



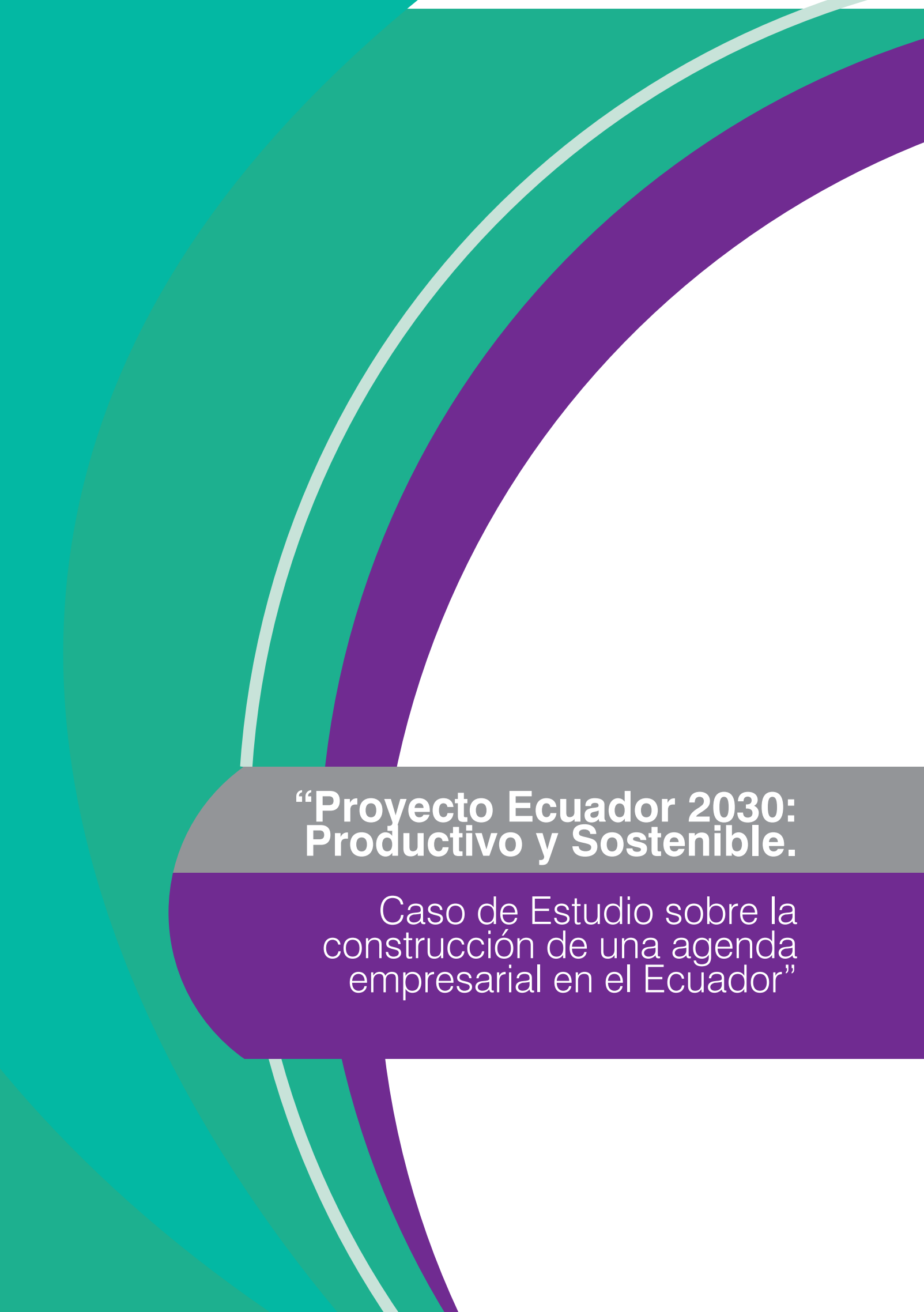
Construyamos juntos el camino a un Ecuador innovador, sostenible y competitivo para la prosperidad de todos.

