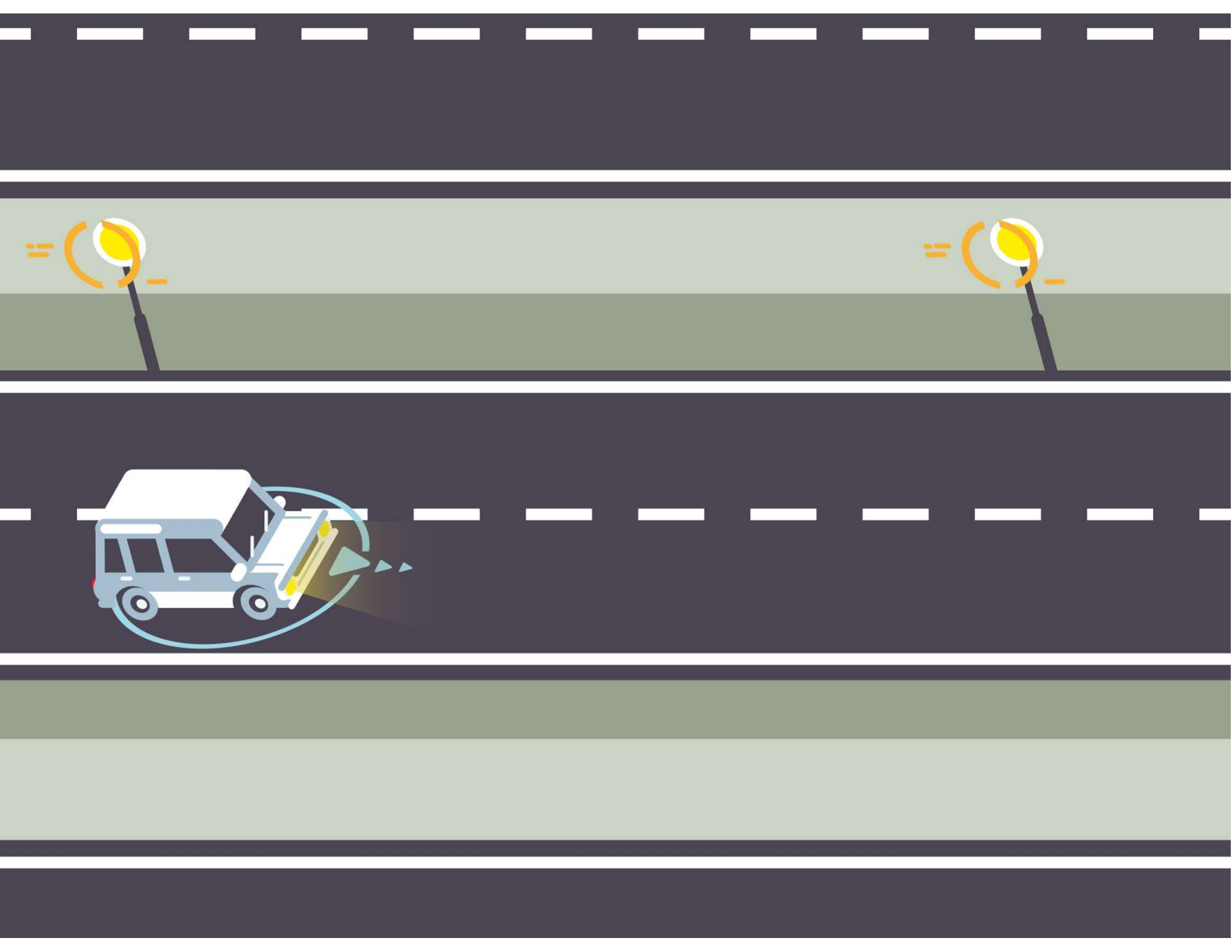


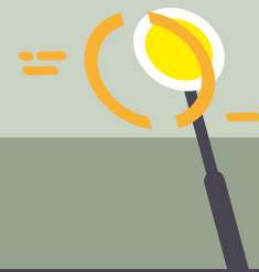
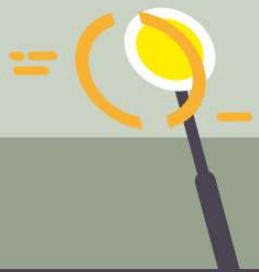
# INERCI

VS

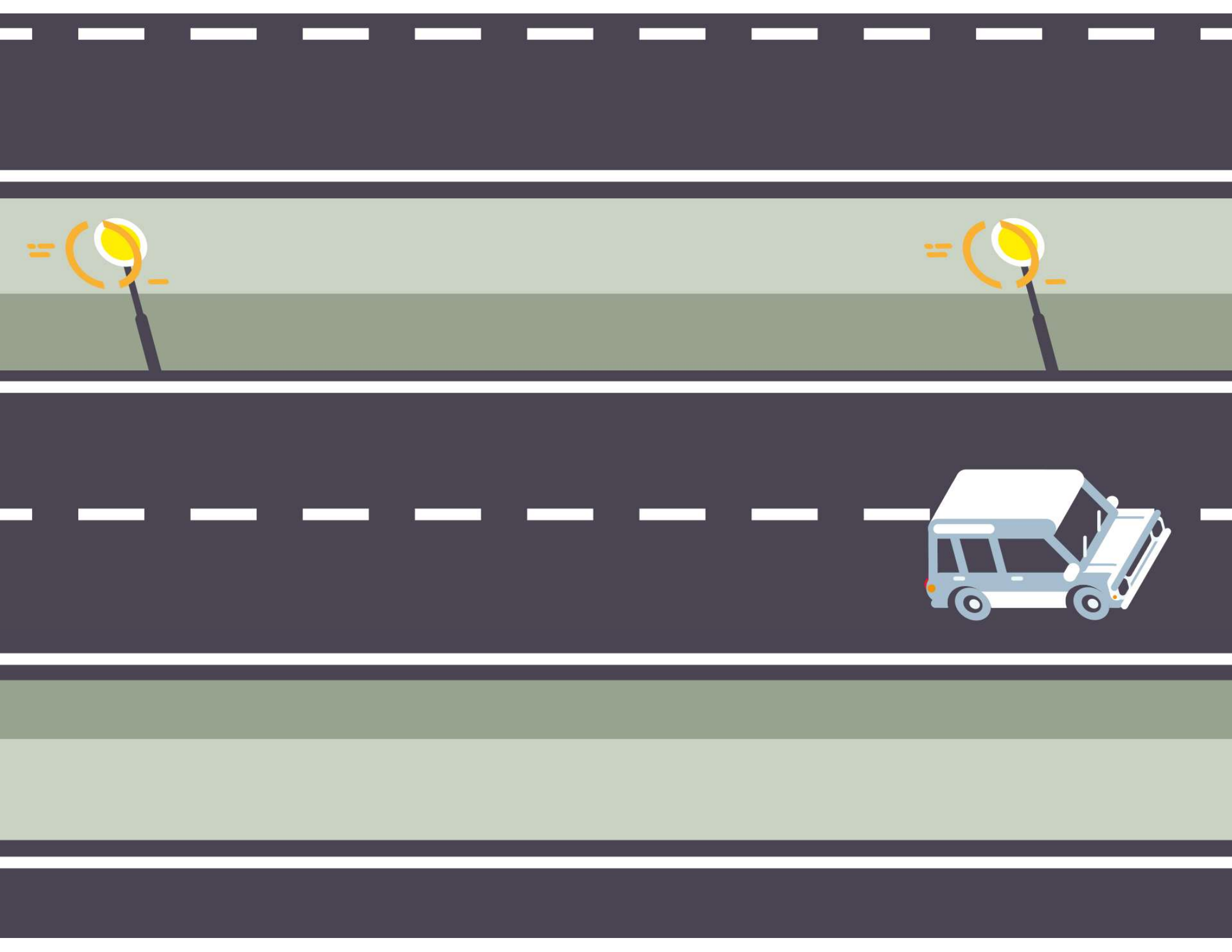
# TRACCIÓN

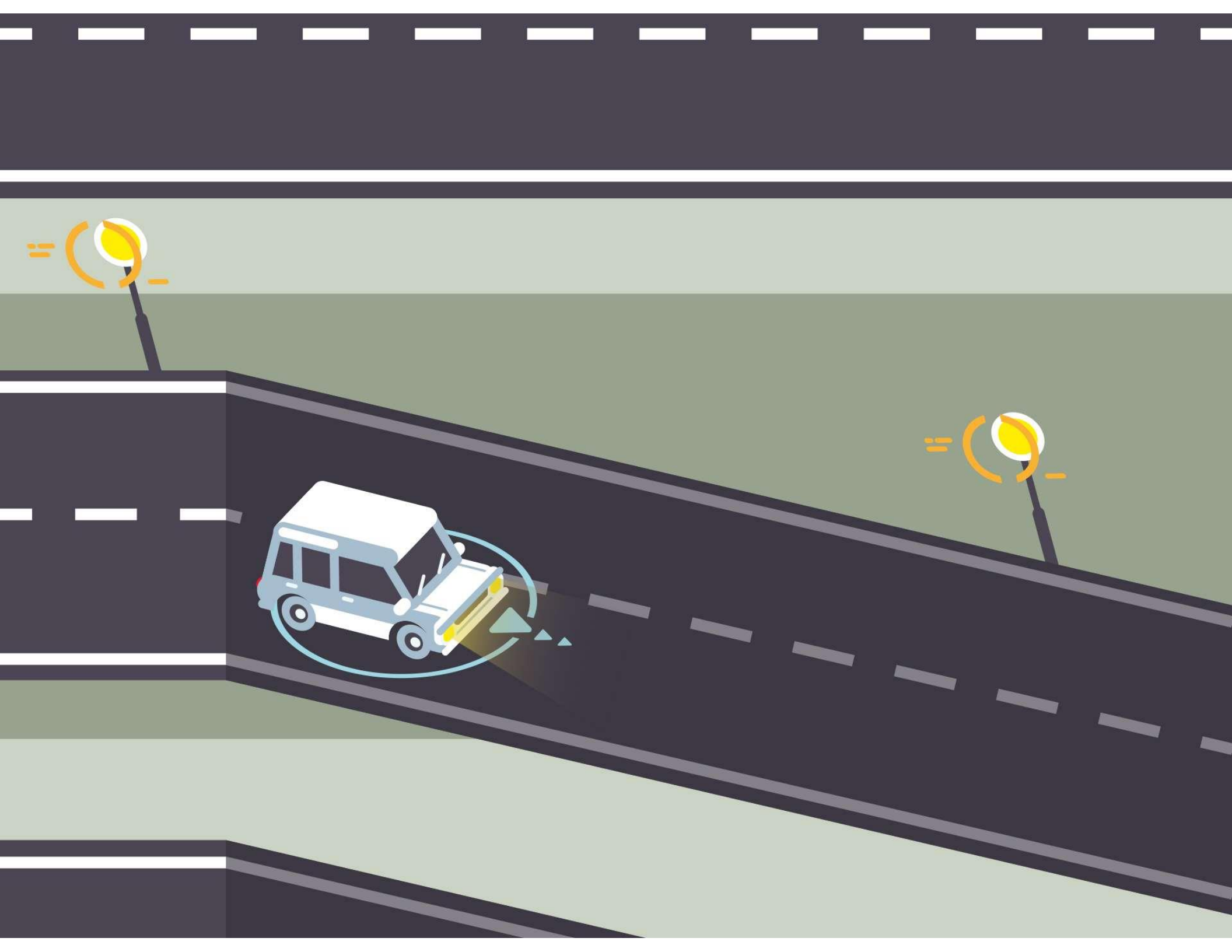


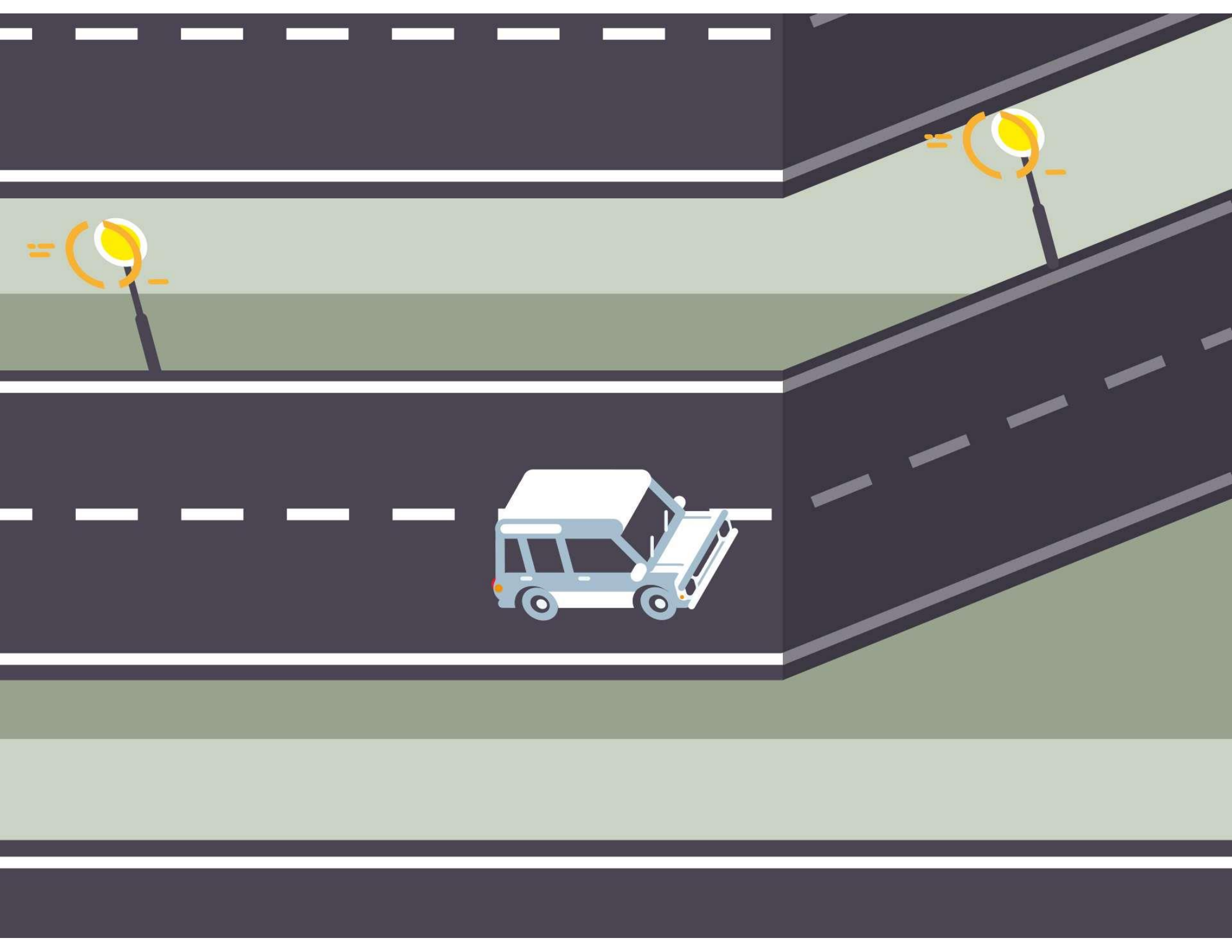




**100 METROS**







# OBJETIVO COMERCIAL

**CRECER UN 10% EN  
INGRESOS**

**¿Que hará el  
Gerente Comercial?**

**LO QUE LE SEA MÁS  
FÁCIL**

**INERCIA**



**NO TIENE PORQUE COINCIDIR CON  
LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN**







**Ese 10% debe ser así:**



**30% EN PRODUCTOS/SERVICIOS NUEVOS**



**25% EN CLIENTES NUEVOS**

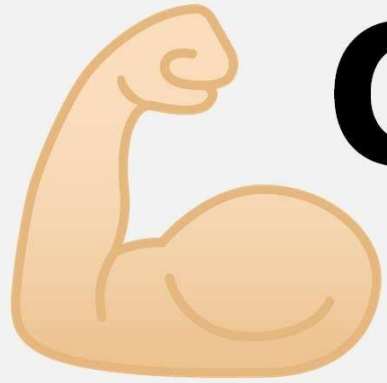


**40% EN CLIENTES ACTUALES QUE ME COMPREN PRODUCTOS / SERVICIOS DIFERENTES**



**50% EN TERRITORIOS NUEVOS**

**TRACCIÓN**



# COMPROMISO

## ADELGAZAR

**3 días a la semana comer verdura**

**No beber alcohol**

**2 días a la semana ir al gimnasio**





**GEOESTRATÉGICOS**

**Statement for the Record**

**Worldwide Threat Assessment  
of the  
US Intelligence Community**

**Senate Select Committee on Intelligence**



**Daniel R. Coats**

**Director of National Intelligence**

**May 11, 2017**



**“EL MUNDO SE  
ENFRENTA A LA  
ÉPOCA MÁS  
PELIGROSA EN  
DÉCADAS”**

**Jamie Dimon**  
CEO de

**J.P.Morgan**



# **HARD POWER** y **SOFT POWER** **Coerción** contra **Atracción**







# AGENCIAS DE CALIFICACION



MOODY'S

STANDARD  
& POOR'S

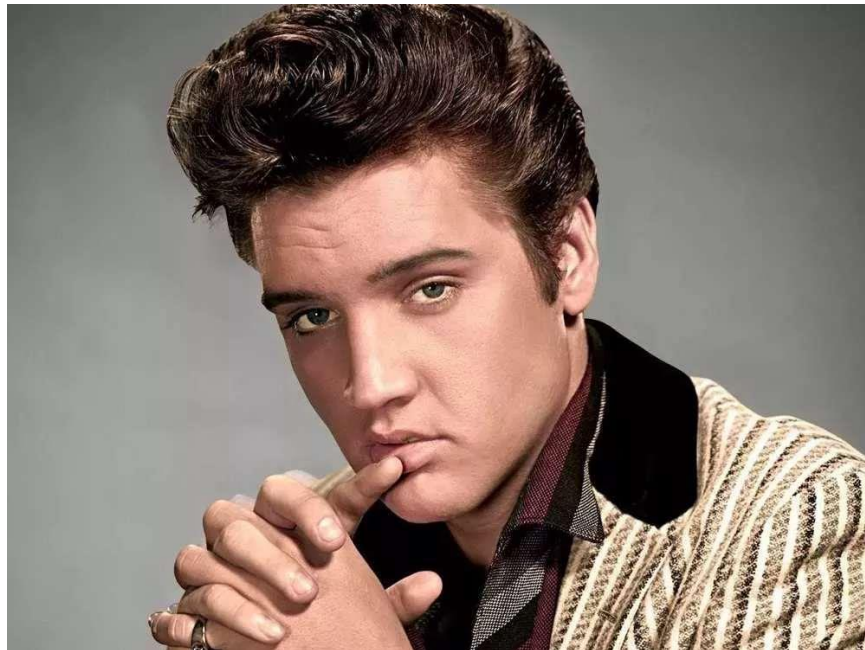
FitchRatings

Controlan el **95%** del mercado financiero mundial

**Lo que más bien las convierten en  
agencias de “DESCALIFICACIÓN”**



# HOLLYWOOD





relation  
point of view.

