Los Fondos
ENTRAN EN LA AGENDA DEL
NUEVO GOBIERNO



Beneficios tributarios, financiación y crecimiento hacen parte de la agenda que el sector pone sobre la mesa.

El Gobierno reconoce el potencial del modelo solidario para generar **bienestar, empleo y equidad.**

Economía, tecnología, innovación, liderazgo y personas marcaron las **grandes conversaciones sobre el futuro del sector.**













Conexión Analfe

Analfe
Asociación Nacional de
Fondos de Empleados



25.° Congreso Nacional de ANALFE
Empresas solidarias para un país con futuro

Dirección general
Gloria Isabel Alonso Ramírez

Dirección editorial
Miller García Perdomo

Coordinación general
Diana Marcela Reyes

Redacción y edición
Hermógenes Ardila y Efraín Pachón

Diseño y diagramación
JR Marketing y Eventos

Fotografía
Nova the brand

Corrección de estilo
Cristina Álvarez y Diana Marcela Reyes

Producción
ANALFE – Asociación Nacional de Fondos de Empleados

Edición
Septiembre de 2026

© ANALFE 2026
Todos los derechos reservados

Acompañamos a
tu organización con
soluciones que facilitan
LA GESTIÓN DEL CRÉDITO Y BRINDAN MAYOR TRANQUILIDAD

Afianzafondos
Generamos confianza



Afianzamiento

- Reconocimiento de la Ley de Insolvencia
- Garantía extendida y pagos parciales
- Pago ágil y recuperación
- Sin desgastes operativos
- Comisión competitiva
- Garantía total
- Rentabilidad

Firma electrónica y digital
Innovación que optimiza procesos, fortalece la seguridad y agiliza la gestión del crédito.

Plataforma de crédito digital
Transforma la financiación con una solución digital que optimiza, automatiza y agiliza cada proceso de crédito.

Pagaré desmaterializado
Pagarés 100% digitales con conexión directa a DECEVAL, para una gestión segura, ágil y sin trámites presenciales.

Nathalie Vargas
320 257 6062
gerencia@afianzafondos.com.co

Daniela Hernández
317 218 9723
afianzafondos@afianzafondos.com.co

CONTACTA YA A
AFIANZAFONDOS
TU ALIADO
ESTRATÉGICO

Los fondos entran en la agenda del **nuevo gobierno**

Editorial. Un Congreso para mirar hacia adelante.
La visión de ANALFE frente a los desafíos que vienen para el sector. 5

Desde la Junta Directiva. Empresas solidarias para un país con futuro.
El propósito empresarial y social de los fondos de empleados en un entorno que cambia rápidamente. 7

Reconocimientos. 10

Apertura



Conexión Analfe

Analfe Asociación Nacional de Fondos de Empleados

Editorial.
Un Congreso para mirar hacia adelante

Miller García Perdomo, Presidente ejecutivo Analfe.

El 25.° Congreso Nacional de ANALFE dejó una pregunta que va más allá del evento: cómo evolucionar, crecer e innovar sin perder aquello que hace únicos a los fondos de empleados.

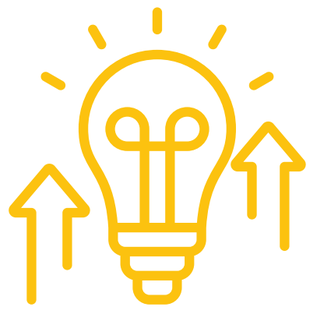


Celebrar **veinticinco ediciones** de nuestro Congreso Nacional es reconocer una historia construida colectivamente, pero también preguntarnos qué viene después.

Durante tres días, Cartagena reunió a dirigentes, gerentes, líderes y aliados del sector para conversar sobre economía, transformación digital, inteligencia artificial, innovación, liderazgo, servicio y los grandes cambios que están redefiniendo la manera de gestionar nuestras organizaciones.

Pero más allá de los temas abordados, el Congreso dejó una pregunta central:

¿Qué tan preparados estamos para evolucionar sin perder nuestra identidad?



El verdadero reto de los fondos de empleados no consiste únicamente en incorporar nuevas tecnologías o responder a las nuevas dinámicas del entorno. También implica comprender con mayor profundidad a las personas que hacen parte de nuestras organizaciones, anticiparnos a sus necesidades y seguir construyendo relaciones basadas en confianza, cercanía y propósito.

Esa capacidad será determinante para que los fondos continúen siendo organizaciones relevantes, sostenibles y capaces de generar bienestar en un entorno que cambia cada vez más rápido.

En ese camino, ANALFE tiene una responsabilidad clara: acompañar al sector, representar sus intereses, generar espacios de conocimiento y encuentro, y poner a disposición de los fondos herramientas que contribuyan a fortalecer su gestión y a tomar mejores decisiones.

Los próximos años exigirán liderazgo, preparación y capacidad de adaptación. Pero también claridad sobre aquello que no debemos perder: la cercanía con los asociados, la confianza construida durante décadas y el propósito solidario que dio origen a nuestras organizaciones.

> Evolucionar no significa dejar atrás nuestra esencia; significa encontrar nuevas formas de hacerla vigente.

Porque evolucionar no significa dejar atrás nuestra esencia. Significa encontrar nuevas formas de hacerla vigente y relevante para las generaciones que están llegando.

Esta revista recoge algunas de las conversaciones que marcaron el **25.° Congreso Nacional de ANALFE.** No busca simplemente recordar lo ocurrido, sino rescatar ideas, preguntas y aprendizajes que puedan ayudarnos a comprender el entorno, fortalecer nuestras organizaciones y prepararnos para lo que viene.

El país cambia. La economía cambia. La tecnología cambia. Las personas también cambian.

Nuestro desafío es cambiar con ellas sin perder aquello que nos hace diferentes.

Porque la solidaridad no es una respuesta del pasado. Sigue siendo una forma vigente de construir bienestar, generar oportunidades y transformar vidas.

Contenido patrocinado



Desde la Junta Directiva. **Empresas solidarias para un país con futuro**

Iván Darío Duque, presidente Junta Directiva.



Los fondos de empleados han demostrado que eficiencia empresarial y propósito social pueden avanzar juntos. El reto ahora es ampliar ese impacto en un entorno que exige organizaciones más ágiles, innovadoras y cercanas.



Hay organizaciones que nacen para prestar servicios y otras que nacen para transformar vidas. Los fondos de empleados pertenecemos a esta segunda categoría.

Esa convicción adquiere un significado especial al celebrar veinticinco ediciones de nuestro Congreso Nacional y mirar hacia los desafíos que empiezan a definir el futuro de nuestras organizaciones.

La inteligencia artificial está transformando el trabajo. La digitalización cambia la manera como nos relacionamos con los asociados. La geopolítica impacta los mercados. Los cambios demográficos modifican las necesidades de las personas y las nuevas generaciones esperan organizaciones más ágiles, cercanas e innovadoras.

Frente a ese escenario, los fondos de empleados tienen una ventaja que no deberíamos subestimar: conocemos a nuestras comunidades, construimos relaciones de confianza y tenemos un propósito que va mucho más allá de una transacción financiera.

Por eso, **“Empresas solidarias para un país con futuro”** no es solamente el lema de este Congreso. Es una declaración sobre el papel que podemos desempeñar en la construcción del país.

Eficiencia y propósito pueden caminar juntos.

Los fondos de empleados demuestran diariamente que la eficiencia empresarial y el propósito social no son conceptos opuestos.

Promovemos el ahorro, facilitamos el acceso al crédito, impulsamos la educación financiera y contribuimos al bienestar de trabajadores y familias. Al hacerlo, también fortalecemos las empresas, construimos confianza y generamos cohesión social.

Ese aporte tiene un valor que muchas veces no aparece en los estados financieros: capital social.

La confianza entre las personas, la capacidad de cooperación y el sentido de pertenencia son activos esenciales para cualquier organización y también para cualquier sociedad.

Los fondos tienen la posibilidad de seguir fortaleciendo ese capital, pero hacerlo exigirá nuevas capacidades.

Lo que compartimos, continúa.

Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

> La eficiencia empresarial y el propósito social no son conceptos opuestos.



Evolucionar para seguir siendo relevantes

Nuestro desafío consiste en incorporar tecnología, fortalecer la gestión, comprender mejor a las nuevas generaciones y responder a un entorno cada vez más exigente, sin renunciar a aquello que nos diferencia.

No se trata de escoger entre eficiencia y solidaridad, ni entre innovación y cercanía.

Se trata de demostrar que una organización puede ser moderna, sostenible, competitiva y, al mismo tiempo, mantener a las personas en el centro.

El 25.º Congreso Nacional de ANALFE nos invita precisamente a eso: pensar diferente, aprender y actuar con una mirada más amplia sobre nuestra responsabilidad como líderes de organizaciones que impactan la vida de miles de personas.

Porque cuando fortalecemos un fondo de empleados, fortalecemos también una empresa.

Cuando fortalecemos una empresa, contribuimos al bienestar de sus trabajadores y sus familias.

Y cuando miles de familias encuentran oportunidades, confianza y bienestar, estamos ayudando a construir, desde la solidaridad, un país con futuro.

Lo que construye un fondo de empleados

1

Ahorro

Fortalece capacidades financieras.



2

Crédito

Amplía oportunidades.



3

Educación financiera

Mejora decisiones.



4

Bienestar

Impacta familias y trabajadores.



5

Confianza

Construye capital social.

Reconocimientos

Un reconocimiento a quienes dejan huella

Durante el 25° Congreso Nacional de ANALFE se rindió homenaje a quienes, con su trayectoria, compromiso y dedicación, han contribuido de manera permanente al crecimiento y fortalecimiento del sector de los Fondos de Empleados.

A través de placas conmemorativas que simbolizan gratitud y reconocimiento, ANALFE exaltó estos aportes y trayectorias, como una manera de destacar a quienes con su trabajo han dejado huella y continúan contribuyendo a la construcción de un sector más sólido y con visión de futuro.

- **María José Navarro Muñoz.** Ex Superintendente de la Economía Solidaria.
- **Olga Lucía Velásquez Nieto.** Ex Representante a la Cámara de Representantes.
- **Germán Blanco Álvarez.** Ex senador de la República.
- Nicolas Albeiro Echeverry Albarán. Exrepresentante a la Cámara por Antioquia.
- **Carlos Mario Giraldo.** Expresidente y exgerente general de Grupo Éxito.
- **Juan Camilo Fuentes Pumarejo.** Concejal de Barranquilla.
- **Carlos Hernando Pinilla Malo.** Concejal de Cali
- **Julián David Rodríguez Sastoque.** Concejal de Bogotá
- **Rolando González García.** Concejal de Bogotá

A todos ellos, gracias por su compromiso, por sus aportes y por hacer parte de quienes, desde diferentes escenarios, han contribuido al crecimiento y fortalecimiento de los Fondos de Empleados. Su trabajo deja huella y nos inspira a seguir construyendo juntos.

















Los fondos entran en la agenda del **nuevo gobierno**

1.1 Fondos en la agenda de prioridades.

El nuevo gobierno plantea un papel protagónico para los fondos de empleados y abre una conversación sobre crecimiento, beneficios tributarios y nuevas oportunidades para el sector. 12

1.2 Colombia: entre oportunidades de crecimiento y grandes desequilibrios.

Ricardo Ávila. Una lectura de las perspectivas económicas, el consumo, la inversión, la deuda, las tasas de interés y los desafíos fiscales del país. 15

1.3 El desafío fiscal: ajustar sin detener la economía.

Panel de Economía. Distintas miradas sobre el déficit, el crecimiento, la inversión y las decisiones que deberá tomar el país. 18

01

El país que viene



Conexión Analfe

Analfe Asociación Nacional de Fondos de Empleados

Si los fondos pueden desempeñar un papel más amplio en el desarrollo del país, la siguiente pregunta es inevitable:

¿Qué espacio ocuparán en la agenda del nuevo gobierno?

1.1 Fondos en la **agenda de prioridades**

El nuevo gobierno plantea un papel protagónico para los fondos de empleados y abre una conversación sobre crecimiento, beneficios tributarios y nuevas oportunidades para el sector.



> En este gobierno, los fondos de empleados van a jugar un papel protagónico.
>
> **José Manuel Restrepo Abondano, vicepresidente de la República.**

Con ese mensaje, el vicepresidente de la República, José Manuel Restrepo Abondano, marcó uno de los anuncios centrales de apertura del 25.° Congreso Nacional de ANALFE.



Su planteamiento partió de reconocer la capacidad transformadora del modelo solidario y su contribución al desarrollo económico y social del país. Durante su intervención, señaló que en la medida en que los fondos de empleados crezcan también podrán contribuir a generar mayor empleo de calidad, más equidad y desarrollo colectivo.

El mensaje abre una nueva conversación para el sector. Más allá del reconocimiento institucional, plantea la oportunidad de fortalecer el papel de los fondos de empleados como organizaciones capaces de aportar al bienestar de los trabajadores y sus familias y, al mismo tiempo, contribuir al desarrollo económico.

Una agenda para avanzar

Durante el Congreso, el presidente de ANALFE, Miller García Perdomo, puso sobre la mesa algunos de los asuntos que el sector considera prioritarios en esta nueva etapa.

1. **Estabilidad tributaria**
   Conservar los beneficios existentes para los fondos de empleados.
2. **Nuevas fuentes de financiación**
   Avanzar en el acceso a recursos de banca de segundo piso.
3. **Mayor capacidad de impacto**
   Impulsar proyectos de vivienda, emprendimiento y crédito social

Uno de ellos es conservar los beneficios tributarios existentes para los fondos de empleados. Otro es avanzar en medidas que quedaron pendientes y que podrían ampliar las posibilidades de financiación del sector. Entre ellas se encuentra el acceso a recursos de la banca de segundo piso del Estado para apoyar proyectos de emprendimiento, adquisición de vivienda y crédito social.

La discusión cobra especial relevancia cuando se observa la dimensión económica que ya ha alcanzado el modelo. Según las cifras presentadas por ANALFE, los fondos de empleados acumulan activos superiores a **$16,5 billones, r**egistran una colocación de créditos cercana a **$11,9 billones** y administran ahorros de sus asociados por más de **$10 billones.**

Estas cifras muestran que el sector no solo tiene una presencia social importante. También cuenta con una capacidad económica que puede convertirse en una plataforma para ampliar oportunidades de ahorro, crédito, vivienda, emprendimiento y bienestar.

De la oportunidad a la acción

El nuevo escenario plantea un doble desafío.

Por una parte, aprovechar la disposición expresada por el Gobierno para fortalecer el modelo solidario. Por otra, demostrar que los fondos de empleados están preparados para asumir un papel más relevante, crecer de manera sostenible y responder a las nuevas necesidades de sus asociados.

El protagonismo anunciado no dependerá únicamente de nuevas medidas o decisiones gubernamentales. También exigirá organizaciones más sólidas, capaces de innovar, entender los cambios del entorno y convertir su propósito social en soluciones concretas para las personas.

El mensaje que dejó el Congreso es claro: existe una oportunidad para que los fondos amplíen su contribución al desarrollo del país. El reto será convertir esa oportunidad en una agenda de crecimiento, fortalecimiento y mayor impacto.

Y para hacerlo será indispensable comprender el escenario económico en el que deberán tomar sus próximas decisiones.

Dimensión del sector

+$11,9 billones en colocación de créditos

+$16,5 billones en activos

+$10,0 billones en ahorros de los asociados

El sector tiene una oportunidad, pero esa oportunidad deberá desarrollarse en un entorno económico complejo.

¿Qué señales ofrece hoy la economía colombiana y qué deben leer los gerentes antes de tomar decisiones?

1.2 **Colombia:** entre oportunidades de crecimiento y grandes desequilibrios

Ricardo Ávila. Una lectura de las perspectivas económicas, el consumo, la inversión, la deuda, las tasas de interés y los desafíos fiscales del país.

El país mantiene una de las perspectivas de crecimiento más favorables de América Latina, pero enfrenta un escenario marcado por déficit fiscal, alto costo de la deuda, tasas elevadas y una fuerte revaluación del peso. Ricardo Ávila plantea un panorama de oportunidades, pero también de decisiones urgentes.



Ricardo Ávila

Colombia enfrenta un escenario económico lleno de contrastes.

Por una parte, las perspectivas de crecimiento para 2026 resultan favorables frente al promedio regional. Según las cifras presentadas por el analista económico Ricardo Ávila durante el **25.° Congreso Nacional de ANALFE,** mientras América Latina y el Caribe crecerían alrededor de 2,1 %, Colombia podría hacerlo cerca de 2,6 %.

El consumo de los hogares ha sido uno de los principales motores de esa dinámica, acompañado por un mayor gasto público. Sin embargo, Ávila advirtió que detrás de ese crecimiento aparecen desequilibrios que el país deberá atender si quiere sostenerlo en el tiempo.

Crecer sí, pero con unas cuentas fiscales exigentes

Uno de los principales llamados de atención de Ávila estuvo relacionado con las finanzas públicas.

Durante su intervención señaló que el déficit fiscal se mantiene en niveles elevados y comparó la situación actual con la registrada durante la pandemia, cuando el país enfrentaba circunstancias extraordinarias. En este escenario, el aumento del gasto y las necesidades de financiación han llevado al Gobierno a recurrir de manera importante al endeudamiento.

El problema no es solamente cuánto se debe, sino a qué costo se financia el país.

Ávila señaló que la deuda pública colombiana ha llegado a reconocer tasas cercanas al **14 %,** un costo considerablemente superior al de economías como Perú y Chile.

Ese diferencial tiene consecuencias. Cuando el Estado debe pagar más por financiarse, aumentan las presiones sobre las finanzas públicas y se encarecen las condiciones financieras de la economía.

Un peso fuerte también tiene dos caras

Otro de los temas abordados fue la fuerte revaluación del peso.

Ávila destacó una apreciación superior al 27 % y una tasa de cambio que llegó a ubicarse cerca de los **$3.000 por dólar,** comportamiento relacionado, entre otros factores, con la entrada de capitales hacia el mercado colombiano.

Una moneda más fuerte puede abaratar importaciones y aliviar algunos costos, pero también genera desafíos para las empresas exportadoras y para aquellas que compiten en el mercado interno con productos provenientes del exterior.

Por eso, el comportamiento del dólar no puede leerse únicamente como una buena o una mala noticia. Sus efectos dependen del sector, de la estructura de costos y de la exposición de cada organización al comercio internacional.

Tasas altas, crédito más costoso

A este panorama se suma el comportamiento de la inflación y de las tasas de interés.

Ávila hizo referencia a una tasa del Banco de la República del **12 %,** en un contexto en el que las presiones inflacionarias siguen siendo un factor relevante para las decisiones de política monetaria.

Para hogares y empresas, esto tiene efectos directos: el crédito resulta más costoso, las decisiones de consumo e inversión se moderan y las organizaciones deben revisar con mayor cuidado sus estrategias financieras.