# “Proyecto Ecuador 2030: Productivo y Sostenible.”

Caso de Estudio sobre la  
construcción de una agenda  
empresarial en el Ecuador”







# **“Proyecto Ecuador 2030: Productivo y Sostenible.”**

Caso de Estudio sobre la  
construcción de una agenda  
empresarial en el Ecuador”



# Índice

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Presentación                                                               | 5  |
| Agradecimientos                                                            | 7  |
| Introducción                                                               | 9  |
| Justificación                                                              | 11 |
| Exposición de antecedentes del caso de estudio                             | 12 |
| Descripción de la base conceptual del proyecto y estrategias de desarrollo | 14 |
| Análisis de la estructura metodológica                                     | 16 |
| Análisis de la colaboración con la Organización Internacional del Trabajo: | 27 |
| Antecedentes específicos                                                   | 27 |
| Productos Establecidos e Implementación de procesos                        | 28 |
| Desafíos, Oportunidades y Lecciones Aprendidas                             | 30 |



# Presentación

## Estudio de caso Proyecto ecuador 2030: productivo y sostenible

El proyecto que a continuación se analiza es una iniciativa que nace desde el sector privado, con el objetivo de construir una agenda empresarial pragmática, renovada, diferente, futurista. Una agenda moderna que brindará una serie de herramientas para que las empresas y sectores económicos puedan dar un salto exponencial para aportar al crecimiento económico del país. Una agenda que, a más de contar con una sólida base metodológica empresarial vinculada a la Cuarta Revolución Industrial, no se desentiende de los grandes retos de la humanidad, contenidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 validados por Naciones Unidas en el año 2015.

La situación vivida en el país los últimos años, provocó que el empresariado ecuatoriano quede condicionado a prolongados escenarios de incertidumbre, en los cuales el accionar de las entidades gremiales -a través de diversas estrategias- se concentró particularmente en la coyuntura y en consecuencia en enfrentar los riesgos que las circunstancias de turno planteaban. Las oportunidades para planificar y definir acciones de largo plazo eran escasas.

El Comité Empresarial Ecuatoriano tomó algunas decisiones que le permitan atender la inminente necesidad de construir un futuro competitivo y sostenible, con prosperidad compartida. Primero, resolvió diseñar con un equipo externo, un proyecto que defina el marco de acción a largo plazo. Segundo, validó y retroalimentó los contenidos del proyecto con la estructura del Comité. Tercero, estructuró un Directorio independiente -con apoyo de varios gremios- para que pueda concentrarse única y exclusivamente en el impulso del proyecto.

“Ecuador 2030: Productivo y Sostenible” es el resultado de todo este esfuerzo.

Es nuestra aspiración que este camino lo podamos diseñar y recorrer con la mayor cantidad de actores sociales que son parte del desarrollo productivo. Nuestro país no puede verse como una serie de islas independientes; al contrario, lograr un cambio profundo en el desarrollo productivo y social implica que podamos unificar acciones y generar acuerdos sostenidos con hombres y mujeres de las centrales sindicales, la academia, la cooperación internacional, los jóvenes, gobiernos locales, autoridades nacionales y demás organizaciones de la sociedad civil.

El rol de los gremios sectoriales será trascendental para concretar en cada actividad económica su propia agenda de futuro con el soporte del proyecto.

**“Construyamos juntos el camino a un Ecuador innovador, sostenible y competitivo para la prosperidad de todos”**

Richard Martínez  
Presidente  
Comité Empresarial Ecuatoriano, CEE

Bruno Leone  
Presidente  
Directorio Proyecto Ecuador2030

# Agradecimientos

El desarrollo de las fases iniciales de este proyecto ha sido posible gracias a la confianza y el trabajo de las siguientes instituciones y personas:

- Las organizaciones del Comité Empresarial Ecuatoriano, por su compromiso y confianza con una propuesta innovadora. Particular agradecimiento a la Cámara de Industrias y Producción, a sus 3 últimas Juntas Directivas, presididas por José Vicente Maldonado, Ignacio Bustamante y Bernardo Gómez, por el impulso original y el aporte, económico, logístico y humano sin el cual este proyecto no hubiera sido posible. Cámara de Industrias de Guayaquil, Cámara de Industrias de Cuenca, Cámara de Comercio de Guayaquil y Cámara de Comercio de Quito que apoyaron la iniciativa y que gestionaron la participación de hombres y mujeres empresarios en el Directorio del Proyecto.
- Los consultores y equipo técnico del proyecto:
  - Al equipo de la Escuela de Desarrollo Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja, liderado por Camilo Pinzón e integrado por Carolina Páez, Mauricio de la Torre de We-Solutions, Julia Helena Carrillo y Desiree Byrne de IPSOS.
  - Al Equipo de Prospectiva de la Universidad Técnica Particular de Loja, liderado por Kevin Jiménez e integrado por Mario Contreras, Jessica Ordóñez y Gabriela Jaramillo.
  - Los consultores: Jorge Cevallos, Diego Vinueza, Juan Carlos Alarcón, Paola Roldán y Pier Pigozzi.
- El Sr. Nelson Baldeón, Representante en Ecuador del Massachusetts Institute of Technology, por viabilizar la suscripción del Convenio de Cooperación entre el Instituto y el Proyecto Ecuador 2030: Productivo y Sostenible.
- La Alianza Para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador, AEI, su Directorio y autoridades, por articular acciones con el Proyecto en pos de un ecosistema de emprendimiento basado en innovación.
- La Organización Internacional del Trabajo, primer aliado estratégico del proyecto, cuyo soporte ha sido invaluable en la consecución de los objetivos. Particular agradecimiento a Roberto Villamil, Especialista Principal en Actividades para los Empleadores para los Países Andinos y Guillermo Carpio, Oficial Nacional en el país.
- El Directorio del Proyecto Ecuador 2030: Productivo y Sostenible, por el tiempo, el compromiso y la guía necesaria para el fortalecimiento de la iniciativa.
- El Sr. Pablo Dávila y la Señorita Jessahé Navarrete, Gerente y Coordinadora de proyecto respectivamente.