**English** [ɪŋɡlɪʃ]

language spoken

and the people

resident of En

for what

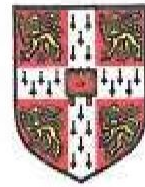
# LAS MEJORES UNIVERSIDADES DEL MUNDO



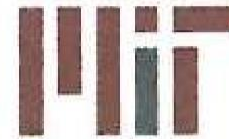
Universidad de Harvard



Universidad Stanford



Universidad de Cambridge



Instituto Tecnológico de Massachusetts



Universidad de California, Berkeley



Universidad de Princeton



Universidad de Oxford



Universidad de Columbia



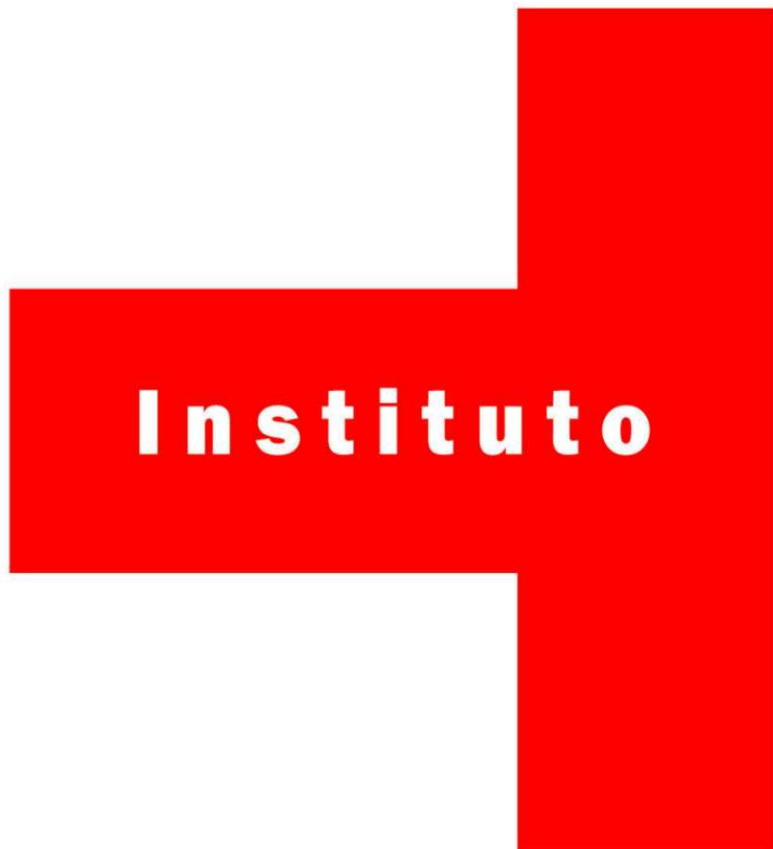
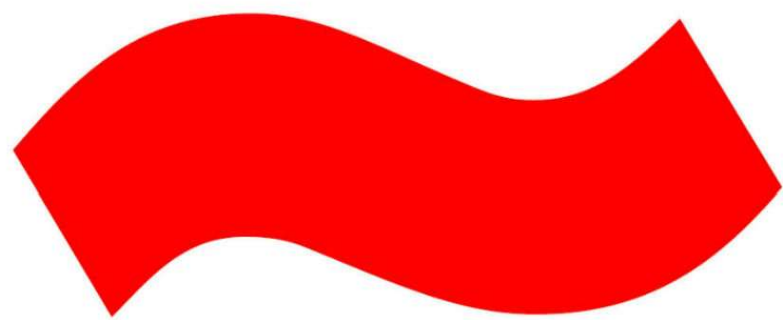
Instituto Tecnológico de California



Universidad de Chicago











# SOFT POWER



**PETROMONARQUIAS DEL GOLFO**



**“Liderará el Fórum de la”**



**sobre los derechos de las mujeres,  
aunque no los respete**

**Ninguno de los 45 países que forman parte del organismo, entre ellos**



**se ha opuesto a la decisión de dar al régimen saudita el liderazgo de un órgano que tiene como finalidad promover el empoderamiento femenino y la igualdad de género**