Para los fondos de empleados, esta realidad es especialmente relevante, porque las tasas, la inflación, el empleo y la capacidad de pago de los hogares impactan directamente la dinámica de ahorro y crédito de sus asociados.



Colombia tiene una perspectiva favorable de crecimiento,
pero sostenerla dependerá de cómo enfrente el déficit fiscal, el costo de la deuda y la necesidad de recuperar la inversión

La inversión privada debe recuperar protagonismo

Otro de los mensajes centrales de la conferencia fue la necesidad de recuperar la inversión privada.

Si el consumo pierde fuerza y el Estado necesita avanzar hacia un mayor equilibrio fiscal, la inversión empresarial adquiere un papel fundamental para sostener el crecimiento y generar nuevas oportunidades.

El entorno internacional agrega otra capa de incertidumbre. Ávila se refirió a las tensiones geopolíticas, particularmente al conflicto entre Estados Unidos e Irán, y a sus posibles efectos sobre los precios del petróleo, las materias primas y las perspectivas de crecimiento mundial.

Un escenario complejo, pero no desconocido

Pese a las advertencias, la mirada de Ávila no fue pesimista.

Su intervención recordó que Colombia ha atravesado en otras oportunidades situaciones económicas y políticas complejas y ha encontrado caminos para salir adelante.

El país conserva posibilidades de crecimiento, pero para aprovecharlas tendrá que enfrentar sus desequilibrios fiscales, reducir las presiones financieras y recuperar la capacidad de inversión.

Para los fondos de empleados, el mensaje es claro: comprender el entorno económico ya no es un ejercicio accesorio. Es parte de la gestión.

Las decisiones sobre crédito, ahorro, liquidez, tasas y bienestar de los asociados estarán cada vez más conectadas con lo que ocurra en la economía nacional.

Y precisamente sobre una de las preguntas más complejas **-cómo corregir el desequilibrio fiscal sin detener el crecimiento-** se concentró el Panel de Economía del Congreso.

Las señales que deja la economía

=$3.000

Nivel cercano alcanzado por la tasa de cambio durante la revaluación señalada por Ávila

2,6%

Crecimiento proyectado para **Colombia en 2026**

12%

Tasa del Banco de la República mencionada durante la conferencia

14%

Referencia presentada sobre **el costo de financiación de la deuda pública**



El sector tiene una oportunidad, pero esa oportunidad deberá desarrollarse en un entorno económico complejo.

¿Qué señales ofrece hoy la economía colombiana y qué deben leer los gerentes antes de tomar decisiones?

1.3 El desafío fiscal: ajustar sin detener la economía

Panel de Economía. Distintas miradas sobre el déficit, el crecimiento, la inversión y las decisiones que deberá tomar el país.

Tres miradas sobre la economía



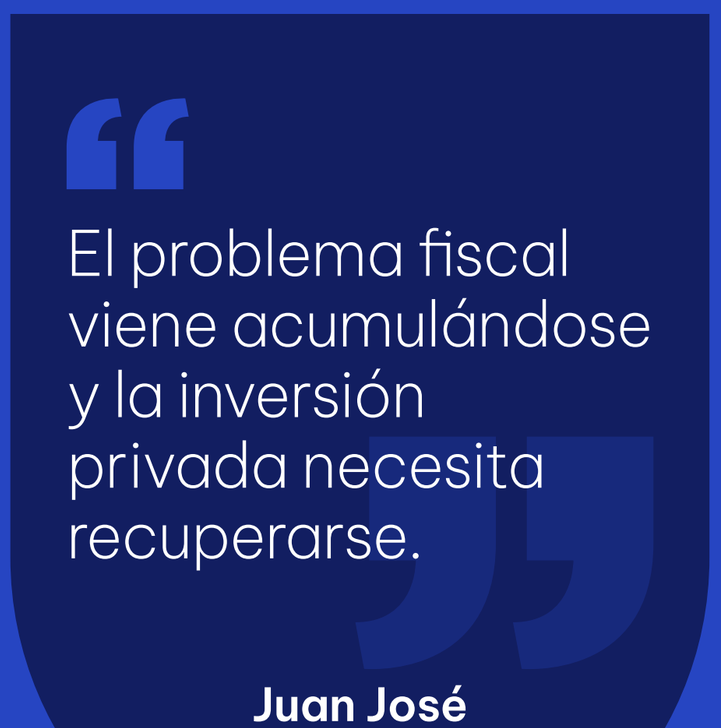
No confundir crisis fiscal con catástrofe económica.

Clara López Obregón



El gasto lleva varios años creciendo por encima de los ingresos y también debe revisarse su calidad.

Luis Fernando Mejía



El problema fiscal viene acumulándose y la inversión privada necesita recuperarse.

Juan José Echavarría





Colombia necesita corregir un desequilibrio fiscal que los panelistas consideran insostenible El debate está en cómo hacerlo: un ajuste demasiado brusco podría afectar el crecimiento y el empleo, mientras aplazar las decisiones haría cada vez más costosa la corrección.

Colombia enfrenta uno de sus mayores desafíos económicos: recuperar el equilibrio de sus finanzas públicas sin detener el crecimiento.

Durante el **Panel de Economía del 25.° Congreso Nacional de ANALFE,** moderado por Luisa Fernández Soto, editora económica de Caracol Noticias, los economistas **Clara López, Juan José Echavarría y Luis Fernando Mejía** coincidieron en la necesidad de realizar un ajuste fiscal, aunque plantearon diferentes lecturas sobre las causas del problema y el desempeño reciente de la economía.

El punto de partida es exigente. Durante el panel se habló de un déficit fiscal cercano al **7 % del PIB,** equivalente a un faltante estimado entre **$60 y $90 billones,** y de una deuda pública que habría alcanzado aproximadamente el **65 % del PIB.**

Los participantes advirtieron que mantener esa trayectoria puede seguir aumentando el costo de financiación del Estado y terminar afectando las condiciones de crédito para hogares y empresas.

Ajustar, pero no de cualquier manera

Una de las principales coincidencias del panel fue que Colombia necesita corregir sus cuentas fiscales, pero que hacerlo de manera excesivamente rápida podría generar efectos negativos sobre la economía.

Un ajuste “draconiano”, señalaron durante la conversación, podría resultar “catastrófico” si termina golpeando de manera severa el crecimiento y el empleo.

Por eso, la discusión se orientó hacia la necesidad de una estrategia **gradual, pero firme,** capaz de recuperar la confianza de inversionistas y mercados sin provocar una contracción innecesaria de la actividad económica.

La advertencia también operó en la dirección contraria: seguir aplazando las decisiones incrementaría el tamaño y el costo del ajuste que tendría que realizarse más adelante.

Durante el panel se estimó que Colombia podría requerir un ajuste estructural de entre **3 % y 4 % del PIB,** equivalente a aproximadamente **$72 billones,** para evitar que la deuda continúe creciendo de manera insostenible.



Luisa Fernanda Fernández Soto



Lo que compartimos, continúa.
Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.



> No estamos en el paraíso, pero tampoco ante un desastre económico y fiscal.
>
> **Clara López Obregón**

Tres miradas sobre un mismo problema

Aunque hubo coincidencia frente a la existencia de una dificultad fiscal, las interpretaciones sobre sus causas y sobre el estado general de la economía fueron diferentes.

Para **Clara López Obregón,** sería equivocado describir el panorama económico recibido por el nuevo gobierno como una catástrofe. Destacó avances recientes en algunos indicadores sociales, como desempleo e inequidad, aunque reconoció la existencia de una crisis fiscal.

Su planteamiento pone el énfasis en diferenciar el problema fiscal del comportamiento general de la economía y de algunos indicadores sociales.

Juan José Echavarría, exgerente del Banco de la República, presentó una lectura diferente sobre el origen y la evolución del déficit. Según su análisis, el gasto aumentó de manera significativa durante el gobierno Duque y la administración Petro no realizó posteriormente el ajuste requerido.

Echavarría también señaló otros problemas estructurales: crecimiento económico débil, bajos niveles de ahorro, caída de la inversión privada y dificultades persistentes para llevar la inflación a la meta del Banco de la República.

> No estamos en el peor de los mundos; sin embargo, el crecimiento económico es pobre, el ahorro es uno de los más bajos de América Latina y la situación fiscal es compleja.
>
> **Juan José Echavarría**

Además del tamaño del déficit, Mejía llamó la atención sobre la calidad del gasto público, el bajo crecimiento económico y la precariedad de una parte del empleo.

Su intervención también conectó directamente la discusión macroeconómica con los fondos de empleados:

> Los fondos de empleados son generadores de bienestar y equidad social; por eso es esencial generar trabajo formal y empresarial.
>
> **Luis Fernando Mejía**

Por su parte, **Luis Fernando Mejía,** exdirector de Planeación Nacional, puso el énfasis en una tendencia que considera insostenible: durante varios años el gasto público habría aumentado por encima de los ingresos.

Ese planteamiento es especialmente relevante para el sector: sin empleo formal y empresas sostenibles, también se reduce la base sobre la cual crecen y operan los fondos.

Contenido patrocinado



La solución no es solamente subir impuestos

Otro de los consensos del panel fue que el problema fiscal no puede resolverse exclusivamente mediante una nueva reforma tributaria.

La conclusión recogida por la moderadora concentró las alternativas en varios frentes complementarios.

El primero es **fortalecer los ingresos públicos,** ya sea mediante cambios tributarios o mediante una mayor capacidad de gestión de la DIAN.

El segundo es enfrentar con mayor efectividad **la evasión y la elusión,** para mejorar el recaudo sin depender únicamente de nuevos impuestos.

El tercero es avanzar en una mayor **eficiencia y calidad del gasto público.**

Y el cuarto es enfrentar la **corrupción y las ineficiencias en el uso de los recursos públicos,** que también reducen la capacidad fiscal del Estado.

A estos elementos se suma una condición esencial planteada durante la conversación: cualquier estrategia fiscal deberá acompañarse de medidas que permitan **reactivar la inversión y fortalecer el crecimiento económico.**

El equilibrio será la clave

La discusión dejó una conclusión menos sencilla que simplemente "recortar el gasto" o "aumentar impuestos".

Colombia necesita corregir sus finanzas públicas, pero también necesita crecer, generar empleo formal, recuperar la inversión y mantener condiciones que permitan a hogares y empresas avanzar.

La dificultad está precisamente en encontrar ese equilibrio.

Para los fondos de empleados, esta discusión tampoco es distante. El crecimiento, el empleo formal, las tasas de interés y la capacidad financiera de los hogares terminan reflejándose directamente en el ahorro, el crédito y el bienestar de sus asociados.

Por eso, entender el ajuste fiscal es también entender parte del entorno en el que los fondos deberán tomar sus decisiones durante los próximos años.

El tamaño del reto

≈7% del PIB
Déficit fiscal mencionado en el panel

≈3-4% del PIB
Ajuste estructural estimado como necesario

≈65% del PIB
Nivel de deuda pública señalado

≈$72% billones
Magnitud aproximada de ese ajuste

$60-90 billones
Rango estimado del faltante

02

2.1 Más allá de las utilidades: empresas que generan valor social.

Panel de Empresarios. Innovación, sostenibilidad, empleo, rentabilidad y propósito frente a los desafíos del país. 25

2.2 Aunque vayamos bien, hay que promover el cambio.

Carlos Mario Giraldo. Una invitación a liderar con excelencia, humildad y capacidad para ejecutar hoy mientras se construye el futuro. 31

Empresas capaces de transformar

El entorno plantea desafíos, pero no define por sí solo el futuro de una organización. La diferencia estará en la capacidad de las empresas para adaptarse, innovar, generar valor y construir resultados sin perder de vista a las personas y su propósito.

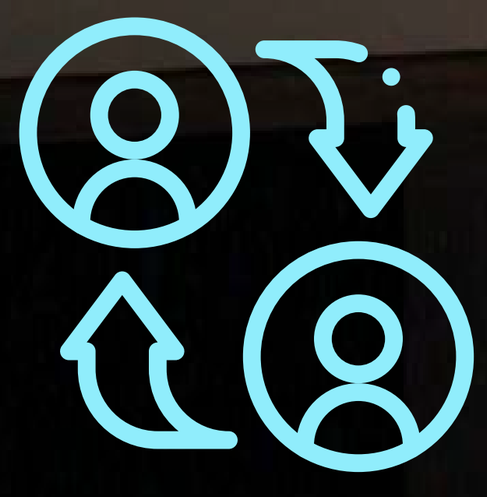




De Izquierda a derecha, Guillermo Criado, gerente de Patprimo y presidente de la Cámara Colombiana de la Confección; Maira Parra, cofundadora y CEO de Girsol; Paula Bolívar, periodista y CEO de Brava News; Néstor Hernández, presidente de La Equidad Seguros; y Andrés Rojas Aguirre, presidente de Aseguradora Solidaria.

El entorno plantea desafíos, pero no define por sí solo el futuro de una organización. La diferencia estará en la capacidad de las empresas para adaptarse, innovar, generar valor y construir resultados sin perder de vista a las personas y su propósito.

El entorno cambia. Las organizaciones que quieran permanecer también tendrán que hacerlo.



2.1 Más allá de las utilidades: empresas que generan valor social

Panel de Empresarios. Innovación, sostenibilidad, empleo, rentabilidad y propósito frente a los desafíos del país.



Cuatro empresarios pusieron sobre la mesa una misma convicción: generar resultados sigue siendo indispensable, pero las empresas que quieran permanecer deberán combinar rentabilidad, innovación, sostenibilidad y capacidad de generar valor para la sociedad.

¿Cuál debe ser hoy el papel de las empresas frente a los desafíos económicos y sociales del país?

Esa fue una de las conversaciones que dejó el Panel de Empresarios del **25.° Congreso Nacional de ANALFE,** moderado por P**aula Bolívar, periodista y CEO de Brava News,** y en el que participaron **Maira Parra, cofundadora y CEO de Girsol; Guillermo Criado, gerente de Patprimo y presidente de la Cámara Colombiana de la Confección; Néstor Hernández, presidente de La Equidad Seguros; y Andrés Rojas Aguirre, presidente de Aseguradora Solidaria.**

Desde sectores y experiencias diferentes, los cuatro empresarios abordaron retos que hoy atraviesan a las organizaciones colombianas: fortalecer la inversión privada, enfrentar un entorno fiscal y regulatorio complejo, generar empleo formal, innovar y desarrollar productos y servicios apoyados cada vez más en la tecnología.

Pero sus intervenciones también dejaron una reflexión que fue más allá de las cifras: **no se trata únicamente de producir, competir o generar utilidades. Las empresas también crean conocimiento, empleo, confianza, oportunidades y valor social.**

Sostenibilidad que también genera resultados

Para **Maira Parra,** la responsabilidad social y ambiental no debe entenderse como una obligación adicional ni como una actividad separada del negocio.



Su planteamiento fue directo:

> La responsabilidad social y ambiental contribuye a la rentabilidad financiera.

Desde Girsol, explicó cómo esa visión se ha traducido en una apuesta por energías más limpias, eficientes y accesibles. Durante más de nueve años, la compañía ha trabajado en el diseño, instalación y operación de sistemas fotovoltaicos, almacenamiento en baterías, gestión térmica y modelos híbridos para los sectores industrial y residencial.

Pero su mirada sobre sostenibilidad va más allá de la tecnología.

Parra destacó también **el liderazgo femenino, la capacitación y la inclusión** como parte de la manera en que la compañía entiende su impacto. “La energía del futuro tiene liderazgo femenino”, señaló al explicar que Girsol prioriza la participación y formación de mujeres dentro de sus proyectos.

Su experiencia muestra que sostenibilidad y rentabilidad no tienen por qué estar enfrentadas. Cuando forman parte de la estrategia pueden contribuir simultáneamente a la estabilidad de la organización, la innovación, el empleo y la generación de valor para su entorno.

Competir en condiciones cada vez más exigentes

Guillermo Criado llevó la conversación hacia otro desafío: preservar la industria y el empleo nacional en mercados cada vez más abiertos.

Desde la experiencia del sector de la moda y las confecciones, destacó un fenómeno positivo: el surgimiento de nuevas marcas creadas por jóvenes empresarios colombianos, con propuestas de diseño y productos competitivos.

Pero al mismo tiempo llamó la atención sobre las condiciones en que esas empresas deben competir frente al ingreso masivo de productos provenientes de plataformas internacionales como Shein, Temu o AliExpress.

Para Criado, la discusión no es solamente comercial.

> Una prenda de vestir hecha en Colombia es empleo, es progreso económico y social.

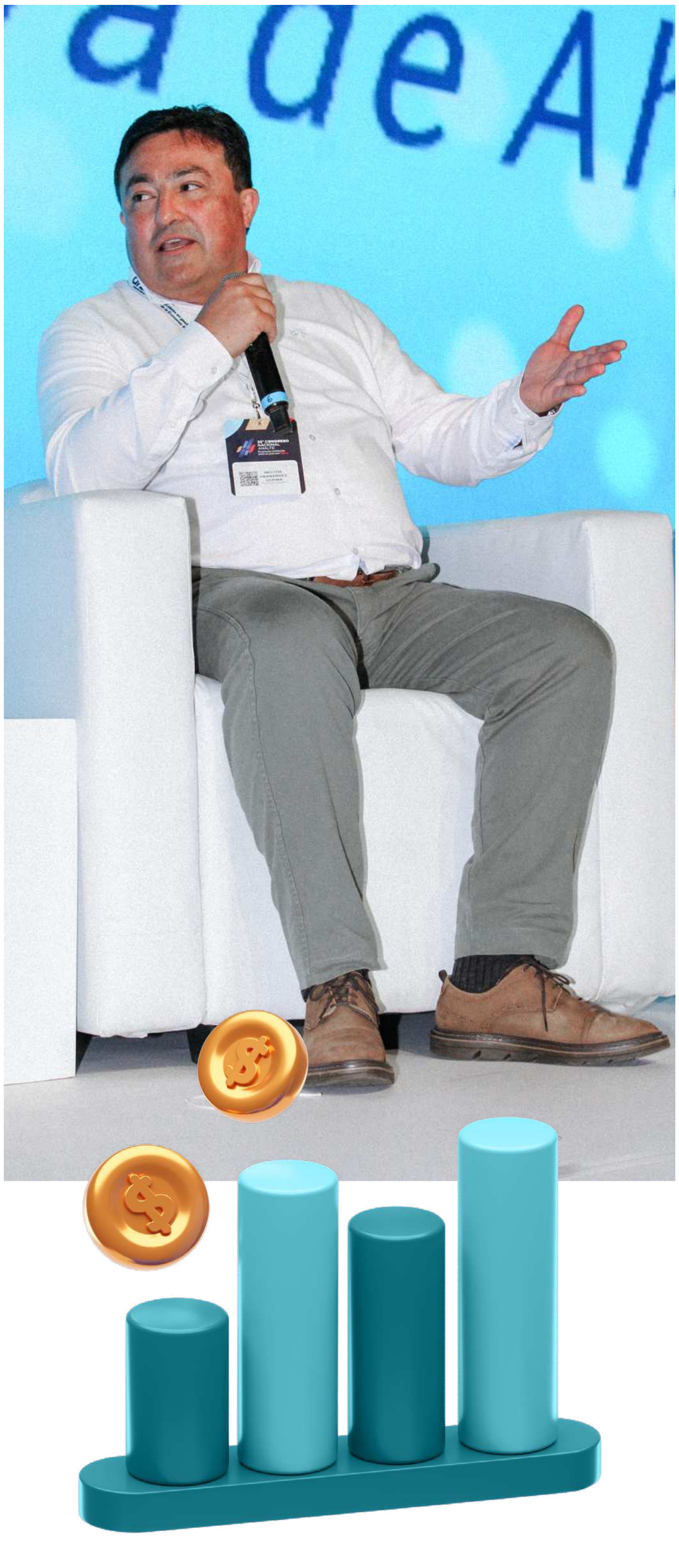
Su intervención puso en evidencia que detrás de la competitividad existen empresas, trabajadores y familias. En Patprimo, por ejemplo, señaló que alrededor del **70 % de los puestos de trabajo son ocupados por mujeres cabeza de familia.**

Por eso, fortalecer la industria también significa preservar empleo, capacidad productiva y desarrollo económico y social.