Richard Martínez  
**Presidente**  
**Comité Empresarial Ecuatoriano**



# 1. Introducción

El 25 de Septiembre de 2015, mediante Resolución aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (NU, 2015), se asume y presenta a la comunidad internacional la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual establece prioridades para el desarrollo, incluyendo específicos objetivos económicos, sociales y ambientales.

En la Agenda 2030 se reconoce expresamente el rol fundamental que juegan las empresas y el sector privado en la consecución de los objetivos, así como en los procesos de control y evaluación; en general, se resalta el peso del sector empresarial como parte integral del llamado a la acción para cambiar nuestro mundo. En este contexto, las Naciones Unidas han alentado a los países miembros a que formulen lo antes posible respuestas nacionales para la implementación de la agenda, así como también a provechar las contribuciones de los pueblos indígenas, la sociedad civil, el sector privado y otras partes interesadas.

Paralelamente, la llamada cuarta Revolución Industrial, de acuerdo al Foro Económico Mundial afecta a todos los sectores industriales y productivos, modificando los sistemas de producción, administración y gobierno, ante lo cual es fundamental que los actores sociales consideren, entre otras cosas, los potenciales impactos derivados de la era digital, la conectividad y la robótica en el mercado laboral, así como también llama a que las autoridades mundiales consideren la importancia de evaluar el desarrollo y la salud de las economías en base a renovados indicadores de crecimiento.

La Organización Internacional del Trabajo, consciente de la necesidad de generar esfuerzos sistemáticos, que dejen efectos cuantificables y de alto impacto en las estructuras gremiales de la región, ha desarrollado un proceso de cooperación con la Federación Nacional de Cámaras de Industrias del Ecuador, en alianza con el Comité Empresarial Ecuatoriano, el cual se ha basado en el análisis de largo plazo, la multiplicación de beneficiarios, la valoración y evaluación permanente de fases y procesos para optimizar la ejecución de acciones, la articulación público-privada, el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la OIT y en el empoderamiento ciudadano de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fruto de este esquema de trabajo en el Ecuador, la cooperación y alianza entre la OIT y el gremialismo empresarial ecuatoriano, se ha concentrado en la construcción de una agenda de desarrollo productivo bajo el nombre de: "Proyecto 2030, Ecuador Productivo y Sostenible"; el cual se ha nutrido de insumos y proyectos trabajados por varios años, y que hoy en día se convierte en el gran marco de acción para su cooperación interinstitucional, abonando de manera más efectiva a la consecución

del trabajo decente, a la igualdad de género y no discriminación, al cumplimiento de las normas internacionales del trabajo, al diálogo social, a las alianzas en pos del desarrollo, la producción y consumo responsables, la industria innovadora y otros objetivos de desarrollo sostenible.

El presente estudio de caso describe las actividades realizadas en el diseño y construcción de este proyecto, el cual invita, por un lado, al sector empresarial ecuatoriano a proyectarse estratégicamente y de manera exponencial hacia el 2030, y por otro, a la sociedad ecuatoriana a debatir los principales objetivos de desarrollo nacional, la transición indispensable a un modelo de desarrollo sostenible, enmarcado en el contexto de desarrollo mundial y que reconozca la situación particular del Ecuador, las actuales necesidades de los ecuatorianos, anticipando las necesidades derivadas de un crecimiento poblacional proyectado a 19.8 millones de personas en el 2030, 21.8 millones en el 2040 y 23.3 millones para el 2050 (INEC, 2010).