**Hard + Soft**

**=**

**SMART  
POWER**

# **HARD POWER** y **SOFT POWER** **Coerción** contra **Atracción**



**SHARP POWER (poder afilado)**



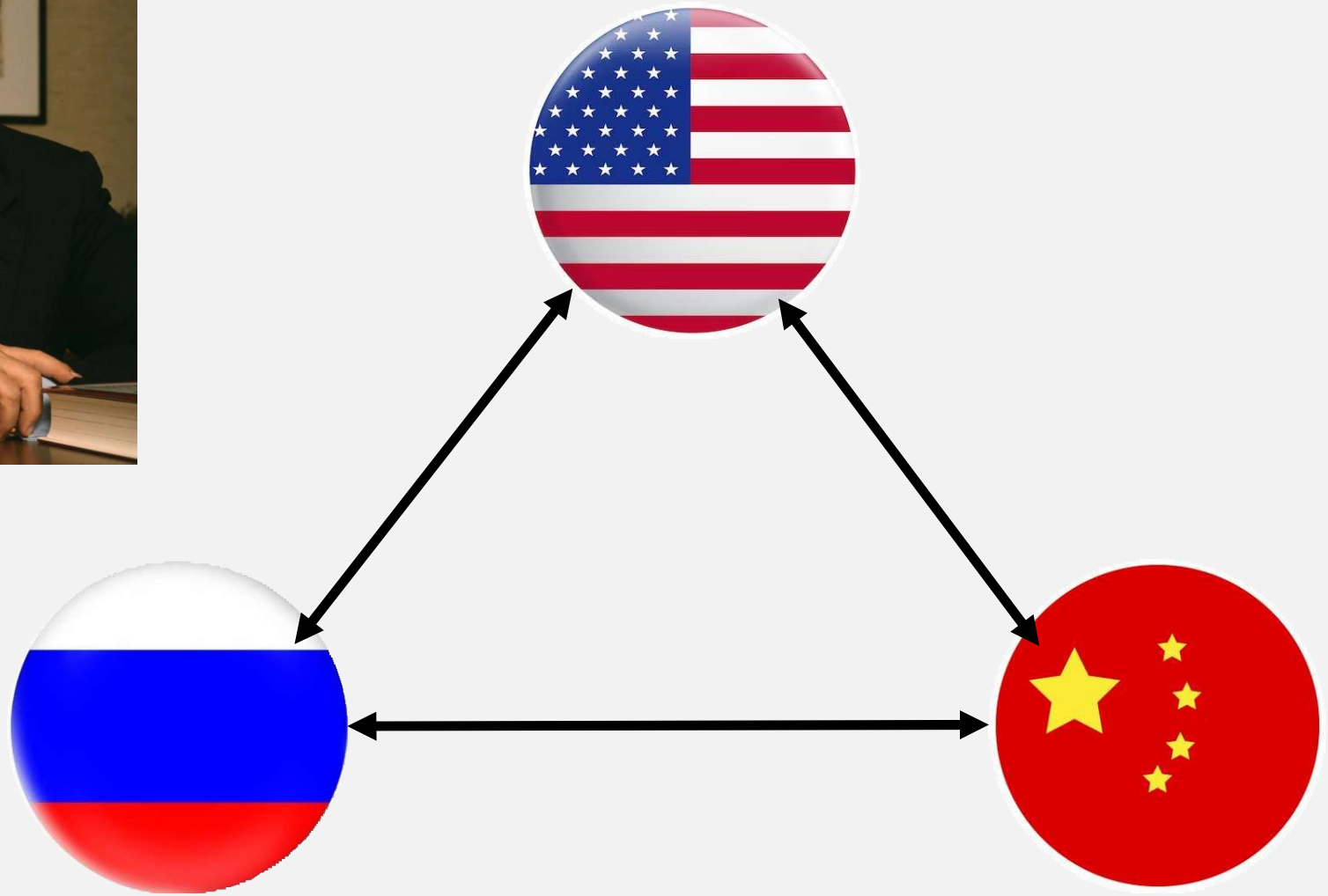
**CAPACIDAD DE DESESTABILIZAR**

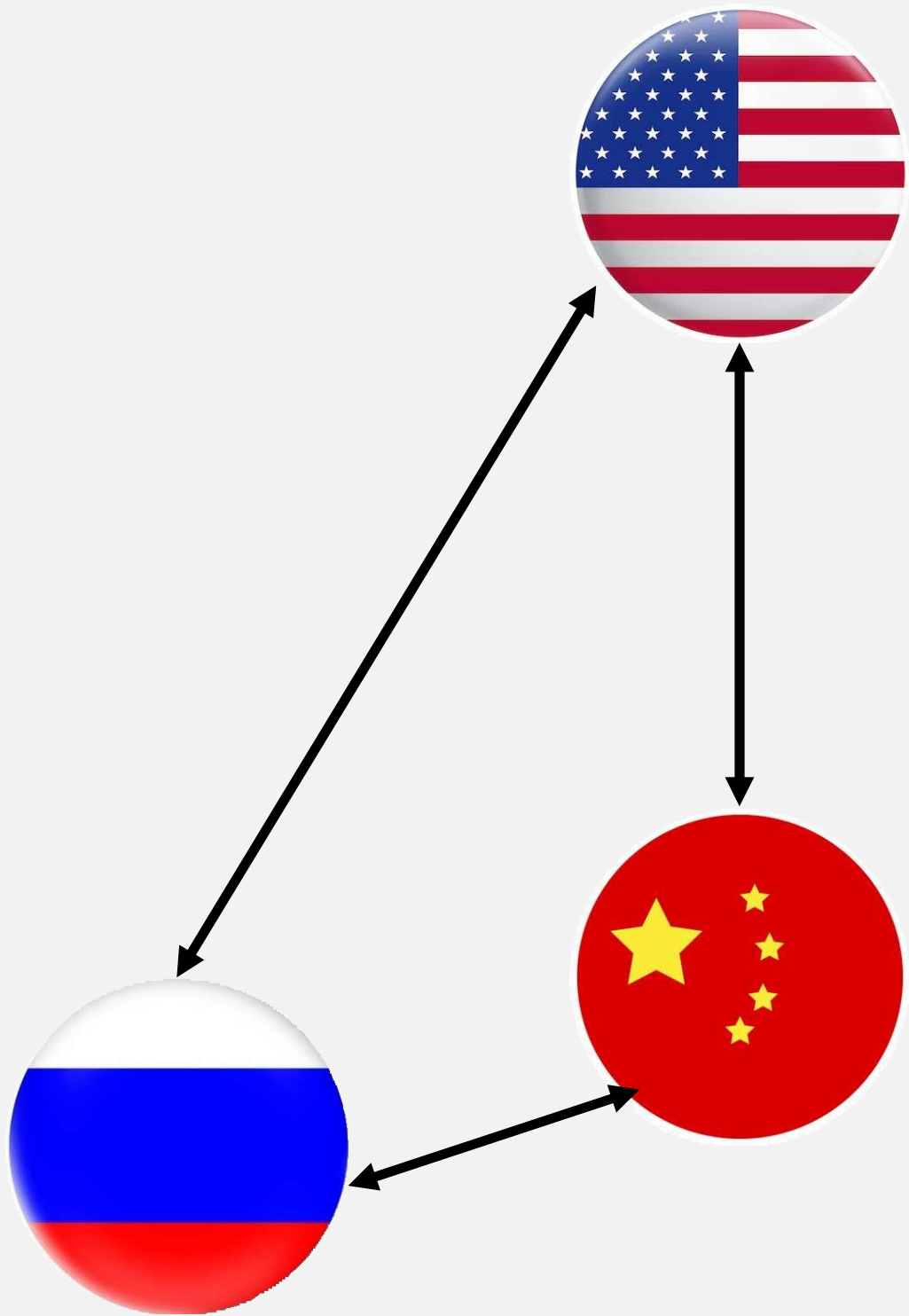
# ACTORES PRINCIPALES













**BlackRock**

**Vanguard**



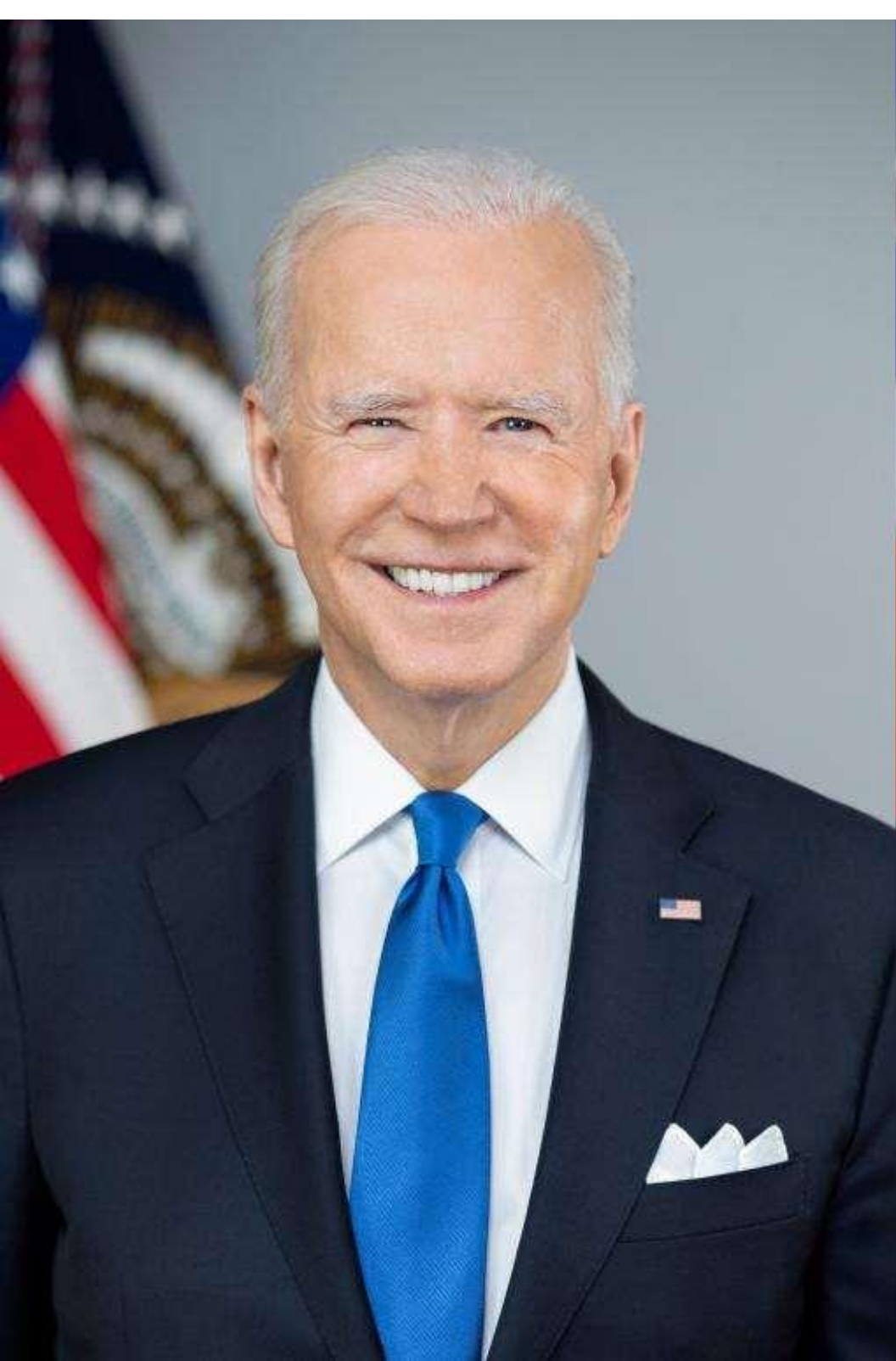
Fondos Soberanos de



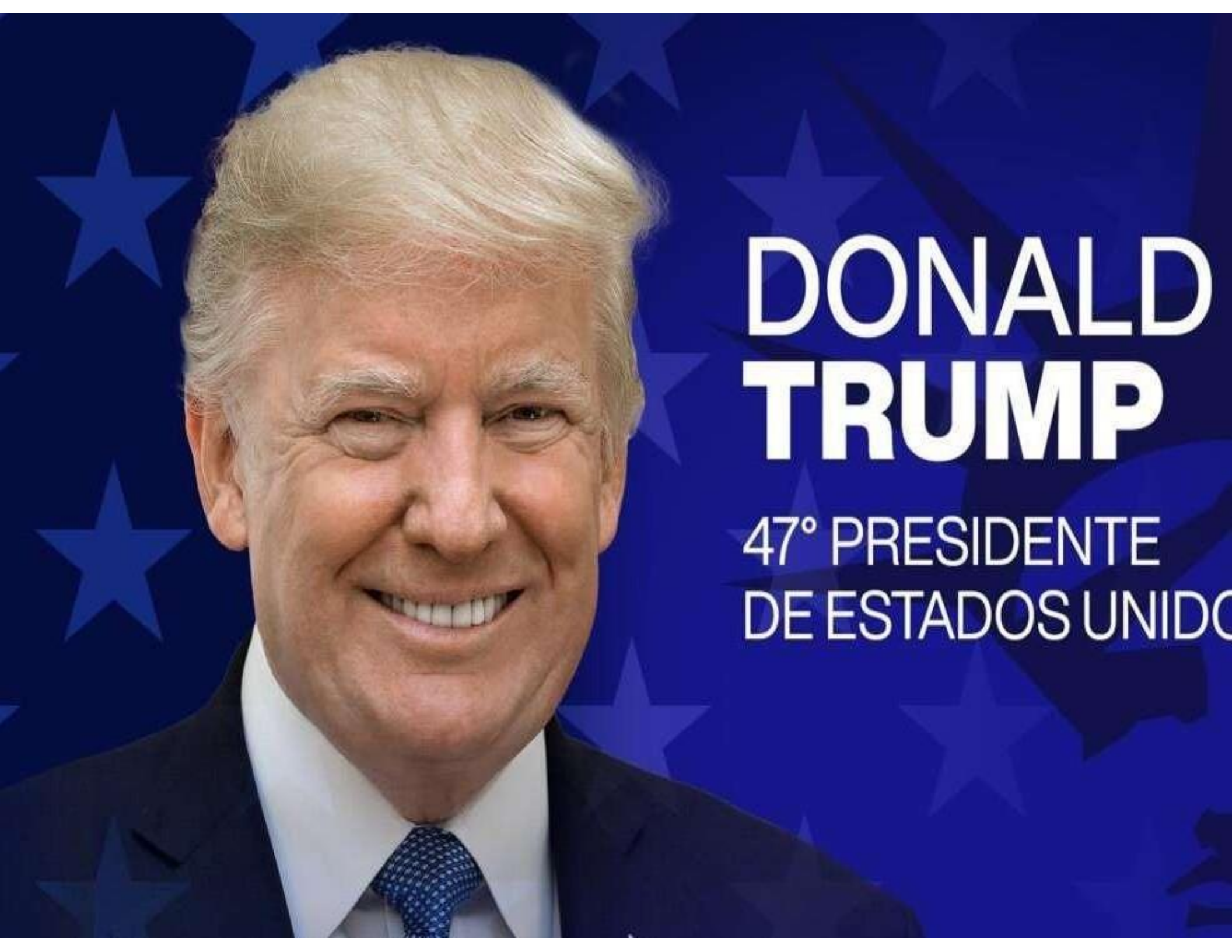
**amazon**

**Google**









# DONALD TRUMP

47° PRESIDENTE  
DE ESTADOS UNIDOS







# DONALD TRUMP

- **VETO A LA INMIGRACION**
- **MAS ARANCELES**
- **MENOS IMPUESTOS**
- **REGULACIONES MUCHO MAS LAXAS**

# DEPORTACION DE 20 MILLONES DE PERSONAS

RECORTAR EL GASTO PUBLICO EN 2 BILLONES

FRENO A LA LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMATICO



**ARANCELES DEL 10% AL 20%**



**DEL 60% A**



**¿DEL 25% HASTA EL 100% A**









# EFICIENCIA GUBERNAMENTAL



**Vivek Ramaswamy**



**Elon Musk**



# PROSPECTIVA ESTRATEGICA

## REFLEXIONES PREVIAS







# PROSPECTIVA ESTRATEGICA





STEVEN SPIELBERG PRESENTA

# REGRESO AL FUTURO

TRILOGÍA

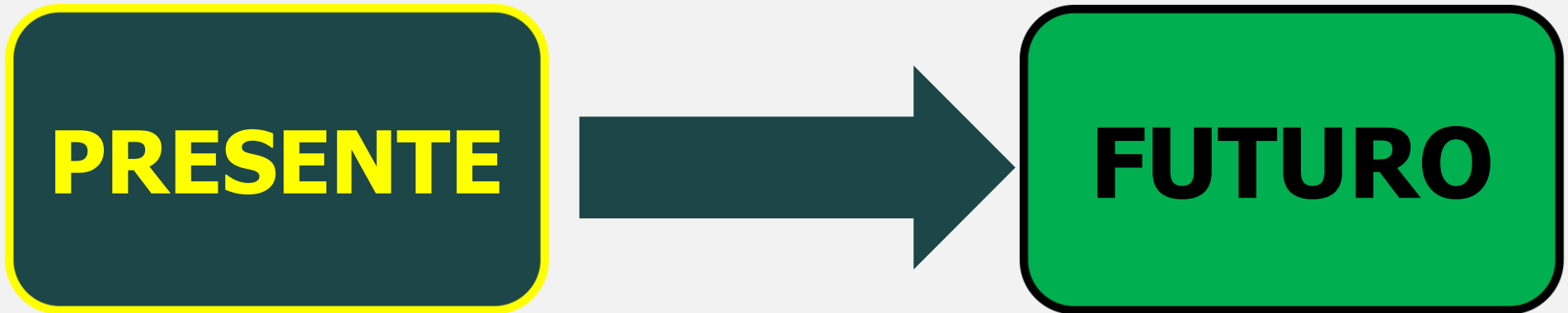
ZUMBI.COM

A man in a light blue dress shirt and a dark blue patterned tie is looking through black binoculars. He is standing in front of a modern glass skyscraper with a grid-like window pattern. The sky is a clear, light blue.