Innovar ya no puede esperar

Para **Néstor Hernández,** la innovación dejó de ser una opción que pueda reservarse para el futuro.

> La innovación en la actividad empresarial no es un lujo ni una tarea para después.



En una economía cada vez más digital, explicó, la tecnología está transformando la cadena de valor y la forma como las empresas entregan soluciones a sus clientes.

La Equidad Seguros respondió a ese escenario desarrollando un ecosistema de soluciones digitales. Hernández destacó una inversión superior a **$30.000 millones en tecnología,** orientada, entre otros propósitos, a ofrecer coberturas digitales con precios y mecanismos de adquisición accesibles para segmentos de la población que tienen mayores dificultades para acceder a pólizas tradicionales.

Pero innovar también implica tomar decisiones difíciles.

Con una visión enfocada en fortalecer la actividad aseguradora, La Equidad decidió salir de negocios y actividades que no resultaban rentables. Hernández mencionó, entre esos casos, la venta del equipo de fútbol como una decisión estratégica.

El mensaje es especialmente relevante para organizaciones con larga trayectoria:

transformarse no significa solamente incorporar tecnología. También exige revisar aquello que se hace, decidir dónde concentrar los recursos y tener la capacidad de abandonar actividades que ya no contribuyen al propósito estratégico.

Sin resultados no hay impacto sostenible

Andrés Rojas Aguirre introdujo otra dimensión fundamental: para crecer e innovar es necesario conocer profundamente al cliente y entender las fortalezas de la organización.

Y agregó una condición que puede resultar incómoda, pero que es esencial para cualquier empresa con propósito social:



> No podemos olvidar que requerimos de resultados financieros para invertir en lo social.

Desde Aseguradora Solidaria, explicó que la solidaridad se expresa en una forma de actuar sustentada en valores como respeto, honestidad, inclusión y apoyo comunitario, y que esos principios se traducen en programas sociales y ambientales dirigidos a miles de familias.

Al mismo tiempo, la compañía ha invertido más de **$28.000 millones en tecnología,** buscando combinar innovación y soluciones eficientes para sus clientes.

Su planteamiento ayuda a superar una falsa dicotomía: **rentabilidad y propósito no son adversarios.**

Una organización financieramente sólida tiene mayor capacidad para invertir, innovar, generar empleo y sostener en el tiempo su impacto social.

Empresas que entienden su impacto

Las cuatro perspectivas del panel dejan una reflexión común.

Las empresas no existen aisladas de la sociedad. Generan empleo, movilizan recursos, desarrollan proveedores, crean conocimiento, atienden necesidades y afectan directamente la vida de las personas.

Por eso, la competitividad del futuro probablemente dependerá tanto de la capacidad para producir resultados como de la manera en que esos resultados se construyen.

+$30.000 millones

Invertidos por La Equidad Seguros en tecnología

70%

de los puestos de trabajo de Patprimo, según Criado, son ocupados por mujeres cabeza de familia

+$28.000 millones

Invertidos por Aseguradora Solidaria en tecnología



Innovación, sostenibilidad, empleo, rentabilidad y propósito no son conversaciones separadas.

Paula Bolívar sintetizó la conversación señalando al empresariado colombiano como una f**uerza transformadora y un motor de desarrollo social, sostenibilidad y equidad.**

Y quizá allí está la principal conclusión del panel:

¿Qué tipo de empresas queremos construir para enfrentar los desafíos del país?

Para los fondos de empleados, esta discusión tiene una conexión directa. **Por su propia naturaleza como empresas sociales, ya integran buena parte de ese propósito: generan bienestar, promueven el ahorro y el acceso al crédito, fortalecen vínculos de confianza y contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus asociados y sus familias.**

Pero ese propósito también necesita sostenerse con organizaciones sólidas, capaces de invertir, innovar, adaptarse, generar valor y responder a las nuevas necesidades de sus asociados.

En ese sentido, el desafío para los fondos no es escoger entre rentabilidad y propósito social, sino **demostrar que ambos pueden fortalecerse mutuamente.** Su capacidad de generar bienestar dependerá también de una gestión sostenible, eficiente e innovadora que les permita seguir creciendo y ampliando su impacto.

Y si transformar las empresas es el reto, la siguiente pregunta es inevitable:

¿Qué tipo de liderazgo se necesita para hacerlo?

La rentabilidad sigue siendo indispensable, pero ya no es suficiente para medir el verdadero aporte de una empresa.

Cuatro miradas, un mismo desafío

Sostenibilidad

Maira Parra

Girsol

Sostenibilidad, energía limpia e inclusión también pueden generar rentabilidad.

Competitividad

Guillermo Criado

La Equidad Seguros

Proteger la capacidad de competir también significa preservar producción y empleo.

Innovación

Néstor Hernández

La Equidad Seguros

Innovar exige invertir, transformar y también decidir qué dejar atrás.

Rentabilidad con propósito

Andrés Rojas

Aseguradora Solidaria

Los resultados financieros hacen sostenible la inversión social.

Contenido patrocinado

FEPEP
Fondo de Empleados Grupo EPM

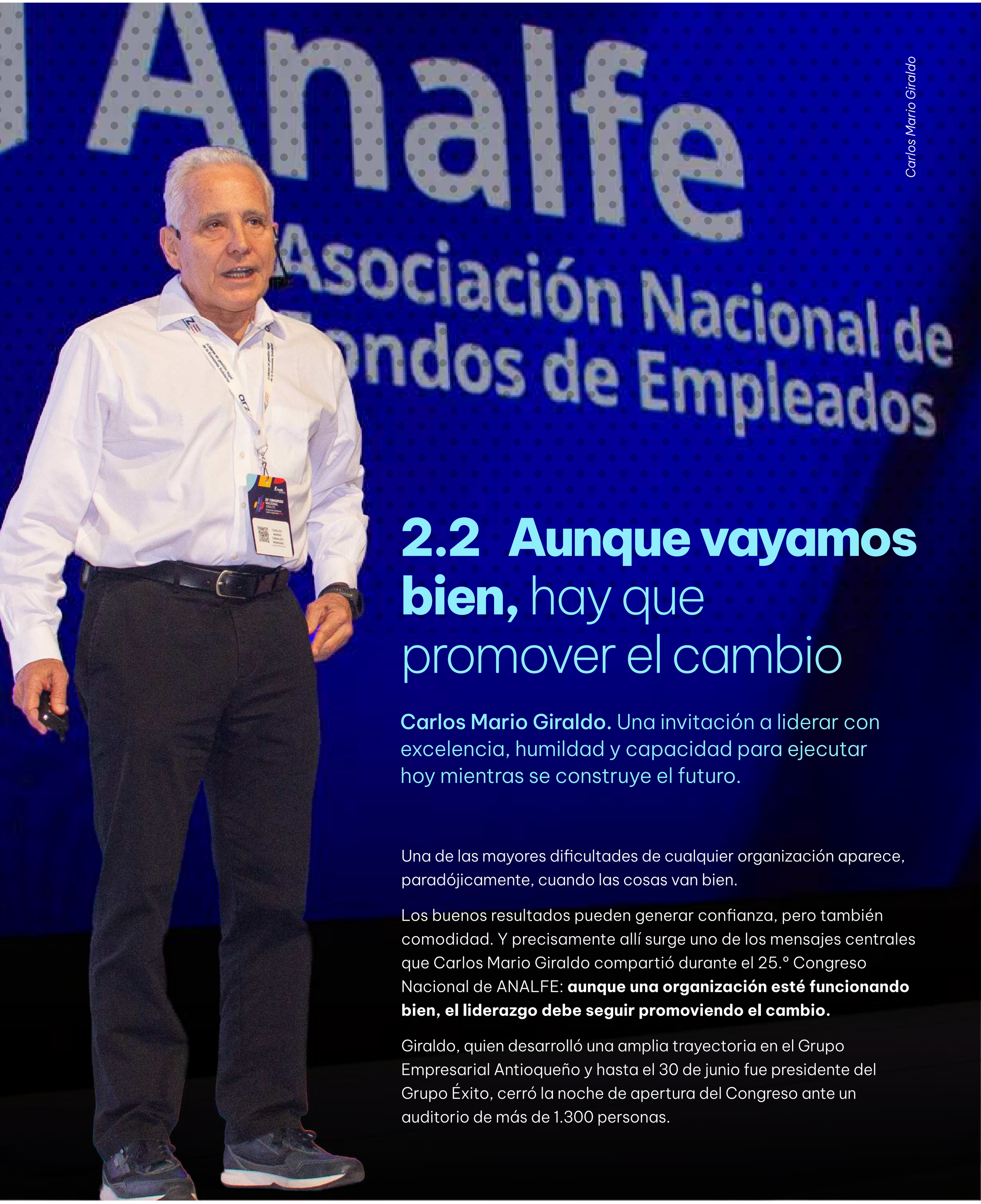
Inicia una nueva etapa con

CREA,

su nuevo direccionamiento estratégico con visión al 2028, que invita a construir, transformar y proyectar el futuro de la organización desde cada rol.

Esta nueva hoja de ruta impulsa al Fondo hacia un nivel superior de madurez, consolidándolo como una entidad moderna, cercana y en constante evolución, a partir de cuatro pilares fundamentales: **cultura y personas, innovación y tecnología, experiencia del asociado y sostenibilidad.**

Más que una estrategia, CREA representa una invitación a vivir la transformación y a ser protagonistas del cambio, reconociendo que cada asociado, colaborador y grupo de interés aporta a la construcción de un **FEPEP** más innovador, humano y sostenible.



Carlos Mario Giraldo

2.2 **Aunque vayamos bien,** hay que promover el cambio

Carlos Mario Giraldo. Una invitación a liderar con excelencia, humildad y capacidad para ejecutar hoy mientras se construye el futuro.

Una de las mayores dificultades de cualquier organización aparece, paradójicamente, cuando las cosas van bien.

Los buenos resultados pueden generar confianza, pero también comodidad. Y precisamente allí surge uno de los mensajes centrales que Carlos Mario Giraldo compartió durante el 25.° Congreso Nacional de ANALFE: **aunque una organización esté funcionando bien, el liderazgo debe seguir promoviendo el cambio.**

Giraldo, quien desarrolló una amplia trayectoria en el Grupo Empresarial Antioqueño y hasta el 30 de junio fue presidente del Grupo Éxito, cerró la noche de apertura del Congreso ante un auditorio de más de 1.300 personas.

Su reflexión partió de una experiencia especialmente cercana al modelo fondista. Durante su intervención destacó al **Fondo de Empleados Presente,** del Grupo Éxito, que reúne cerca de 46.000 asociados, y recordó el valor que este tipo de organizaciones puede tener en la construcción de bienestar para las personas.

A partir de allí desarrolló una conversación sobre empresa, liderazgo, excelencia y capacidad de transformación.

Las personas le dan sentido a la empresa

Antes de hablar de gerencia, Giraldo puso sobre la mesa una convicción que atravesó buena parte de su intervención: **una empresa sin personas no pasa de ser paredes, activos y cosas sin animación.**

Su planteamiento fue más allá de la gestión interna. Invitó a evolucionar desde una visión del negocio centrada exclusivamente en el resultado económico hacia un **capitalismo consciente y sostenible,** en el que el planeta, la sociedad y la empresa sean entendidos como partes de un mismo ecosistema.

En esa mirada, clientes, colaboradores, proveedores y directivos no son elementos aislados. El verdadero valor de una organización también está en las relaciones que construye y en las vidas que logra impactar.

Por eso, los resultados importan, pero las personas siguen siendo la fuerza que les da sentido.



> Los puestos en una empresa, en un fondo de empleados, **son prestados**

Un pie en el presente y otro en el futuro

Para Giraldo, uno de los atributos esenciales de un buen gerente es desarrollar una **capacidad ambidiestra.**

Eso significa dirigir simultáneamente dos realidades.

> **Por una parte, está el presente:**
> Ejecutar, alcanzar resultados, cumplir compromisos y asegurar que la organización funcione correctamente.

> **Por otra, está el futuro:**
> Identificar cambios, entender nuevas tendencias, imaginar oportunidades y preparar a la organización para aquello que todavía no ocurre.

El liderazgo no puede escoger entre las dos.

Una organización que solo mira el futuro puede perder capacidad de ejecución. Pero una que únicamente administra bien el presente corre el riesgo de reaccionar demasiado tarde cuando su entorno cambia.

Giraldo lo resumió así:

> El líder debe tener una capacidad ambidiestra, que es el hoy y el mañana a la vez. Debe tener un pie en la ejecución, un pie en el futuro".

Cambiar precisamente cuando las cosas funcionan

Esta idea llevó a Giraldo a una de las afirmaciones más provocadoras de su intervención:

Esperar a que aparezca una crisis significa perder capacidad de anticipación.

El reto del líder consiste en evitar que el éxito produzca conformismo y mantener viva la disposición a revisar lo que se hace, aprender y evolucionar.

Aquí aparece también otro elemento señalado por Giraldo: **el ego.**

Los cargos, recordó, no pertenecen a quienes temporalmente los ocupan.

La frase introduce una idea poderosa sobre liderazgo: ejercer una posición de responsabilidad no significa apropiarse de ella, sino entender que es temporal y que debe ponerse al servicio de la organización y de las personas.

También advirtió sobre otro riesgo del liderazgo: quedarse con todos los laureles. Para Giraldo, reconocer el aporte de otros y entender que los resultados son colectivos forma parte de la humildad que exige dirigir.

Duros con los hechos, respetuosos con las personas

Otra de las ideas centrales de su conferencia fue la manera de combinar exigencia y humanidad.

Giraldo planteó la importancia de ser rigurosos frente a los resultados, los compromisos y los hechos, pero mantener siempre respeto por las personas.

La excelencia, desde esta mirada, no exige sacrificar la dignidad ni las relaciones humanas.

Un gerente puede exigir resultados, señalar errores y tomar decisiones difíciles sin convertir esas situaciones en ataques personales.

> Duro con los hechos.
> Respeto con el ser.

El problema debe separarse de la persona.

Ese equilibrio resulta especialmente pertinente para organizaciones como los fondos de empleados, donde la gestión empresarial convive permanentemente con una vocación social y de servicio.

Giraldo también recordó que los valores del líder se expresan en las pequeñas actuaciones y no solamente en las grandes decisiones.



Lo que compartimos, continúa.
Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

Curiosidad para no quedarse atrás

Giraldo puso especial énfasis en la curiosidad como una característica indispensable del liderazgo.

Preguntar, observar, indagar y mantenerse abierto a nuevas ideas permite detectar cambios antes de que se conviertan en problemas.

> La curiosidad es la fuente de la innovación.

La experiencia acumulada sigue siendo valiosa, pero puede convertirse en una limitación cuando lleva a pensar que ya se conocen todas las respuestas. Por eso, el líder necesita conservar una disposición permanente para aprender.

A esa capacidad se suman otras dos cualidades destacadas durante la conferencia: **realismo y optimismo.**

Entender los problemas como son, sin minimizarlos, pero mantener la convicción de que pueden enfrentarse.



La excelencia está en avanzar un metro más

Otra de las ideas de Giraldo fue la importancia de la perseverancia y la excelencia cotidiana.

No siempre son las grandes decisiones las que marcan la diferencia. Con frecuencia, la ventaja aparece en la capacidad de insistir, preguntar, buscar una alternativa adicional y avanzar un poco más cuando otros ya se detuvieron.

Ese **“metro más”** representa una forma de entender la excelencia: hacer un esfuerzo adicional, no conformarse con lo suficiente y mantener la disciplina incluso cuando los resultados ya son buenos.

Giraldo lo planteó de manera muy gráfica:

> Hay que apuntar siempre a un metro más.

La reflexión también estuvo dirigida a los líderes emergentes.

Los invitó a no obsesionarse con ascensos o posiciones, sino a concentrarse en hacer con excelencia el trabajo que corresponde en cada momento. También habló de resiliencia, de asumir los retos que otros no quieren y de evitar la dispersión.

El líder tiende a quedarse con todos los laureles. Gran error.

Carlos Mario Giraldo Moreno. Expresidente del Grupo Éxito.



Las oportunidades, en esa lógica, aparecen como consecuencia de hacer extraordinariamente bien aquello que se tiene entre manos.

Y dejó otra invitación sencilla pero poderosa: preguntar. Porque muchas puertas permanecen cerradas simplemente porque nadie se atreve a tocarlas.

Liderar sin protagonismo

Al final, muchas de las ideas de su intervención convergen en un mismo concepto.

Liderar no significa convertirse en el centro de la organización.

Significa **construir resultados, desarrollar personas y preparar el futuro.**

Y exige ambición para transformar una organización sin permitir que el ego se convierta en protagonista.

Quizá por eso una de las principales lecciones de la conferencia sea también una de las más difíciles para cualquier gerente: **no esperar a que las cosas vayan mal para decidir que llegó el momento de cambiar.**



El líder debe tener un pie en la ejecución, **un pie en el futuro.**

Exige saber ejecutar, **pero también imaginar.**

Exige confianza, **pero no complacencia.**

Exige experiencia, **pero también curiosidad.**

Exige rigor, **pero también respeto.**

5 ideas para llevar a la gerencia

01	**Un pie en el presente y otro en el futuro.**	Ejecutar hoy y preparar simultáneamente lo que viene.
02	**Promover el cambio incluso cuando las cosas van bien**	No esperar una crisis para transformarse.
03	**Rigor con los resultados, respeto por las personas**	Separar el problema de quien lo enfrenta.
04	**Mantener viva la curiosidad**	Preguntar, aprender e indagar permanentemente.
05	**Recorrer un metro más**	La excelencia también se construye con perseverancia.