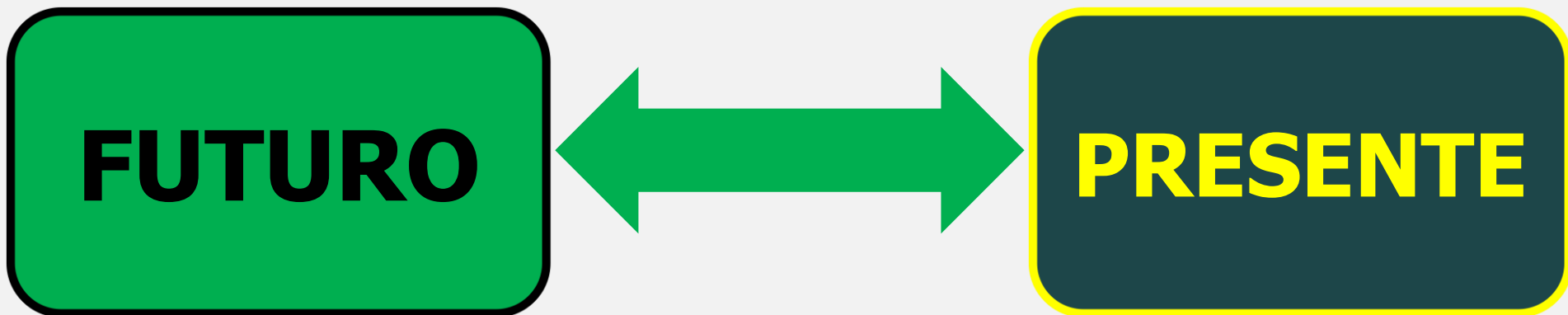
# **PROSPECTIVA ESTRATEGICA**

**Ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en el**

## PROYECTIVA



## PROSPECTIVA

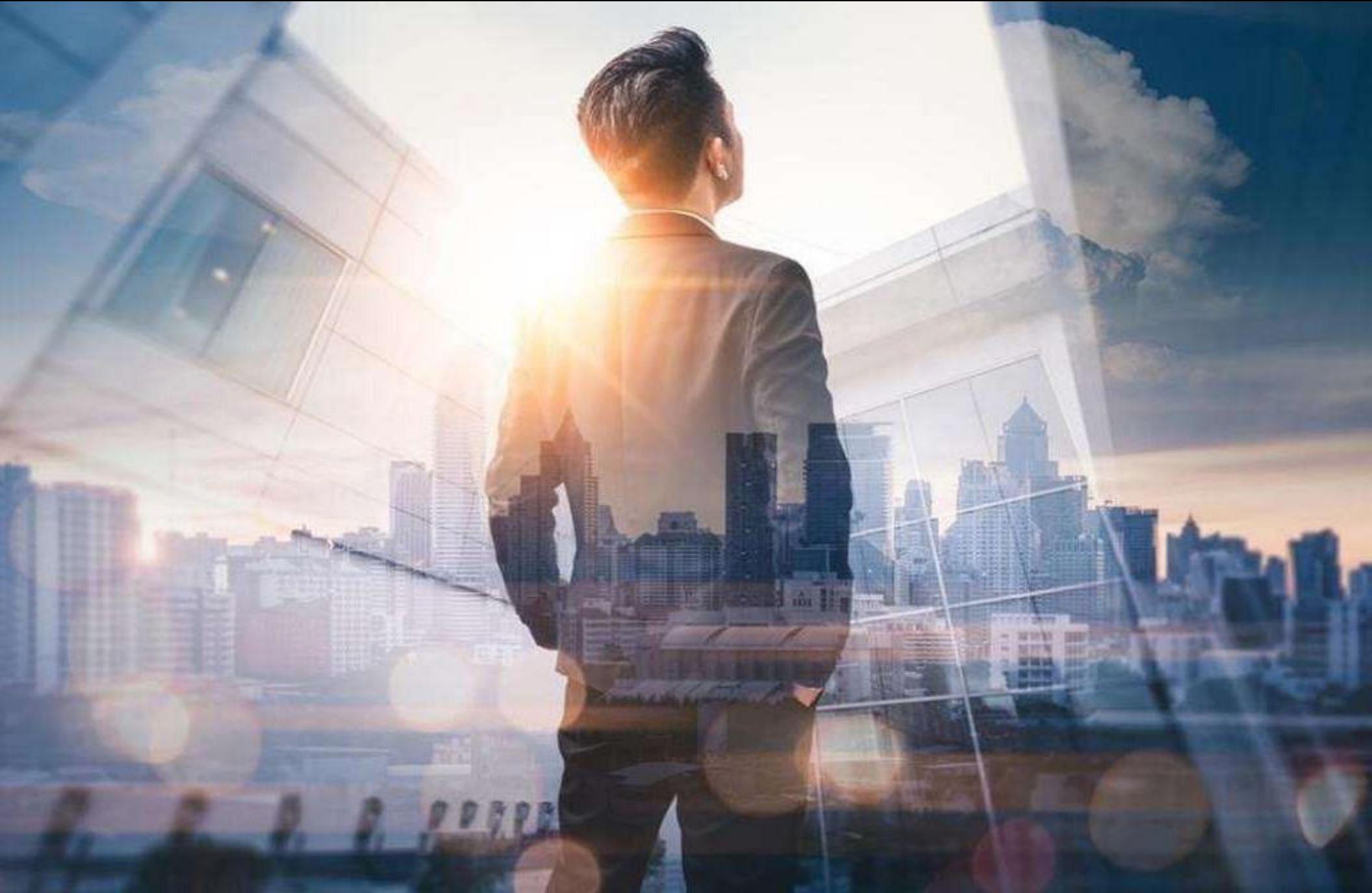


# EL FUTURO NO PUEDE PREDECIRSE, PERO





**PUEDE INTUIRSE E INVENTARSE**



**SOY TOTALMENTE CONSCIENTE  
DE LA DIFICULTAD DE**



# Identificar las claves del futuro



# VELOCIDAD DE LAS TENDENCIAS



# LA REGLA DE PARETO DEL FUTURO DE UNA ORGANIZACIÓN

**DE LOS  
INGRESOS DE  
MAÑANA**

**80%**

**20%**

**DEL TIEMPO, QUE  
DEDIQUES HOY  
AL FUTURO, SE  
TRANSFORMARÁ  
EN**

# IMPACTOS y ESCENARIOS



# IMPACTOS



**SOCIOS/DEMOGRAFICOS**



**MEDIOAMBIENTALES**



**MACRO ECONÓMICOS**



**TECNOLÓGICOS**



**POLÍTICOS / LEGALES**



**GEOESTRATÉGICOS**

**NO SE TRATA  
DE ADIVINAR  
EL FUTURO**

**NO SE TRATA  
DE ASUSTAR**

**ESCENARIOS**

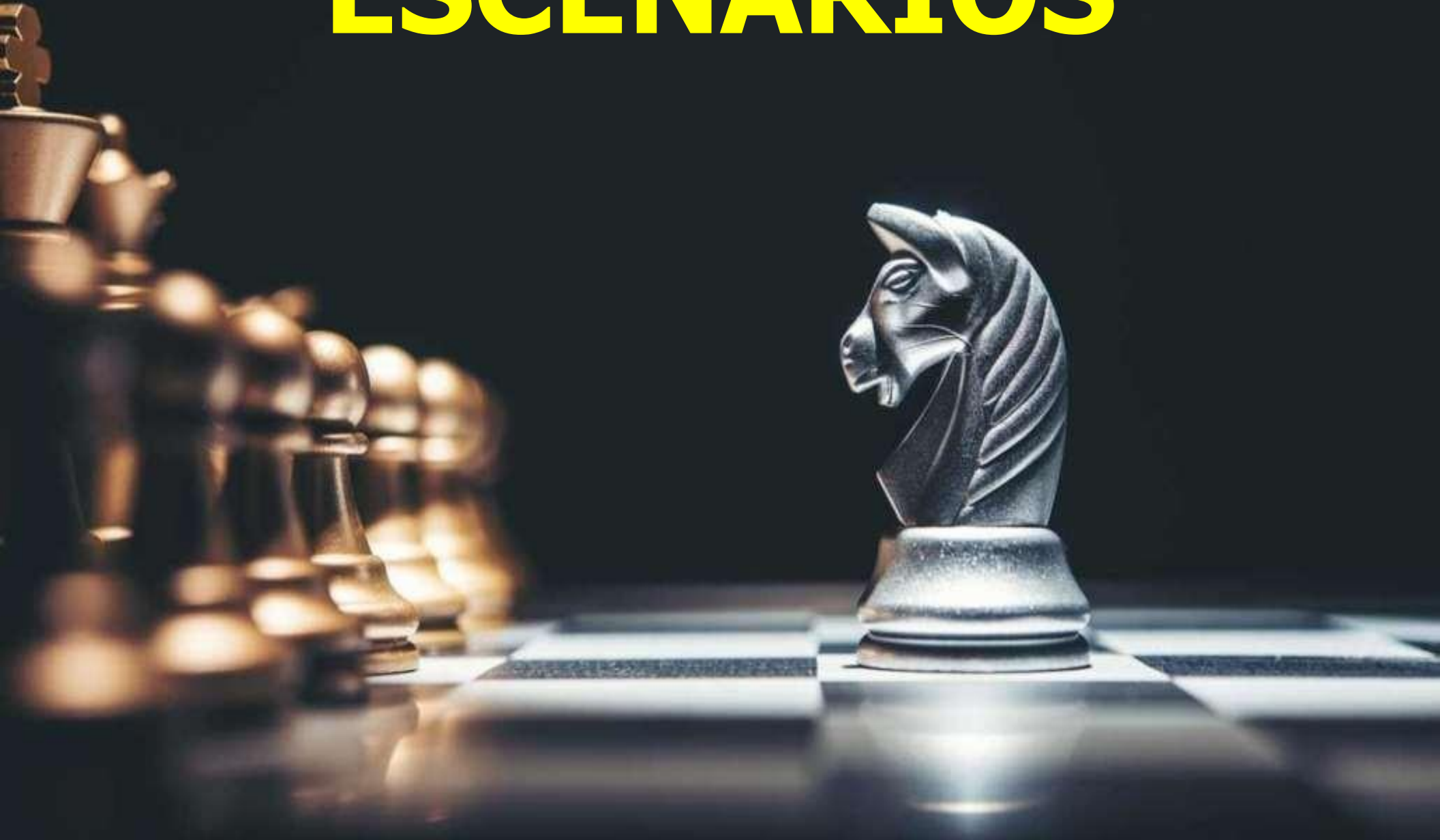
**NO SE TRATA DE  
PREDECIRLO**

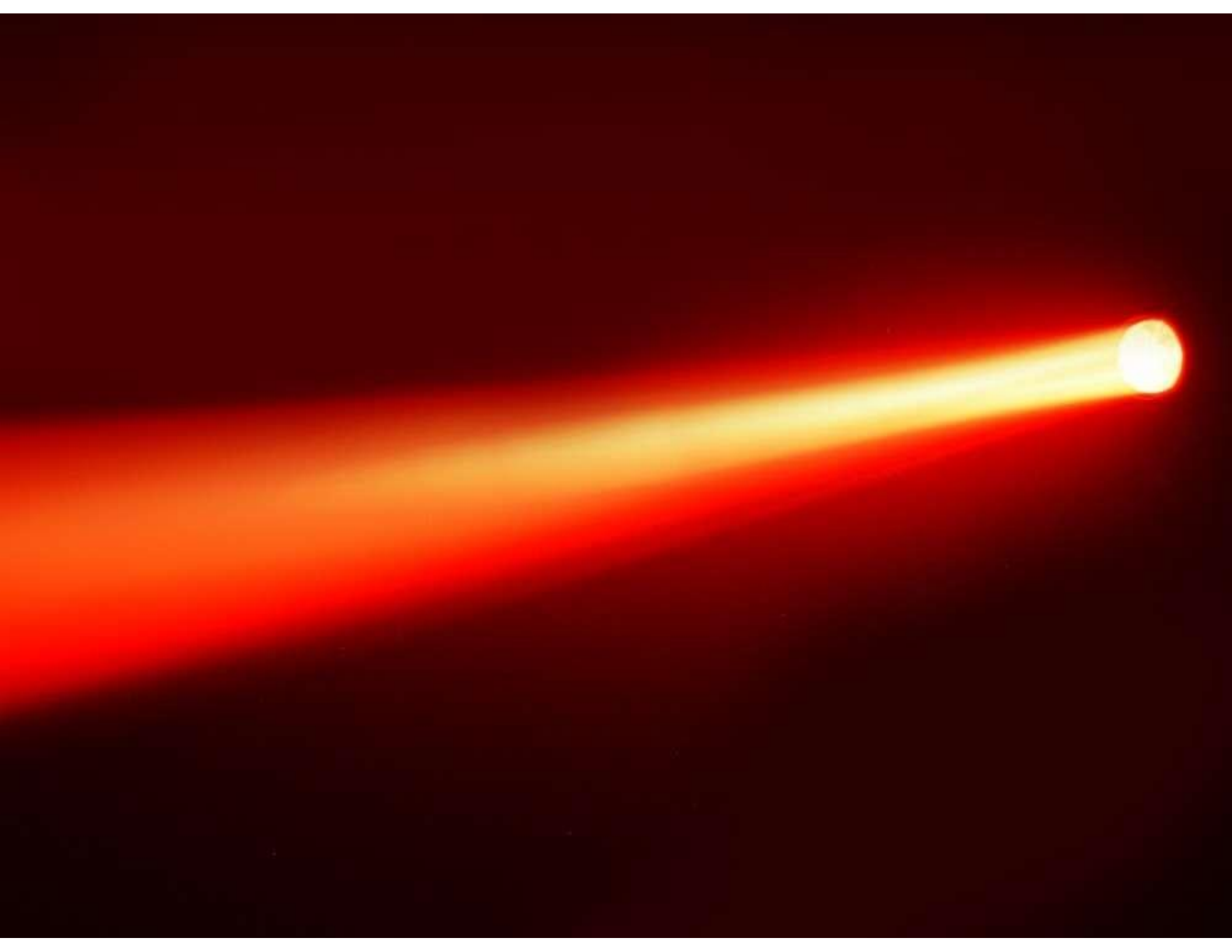
**VISUALIZAR LOS  
POSIBLES FUTUROS  
Y ESTAR  
PREPARADOS PARA  
ELLOS**



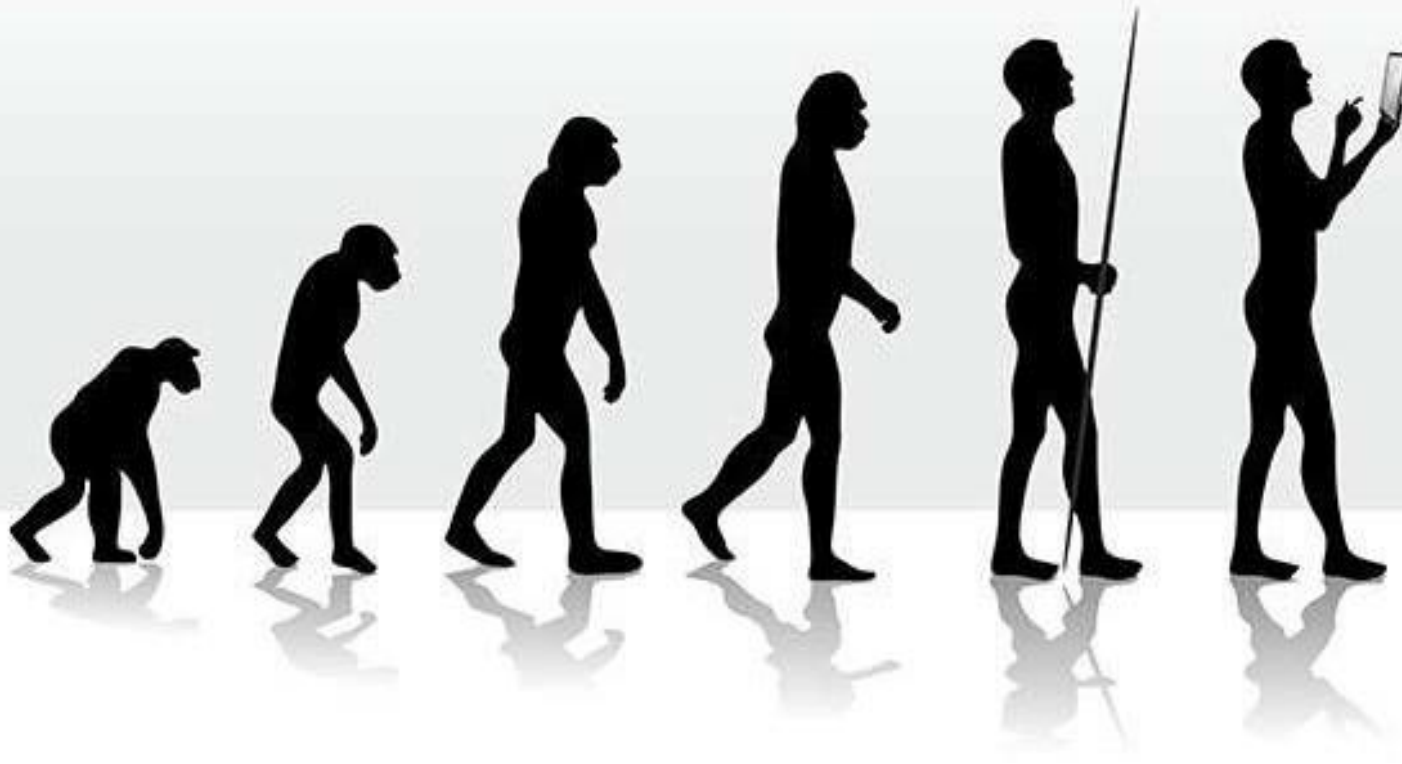


# PLANIFICACION POR ESCENARIOS





# ¿COMO VAN A EVOLUCIONAR VUESTRAS INDUSTRIAS/SECTORES Y SERVICIOS EN EL 2025/26, 2030 Y 2035?



**¿COMO VISUALIZAMOS  
NUESTRA  
ORGANIZACION EN EL  
2025/26, 2030 Y  
2035?**



**¿QUE DECISIONES DEBERIAMOS TOMAR HOY?  
¿QUE CAPACIDADES Y RECURSOS DEBEMOS  
ADQUIRIR?**



**NIVEL DE AMBICIÓN**

**REFLEXIONES  
PREVIAS**

**ESCENARIOS 2025/26 2030 2035**

W5

H2

**WHAT** (que vamos a vender)



**WHO** (a quien)



**WHERE** (donde)



**HOW MUCH** (cuanto y a que margen)



**WHEN** (cuando)



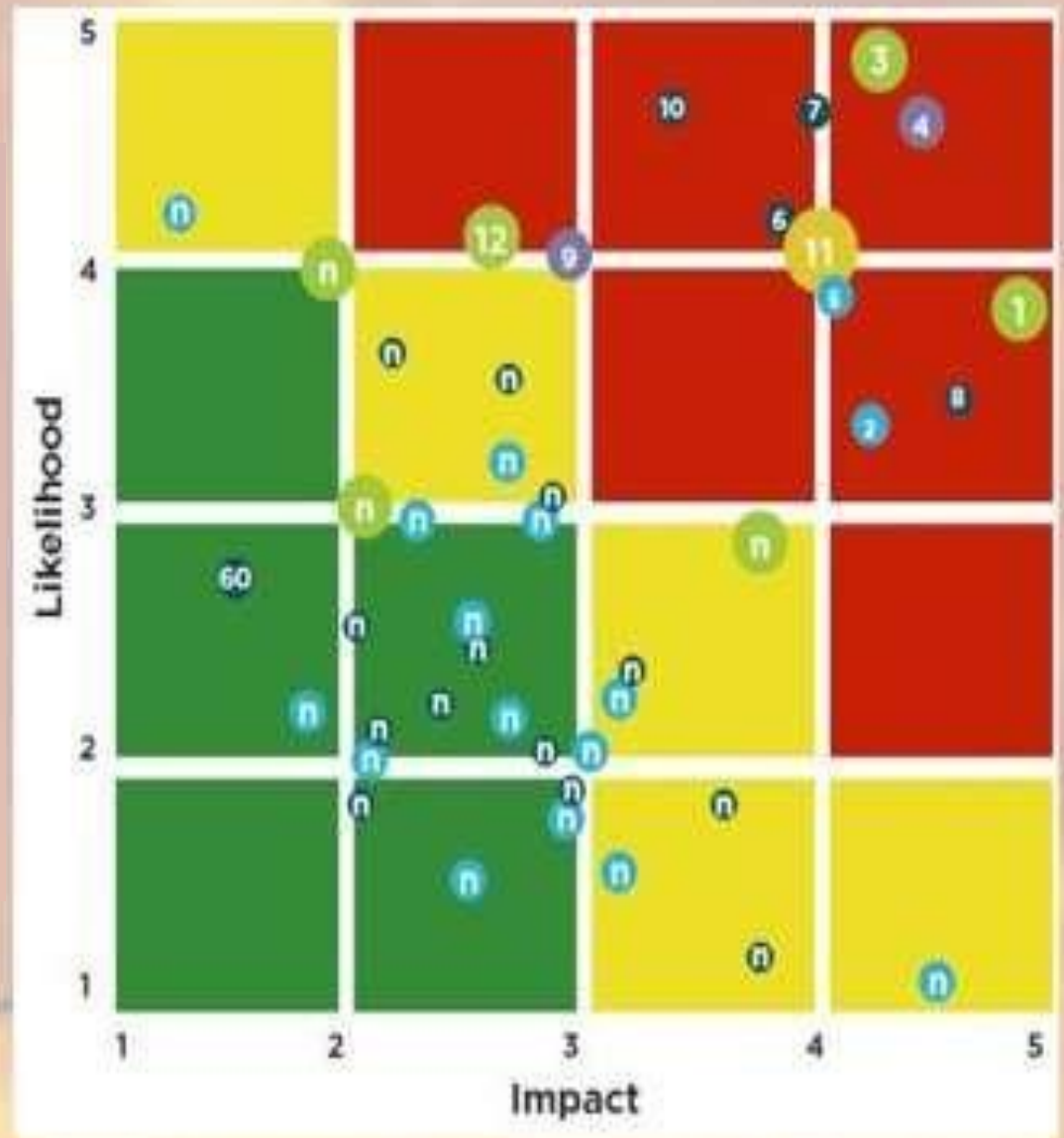
**HOW** (como)



**WHY** (porque nos van a comprar)

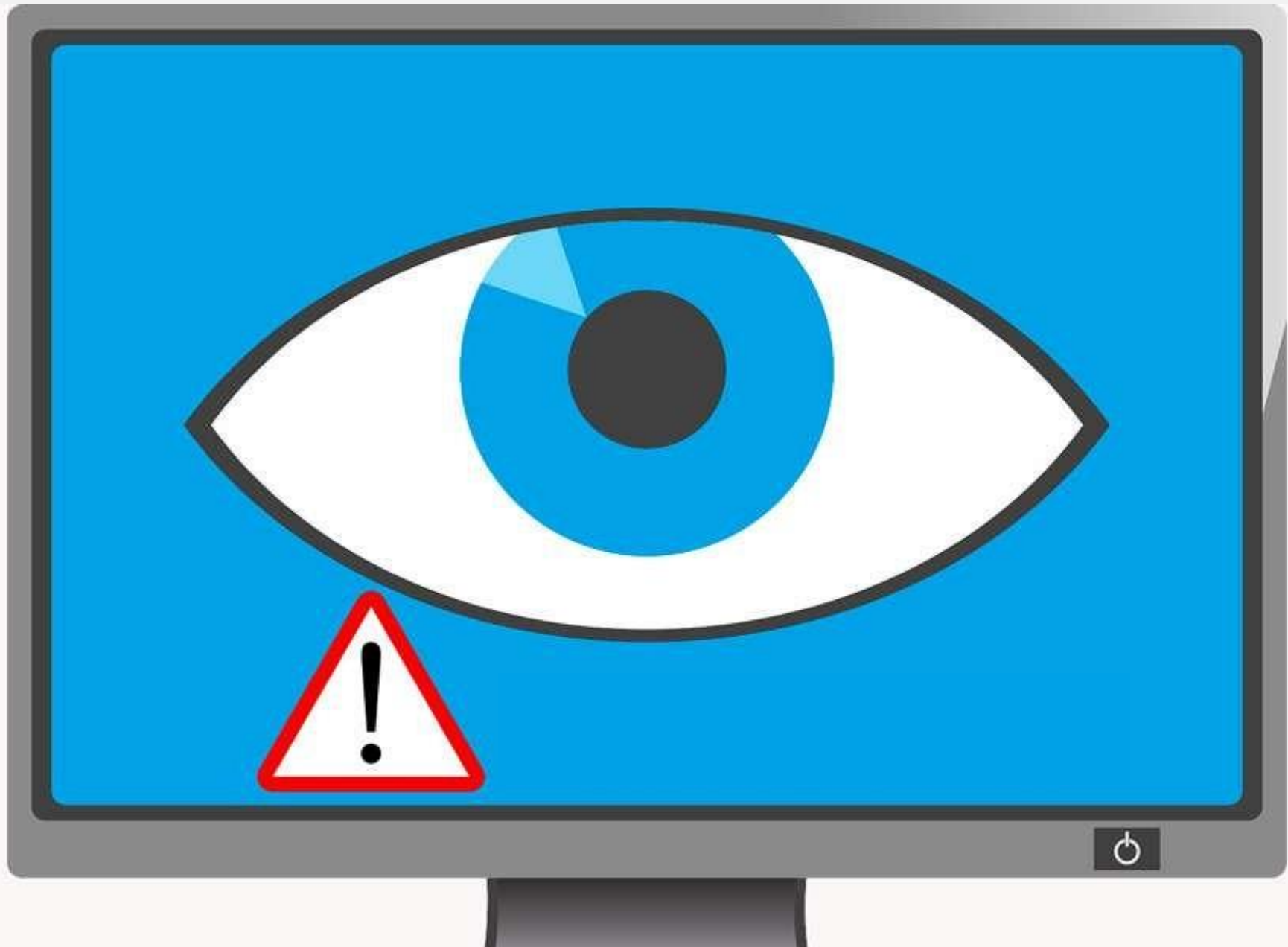


# MAPA DE RIESGOS CON UNA VISIÓN HOLÍSTICA





# SISTEMA DE ALARMAS TEMPRANAS





**REIMAGINAR  
EL NEGOCIO,  
LA ESTRATEGIA  
Y LOS  
PRODUCTOS Y  
SERVICIOS**

¿Pero qué características ha de tener **UNA ORGANIZACION** para enfrentarse a los nuevos retos?

Pues también me sirve

(**V**<sup>3</sup>**I****R****C****A**<sup>2</sup>**S**)**EC**

# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD

**El cambio nunca ha sido tan rápido  
como ahora**

**pero ...**



**nunca será tan lento como ahora**



**CUANDO  
HABLAMOS DE  
VELOCIDADES**



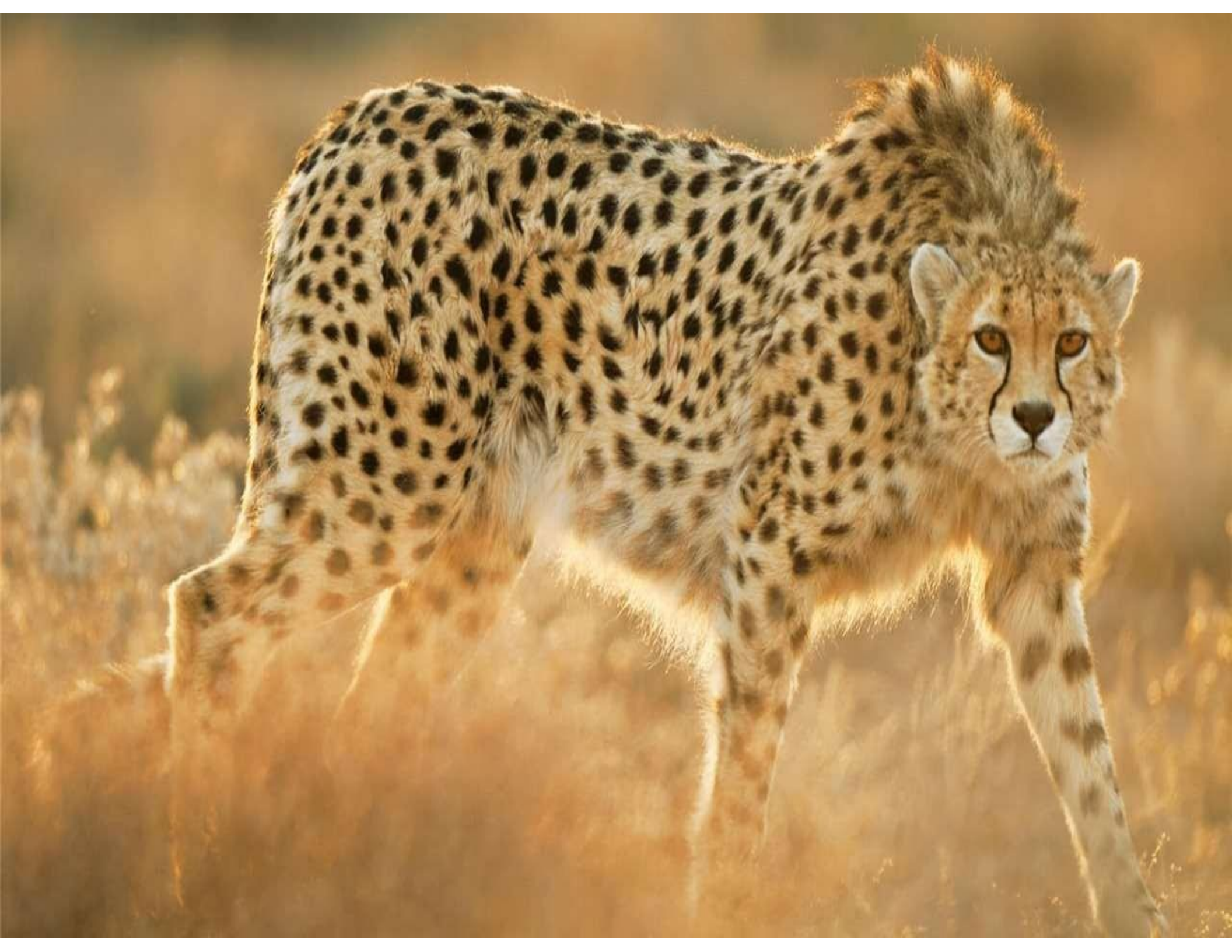
**SIEMPRE ES RELATIVA**













**Cuando la velocidad de los cambios dentro de tu empresa es mas lenta que la velocidad de los cambios fuera**



**TU FINAL  
ESTA  
CERCA**

# EN EL FUTURO HABRÁ DOS CLASES DE EMPRESAS:

**LAS  
RÁPIDAS**



**Y LA  
MUERTAS**



**EL PEZ GRANDE SE  
COME AL PEQUEÑO**

# EL PEZ RÁPIDO SE COME AL LENTO





# SENTIDO DE URGENCIA



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



# **Mover algunas organizaciones es como intentar mover un cementerio**



**No puedes esperar ninguna ayuda de quienes estan dentro**

# ¿Cuándo se plantea una empresa cambiar?



Las organizaciones deben **CUESTIONARSE**  
**permanentemente** lo que están haciendo





**EMPRESAS QUE JUEGAN PARA  
GANAR **VS** EMPRESAS QUE  
JUEGAN PARA NO PERDER**

# EL FUTURO DE UNA EMPRESA DEPENDE DE SU NIVEL DE AMBICIÓN





Si eres una empresa **MÁS** del mercado,



acabarás siendo una empresa **MENOS** en el  
mercado

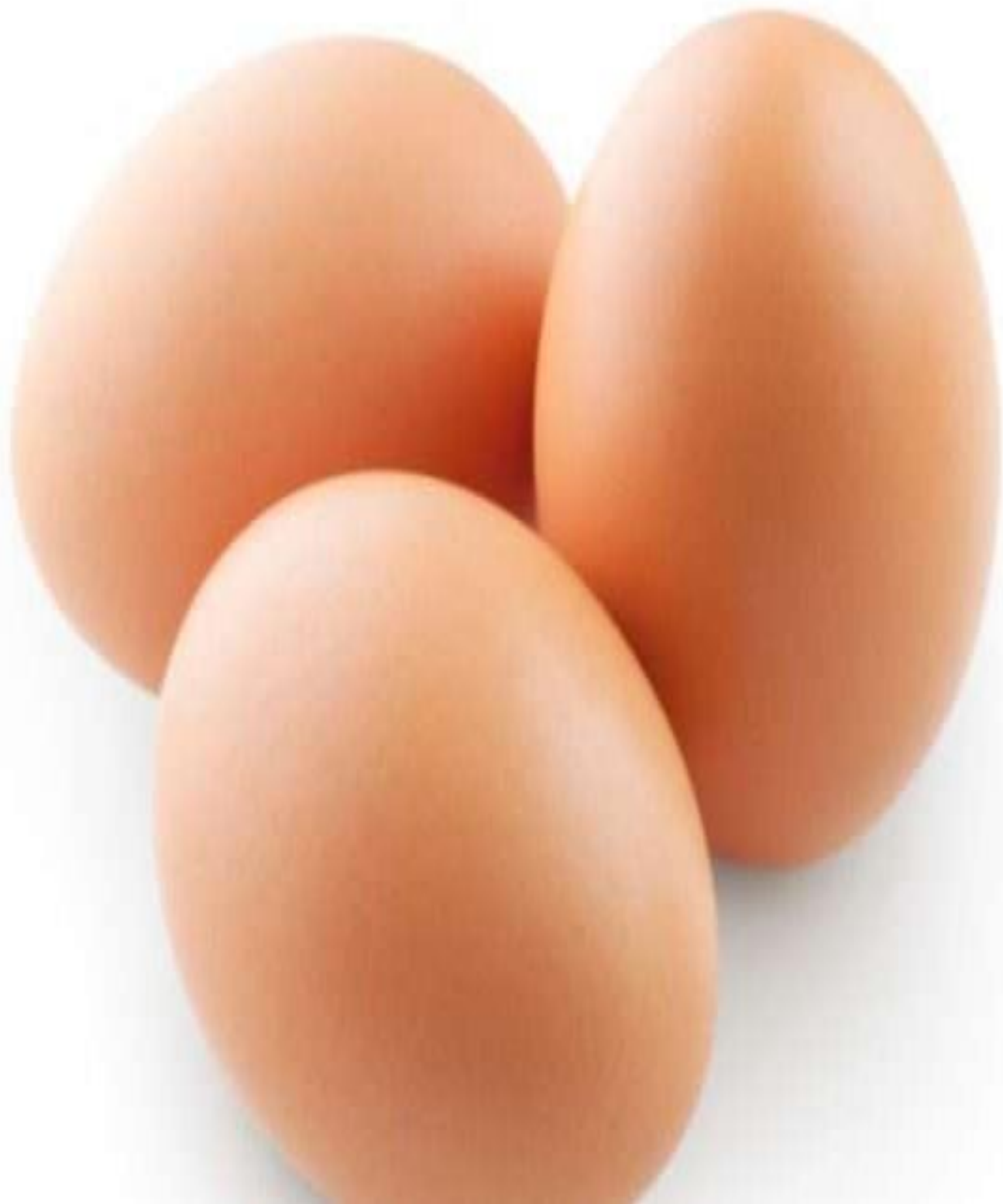
AL FINAL O ERES DIFERENTE O ERES BARATO



# EL CRECIMIENTO Y LA COMODIDAD NUNCA COEXISTEN









# MANTENER **VS** CAMBIAR

## REGLAS DE JUEGO



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**INNOVAR** ES COMO **RESPIRAR**