Empresas capaces de transformar

Lo que compartimos, continúa.

Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

Contenido patrocinado

28 años construyendo confianza

EN EL SECTOR SOLIDARIO

Serfiscal
Servicios especializados en revisoría fiscal y auditoría

Acompañamos a las entidades solidarias con experiencia, conocimiento e integridad, brindando los conocimientos que necesitan para fortalecer su gestión y tomar decisiones con confianza.



Revisoría fiscal · **Auditoría externa** · **Auditoría interna** · **Asesorías contables y tributarias**

SERFISCAL

Experiencia que genera confianza.

Contacta ya a:

Fátima Hernández • *317 668 3444* • *fhernandez@serfiscal.co*

03

3.1 Inteligencia artificial: usted sigue siendo el responsable.

Giovanni Stella. La IA amplía las capacidades de las organizaciones, pero el criterio, la ética y la responsabilidad siguen siendo humano. 38

3.2 Transformación digital: ya no es un proyecto, es una realidad.

Panel: Experiencias de fondos que avanzan en digitalización sin perder cercanía, confianza y propósito. 43

3.3 Fondo App: una identidad digital para los fondos de empleados.

Una iniciativa de ANALFE, la Red Coopcetral y Visionamos para acercar el fondo a sus asociados y fortalecer su experiencia digital. 49

3.4 Innovar o desaparecer.

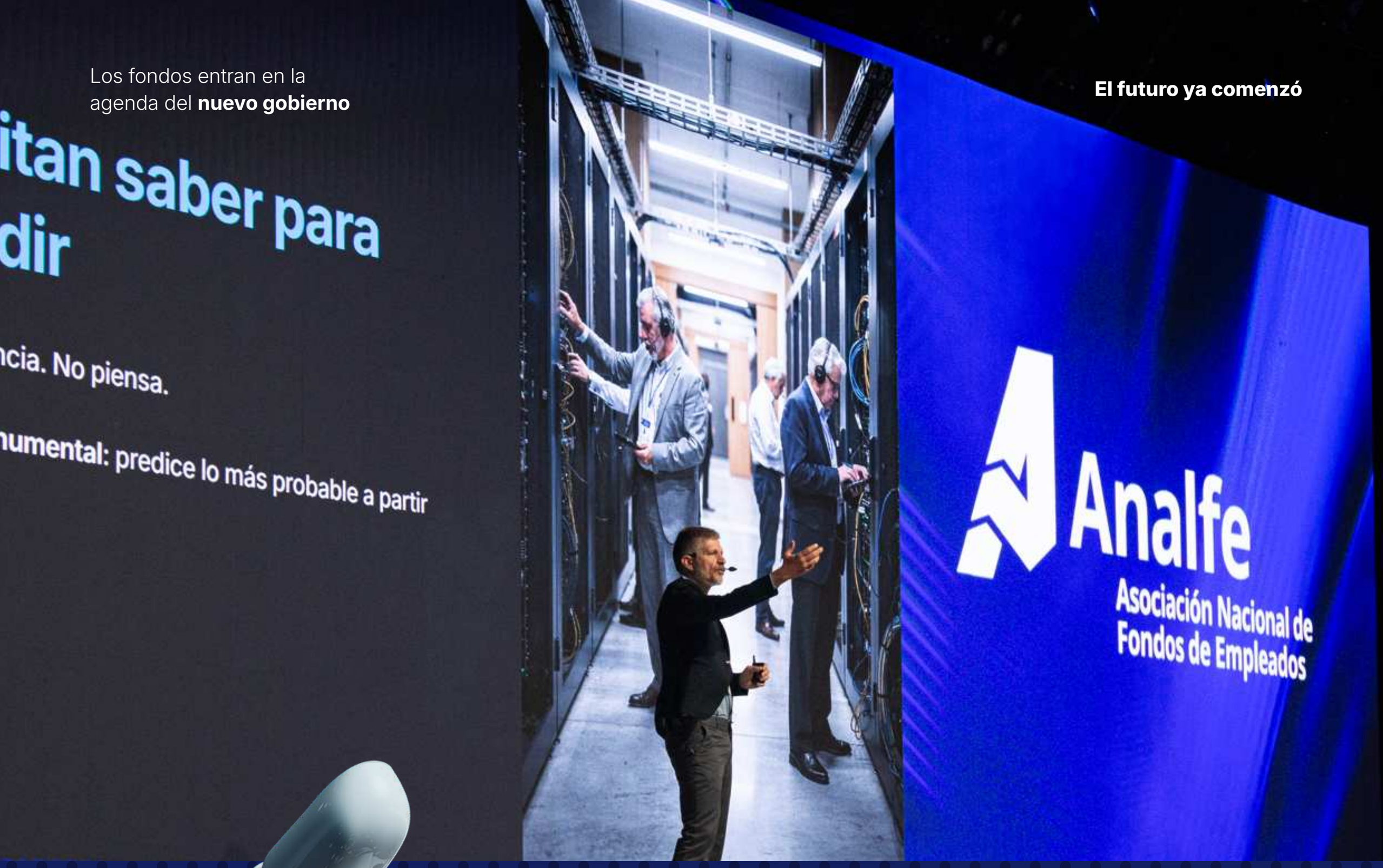
Adrián Coria. Innovar no consiste en perseguir tecnología: es resolver problemas, crear valor y aprender rápidamente. 52

Tecnología, transformación e innovación dejaron de ser asuntos para mañana.

El futuro ya **comenzó**

Conexión Analfe

Analfe
Asociación Nacional de Fondos de Empleados





3.1 Inteligencia artificial: usted sigue siendo el responsable

La IA puede ayudar a decidir, pero no puede asumir las consecuencias. La ética, el criterio y la responsabilidad siguen estando del lado de las personas.

La transformación ya no es una promesa. La inteligencia artificial, la digitalización y la innovación están cambiando la forma de trabajar, decidir y relacionarnos con las personas. El reto para los fondos de empleados no es esperar a que el futuro llegue, sino aprender a gestionarlo sin perder su esencia.

Así de claro: la inteligencia artificial dejó de ser una promesa del futuro. Ya está transformando la manera como las organizaciones trabajan, procesan información, prestan servicios y toman decisiones.

Para los fondos de empleados, el desafío ya no es preguntarse si deben utilizarla, sino **cómo incorporarla y gestionarla con criterio.**

Ese fue uno de los planteamientos de **Giovanni Stella, excountry director de Google en Colombia,** durante su intervención en el Congreso, al abordar las oportunidades y los desafíos de una tecnología capaz de procesar enormes cantidades de información, identificar patrones y generar respuestas en cuestión de segundos.

La IA puede convertirse en una poderosa aliada para los fondos de empleados. Puede agilizar procesos, analizar información, mejorar servicios y ayudar a comprender mejor las necesidades de los asociados.

Pero aprovechar ese potencial exige algo más que incorporar nuevas herramientas.

Exige aprender a utilizarlas.

Y allí aparece una primera clave:



Saber qué pedirle a la inteligencia artificial, cómo interpretar lo que responde y cuándo poner en duda sus resultados serán capacidades cada vez más importantes para quienes tengan la responsabilidad de tomar decisiones.

Poder y responsabilidad

La inteligencia artificial no es neutral por el simple hecho de ser una tecnología.

Trabaja con datos, aprende de información existente y puede influir en decisiones. Por eso, su utilización plantea preguntas que las organizaciones no pueden ignorar:

¿Qué datos **se utilizan?**

¿Cómo se **protegen?**

¿Qué criterios están detrás de una respuesta?

¿Qué ocurre cuando el **resultado es equivocado?**



Para los fondos de empleados, estas preguntas adquieren una dimensión especialmente sensible.

Detrás de sus sistemas de información existen **personas, ahorros, créditos, proyectos y decisiones que tienen consecuencias reales en la vida de los asociados.**

Por eso, la IA puede recomendar, analizar, comparar y apoyar, pero hay algo que no se puede delegar:

La responsabilidad.

La revisión humana no debería aparecer únicamente cuando algo sale mal. Debe formar parte del proceso.

Alguien tiene que verificar la información, comprender el contexto, evaluar posibles errores o sesgos, analizar las consecuencias y decidir si aquello que propone una herramienta de inteligencia artificial realmente resulta conveniente.

En otras palabras:

la IA puede ayudar a decidir, pero no puede asumir la responsabilidad de decidir.

La clave está en gestionar

Para los fondos de empleados, aprender sobre inteligencia artificial y desarrollar capacidades para gestionarla se vuelve imprescindible.

Quedarse al margen significaría perder oportunidades para mejorar procesos, aumentar la eficiencia, fortalecer los servicios y ofrecer mejores experiencias a los asociados.

Pero incorporarla tampoco significa entregar las decisiones a las máquinas.

El verdadero desafío está en combinar **la velocidad y capacidad de análisis de la tecnología con el conocimiento, la experiencia y la sensibilidad de las personas.**

Y allí cambia también la pregunta.

Ya no se trata solamente de:

¿Qué puede hacer la inteligencia artificial?

Sino también de:

¿Qué estamos dispuestos a delegarle y qué debe seguir bajo responsabilidad humana?

Esa diferencia será fundamental.

Porque, en esencia, la discusión sobre inteligencia artificial no es solamente tecnológica. Es también una conversación sobre poder, **confianza, criterio y responsabilidad.**

Mientras las máquinas aumentan su capacidad para procesar información, las **personas tendrán que fortalecer capacidades profundamente humanas.**

Lo que la IA puede potenciar	*Lo que no debemos delegar*
Procesamiento de información	**Criterio**
Automatización de procesos	**Ética**
Identificación de patrones	**Empatía**
Generación de respuestas	**Interpretación** del contexto
Mejora de servicios	**Responsabilidad**
Análisis	**Decisión** final

IA + criterio humano

Los fondos de empleados tienen ante sí una herramienta con capacidad para transformar profundamente su gestión.

El reto será aprovecharla sin perder aquello que está en el centro de su actividad:

Las personas

Las nuevas habilidades también serán humanas

La transformación tampoco será exclusivamente tecnológica.

Cambiará la manera de trabajar y, con ella, las capacidades que necesitarán las personas.

El Foro Económico Mundial estima que hacia 2030 cerca del **39 % de las habilidades actuales de los trabajadores cambiarán.**

Entre las capacidades que ganarán importancia aparecen el pensamiento analítico y creativo, la curiosidad y el aprendizaje continuo, el liderazgo, la influencia social, la empatía y la escucha activa.

Y allí aparece una de las grandes paradojas de esta transformación:

Contenido patrocinado



mientras las máquinas aumentan su capacidad para procesar información, las personas tendrán que fortalecer capacidades profundamente humanas.

Pensar, crear, escuchar, comprender, aprender y liderar seguirán siendo fundamentales. Por eso, la gestión del talento adquiere una nueva dimensión.

Los fondos tendrán que preparar a sus equipos no solo para utilizar herramientas de inteligencia artificial, sino para **trabajar con ellas sin perder el criterio profesional, la sensibilidad ni la capacidad de hacerse responsables de las decisiones.**

La tecnología podrá hacer cada vez más.

Pero precisamente por eso, también será cada vez más importante saber qué no debemos dejarle hacer sola.

> La IA puede ayudar a decidir, pero no puede asumir las consecuencias. La ética, el criterio y la responsabilidad no son atribuibles a una máquina.

Nuevas habilidades

- Pensamiento **analítico y creativo**
- **Influencia** social
- **Liderazgo**
- **Curiosidad y aprendizaje** continuo
- **Escucha** activa
- **Empatía**

39% de las habilidades actuales de los trabajadores podrían cambiar hacia 2030, según la referencia del **Foro Económico Mundial incluida** en el artículo original.

Usted sigue siendo el responsable



Giovanni Stella – Experto en inteligencia artificial y transformación digital. Ex CEO de Google Colombia y Centro América.

3.2 **Transformación digital:** ya no es un proyecto, es una realidad

Los fondos de empleados avanzan en digitalización, pero el verdadero desafío no está solo en incorporar tecnología. Está en hacerlo sin perder la cercanía con el asociado, la confianza y el propósito que distinguen al modelo.

La transformación digital dejó de ser una conversación sobre el futuro.

Ya está ocurriendo

Los asociados esperan respuestas más rápidas, servicios ágiles, soluciones a su medida y canales que les permitan relacionarse con sus organizaciones de una manera cada vez más sencilla.

Pero para los fondos de empleados existe un desafío adicional: **avanzar tecnológicamente sin perder aquello que históricamente los ha hecho diferentes: la cercanía con las personas.**

Esa fue una de las principales conclusiones del panel **“Transformación digital y el futuro de las organizaciones solidarias”**, moderado por **José Daniel López, presidente ejecutivo de Alianza In Colombia,** y en el que participaron **Melva Rojas Paladinez, gerente general de Visionamos; Ricardo Vásquez Monsalve, gerente del Fondo de Empleados Presente;**



Luis Fernando Arias, gerente de Cavipetrol; Carolina Sáez, gerente de Fodebax; y Juan Carlos Quintero, gerente de Fesicol.

A partir de sus propias experiencias, los panelistas coincidieron en algo esencial: **la transformación digital no termina con la implementación de una plataforma o una nueva herramienta. Es un proceso continuo que involucra estrategia, cultura, liderazgo y, sobre todo, personas.**

La transformación empieza desde arriba

Para **Melva Rojas,** el cambio tecnológico necesita convicción institucional.

No basta con que un área de tecnología impulse nuevos proyectos. La transformación debe estar respaldada por la junta directiva y atravesar toda la organización.

> Se debe contar con la convicción de la junta directiva y toda la cadena que conforma la organización, mostrar coherencia y hacer que el eje estratégico contemple el propósito y la finalidad de la organización.

Su planteamiento pone sobre la mesa una idea fundamental: **la transformación digital no puede funcionar como un proyecto aislado de la estrategia.**

Si la organización no tiene claridad sobre qué quiere transformar, para quién y con qué propósito, la tecnología corre el riesgo de convertirse simplemente en una nueva herramienta.

Hacer más fácil la vida del asociado

Para **Luis Fernando Arias,** la tecnología debe entenderse como una capacidad estratégica.

> Hay que ver la tecnología como una capacidad estratégica que permite trasladar beneficios a nuestros asociados. Los asociados cambiaron y van a seguir cambiando, pero ellos son el eje de nuestro propósito.

Ese cambio en los asociados obliga a las organizaciones a revisar permanentemente sus servicios.

Las personas ya comparan su experiencia con un fondo no solamente con la de otro fondo, sino con cualquier servicio digital que utilizan diariamente. Esperan facilidad, oportunidad y soluciones sencillas.

Por eso, digitalizar no significa únicamente modernizar procesos internos. Significa utilizar la tecnología para **hacer más fácil la relación del asociado con su organización.**

Escuchar antes de transformar

Pero ninguna estrategia tecnológica debería comenzar exclusivamente por la tecnología.

Ricardo Vásquez planteó una secuencia diferente:

> Lo primero que hay que hacer es escuchar al cliente y a partir de ahí hacer una planeación estratégica, que incluya también una transformación cultural de las personas.



La frase introduce uno de los puntos más relevantes del panel.

Una organización puede invertir en plataformas, automatización y nuevos canales, pero si no comprende realmente qué necesitan sus asociados, corre el riesgo de digitalizar procesos que no necesariamente generan valor.

Además, toda transformación tecnológica termina siendo también una transformación cultural.

Cambia la manera de trabajar, modifica procesos, exige nuevas capacidades y obliga a las personas a adoptar formas distintas de relacionarse con los asociados y entre ellas mismas.

Transformar sin sacrificar el valor social

Para **Carolina Sáez,** la transformación debe involucrar a toda la organización.

> La transformación debe partir de un trabajo conjunto, desde la cúpula directiva hasta el asociado, sin sacrificar algo muy importante que es el valor social de la organización.

Ese equilibrio resulta especialmente importante para los fondos de empleados.

La tecnología puede hacer más ágiles los procesos, reducir tiempos y ampliar canales, pero no debería alejar al fondo de las personas a las que sirve.

El desafío consiste precisamente en **ganar eficiencia sin perder humanidad.**

La voz no puede desaparecer

Juan Carlos Quintero llevó esa reflexión a una idea especialmente cercana al modelo fondista:

> La transformación es una necesidad; esa es la realidad. Hay que hacerles la vida más fácil a las personas, sin perder la voz, es decir, la cercanía, la confianza y el propósito.

Probablemente allí está una de las mejores síntesis de toda la conversación.

Los asociados
quieren tecnología.

Pero también quieren
ser escuchados.

Quieren respuestas inmediatas, pero
necesitan confianza.

Quieren **soluciones digitales,** pero siguen esperando una organización que conozca su realidad y comprenda sus necesidades.

La transformación digital, entonces, no consiste en
reemplazar esa relación.

Consiste en utilizar la tecnología **para fortalecerla.**



Lo que compartimos, continúa.
Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

> Hay que hacerles la vida más fácil a las personas, sin perder la voz, es decir, la cercanía, la confianza y el propósito.
>
> **Juan Carlos Quintero**



Ser más digitales sin dejar de ser cercanos.

Una transformación que nunca termina

Las experiencias compartidas durante el panel dejaron claro que la digitalización no tiene un punto final.

Las **tecnologías** cambian.

Los **asociados** cambian.

Las **expectativas** cambian.

Y las organizaciones tendrán que evolucionar permanentemente con ellas.

Para los fondos de empleados, el desafío no será decidir entre tecnología y cercanía.

Será demostrar que pueden tener ambas.

Ser más digitales
sin dejar de ser cercanos

Más ágiles
sin perder la confianza

Más eficientes
sin renunciar al propósito

Porque la transformación digital ya no es un proyecto que pueda posponerse.

Es una realidad que debe aprenderse a gestionar.

Cinco claves para transformar

1

Liderazgo

La transformación necesita convicción desde la junta directiva.

2

Estrategia

La tecnología debe responder al propósito de la organización.

Escucha

Primero entender al asociado; después definir qué transformar.

3

4

Cercanía

Digitalizar para facilitar la vida del asociado, no para alejarse de él.

5

Cultura

La transformación tecnológica también cambia a las personas y la forma de trabajar.

Contenido patrocinado



3.3 **FondoApp:** el fondo también puede estar en el bolsillo del asociado

Una solución de marca blanca permitirá a los fondos de empleados ofrecer a sus asociados una experiencia digital con identidad propia, consultar sus ahorros y movilizar recursos a través de una infraestructura transaccional compartida.

Muchos fondos de empleados administran ahorro y crédito con una relación muy cercana con sus asociados, pero sin contar con la infraestructura tecnológica y transaccional de una entidad bancaria.