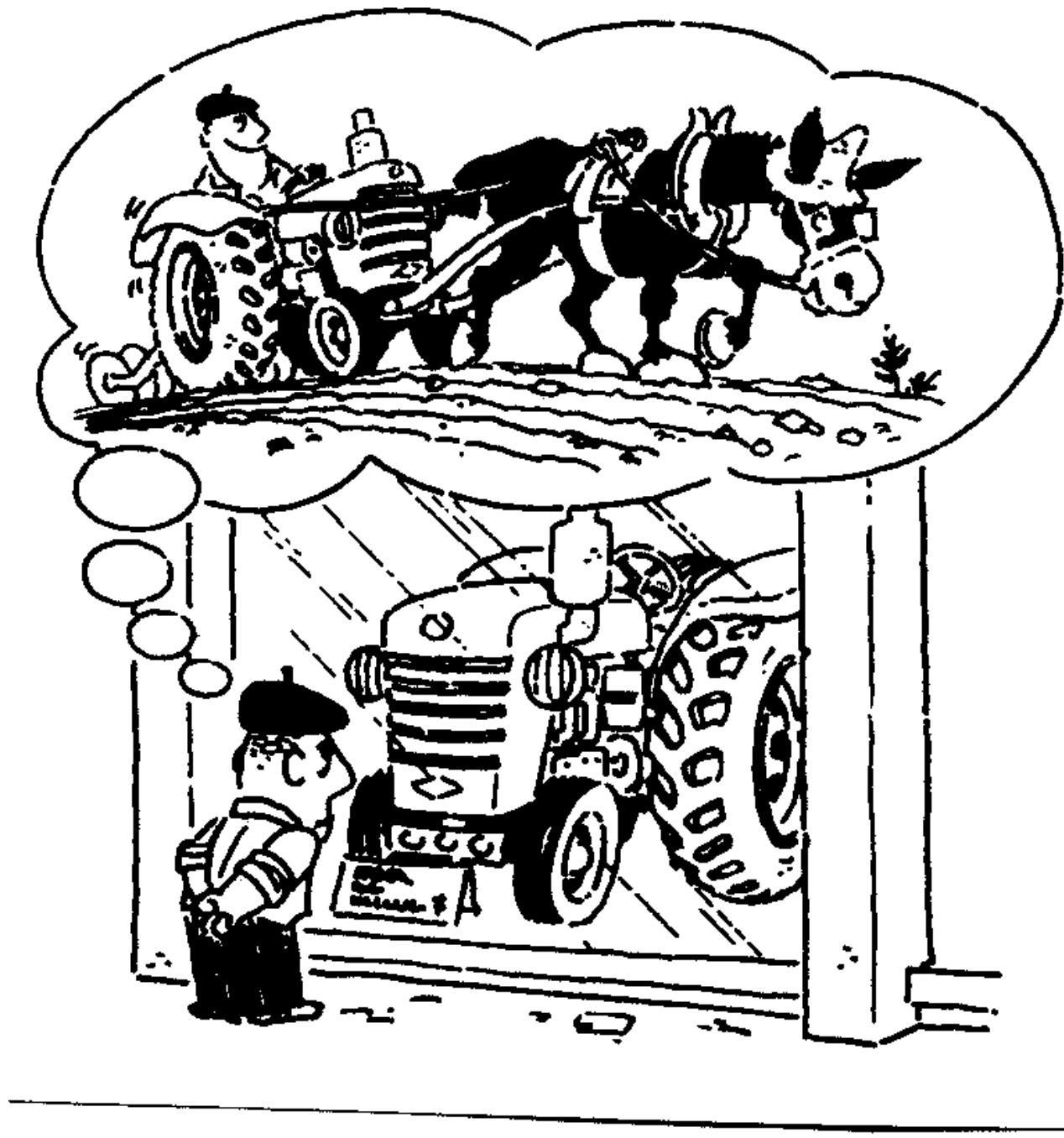


**Puedes dejar de hacerlo  
durante muy poco tiempo**



**INNOVAR** 0 **DESAPARECER**





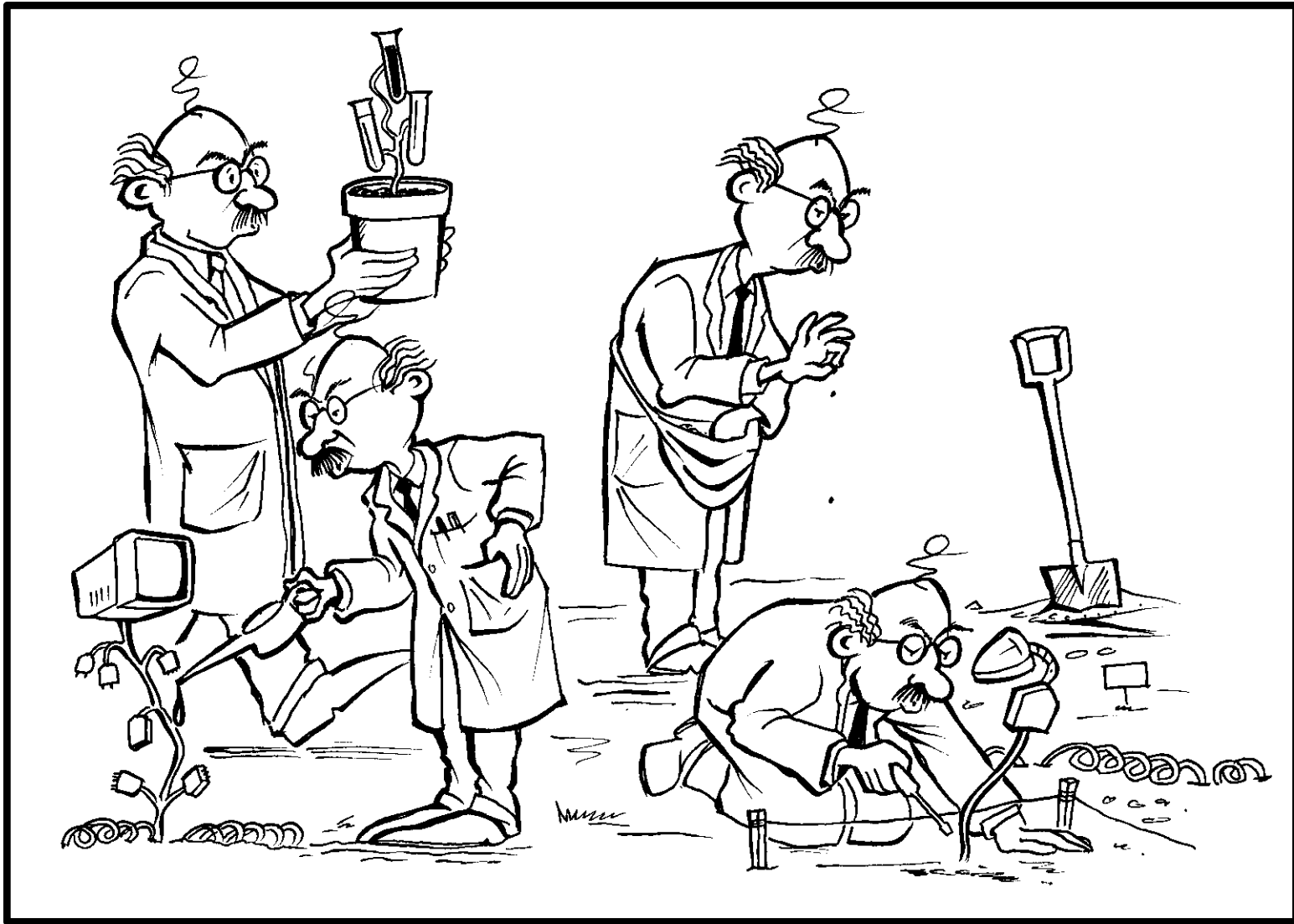
**La INNOVACIÓN no va de  
dinero**



**CULTURA Y PERSONAS**

# ¿QUÉ ENTENDEMOS POR **INNOVACIÓN?**





**La imagen popular del innovador = “científico loco”**



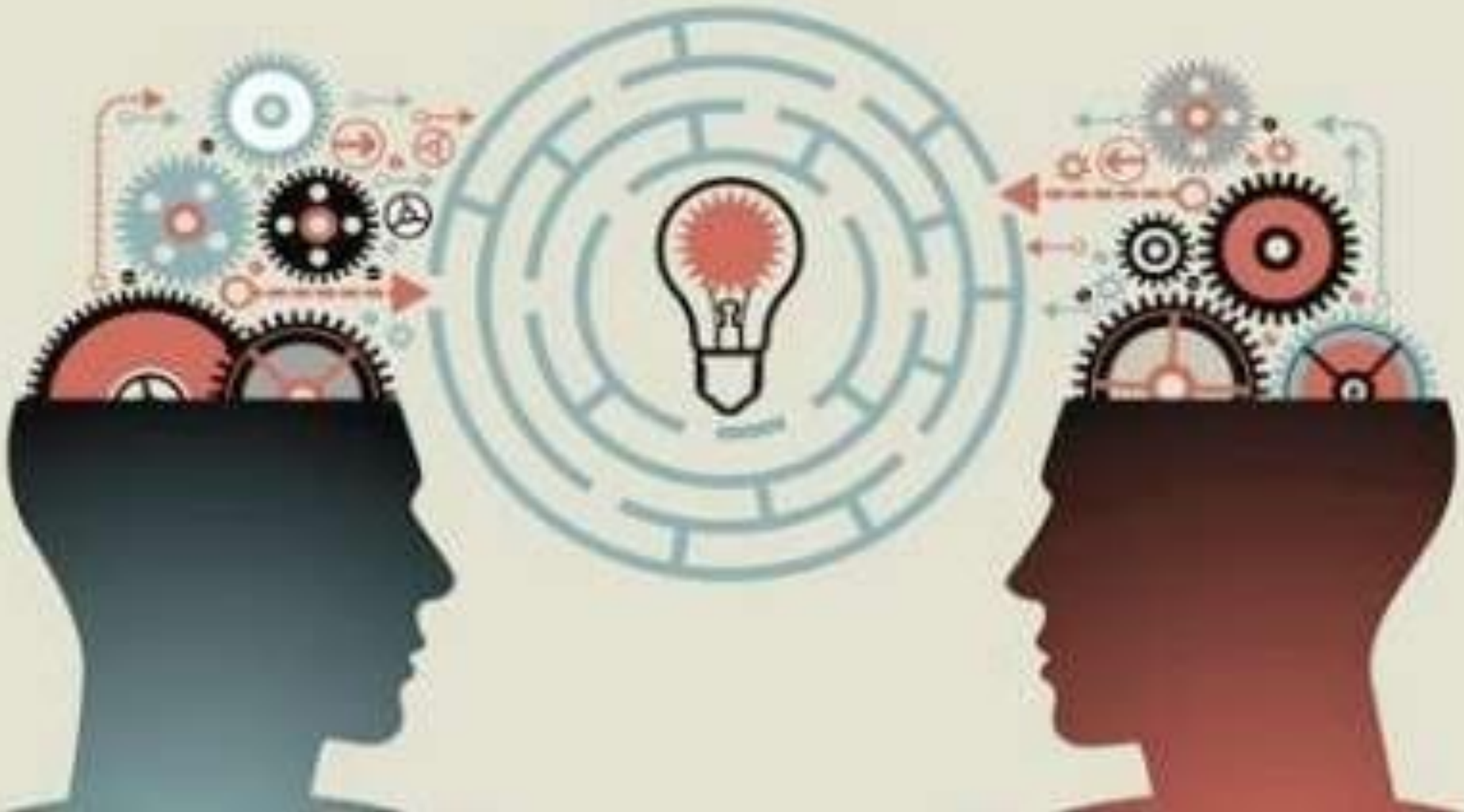






# INNOVACIÓN

**NO ES SOLO I+D**



**INNOVAR**

**EN  
TODAS**

**LAS  
ÁREAS**

**DE LA  
EMPRESA**



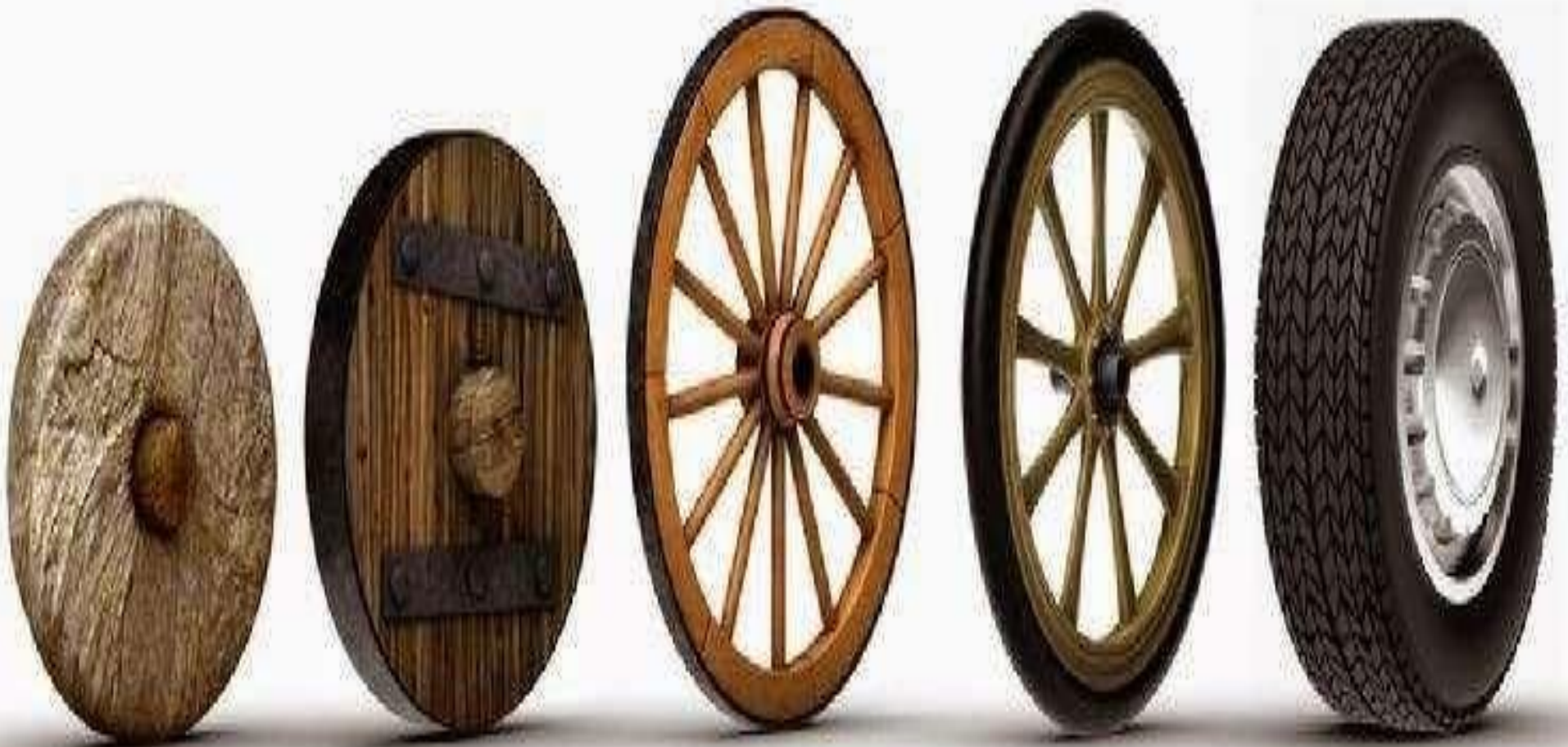
**NO HAY INNOVACIÓN SIN  
RIESGO**



**PERO EL GRAN RIESGO ES**

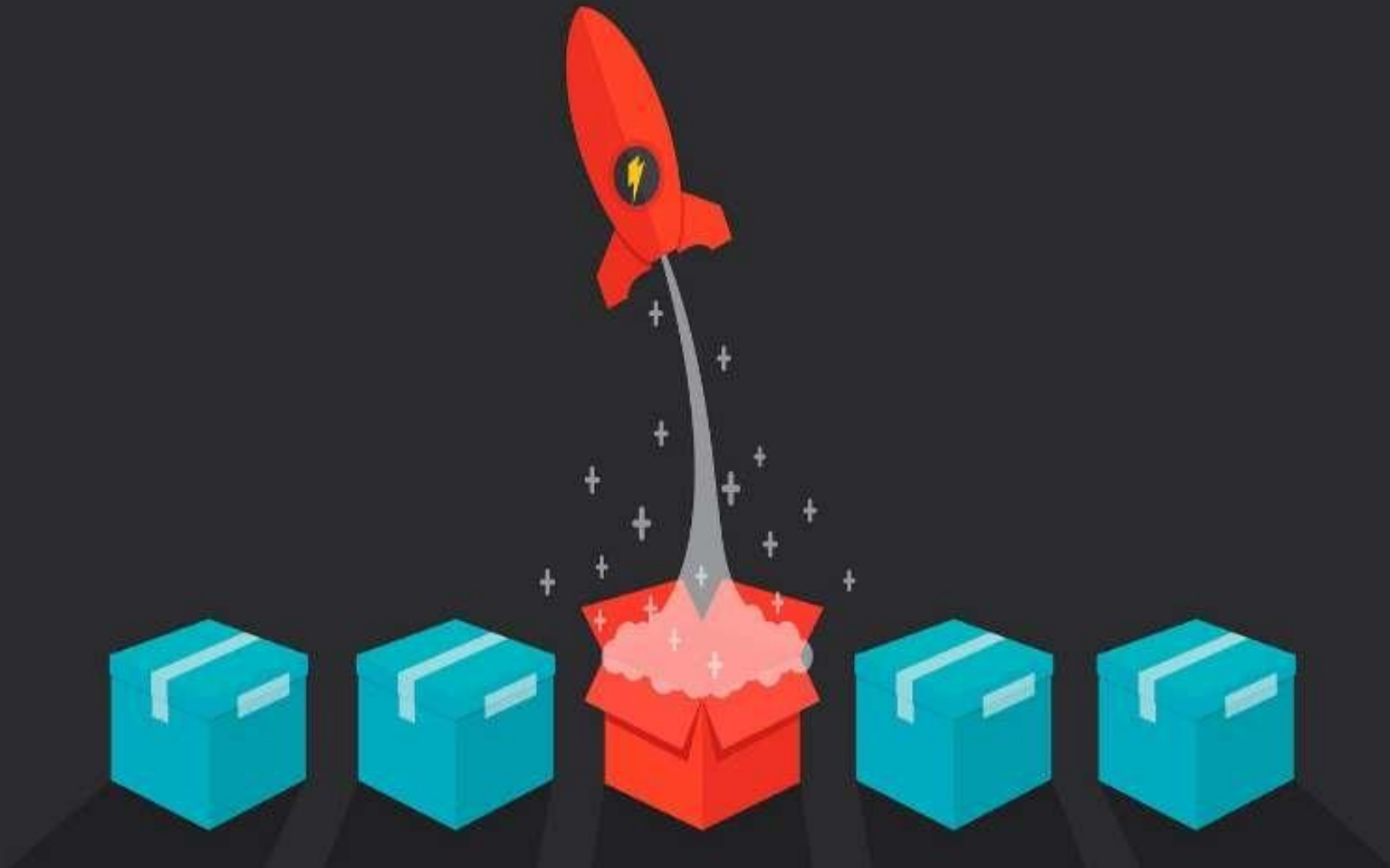
**NO INNOVAR**

# La innovación incremental



**mejora el pasado**

# La innovación disruptiva



**crea el futuro**

**BUSCAR  
NUEVAS  
RESPUESTAS ES**

**EVOLUCIÓN**



**CAMBIAR LAS  
PREGUNTAS ES**

**REVOLUCIÓN**





**BUSCAR  
NUEVAS  
RESPUESTAS ES**

**INCREMENTAL**

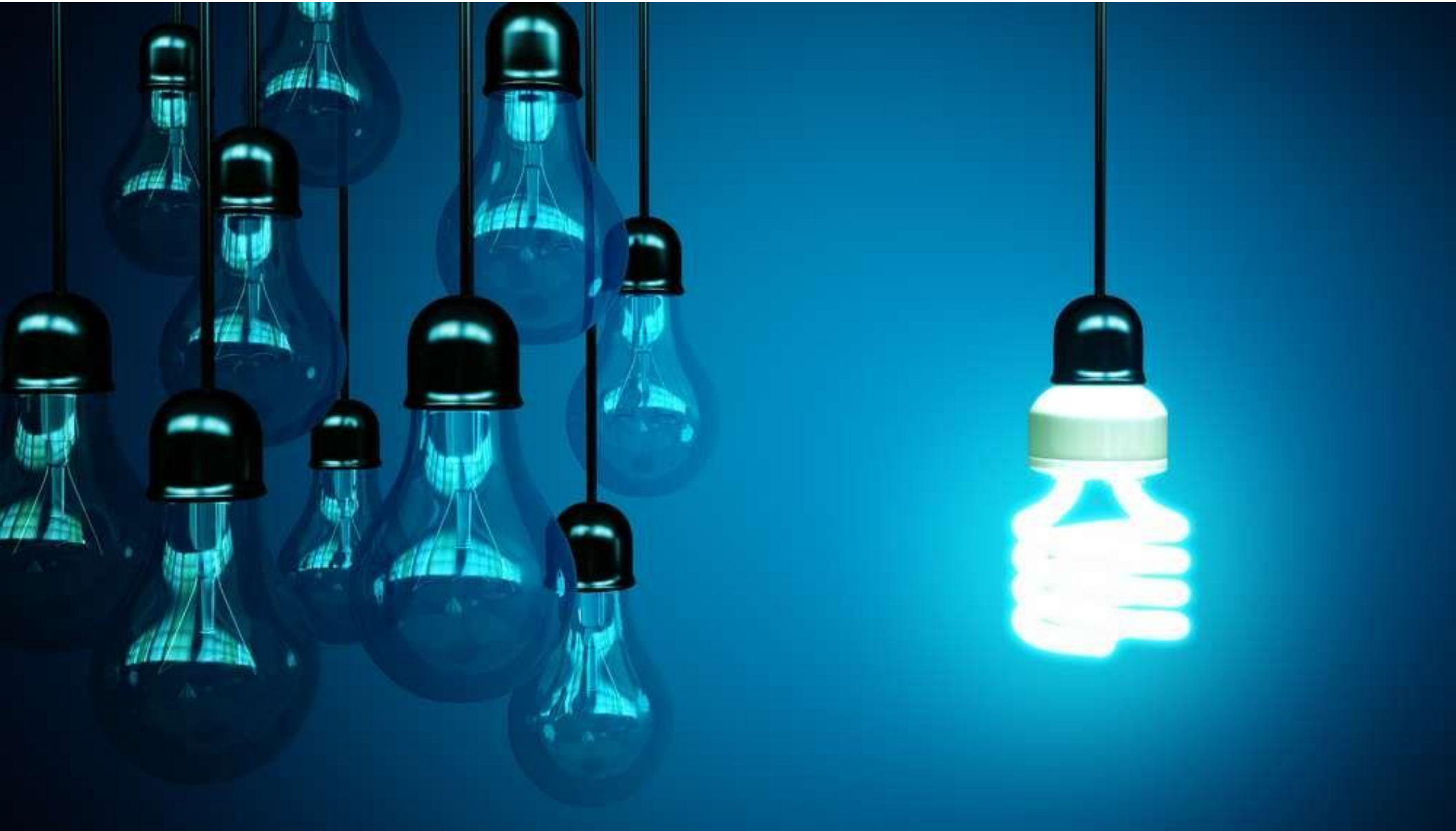


**CAMBIAR LAS  
PREGUNTAS ES**

**DISRUPTIVA**



**LA ÚNICA VENTAJA COMPETITIVA  
SOSTENIBLE CONSISTE EN**



**INNOVAR MAS QUE LA COMPETENCIA**

# TRANSFORMACION DIGITAL



# ¿Qué significa **DIGITAL** para tu organización?





**DIGITALIZAR EL  
MODELO DE  
NEGOCIO ACTUAL  
NO ES LO MISMO**

# MODELO DE NEGOCIO DIGITAL



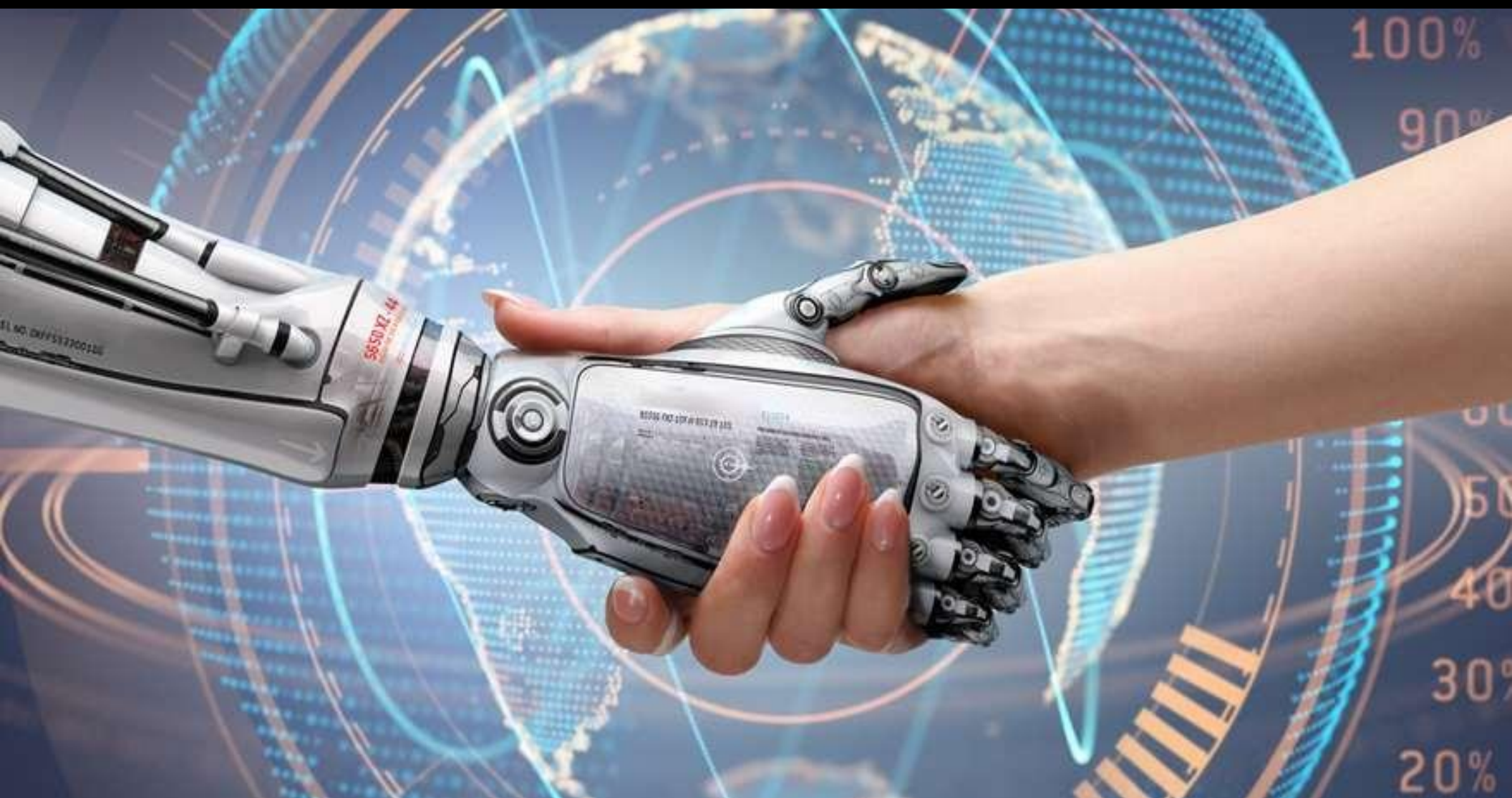
# LA TRANSFORMACION DIGITAL **NO** ES UN PROYECTO TECNOLOGICO



PELIGRO



**Es un proyecto de transformación en el que necesitaremos tecnología**







**Hablar de transformación digital NO es hablar de tecnología**

es hablar de **personas**  
(clientes y colaboradores)