FondoApp busca cerrar esa brecha.

La iniciativa, impulsada por **ANALFE en alianza con la Red Coopcentral y Visionamos,** funciona bajo un modelo de **marca blanca:** la tecnología es compartida, pero cada fondo conserva su identidad frente al asociado.

La tecnología se comparte; la identidad sigue siendo del fondo.

Del ahorro a la transacción

A través de Fondo App, el asociado podrá consultar los saldos de sus cuentas de ahorro y movilizar sus recursos desde el celular mediante las funcionalidades transaccionales habilitadas.

Esto abre también una nueva posibilidad para el crédito: el fondo podrá desembolsar un préstamo directamente en la cuenta de ahorro del asociado y este podrá utilizar posteriormente esos recursos desde su canal digital.



La integración con la infraestructura de Visionamos y con **Bre-B,** el sistema de pagos inmediatos interoperable del país, permitirá ampliar esa capacidad de movimiento a través de transferencias mediante Llaves.

En términos prácticos, **los recursos que el asociado mantiene en su fondo ganan mayor capacidad de uso cotidiano.**

Una oportunidad para fortalecer al fondo

El beneficio no es solamente tecnológico.

Si el asociado encuentra más utilidad en su cuenta de ahorro, también se fortalece su relación financiera con el fondo.

Una cuenta desde la cual puede consultar recursos, recibir desembolsos y movilizar dinero puede generar nuevas oportunidades para **fortalecer depósitos, ampliar la colocación de crédito y profundizar la relación con los asociados.**

FondoApp busca darle herramientas a los fondos de Empleados para responder a una expectativa cada vez más clara de las personas: poder relacionarse con sus recursos de manera fácil, inmediata y digital.

Tecnología compartida, identidad propia

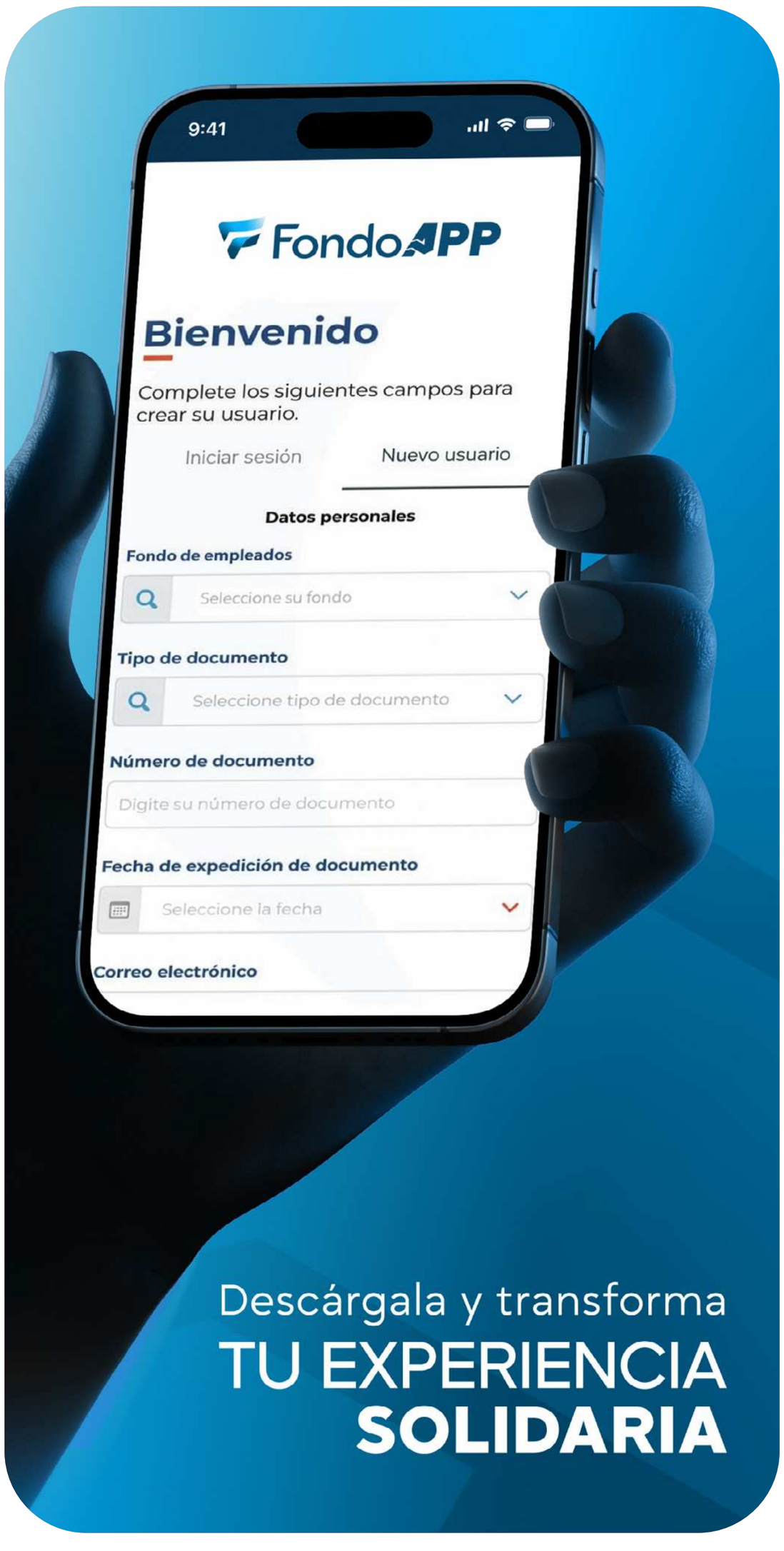
El modelo permite que los fondos accedan a capacidades tecnológicas y transaccionales sin tener que desarrollar individualmente toda la infraestructura requerida para ofrecerlas.

Cada organización conserva su identidad y su relación con el asociado, mientras aprovecha una plataforma común.

Tras avanzar en su etapa piloto y con la aplicación ya disponible en tiendas digitales, septiembre marca la entrada en operación de Fondo App para el sector.

Más que el lanzamiento de una aplicación, el proyecto representa una nueva posibilidad para acercar el fondo a la vida cotidiana de sus asociados.

El fondo sigue siendo cercano, solidario y propio. Ahora también puede estar en el bolsillo del asociado.



Los recursos que el asociado mantiene en su fondo **ganan mayor capacidad de uso cotidiano.**



¿Qué cambia con FondoAPP?

Para el asociado

Disponer de un canal adicional para consultar **los saldos de sus cuentas de ahorro.**

Consultar sus ahorros desde su celular.

Recibir desembolsos de crédito.

Movilizar recursos desde el celular.

Mantener una relación digital con su propio fondo.

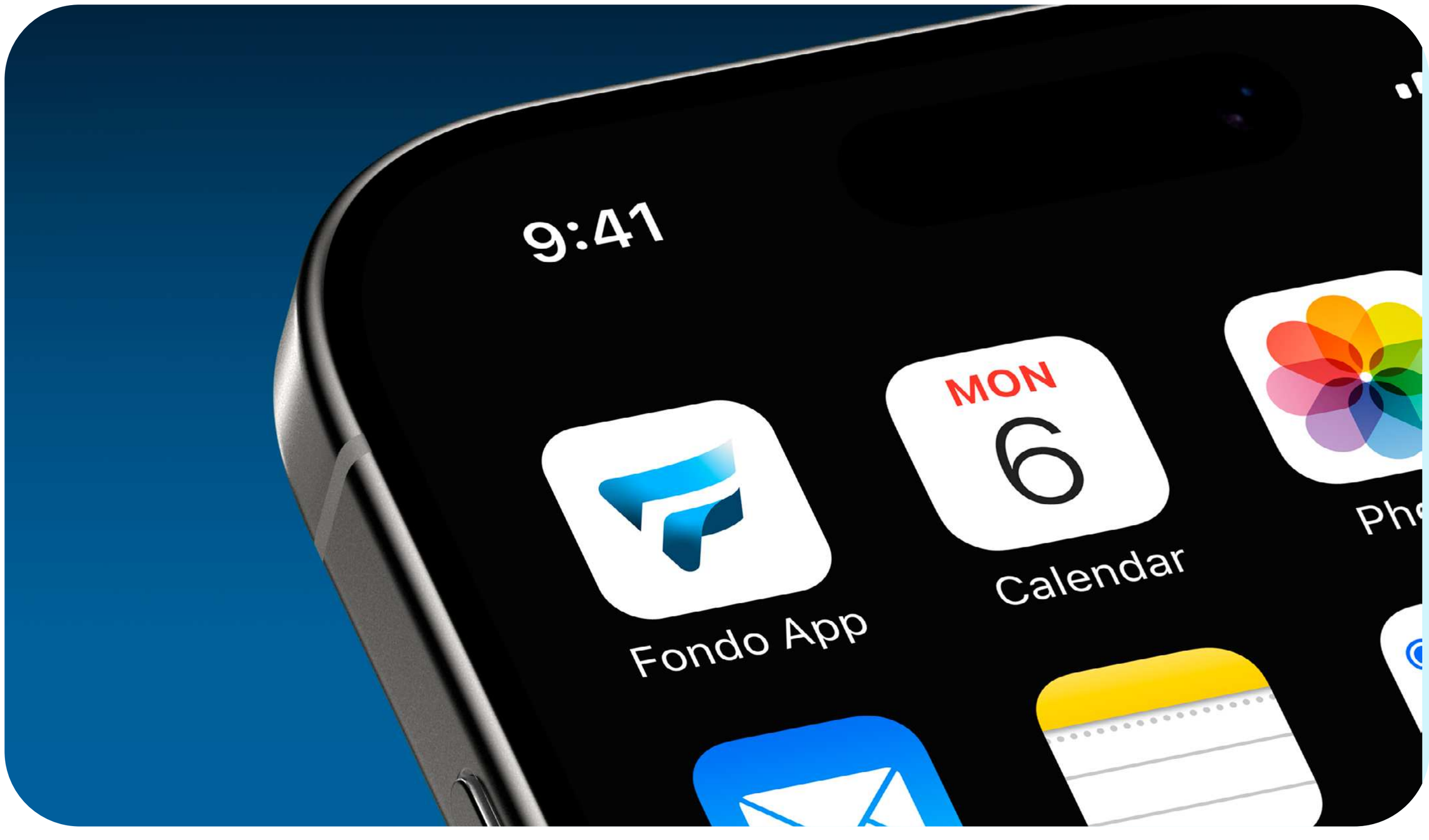
Para el fondo

Fortalecer su **canal digital.**

Dar mayor utilidad a las cuentas de ahorro.

Generar oportunidades para crecer en depósitos y crédito.

Acceder a infraestructura tecnológica compartida.



3.4 Innovar o desaparecer



Innovar no es correr detrás de la tecnología. Es resolver problemas, crear valor y aprender rápido cuando algo no funciona. Para Adrián Coria, el verdadero riesgo no está en equivocarse, sino en no cambiar mientras el mundo alrededor ya lo hizo.

Hay empresas que no desaparecen por falta de éxito, sino por no entender que el mundo alrededor cambió.

Adrián Coria, líder del Laboratorio de Innovación de Caja Morelia Valladolid, en México, llevó esa advertencia al Congreso y la convirtió en una invitación a mirar la innovación de otra manera: no como una moda tecnológica, sino como la capacidad de resolver problemas, crear valor y responder a nuevos desafíos.

Porque innovar no consiste necesariamente en inventar algo extraordinario.

Muchas veces empieza por hacerse una pregunta mucho más sencilla:



¿Qué problema necesitamos resolver mejor?

Las eras son cada vez más cortas

Para explicar la velocidad de las transformaciones, Coria habló de tres momentos en la evolución de las organizaciones del sector solidario.

La década de los noventa estuvo marcada por una **era humana,** basada en la confianza, la cercanía y la relación directa.

Entre 2000 y 2015 tomó fuerza una **era corporativa,** caracterizada por procesos estandarizados, certificaciones y una mayor formalización de las organizaciones.

Desde 2020 se abrió paso con mayor fuerza la **era digital,** en la que buena parte de las relaciones, los servicios y las decisiones empiezan a pasar por una pantalla.

Pero la mayor advertencia no está solamente en el cambio de una era a otra.

Está en su velocidad.

Era humana

Era corporativa

Era digital

¿Qué sigue?



Procesos
Confianza
Digitalización
Evolución permanente

Los ciclos son cada vez más cortos

Por eso, la pregunta ya no es si las organizaciones tendrán que cambiar, sino si estarán preparadas para hacerlo antes de que las circunstancias las obliguen.

Desaprender también es innovar

La pandemia de covid-19 dejó una muestra concreta de esa aceleración.

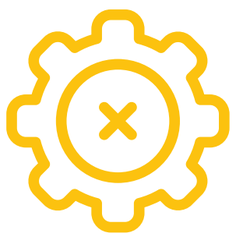
En pocos meses, muchas organizaciones tuvieron que avanzar en procesos de digitalización que probablemente habrían tomado años.

Pero para Coria, aquella experiencia dejó una lección que va más allá de la tecnología: **desprenderse también hace parte de la innovación.**

Innovar exige reconocer que algunas prácticas que funcionaron durante años pueden dejar de hacerlo. Y eso implica desaprender, cuestionar certezas y tener la disposición de abandonar soluciones conocidas cuando el contexto exige otras.



El verdadero desafío no está en defender lo que alguna vez funcionó.



Está en reconocer a tiempo cuándo dejó de funcionar.

Equivocarse rápido para aprender mejor

La experiencia de Caja Morelia Valladolid le permitió a Coria hablar no solamente de aciertos, sino también de errores.

Decisiones que debieron corregirse, ideas que no funcionaron como se esperaba y aprendizajes que surgieron precisamente de esos tropiezos.

De allí provino uno de sus mensajes más relevantes:

> Innovar no significa acertar siempre.



Significa probar, observar, reconocer con rapidez lo que no funciona y corregir.

En palabras de Coria, renovar e innovar parte de resolver un problema de la organización. Y resolver un problema significa, en esencia, **crear valor.**

Esa mirada ayuda también a disminuir uno de los mayores obstáculos para innovar: **el miedo al error.**

El error que se identifica, analiza y corrige puede convertirse en aprendizaje.

El verdaderamente costoso es aquel que una organización se niega a reconocer.

Mejorar o reinventarse

Coria planteó dos caminos para innovar.

El primero es la innovación incremental: mejorar aquello que ya existe.

Un proceso más sencillo. Un servicio más ágil. Una experiencia mejor. Una solución que resuelve de manera más eficiente una necesidad conocida.

El segundo es la innovación radical: replantear lo existente y construir una solución diferente cuando las circunstancias lo exigen.

Las organizaciones necesitan desarrollar capacidad para ambas.

No todo requiere empezar de cero. Pero tampoco todo puede resolverse haciendo pequeños ajustes a lo que ya existe.

Y en cualquiera de los dos caminos aparece una palabra fundamental:

Agilidad

Para Coria, ser ágil no significa simplemente hacer las cosas más rápido.

Significa **entregar valor de manera constante.**

Primero entender el problema

Tampoco basta con tener buenas ideas. La innovación necesita equipos multidisciplinarios, capacidad de trabajo y claridad sobre el problema que se quiere resolver.

Coria planteó dos momentos esenciales

Primero,		**Después**
Descubrir la necesidad real	>	Validar la solución antes de escalarla

La diferencia parece pequeña, pero es enorme.

Muchas organizaciones empiezan enamorándose de una solución y posteriormente intentan encontrarle un problema.



Comprender primero a las personas y sus necesidades; **después construir la respuesta.**

La innovación propone recorrer el camino contrario:

Para los fondos de empleados, esta lógica resulta especialmente relevante. Innovar no debería empezar preguntando qué tecnología está de moda, sino qué **necesitan hoy los asociados y qué podría hacerles la vida más fácil.**

Innovar también necesita condiciones

La innovación no ocurre únicamente porque alguien tenga una buena idea. Necesita condiciones organizacionales que la hagan posible.

Coria mencionó, entre ellas, r**espaldo del consejo y la dirección, presupuesto dispuesto a asumir riesgos, talento adecuado, acompañamiento externo cuando se requiera y equipos con dedicación suficiente.**

Pero hay una condición que atraviesa a todas las demás:

La cultura

Cuando innovar depende únicamente de un laboratorio, de un área especializada o de unas pocas personas, sigue siendo una actividad aislada.

La verdadera transformación ocurre cuando aprender, experimentar y mejorar forman parte de la manera cotidiana de trabajar.

Coria lo resumió así:



> El día que innovar sea de todos, **habremos ganado.**

Innovar antes de que sea obligatorio

Para los fondos de empleados, la innovación no significa abandonar la solidaridad ni convertirse en organizaciones irreconocibles. Significa encontrar nuevas maneras de mantener vigente ese propósito.



Adrián Coria Fernández – Líder del Laboratorio de Innovación de Valladolid Caja Financiera – México.

Los **asociados** cambian

La **tecnología** cambia

Las **expectativas** cambian

Y las soluciones que funcionaron durante años también tendrán que evolucionar.

El reto consiste en conservar aquello que distingue al modelo mientras se tiene la valentía de cuestionar aquello que ya no responde a las necesidades actuales.

Porque innovar no es perseguir permanentemente lo nuevo. **Es aprender, adaptarse y crear valor antes de que el cambio obligue a hacerlo.** Y allí está quizá la advertencia más importante de Coria:

> Las organizaciones no desaparecen necesariamente porque hayan hecho mal las cosas; algunas desaparecen porque siguieron haciendo demasiado tiempo aquello que antes hacían bien.