**La  
Transformación  
Digital tiene 2  
grandes  
objetivos**



**Mejorar la  
experiencia del  
cliente y darle  
más valor**



# Crear nuevos Modelos de Negocio



# EXONOMICS



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD

# INCLUSIVIDAD





**INCLUSIÓN**

**VS**

**DIVERSIDAD**

**DIVERSIDAD** ES QUE TE INVITEN A LA FIESTA



**INCLUSIÓN** ES QUE TE SAQUEN A BAILAR



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD



**R**ESILIENCIA



# **RESILIENCIA**

**PROVIENE DEL TÉRMINO  
GRIEGO "RESILIO"  
"VOLVER ATRÁS"**

**LA CAPACIDAD DE  
REACCIONAR,  
AFRONTAR Y SUPERAR  
LA ADVERSIDAD,  
TRANSFORMÁNDOLA DE  
FORMA POSITIVA**

**NO SIGNIFICA  
INVULNERABILIDAD**

# Análisis de las **VULNERABILIDADES**



¿Cuales son los activos **estratégicos y críticos?**

**SI ESTÁS  
ATRAVESANDO UN  
INFIERNO,  
SIGUE CAMINANDO**



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD



**R**ESILIENCIA



**C**URIOSIDAD



# Preste atención a las señales del mercado



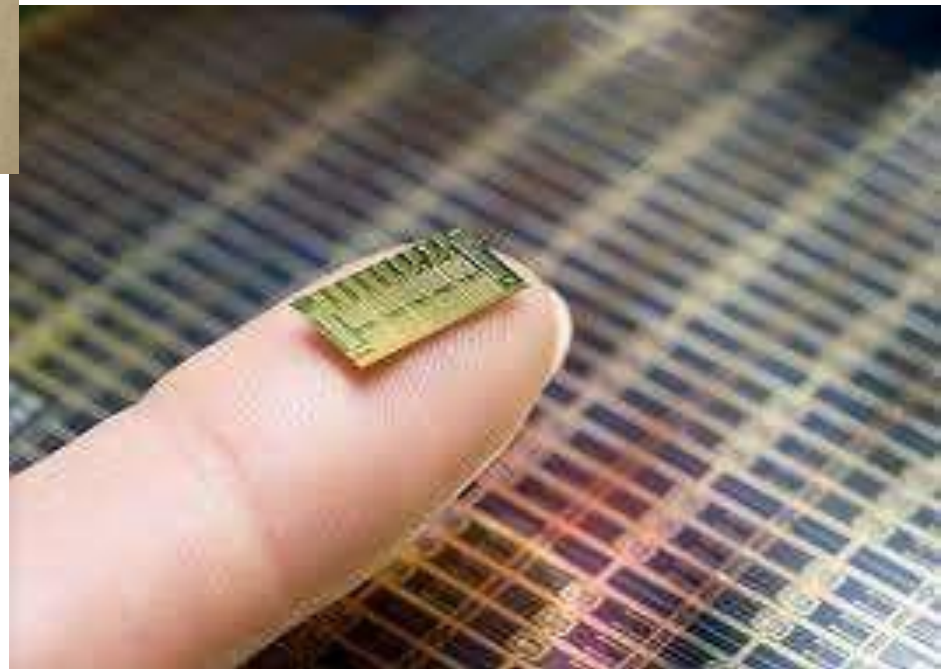
A veces son obvias

# Innovaciones Disruptivas



# LOS INTRUSOS





# ¿QUIÉN TRANSFORMO LA INDUSTRIA DE LA MUSICA?





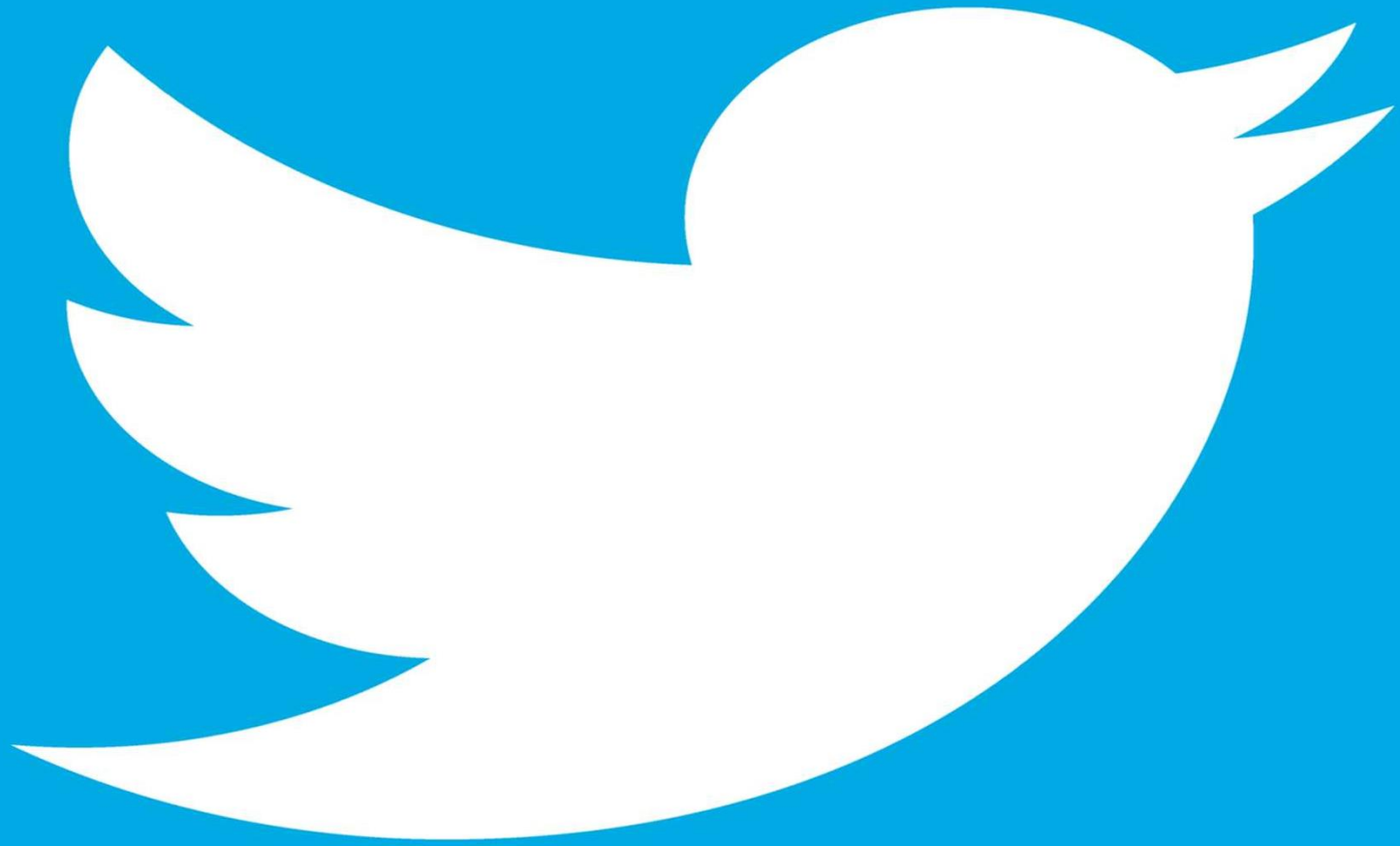
*napster*™

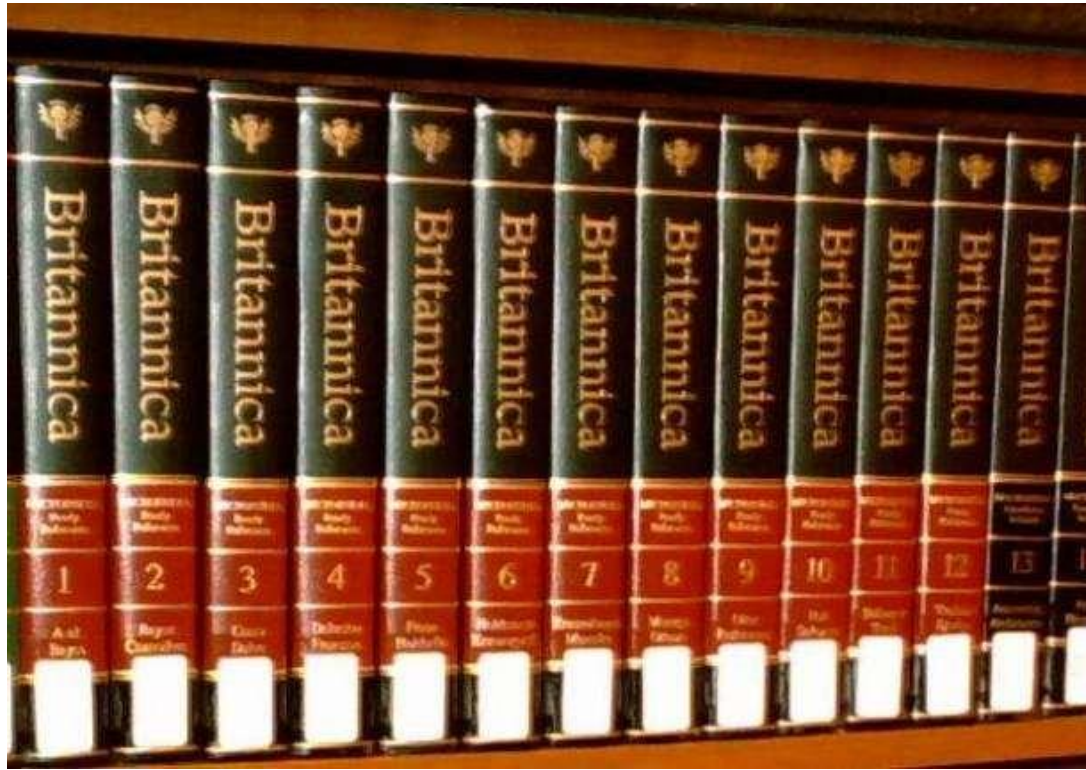
**WhatsApp**



skype™







**WIKIPEDIA**  
La enciclopedia libre

**¿QUIENES SON TUS  
COMPETIDORES MAS  
“LETALES”?**



**LOS CLIENTES SI DECIDEN NO  
COMPRAR**

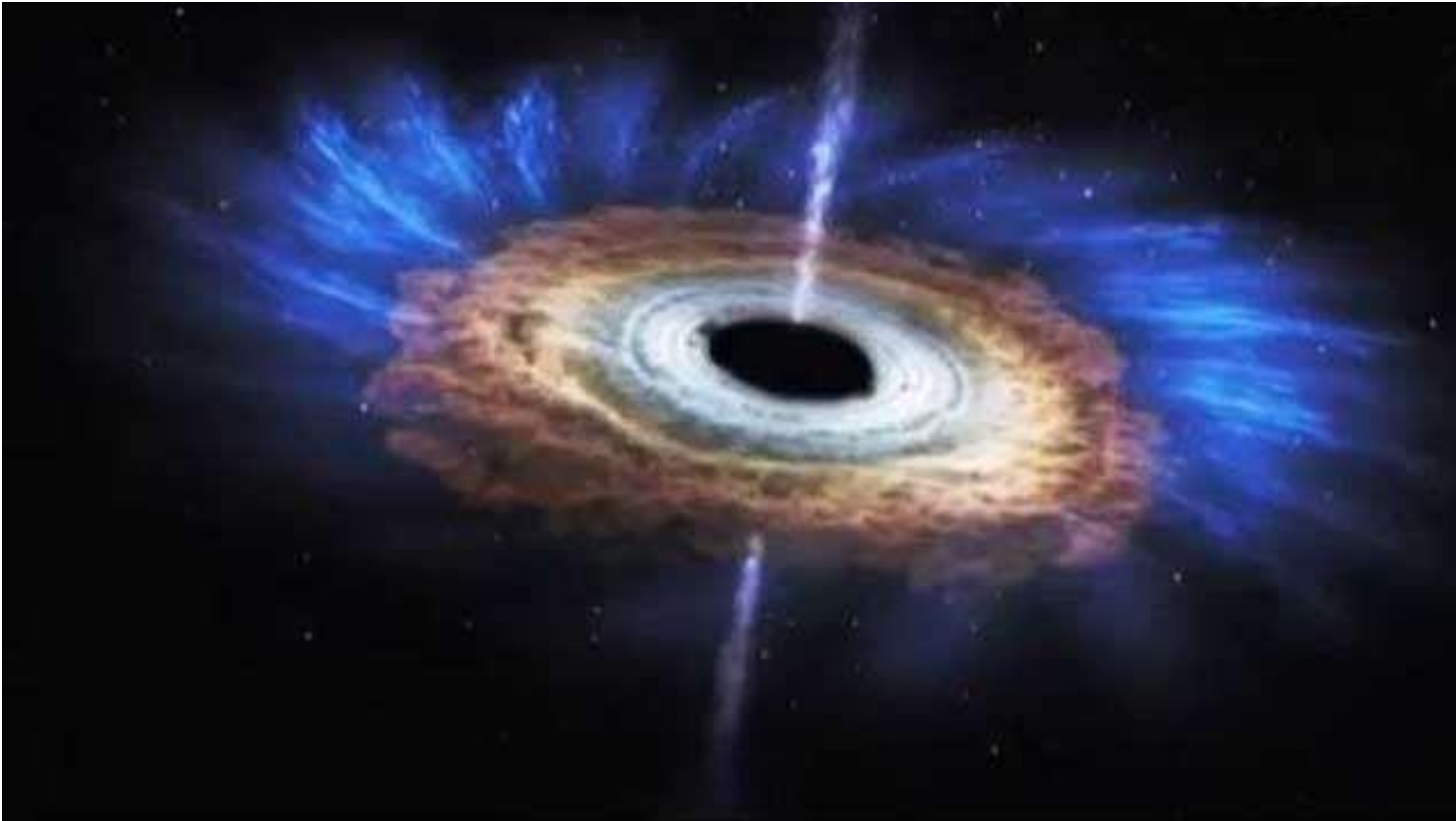
**“ESE TIPO DE PRODUCTO”**





**HAZTE INTRUSO**

# AGUJEROS NEGROS

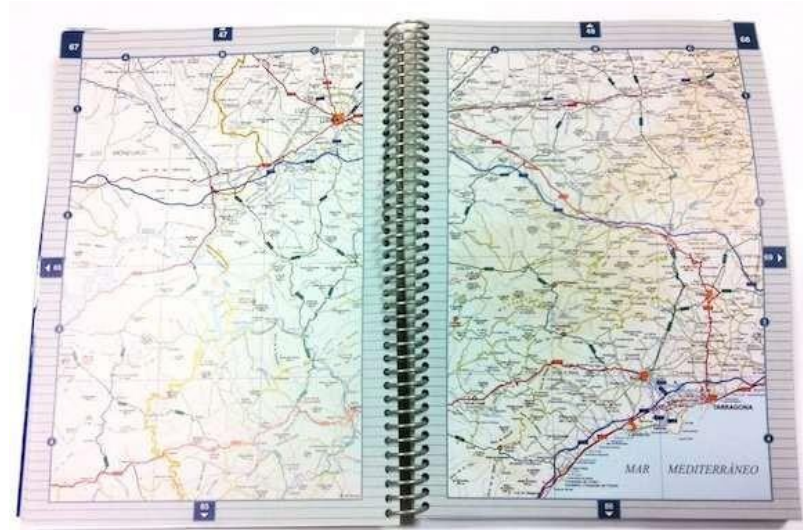
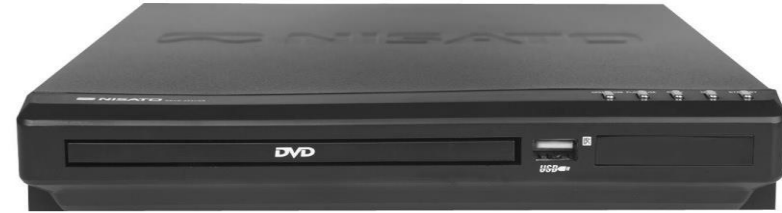
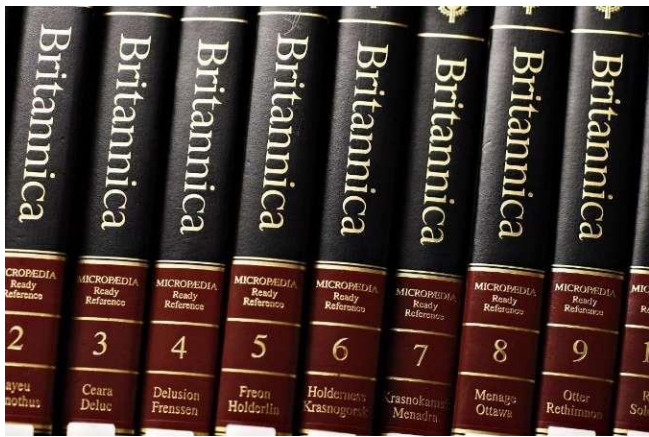


# Como surge una nueva industria y desaparecen otras





**¿CUÁNTO  
COSTABA?**





## LOS MERCADOS HASTA "AHORA"

Productos con alto valor añadido

Productos de valor medio

Productos Low Cost

## LOS MERCADOS HOY

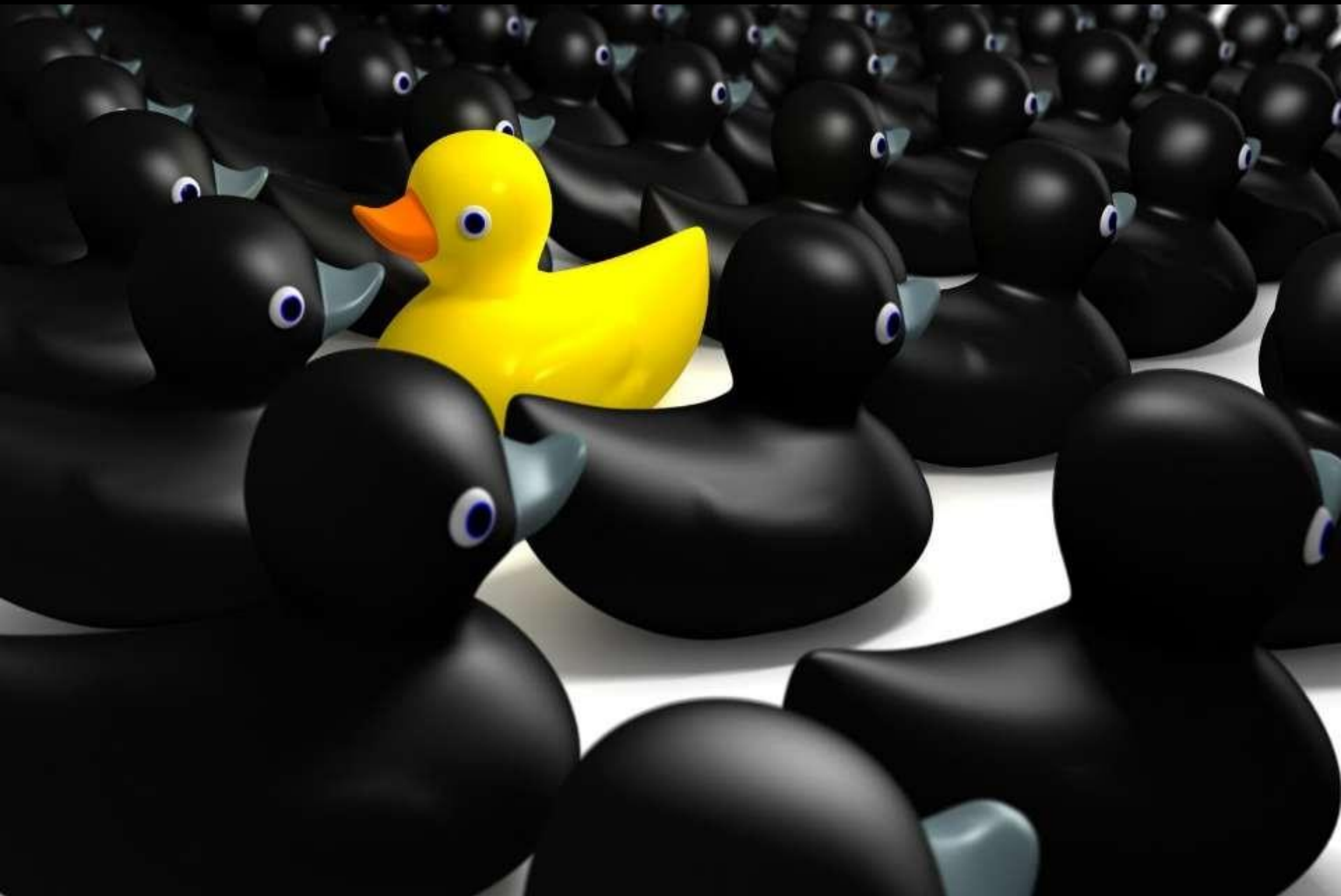
Productos con alto valor añadido



Zona de la Muerte

Productos Low Cost

# DIFERENTE o BARATO



# ¿SE VENDEN DISCOS DE VINILO?



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD



**R**ESILIENCIA

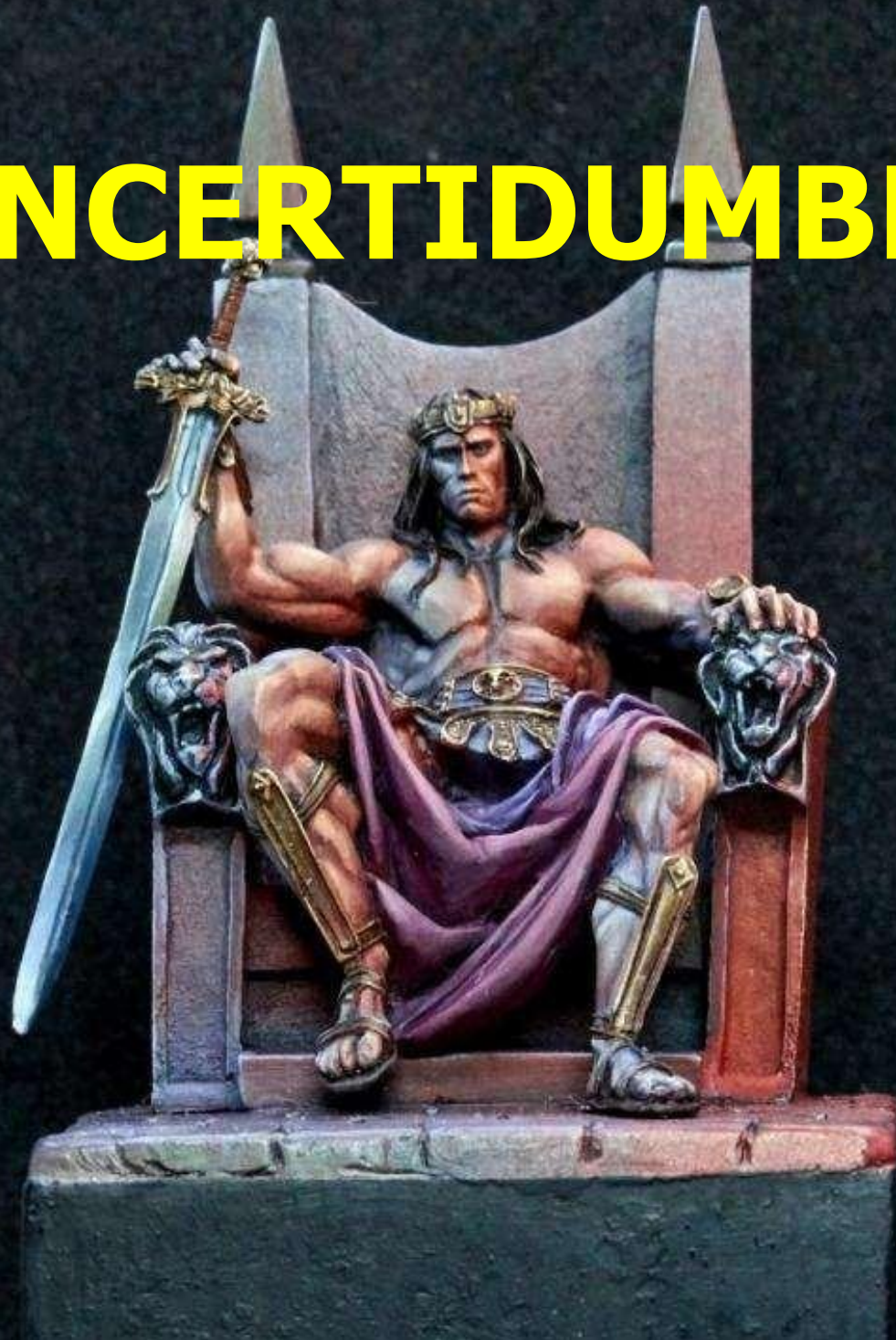


**C**URIOSIDAD



**A**GILIDAD

# INCERTIDUMBRE





**LA INTELIGENCIA  
DE UN  
INDIVIDUO, SE  
EVALÚA POR LA  
CANTIDAD DE  
INCERTIDUMBRE  
QUE ES CAPAZ DE  
SOPORTAR**

**RIESGOS**

**VS**

**INCERTIDUMBRE**







**CUANTO MAYOR ES  
LA  
INCERTIDUMBRE,  
MAYOR TIENE QUE  
SER LA AGILIDAD**



# La **INCERTIDUMBRE** nuestra principal **VENTAJA** **COMPETITIVA**



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD



**R**ESILIENCIA



**C**URIOSIDAD



**A**GILIDAD



**A**NTICIPACIÓN

# HAY 4 TIPOS DE EMPRESAS



**PROVOCAN**

**ANTICIPAN**

**ADAPTAN**

**DESAPARECEN**

# EL QUE ATACA DECIDE CUANDO Y DONDE



# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**I**NNOVACIÓN



**I**NCLUSIVIDAD



**R**ESILIENCIA



**C**URIOSIDAD



**A**GILIDAD



**A**NTICIPACIÓN



**S**OSTENIBILIDAD

# SOSTENIBILIDAD

¿PORQUE?





# SOSTENIBILIDAD

C3



# MOTIVACIONES PARA APOSTAR POR LA SOSTENIBILIDAD

**CONVENCIMIENTO**

**CONVENIENCIA**

**COMPLIANCE**



**E**



**S**



**G**

# **OBJETIVOS Y COMPROMISOS**

**AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA**



# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

**1** FIN DE LA POBREZA

**2** HAMBRE CERO

**3** SALUD Y BIENESTAR

**4** EDUCACIÓN DE CALIDAD

**5** IGUALDAD DE GÉNERO

**6** AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO

**7** ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE

**8** TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

**9** INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

**10** REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

**11** CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

**12** PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

**13** ACCIÓN POR EL CLIMA

**14** VIDA SUBMARINA

**15** VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

**16** PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

**17** ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

**OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

# VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S



**V**ELOCIDAD



**I**NCONFORMISMO



**C**URIOSIDAD



**I**NNOVACIÓN



**A**GILIDAD



**I**NCLUSIVIDAD



**A**NTICIPACIÓN



**R**ESILIENCIA



**S**OSTENIBILIDAD



(VI<sup>3</sup>RC A<sup>2</sup>S) EC

A wide-angle landscape photograph of a desert valley. The foreground is filled with sparse, dry vegetation and small shrubs. In the distance, a range of low mountains or hills stretches across the horizon. The sky is filled with heavy, dark, stormy clouds, with a vibrant rainbow arching across the upper portion of the frame. The overall mood is dramatic and powerful.

**(VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S)** Empatía Corporativa

# MAPA DE STAKEHOLDERS







**COVID - 19**



**CADA GRAN CRISIS HA  
PRODUCIDO CAMBIOS  
DURADEROS**



# II GUERRA MUNDIAL



**Incorporación de la mujer al  
mundo laboral**

**11 DE  
SEPTIEMBRE**



**Incremento de la seguridad en  
aeropuertos y aviones**

**SARS**



**Aumento del comercio electrónico**



# Principales impactos que han llegado para quedarse

**Cambio en la mirada estratégica: de la Proyectiva a la Prospectiva**

**La Geopolítica vuelve a los Consejos de Dirección**

**Incertidumbre como ventaja competitiva**

**El Cliente en el centro de todas nuestras decisiones**

**Preocupación por la Resiliencia de las organizaciones**

**Propósito: autentico y no un slogan publicitario**

**Mapas de riesgos con visión holística**

**La Sostenibilidad como un eje estratégico de vital importancia. Visión ESG**

**Incorporar la Estrategia Digital , Ciberseguridad y la IA en los Consejos**

**Incremento dificultad para atraer/fidelizar al talento**

**Preocupación por el Bienestar/Salud de los empleados (física y mental)**

**Teletrabajo. De modelo exitoso de improvisación a formar parte de un modelo de gestión**



# REFLEXIONES FINALES



# DE CUANDO EN CUANDO ES NECESARIO CAMBIAR



**POR UNA**





**SI UNA  
ORGANIZACIÓN  
ESTÁ**

**ORIENTADA  
HACIA UNA  
DIRECCIÓN  
ERRONEA, LA  
ÚLTIMA COSA  
QUE NECESITA  
ES SER MAS  
EFICIENTE**

**NO PODEMOS EVITAR LO QUE  
PASA, PERO**



# SI QUE DEPENDE DE NOSOTROS EL COMO LO GESTIONAMOS



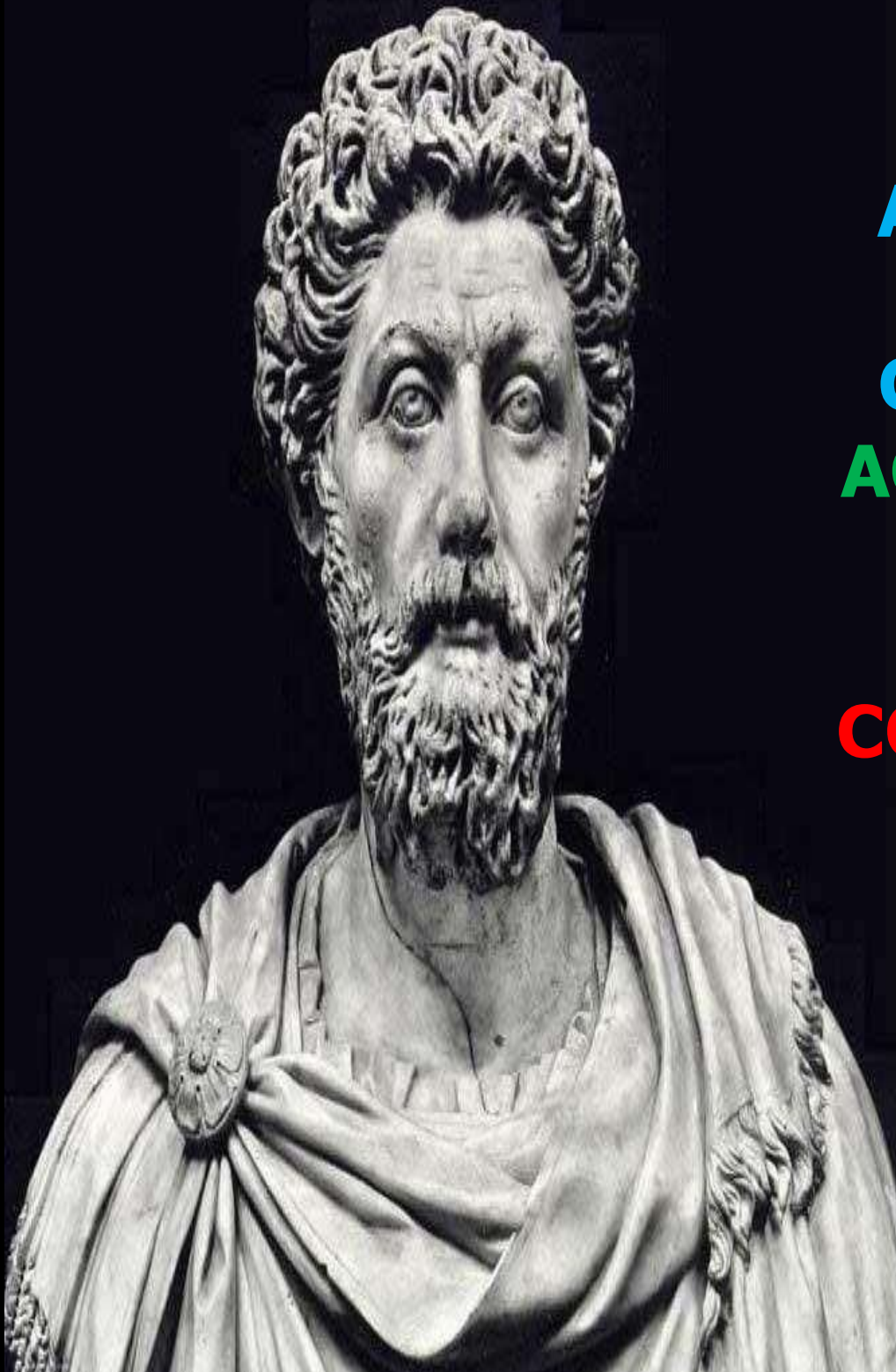


**Ante las  
situaciones  
complicadas,  
están los  
que lloran**



**y los que salen a vender  
pañuelos**





**SEÑOR ENSÉÑAME A  
ACEPTAR AQUELLO QUE  
NO PUEDE SER  
CAMBIADO, A CAMBIAR  
AQUELLO QUE PUEDE SER  
CAMBIADO Y SOBRE  
TODO, ENSÉÑAME A  
CONOCER LA DIFERENCIA**

**Marco Aurelio**

**San Francisco de Asís**



**IMPOSIBLE** es  
simplemente una  
**OPINIÓN**

# DE LA REFLEXIÓN A LA ACCIÓN



**Y AHORA,  
¿QUÉ VAS A  
HACER?**

# MUCHAS GRACIAS



[\*\*murarte@pharos.es\*\*](mailto:murarte@pharos.es)



[\*\*@MarcosUrarte\*\*](https://twitter.com/MarcosUrarte)

# POR MUCHAS CONEXIONES MÁS

## Andrés

Despierta todos los días seguro y feliz, porque permanece informado de las noticias y actividades nuevas en SST con su comunidad educativa Positiva Educa en WhatsApp.



1

Escanea el Código QR con tu celular.



2

Síguenos y entérate de todas las actualizaciones de nuestro Plan Nacional de Educación.



3

## ¡Recuerda!

El canal lo encuentras en la pestaña de Novedades de tu Whatsapp



# ¡SIGUENOS EN NUESTRA COMUNIDAD EDUCATIVA!



Escanea el código  
QR con tu celular