Innovar no
es correr detrás
de la tecnología.
Es resolver problemas,
crear valor y aprender
**rápido cuando algo
no funciona.**

Lo que compartimos, continúa.
Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

INNOVAR O DESAPARECER

Contenido patrocinado



4.1 El poder de las experiencias memorables.

Gabriel Vallejo. En un mundo cada vez más digital, la interacción humana puede convertirse en una de las mayores ventajas competitivas. 59

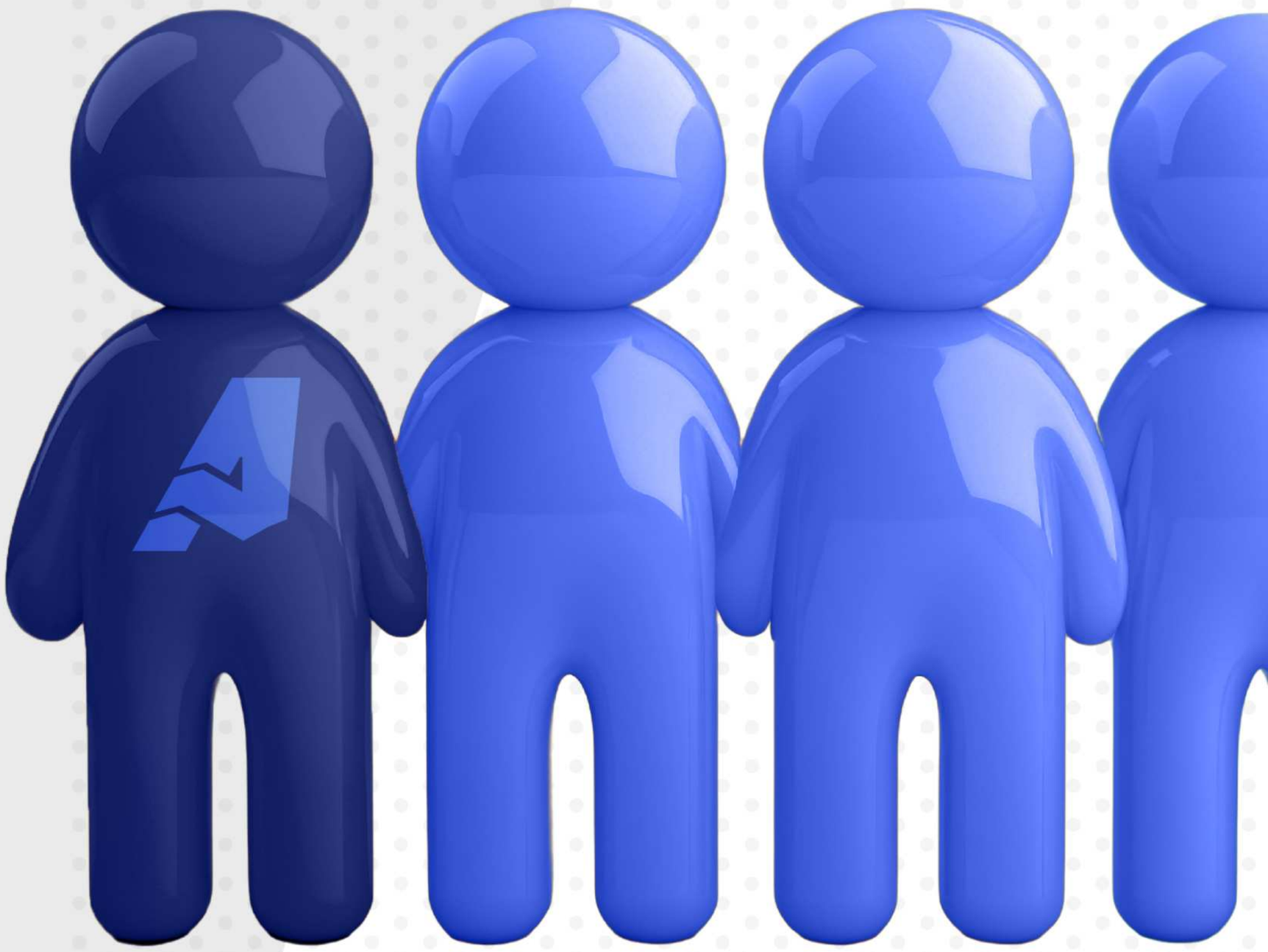
4.2 ¡La marca habla por usted!

Isabel Pérez Alcántara. La marca personal no se construye buscando seguidores, sino generando reputación, credibilidad y confianza. 64

04

Personas, confianza y liderazgo

La tecnología transforma los canales. Las personas siguen definiendo la relación.



4.1 El poder de las **experiencias memorables**

En una era de automatización y canales digitales, el servicio puede convertirse en una de las principales ventajas competitivas. Para Gabriel Vallejo, la diferencia no está solo en resolver, sino en lograr que cada interacción haga sentir a la persona escuchada, comprendida y valorada.

> El cliente que se va por precio regresa por servicio, pero el cliente que se va por servicio no regresa por ningún precio.



Con esa frase, **Gabriel Vallejo, experto y conferencista en servicio,** abrió una conversación que fue mucho más allá de la atención al cliente.

En su conferencia La magia del servicio, planteó que el servicio puede convertirse en una de las principales ventajas competitivas de una organización cuando logra generar experiencias memorables.

Su diagnóstico sobre Colombia fue provocador:

> El servicio en Colombia no es malo, es peor que perverso.

La afirmación buscaba llamar la atención sobre una realidad que muchas organizaciones todavía subestiman: atender no es lo mismo que generar una buena experiencia.

Más que resolver una solicitud

Para Vallejo, un buen servicio no consiste solamente en responder rápido, solucionar una petición o disponer de más canales digitales. La verdadera

diferencia está en **lo que la persona siente durante y después de la interacción.**

Las experiencias memorables son relacionales. Requieren comprender a las personas, escuchar sus necesidades y construir vínculos que vayan más allá de una transacción.

Eso significa que una organización puede tener procesos eficientes y, aun así, ofrecer una experiencia pobre.

Las personas, el nuevo lujo

Porque la eficiencia resuelve.

La experiencia conecta.

Esta mirada ha acompañado buena parte de la trayectoria de Vallejo. En sus libros Re-evolución en el servicio y Servicio al cliente en un nuevo mundo, ha insistido en que las organizaciones deben pasar de pensar únicamente en productos y procesos a diseñar experiencias capaces de generar satisfacción y fidelidad.

Su planteamiento adquiere especial vigencia en una época marcada por la inteligencia artificial, la automatización y los canales digitales.

Pero allí aparece una paradoja:

cuanto más digital se vuelve el servicio, mayor puede ser el valor de una persona.

Vallejo lo expresó así:

> El nuevo lujo en la era de la digitalización y los call center son las personas.



Gabriel Vallejo López - Conferencista, consultor y autor de la Magia de Servir.

La tecnología puede facilitar un trámite, reducir tiempos y resolver preguntas.

Pero cuando alguien necesita ser escuchado, comprendido o acompañado, la interacción humana sigue teniendo un valor difícil de sustituir.

La consistencia construye confianza

Una experiencia memorable tampoco se construye con una acción extraordinaria aislada.

La cultura de servicio se genera con repetición hasta convertirse en hábito.

Una organización puede tener una excelente jornada de atención, pero el verdadero desafío está en lograr que esa experiencia se repita **todos los días y en cada punto de contacto.**

Lo excepcional puede sorprender una vez.

La consistencia es la que construye confianza.

Y esa confianza termina convirtiéndose en una de las principales razones por las cuales una persona decide permanecer vinculada a una organización.

Liderar es servir

Vallejo también llevó la conversación hacia el interior de las empresas.

> Sin empleados felices y satisfechos jamás va a haber clientes felices y satisfechos.

Su planteamiento conecta directamente el servicio externo con la experiencia de quienes trabajan dentro de la organización.

El propósito de las personas adquiere mayor fuerza cuando logra conectarse de manera auténtica con el propósito empresarial.

Y escuchar a los colaboradores también forma parte de esa cultura:



La tecnología resuelve.
La experiencia conecta.

“Si uno no tiene tiempo para ellos, no tiene tiempo para el cliente.







Las personas son el nuevo lujo

De allí surge otra de sus definiciones:

“Liderar es servir.

El servicio, entonces, no pertenece exclusivamente al área encargada de atender clientes.

Empieza en la forma como una organización lidera, escucha y trata a su propia gente.

Cada contacto es una oportunidad

Para los fondos de empleados, el mensaje tiene una fuerza particular. Vallejo puso a los asociados en el centro de la reflexión: son mucho más que usuarios de productos o servicios. **Constituyen la razón de ser de estas organizaciones.**

Por eso, cada llamada, mensaje, solicitud, desembolso, reunión o interacción digital representa una oportunidad para fortalecer o debilitar la confianza y el sentido de pertenencia.

En un sector donde la tecnología seguirá ganando espacio, el verdadero desafío será conseguir que esa transformación **no aleje a las personas, sino que haga más sencilla, valiosa y cercana su relación con el fondo.**

La magia del servicio, en últimas, no está solamente en tener mejores plataformas, respuestas más rápidas o más canales de atención. Está en lograr que cada interacción deje una huella positiva.

Y en una época en la que cada vez más procesos pueden automatizarse, una de las mayores ventajas competitivas puede seguir siendo profundamente humana:

hacer que una persona se sienta escuchada, comprendida y valorada.

> Sin empleados felices y satisfechos jamás va a haber clientes felices y satisfechos.

Una experiencia memorable se construye **en cada contacto**

1

Escuchar

Comprender antes de responder.



2

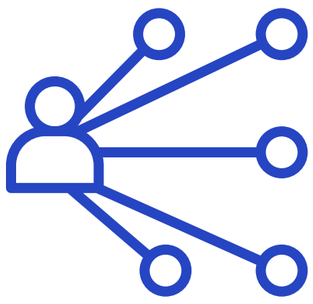
Resolver

Dar una respuesta clara y oportuna.

3

Conectar

Ir más allá de la transacción.





Ser consistente

Repetir una buena experiencia en cada contacto.

4

5

Generar confianza

Hacer que la persona quiera permanecer.



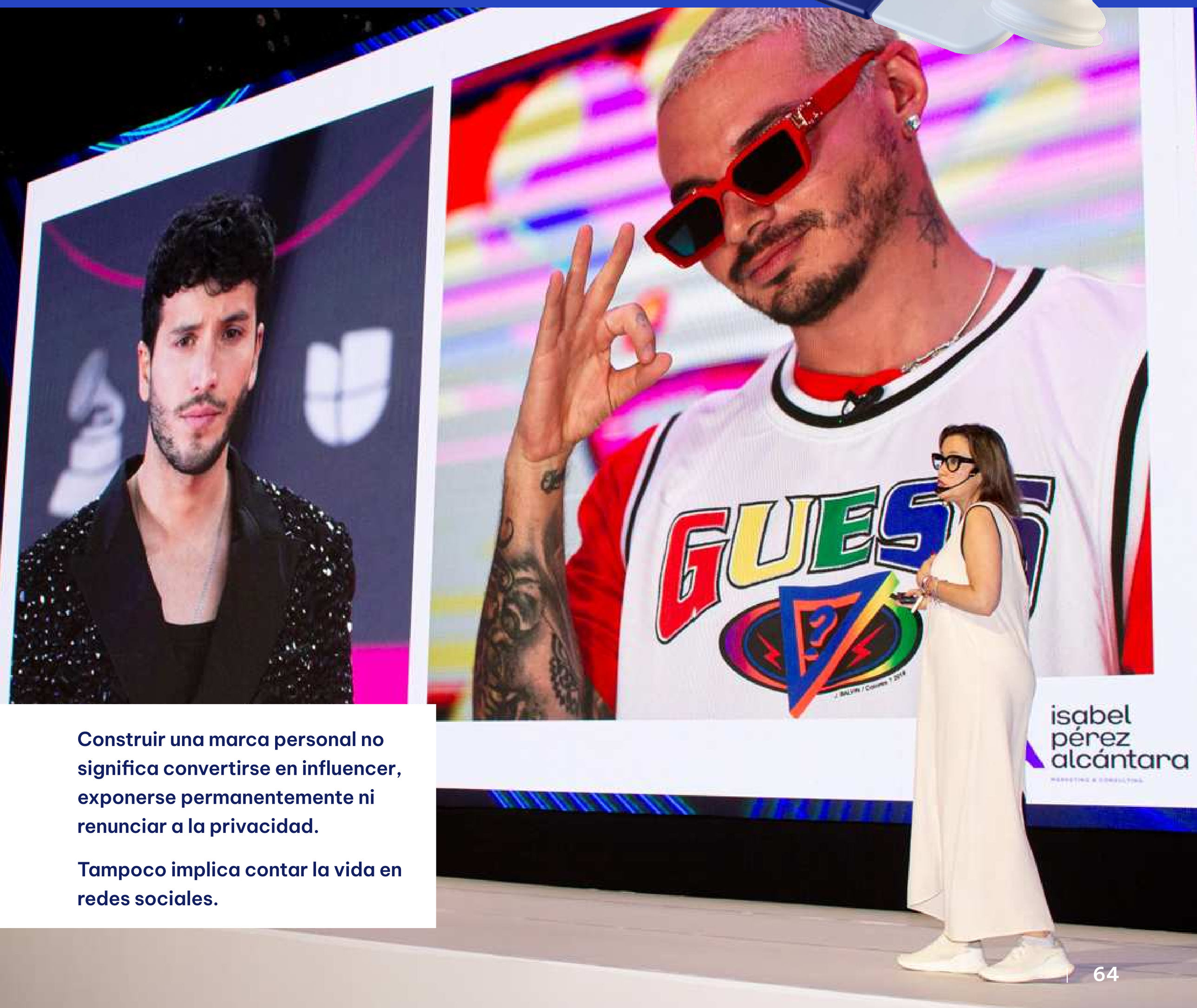
Contenido patrocinado



4.2 ¡La marca habla por usted!

La marca personal no es exposición: es una herramienta estratégica para alcanzar objetivos, fortalecer la reputación y convertir la visibilidad en oportunidades. El reto no es conseguir seguidores, sino credibilidad.





Construir una marca personal no significa convertirse en influencer, exponerse permanentemente ni renunciar a la privacidad.

Tampoco implica contar la vida en redes sociales.



Para **Isabel Pérez Alcántara, experta en marketing y construcción de marcas**, se trata de algo mucho más estratégico: **hacer visible aquello que una persona representa y convertir esa percepción en confianza, reputación y oportunidades.**

Su punto de partida es sencillo:

¿Qué queremos conseguir

Una marca personal puede ayudar a atraer clientes, aliados o talento, fortalecer la reputación profesional, generar valor para un negocio o incluso construir un legado.

Pero para que eso ocurra, primero tiene que existir claridad sobre el propósito.

No se trata ***simplemente de mostrarse***

Uno de los principales mitos alrededor de la marca personal es asociarla exclusivamente con exposición.

Pérez Alcántara plantea lo contrario.

Construir una marca significa conseguir que aquello que una persona representa sea **reconocido, comprendido y valorado por la audiencia adecuada.**

Por eso, el éxito no debería medirse únicamente en seguidores, visualizaciones o alcance.

La pregunta verdaderamente importante es otra:

¿Las personas confían en lo que usted representa

Porque una marca que consigue atención, pero no genera credibilidad, difícilmente se convierte en un activo profesional.

El verdadero reto está en construir una presencia capaz de inspirar confianza, demostrar coherencia y abrir oportunidades.

El contenido también construye reputación

Las redes sociales son herramientas para conseguir ese propósito, pero no constituyen el propósito en sí mismas.

Pérez Alcántara destacó especialmente LinkedIn por su carácter profesional, aunque advirtió que cualquier canal debe utilizarse con criterio.

Podría resumirse así:

REPUTACIÓN ANTES QUE EXPOSICIÓN



El perfil es la vitrina

Lo que otros encuentran de usted.

El contenido es la voz

Lo que decide aportar a la conversación.

La interacción construye credibilidad

La manera como se relaciona con su audiencia.

La marca personal no empieza en una red social. **Empieza en la reputación.**

Lo que una persona publica, comparte, comenta y respalda va dejando señales sobre aquello que sabe, lo que piensa y la manera como se relaciona con otros.

Por eso, el contenido no debería responder únicamente a la necesidad de “estar presente”. Debe ser coherente con la reputación que se quiere construir.

La reputación también ***genera resultados***

La marca personal tampoco es un asunto exclusivamente intangible.

Una reputación sólida puede ayudar a atraer oportunidades, clientes, aliados y talento.

En ese sentido, la visibilidad puede convertirse en un activo estratégico cuando está respaldada por **conocimiento, comportamiento y coherencia.**

Y esta reflexión resulta especialmente relevante para quienes ejercen posiciones de liderazgo.

La reputación de un gerente o dirigente no se construye únicamente cuando habla en público o publica en redes. También se construye en las decisiones que toma, en la manera como trata a las personas, en aquello que defiende y en la coherencia entre lo que dice y lo que hace.

Por eso, la marca personal no empieza en una red social.

Marcas que inspiren

El verdadero desafío, entonces, no consiste en conseguir que todo el mundo mire. Consiste en lograr que **las personas correctas recuerden, valoren y confíen** en aquello que una persona representa.

La invitación de Pérez Alcántara es construir marcas capaces de generar valor y abrir caminos, sin sacrificar autenticidad ni privacidad.

Una marca que inspira no necesita contarlo todo
Necesita tener claro **qué representa, para quién quiere ser relevante y qué huella quiere dejar.**

Porque al final, incluso cuando no estamos presentes para explicarnos: **la marca habla por nosotros.**



Contenido patrocinado

El reto no es conseguir seguidores, sino credibilidad: construir una marca que inspire, genere confianza y abra nuevas oportunidades.





Contenido patrocinado

Una marca personal con propósito

Definir
¿Qué quiero conseguir?

Ser coherente
¿Lo que comunico corresponde con lo que hago?

Aportar valor
¿Mi contenido demuestra criterio y conocimiento?

Construir confianza
¿Qué percepción dejo en los demás?

Convertir visibilidad en oportunidades
¿Mi reputación me acerca a mis objetivos?



05

5.1 Es urgente repensar la educación.

José Ismael Peña Reyes. La inteligencia artificial, los cambios demográficos y la velocidad del conocimiento obligan a replantear la manera de aprender y formar talento. 70

5.2 De consumir a invertir.

Juan Pablo Zuluaga y Carolina Pineda. Hábitos, ahorro, inversión y educación financiera como herramientas para construir mayor bienestar. 76

5.3 La trampa de estar ocupados.

Jacques Giraud Herrera. Productividad no es hacer más: es aprender a administrar la energía, la atención y las prioridades. 80

Prepararnos para lo **que viene**

Las organizaciones evolucionan cuando también evolucionan quienes las lideran y hacen parte de ellas.



La secuencia tiene una lógica muy clara: Aprender mejor, decidir mejor, vivir y trabajar mejor.
¿Estamos preparados, como personas, para el futuro que estamos construyendo?

5.1 Es urgente repensar la educación

La inteligencia artificial, los cambios demográficos y las nuevas formas de aprender están obligando a revisar qué enseñamos, cómo lo enseñamos y qué capacidades necesitarán las personas para desenvolverse en un entorno cada vez más automatizado.



Colombia y América Latina atraviesan una transformación que va mucho más allá de la incorporación de nuevas tecnologías.

Para **José Ismael Peña Reyes, rector de la Universidad Nacional de Colombia,** los retos actuales de la educación incluyen acceso, equidad, sostenibilidad, pertinencia, inserción social y calidad, y requieren respuestas que involucren no solamente al Estado, sino también al sector privado y a la sociedad.

Durante su intervención en el Congreso, Peña Reyes planteó que la transformación digital, los cambios demográficos y la irrupción de la inteligencia artificial están obligando a revisar algunos de los fundamentos sobre los cuales se ha construido tradicionalmente la educación superior.

El debate, señaló, no se limita a utilizar nuevas plataformas o herramientas tecnológicas.

La pregunta de fondo es mucho más amplia:

¿qué tipo de personas necesitamos formar para un mundo en el que la tecnología también podrá analizar, crear y tomar decisiones?

Nuevas generaciones, nuevas expectativas

Uno de los cambios señalados por Peña Reyes está en la relación que las nuevas generaciones tienen con la educación formal.

Durante su presentación citó un estudio según el cual **32 % de los jóvenes no tendría interés en ingresar a la universidad,** entre otras razones por la aparición de nuevas expectativas laborales y ocupaciones vinculadas al mundo digital y a la creación de contenido.

Más allá de la cifra, su reflexión apunta a un desafío estructural: **la universidad ya no puede asumir que seguirá siendo automáticamente el camino elegido por las nuevas generaciones.**

Las expectativas están cambiando y, con ellas, también las preguntas sobre la pertinencia de los programas, la duración de las carreras y la manera como la educación se conecta con el mundo laboral y con los proyectos de vida.

Una brecha que comienza antes de la universidad

Peña Reyes llamó también la atención sobre las desigualdades con las que los estudiantes llegan a la educación superior.

Según su análisis, muchos jóvenes provenientes de contextos socioeconómicos más vulnerables llegan con déficits en lo que denominó capital cultural, expresados, entre otros aspectos, en dificultades de comprensión de lectura, interpretación y capacidad de análisis.

La discusión, entonces, no empieza en la universidad.

También obliga a mirar la calidad de la educación que reciben las personas desde etapas anteriores y las diferencias de oportunidades que terminan condicionando su posibilidad de ingresar, permanecer y tener éxito en la educación superior.



El rector advirtió además sobre los efectos sociales que puede producir una educación que no logra responder a las expectativas de los jóvenes ni ofrecerles suficientes alternativas de desarrollo.

Peña Reyes vinculó estas situaciones de exclusión con riesgos sociales mucho más amplios.



El desafío ya no es memorizar datos, sino formar personas capaces de resolver problemas complejos y convivir con sistemas cada vez más autónomos.

De memorizar a resolver problemas

La inteligencia artificial lleva esta discusión a otro nivel.

Peña Reyes diferenció tres dimensiones de esta tecnología: predictiva, generativa y agéntica.

Mientras los sistemas generativos pueden producir nuevos contenidos a partir de grandes volúmenes de información, la IA agéntica incorpora capacidades para realizar acciones y tomar decisiones con mayor autonomía.

Y esto plantea una pregunta fundamental para la educación:

Para Peña Reyes, la educación tendrá que avanzar hacia modelos que desarrollen capacidades para **resolver problemas complejos, interpretar información, tomar decisiones y actuar con criterio ético.**

El desafío no es competir con la máquina en memoria.

Es fortalecer aquello que permitirá a las personas convivir y trabajar con sistemas cada vez más autónomos sin renunciar a su responsabilidad.

Aprender durante toda la vida

La velocidad con la que cambia el conocimiento plantea otro desafío: lo aprendido puede quedar

¿Qué sentido tiene evaluar únicamente la capacidad de recordar información cuando las máquinas pueden acceder, procesar y generar esa información en segundos?



desactualizado antes de terminar una trayectoria educativa tradicional.

Peña Reyes utilizó el ejemplo de un estudiante de ingeniería que cursa un programa prolongado y puede encontrarse, al graduarse, con tecnologías y conocimientos diferentes de aquellos con los que comenzó su formación.

Su reflexión apunta hacia una conclusión cada vez más relevante:



José Ismael Peña. Rector de la Universidad Nacional de Colombia.

La educación ya no puede entenderse como una etapa que termina con la obtención de un título.

Será necesario fortalecer modelos de aprendizaje continuo que permitan actualizar conocimientos y capacidades durante toda la vida profesional.

Más que formar personas para desempeñar durante décadas una misma función, la educación tendrá que prepararlas para **aprender, desaprender y volver a aprender.**

Los mejores también deben enseñar

La transformación educativa exige además revisar quiénes están al frente de las aulas.

Peña Reyes planteó de manera contundente la necesidad de atraer a la docencia a **referentes y expertos de alto nivel en las diferentes disciplinas científicas y humanísticas.**

Esto, señaló, también obliga a discutir las condiciones de contratación, financiación y reconocimiento de la actividad docente.

Si se quiere elevar la calidad de la formación, la docencia debe ser capaz de atraer talento que inspire, rete y conecte a las nuevas generaciones con el conocimiento más avanzado.

Porque repensar la educación no consiste solamente en cambiar currículos o incorporar inteligencia artificial.

Implica revisar **qué enseñamos, cómo enseñamos, quién enseña y para qué estamos formando a las personas.**

Prepararnos para un mundo distinto

La advertencia de Peña Reyes no es que la tecnología vaya a hacer innecesaria la educación.

Es justamente lo contrario.

Cuanto más capaces sean las máquinas, **más importante será formar personas capaces de pensar, interpretar, cuestionar, decidir y actuar con responsabilidad.**

La educación del futuro tendrá que responder a cambios tecnológicos, sociales y demográficos cada vez más rápidos.

Pero también deberá preservar una misión esencial:

Formar personas capaces de comprender el mundo que están transformando.

Cuatro cambios que obligan **a repensar la educación**

Nuevas generaciones

Cambian sus expectativas sobre formación y trabajo

Inteligencia artificial

Obliga a pasar de memorizar a interpretar, decidir y resolver problemas

Conocimiento acelerado

Exige aprendizaje y actualización permanentes

Calidad docente

Requiere atraer a las aulas a referentes y expertos de alto nivel



Lo que compartimos, continúa.

Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

APRENDER PENSAR . DECIDIR

¿Para qué educamos en la era de la ia?

Antes

Memorizar · adquirir conocimiento · obtener un título

Ahora

Resolver problemas · aprender continuamente · desarrollar criterio

32% de los jóvenes,

según el estudio citado por Peña Reyes durante su intervención, **no tendría interés en ingresar a la universidad.**

Contenido patrocinado

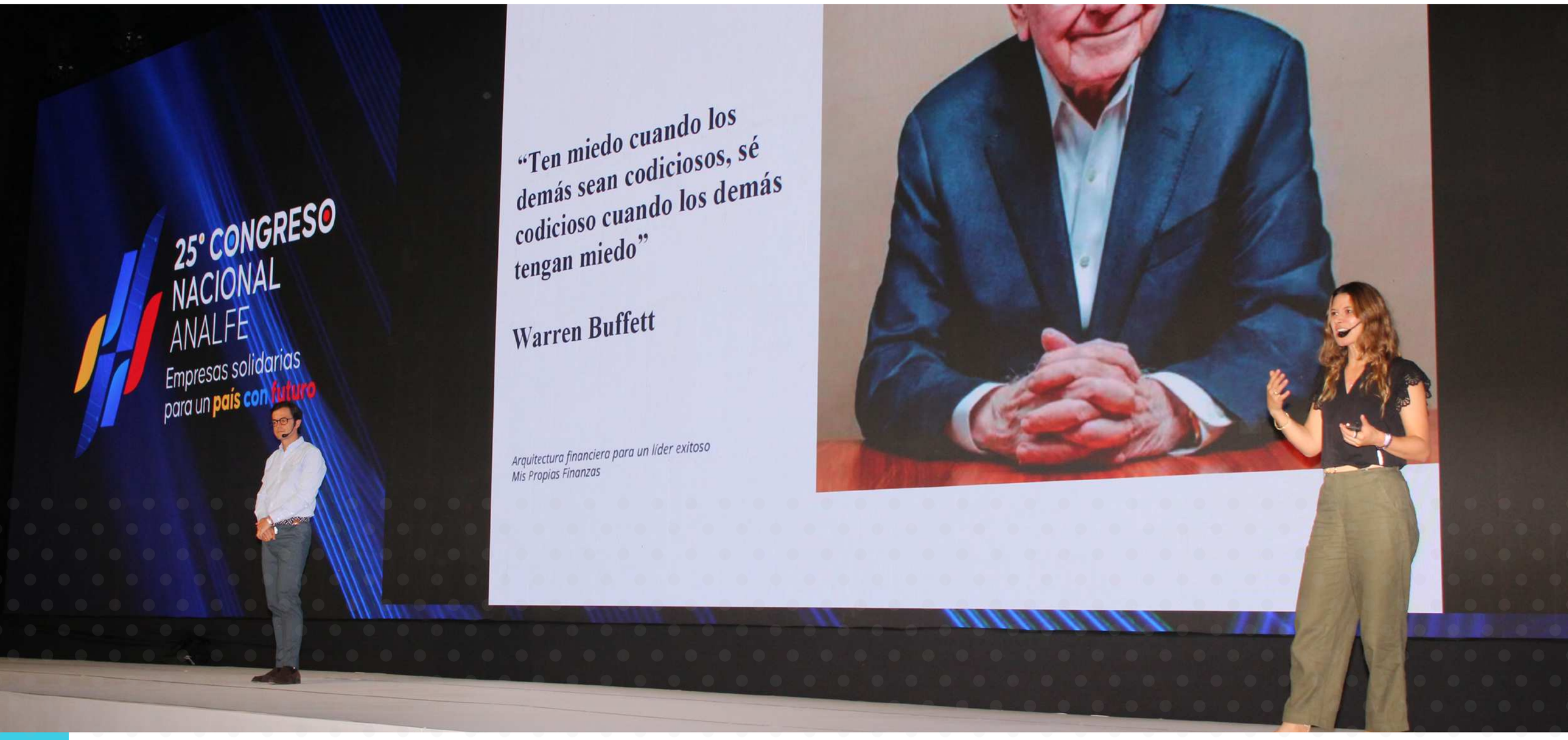


Nuestra trayectoria en el sector solidario nos ha permitido acompañar a **más de 100.000 clientes** con soluciones en seguros que los protegen y respaldan en cada momento de su vida.

- Rentabilidad
- Coberturas a la medida
- Mejores tarifas

Contacta a **Angélica Villa** al celular **305 2338616** o al correo electrónico **t-avilla@presente.com.co** para construir un portafolio a la medida de tus necesidades.

10 años | Seguros presente



5.2 De consumir a invertir

Construir bienestar financiero no depende únicamente de cuánto se gana. También exige conocer en qué se gasta, convertir el ahorro en un hábito y aprender a poner el dinero a trabajar para proteger su valor en el tiempo.

¿Cuánto de lo que recibimos cada mes destinamos a consumir y cuánto reservamos para construir el futuro?

La pregunta parece sencilla, pero revela buena parte de nuestros hábitos financieros.

Cuando el consumo absorbe permanentemente los ingresos y el ahorro queda relegado a "lo que sobra", las posibilidades de construir patrimonio, enfrentar imprevistos o aprovechar oportunidades de inversión se reducen.

Ese fue uno de los temas abordados por **Juan Pablo Zuluaga, autor del libro *Ser rico es muy fácil, y muy jodido*,** y **Carolina Pineda, CEO de Mis Propias Finanzas,** durante la conferencia Arquitectura financiera para un líder exitoso.

Su invitación fue concreta: **pasar de una cultura centrada en consumir a una en la que ahorrar e invertir se conviertan en hábitos.**

La riqueza también se construye con hábitos

Tener mayores ingresos no garantiza necesariamente una mejor situación financiera.

Si cada aumento de ingreso viene acompañado por un incremento equivalente en el gasto, la capacidad para ahorrar y construir patrimonio permanece limitada.

Por eso, Juan Pablo y Carolina pusieron el énfasis en la necesidad de **conocer los gastos, establecer prioridades y fijar objetivos financieros.**

El primer paso puede ser tan sencillo como detenerse a mirar en qué se está utilizando el dinero.

¿Qué es **indispensable?**

¿Qué **responde realmente** a una prioridad?

¿Qué podría **aplazarse?**

¿Y cuánto estamos destinando de manera **deliberada al futuro?**



La verdadera riqueza empieza cuando el ahorro y la inversión dejan de depender de lo que sobra y se convierten en hábitos.

La educación financiera empieza también por desarrollar esa conciencia.

Ahorrar es el comienzo; invertir es el siguiente paso

Reservar una parte del ingreso es fundamental, pero el ahorro por sí solo no resuelve todo.

El dinero también pierde capacidad de compra con el tiempo como consecuencia de la inflación.

Por eso, uno de los mensajes de la conversación fue la importancia de entender la inversión como una herramienta para **preservar y hacer crecer el valor de los recursos en el tiempo.**

No se trata necesariamente de comenzar con grandes sumas.

La clave está en transformar la inversión en un hábito, establecer objetivos y conocer las alternativas disponibles de acuerdo con el horizonte de cada persona: corto, mediano o largo plazo.

En ese sentido, el verdadero cambio no ocurre cuando aparece una gran oportunidad de inversión.

Ocurre cuando **ahorrar e invertir dejan de depender de lo que sobra y pasan a formar parte de la planeación financiera.**



Juan Pablo Zuluaga CEO de MPF. Empresario y conferencista.

Una cuestión de cultura financiera

Zuluaga llamó también la atención sobre la baja cultura de ahorro e inversión en Colombia y la comparó con otros mercados donde una mayor proporción de las personas participa activamente en alternativas de inversión.

Más allá de las cifras, su reflexión puso el foco en un comportamiento: con frecuencia, el consumo recibe prioridad sobre la posibilidad de generar rendimientos con una parte de los ingresos.

Cambiar esa lógica requiere educación financiera.

No solamente para conocer productos, tasas o mercados, sino para desarrollar capacidades que permitan **planear, controlar gastos, entender riesgos y tomar decisiones financieras con mayor criterio.**

Y ese aprendizaje tiene un efecto que va mucho más allá de las cifras.

Una mejor relación con el dinero puede contribuir a disminuir la incertidumbre financiera, enfrentar con mayor tranquilidad los imprevistos y construir mayores posibilidades de bienestar.



Carolina Pineda Jaramillo. CEO de MPF. Líder empresarial en gestión estratégica e innovación.

20%
es la proporción
destinada a ahorro e inversión dentro de la conocida regla 50/30/20.
Es una referencia, no una fórmula aplicable a todas las personas.

Del ingreso al bienestar

La construcción de patrimonio no ocurre de un día para otro.

- Se forma a través de decisiones repetidas.
- Registrar los gastos.
- Ahorrar primero.
- Evitar compras impulsivas.
- Automatizar una parte del ahorro.

Y empezar a comprender las alternativas disponibles para invertir.

En últimas, el mensaje de la sesión puede resumirse en un cambio de perspectiva:

el dinero no debería servir únicamente para atender las necesidades de hoy; una parte también debe trabajar para construir las posibilidades de mañana.

> La educación financiera permite pasar de reaccionar frente al dinero a tomar decisiones conscientes sobre él.

Una marca personal con propósito

Defina una distribución para sus ingresos

01 La regla 50/30/20 puede servir como referencia: 50 % para necesidades, 30 % para gastos personales y 20 % para ahorro e inversión. Debe adaptarse a la realidad de cada persona.

Páguese primero

02 Separe una parte del ingreso para ahorrar antes de comenzar a gastar.

Registre sus gastos

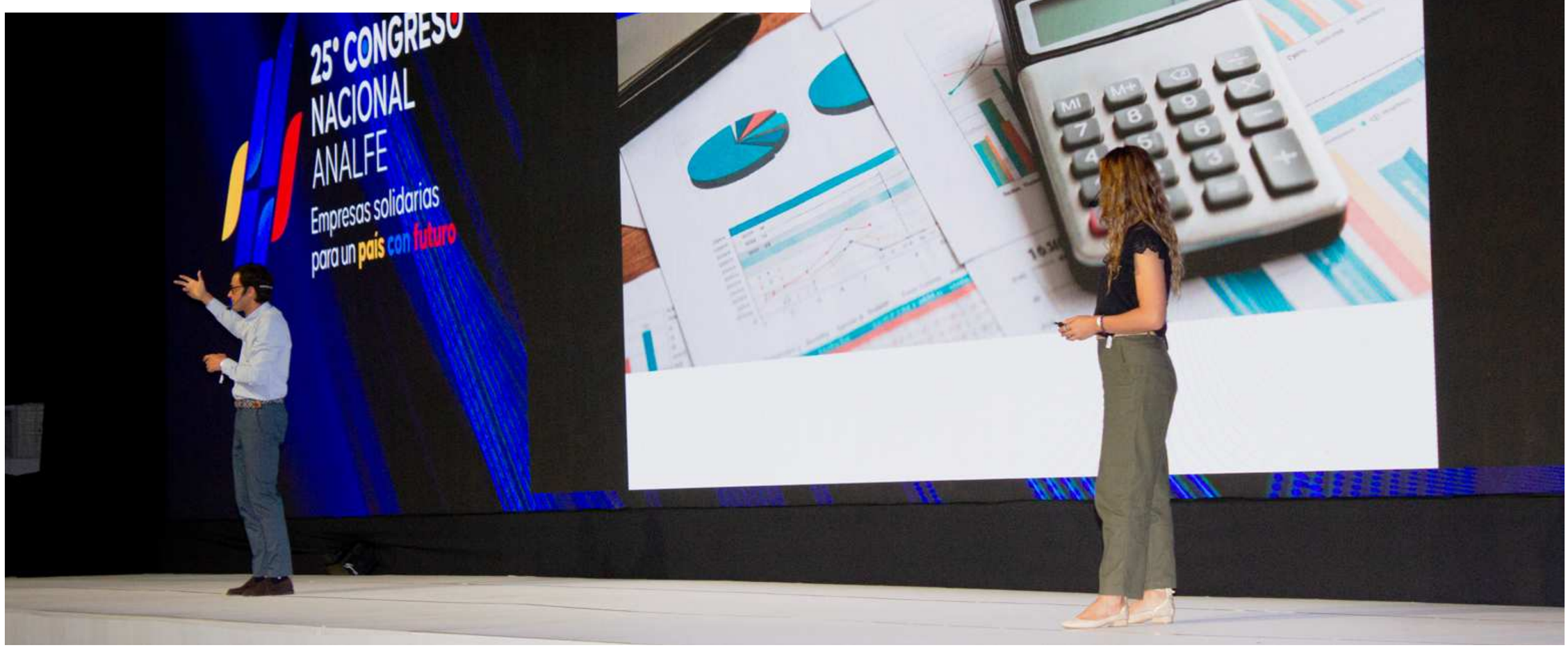
03 Programar el ahorro ayuda a convertirlo en un hábito y no en una decisión que debe repetirse cada mes.

Aplique la regla de 24 horas

04 Antes de una compra no esencial, dese tiempo para determinar si realmente la necesita.

Auto-matice

05 Programar el ahorro ayuda a convertirlo en un hábito y no en una decisión que debe repetirse cada mes.



5.3 La trampa de **estar ocupados**

Estar ocupado no significa necesariamente ser productivo. La clave está en aprender a administrar la energía mental y concentrarla en aquello que realmente importa.



Jacques Giraud Herrera

¿Y si el problema no fuera la falta de tiempo, sino la manera como gastamos nuestra energía mental?

Esa pregunta atravesó la conferencia **“Gestionando mi energía mental para ser más productivo”,** presentada por Jacques Giraud Herrera.

Porque podemos pasar todo el día ocupados, responder decenas de asuntos, saltar de una tarea a otra y terminar exhaustos sin haber avanzado realmente en aquello que consideramos importante.

Giraud llamó la atención sobre una incongruencia frecuente: decimos que algo es importante, pero no le damos nuestro tiempo ni nuestra atención; sabemos que debemos tomar una decisión, pero la postergamos; nos proponemos cambiar un hábito y terminamos encontrando razones para no hacerlo.

En ese sentido, la procrastinación no es solamente aplazar una tarea.

Es también una expresión de la distancia entre **lo que sabemos que debemos hacer y lo que finalmente hacemos.**

La energía también se agota

Así como el cuerpo se cansa después de un esfuerzo físico, la mente también se desgasta cuando permanece expuesta durante mucho tiempo a decisiones, preocupaciones, interrupciones y estímulos constantes.

Por eso, administrar bien la energía mental puede ser tan importante como administrar el tiempo.

Desde esta perspectiva, ser productivo no significa necesariamente hacer más cosas ni mantener una agenda llena.

Significa **concentrar la energía en aquello que realmente importa.**

> La procrastinación revela una incongruencia: sabemos qué debemos hacer, pero encontramos razones para no hacerlo. Reconocerla es el primer paso para cambiar

Una agenda saturada puede producir una sensación de avance, pero no necesariamente resultados.

La pregunta no es cuántas cosas hicimos durante el día, sino:



¿Avanzamos en aquello que **realmente era importante?**

Proteger la atención

La atención es uno de nuestros recursos más valiosos.

Cada vez que cambiamos de tarea, respondemos una notificación o permitimos que una preocupación interrumpa lo que estamos haciendo, necesitamos un esfuerzo adicional para recuperar la concentración.

Por eso, proteger los momentos de enfoque puede marcar una diferencia importante tanto en la calidad del trabajo como en la capacidad para tomar decisiones.

No todas las tareas requieren **la misma energía.**

Ni todas merecen **la misma atención.**

Aprender a distinguirlas es parte de una gestión más consciente de la productividad.

Cuando todo es urgente, nada es prioritario

Giraud también invitó a revisar la manera como definimos nuestras prioridades. Cuando todo parece urgente, resulta difícil identificar lo verdaderamente importante.

Y allí aparece una de las decisiones más difíciles:

ELEGIR.

1. Elegir en qué concentrarse
2. ¿Qué puede esperar?
3. ¿Qué se puede delegar?

Y, en algunos casos, a qué es necesario decir no.



No podemos dedicar la misma energía a todo. Intentarlo termina produciendo agotamiento y reduciendo la capacidad para responder bien a aquello que realmente necesita nuestra atención.

Lo que compartimos, continúa.
Escanea el QR y consulta las presentaciones de nuestros conferencistas.

Autoconocimiento para trabajar mejor

Gestionar la energía mental también exige conocerse.

Reconocer qué actividades nos entusiasman, cuáles nos desgastan, qué nos distrae y en qué momentos del día conseguimos mayor concentración permite utilizar mejor la energía disponible.

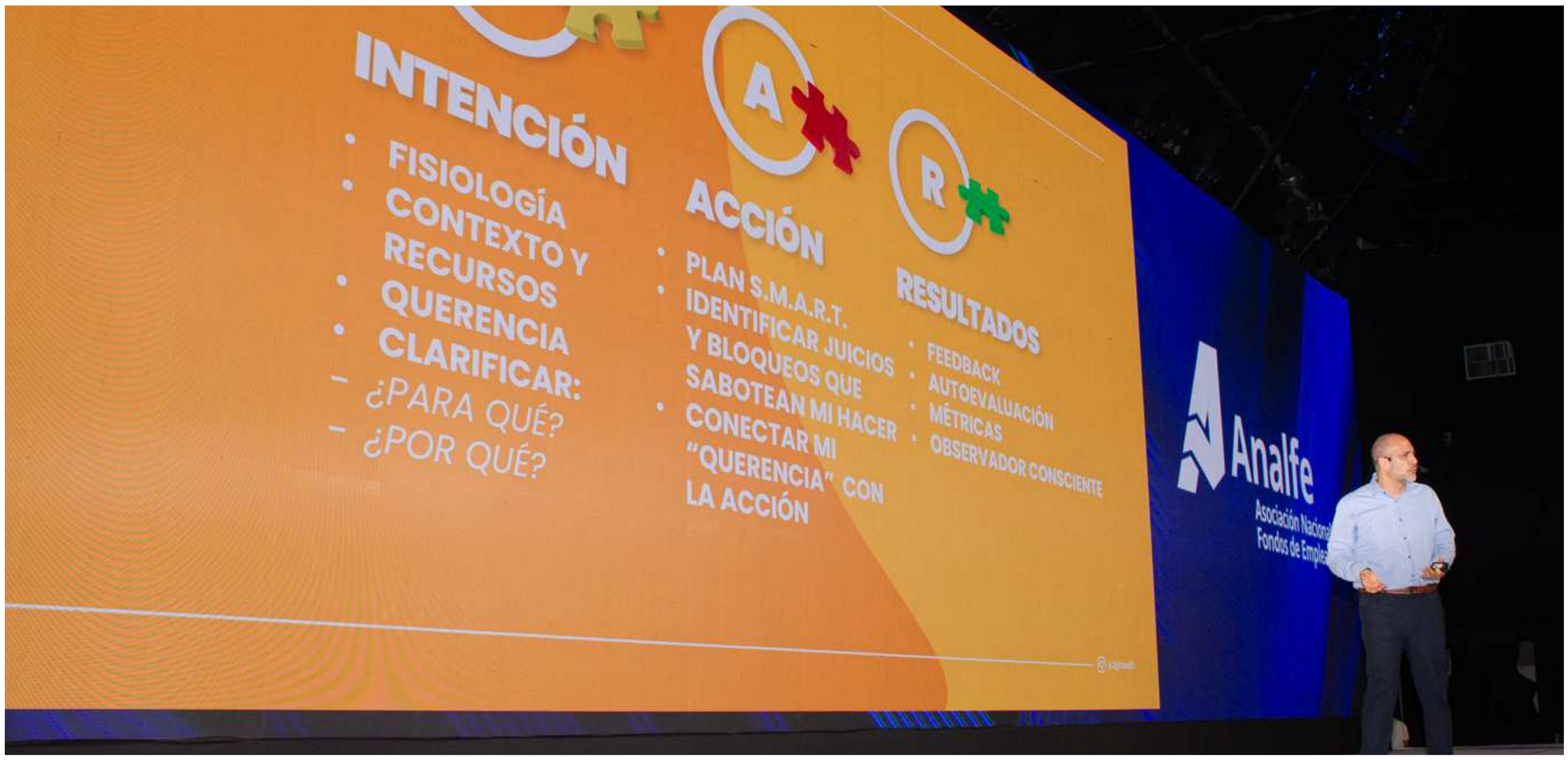
La productividad deja entonces de ser una carrera permanente contra el reloj.

Se convierte en una manera más consciente de **organizar el trabajo y la vida.**

No se trata simplemente de **llenar espacios en una agenda.**

Se trata de alinear **energía, atención y prioridades.**





Hacer con mayor sentido

Al final, la reflexión de Jacques Giraud apunta a algo sencillo pero profundo:



Estar ocupado no es lo mismo que **estar avanzando.**

Cuando existe distancia entre lo que consideramos importante y aquello a lo que realmente dedicamos nuestra atención, aparece la frustración, la procrastinación y, muchas veces, el agotamiento.

Por eso, trabajar mejor no significa necesariamente hacer más.

Significa conseguir que nuestras acciones estén alineadas con aquello que realmente queremos lograr.

Menos **dispersión**

Más **atención**

Menos **ocupación**

Más **propósito**

Identifique

¿Cuándo tiene mayor **capacidad de concentración?**

¿Qué tareas le **demandan más energía?**

¿Qué situaciones **lo distraen?**

¿Qué actividades puede **agrupar, delegar o eliminar?**



Contenido patrocinado



6.1 Daniella Álvarez: un nuevo camino, un propósito que inspira
Una historia de resiliencia, aceptación y capacidad para reconstruir la vida cuando el camino cambia inesperadamente. 86

3.2 El Congreso en cifras
Una mirada visual a la dimensión del 25.° Congreso Nacional de ANALFE: asistentes, organizaciones, conferencistas, contenido y conexiones. 90

06

Un cierre con propósito



6.1 Daniella Álvarez: un nuevo camino, un propósito que inspira

Una historia de resiliencia, aceptación y capacidad para reconstruir la vida **cuando el camino cambia inesperadamente.**

Cuando subió al escenario, antecedido por cuatro peldaños empinados, apoyada por los brazos de su hermano, los 1.327 asistentes al evento estallaron en aplausos. Era el último día de conferencias y el cierre lo hacía Daniella Álvarez, la señorita Colombia 2011, a quien una bacteria le devoró su pie izquierdo, y sus laureles se convirtieron en fe, en resiliencia.

Mejor remate no podía haber en el 25.° Congreso Nacional de Analfe, que contó con asistencia récord, y Daniela quería demostrar que donde hay voluntad y persistencia, esfuerzo y dedicación, hay luz y esperanza.



Daniella Álvarez. Presentadora, modelo y ex reina de belleza en 2011

Nacida en la “arenosa”, donde desemboca el brioso río Magdalena, Daniella creció como una mujer activa, apasionada por el baile, el deporte y los escenarios. Desde muy pequeña se visualizó conquistando pantallas y pasarelas, cobijada por una familia unida que le inculcó una fe inquebrantable en Dios. Su vida era un lienzo de metas cumplidas y una constante celebración de la libertad de su propio cuerpo.

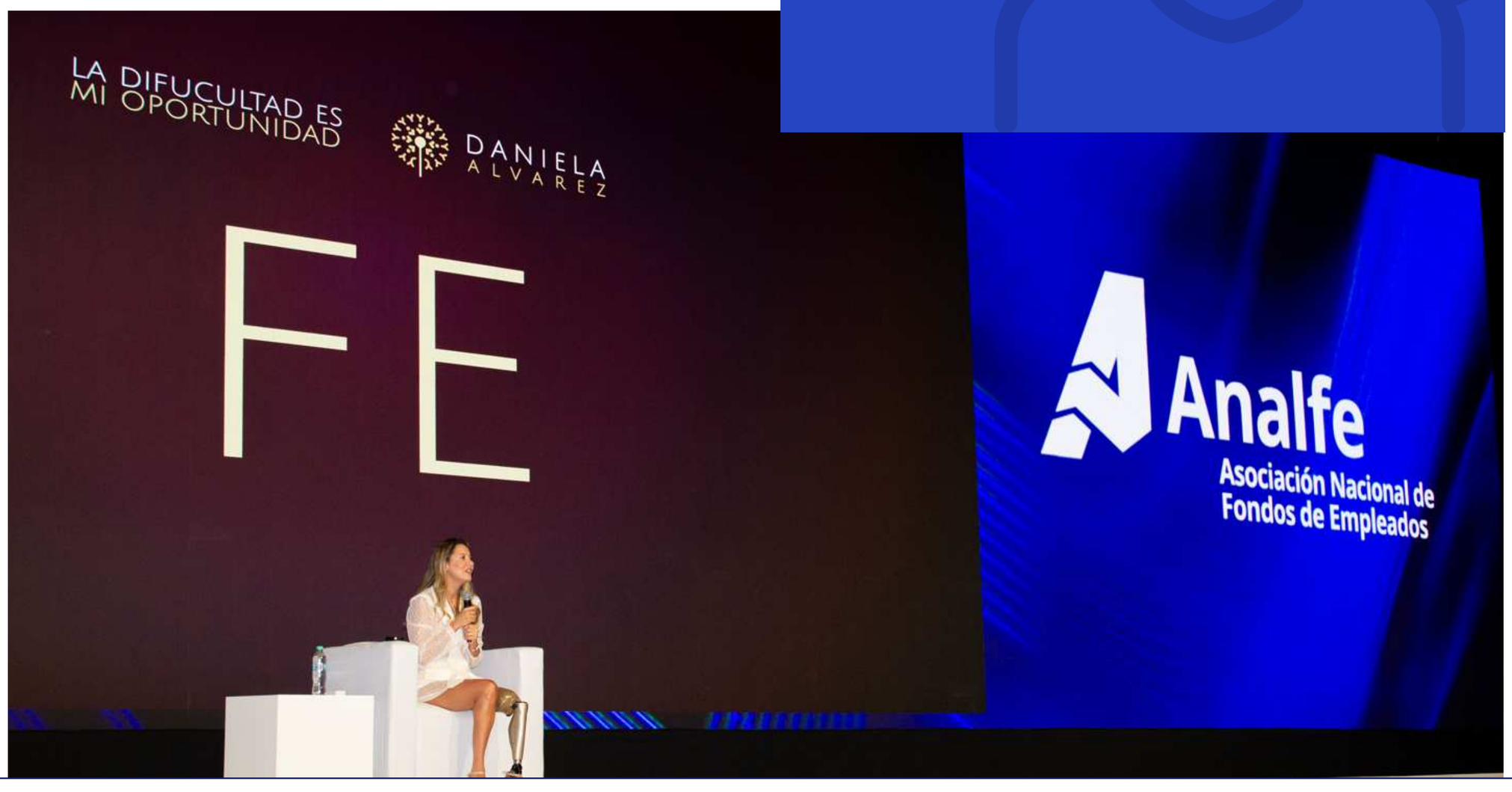
En 2011, esa energía arrolladora la llevó a coronarse como Señorita Colombia. Con su banda tricolor, representó con orgullo al país en Miss Universo 2012, deslumbrando al mundo con su carisma. Su éxito como reina no fue un punto final, sino el trampolín para una brillante carrera en la televisión. Convertida en una de las presentadoras más queridas de la televisión nacional, Daniella devoraba la vida a pasos firmes, sin imaginar que el destino cambiaría el rumbo de su andar.

Lo inesperado

El año 2020 avanzaba con normalidad hasta que un dolor en el abdomen encendió las alarmas. Los médicos descubrieron una masa anómala del tamaño de una moneda, inicialmente catalogada como una cirugía sencilla. Sin embargo, al abrir el quirófano, el panorama se tornó oscuro: la masa estaba fuertemente adherida a la arteria aorta, el vaso sanguíneo más importante del cuerpo humano. Lo que iba a ser un procedimiento rápido se transformó en una batalla médica de alta complejidad.

La emergencia desencadenó un efecto dominó que obligó a realizar cinco cirugías en tiempo récord. Durante el tercer intento por salvar su arteria mediante un injerto, una complicación imprevista bloqueó el flujo circulatorio: una severa isquemia, ligada a complicaciones médicas y vasculares, cerró el paso de la sangre desde su abdomen hacia abajo. El pie izquierdo de la exreina pasó semanas sin recibir oxígeno, quedando irremediablemente comprometido a pesar de los esfuerzos científicos.

En la unidad de cuidados intensivos lloró hasta secarse, sintiendo que una **parte de su identidad moría antes de entrar al quirófano.**



Más que una corona

Fue ahí donde comenzó la verdadera noche oscura de su alma, un abismo de angustia y desesperación. Conectada a decenas de cables, con el cuerpo hinchado y la mente nublada por el miedo, Daniella escuchó la sentencia médica que congeló el tiempo: debían amputar su pierna izquierda para salvarle la vida. El pánico la invadió al pensar en su futuro, en los escenarios, en el dolor físico que desgarraba su carne y en el vacío de mirar abajo y no encontrar su extremidad. En el silencio de la unidad de cuidados intensivos, lloró hasta que no le quedaron más lágrimas, sintiendo que una parte de su identidad moría antes de entrar al quirófano.

En medio de ese trauma que amenazaba con hundirla en la depresión, Daniella tomó la decisión más valiente de su existencia: elegir la vida con una madurez espiritual sobrehumana. Cerró los ojos, habló con Dios en la intimidad de su dolor y entendió que su propósito iba más allá de una corona física. Para superar el duelo, se permitió sentir cada centímetro de su tristeza, pero se negó a quedarse a vivir en ella; miró a su madre, abrazó a su familia y decidió que, si conservaba el corazón latiendo, todavía lo tenía todo para ser feliz.

La verdadera belleza

La superación de Daniella Álvarez no se limitó a una simple recuperación médica, sino a una transmutación del alma. Con su frase célebre “amo mi cuerpo igual que antes”, normalizó la discapacidad ante millones de personas y convirtió su proceso en una escuela de resiliencia. Volvió a bailar bachata con su prótesis, regresó a las pantallas como conductora y demostró que la verdadera belleza de una reina no radica en la simetría de sus pasos, sino en la fuerza con la que se levanta.

Hoy en día, la crónica de su vida se escribe con letras de oro a través de su fundación. Daniella canalizó su experiencia para dotar de prótesis y soporte emocional a personas de escasos recursos que han vivido su mismo dolor. Al mirar atrás, aquella joven que brillaba con corona en Miss Universo sigue intacta; solo que ahora lleva una corona invisible, hecha de fe, coraje y un testimonio vivo que le recuerda al mundo entero que los únicos sueños amputados son aquellos que dejamos de perseguir.



Daniella miró de frente a la muerte, eligió la vida con madurez sobrehumana y firmó con absoluta valentía su propio destino.



Frases para reflexionar

"Amo mi cuerpo **igual que antes**"

"He decidido sonreírle a la **dificultad y al dolor**"

"El milagro **es la vida**"

"Los únicos sueños amputados **son los que dejas de perseguir**"

"Tener mis extremidades completas no me define; **mi fe sí**"

Contenido patrocinado



6.1 El congreso **en cifras**

Un encuentro que amplió su alcance, reunió a los líderes del sector y abrió nuevas conversaciones sobre el futuro.

Cifra 1

1.327

Asistentes



Cifra 2

421

entidades participantes

Cifra 3

45

Conferencistas y panelistas





Cifra 4

231

fondos de empleados representados

64
marcas y empresas participantes

Cifra 7



Cifra 6

50
municipios de Colombia



29
Cooperativas

Cifra 7



Cifra 8

30
HORAS
de contenido

Cifra 9

72
HORAS
de conexiones y reencuentros

6 de cada 10
ASISTENTES
ocupaban cargos de junta directiva, consejo de administración, gerencia o dirección.

Cifra 10

Gracias por ser parte
DE ESTA HISTORIA

Veinticinco encuentros,
un futuro que seguimos
CONSTRUYENDO JUNTOS.

25° CONGRESO NACIONAL ANALFE
Empresas solidarias
para un **país con futuro**

Conexión Analfe

Analfe
Asociación Nacional de Fondos de Empleados