En síntesis, el presente documento describe: a) La justificación y el diseño conceptual y metodológico del proyecto, b) La cooperación con la Organización Internacional del Trabajo, c) La construcción de herramientas d) Lanzamiento e) Implementación de la fase de Inspiración, formación y capacitación; y, f) desafíos y oportunidades.

Con el presente documento se espera aportar insumos sobre las ventajas y desventajas de la construcción de este proyecto, resaltando particularmente las lecciones aprendidas en el proceso.

Pablo Dávila Jaramillo

## 2. Justificación

El proyecto nace ante la ausencia de una hoja de ruta de desarrollo productivo de largo plazo y ante la necesidad de articular acciones de diversos actores de la sociedad ecuatoriana, públicos y privados, particularmente iniciativas de empleadores y trabajadores, como parte del diálogo social, para promover un desarrollo de la actividad productiva nacional en términos de competitividad, innovación y sostenibilidad. En particular se consideró lo siguiente:

- Necesidad de integrar la visión empresarial, en el diseño de políticas públicas destinadas al cambio de matriz productiva nacional.
- Necesidad de promover un proceso de transformación productiva nacional a partir de la proyección empresarial al 2030, a través de una planeación estratégica disruptiva que incluya objetivos de sostenibilidad, innovación y competitividad.
- Necesidad de fortalecer la representatividad y capacidad organizativa y analítica de las organizaciones empresariales ecuatorianas y de empleadores, para influir en la formulación de políticas a nivel nacional, regional e internacional en el mediano y largo plazo.

A nivel macro y considerando su finalidad mayor, el proyecto se justificó al amparo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a fin de construir un modelo de desarrollo que considere el estado de derecho, la justicia, la igualdad, la democracia y la buena gobernanza como bases de un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, que genere trabajo decente para todos, con igualdad de género y no discriminación, acceso equitativo y generalizado a una educación de calidad en todos los niveles, enfatizando la formación técnica y profesional; estableciendo modalidades de producción y consumo que utilicen sosteniblemente los recursos naturales, considerando las consecuencias del cambio climático y la degradación ambiental, promoviendo la dotación de alimentos suficientes, inocuos y nutritivos, y el acceso universal a energía asequible, segura y de igual manera sostenible, tomando ventaja de la innovación científica, tecnológica y de la interconectividad mundial.

### 3. Exposición de antecedentes del caso de estudio

Para la fecha de diseño del proyecto, el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2016), había ajustado a la baja sus previsiones de crecimiento de la economía mundial, estableciendo un crecimiento de 3,4% en el 2016 y de 3,6% en el 2017, dentro de lo cual, los países de economías emergentes y de países en desarrollo enfrentaban los mayores retos, fijando para los países latinoamericanos un crecimiento de -0,3 en el 2016 y 1,6 en el 2017. Concomitantemente, el Banco Mundial (BM, 2016) preveía un crecimiento de la economía mundial de 2,9%, dentro del cual, la actividad económica en Latinoamérica permanecería sin cambios después de contraerse 0,9 % en el 2015.

Ecuador enfrentaba estas condiciones con una economía dolarizada, con una población de 16.1 millones de personas a julio del 2015 (INEC, 2016), y con una sobre dependencia de la actividad petrolera (BM, 2015), donde las exportaciones de petróleo crudo y de derivados de petróleo representaban y continúan representando más del 50% del total de ingresos generados por las exportaciones nacionales, constituyendo además casi un cuarto del presupuesto anual del Estado (EIA, 2015).

A esa fecha, las autoridades públicas habían diseñado varios planes de cambio de matriz productiva, los cuales no progresaron por diversas razones, entre las que puede señalarse como uno de los factores principales, la falta de articulación con los actores empresariales, en la definición de objetivos y metas de transformación productiva.

Durante el año 2015, como primer esfuerzo de diagnóstico, La Federación Nacional de Cámaras de Industrias del Ecuador y la Organización Internacional del Trabajo, desarrollaron un Estudio sobre el Entorno Propicio para el Desarrollo de Empresas Sostenibles (EPES) en el país<sup>1</sup>; el mismo que sentó las bases del análisis prospectivo realizado para construir la Agenda Ecuador 2030. Es la Cámara de Industrias y Producción la primera en asumir el reto de impulsar, técnica y financieramente el proyecto, iniciativa que rápidamente es acogida por la Federación Nacional de Cámaras de Industrias del Ecuador y el Comité Empresarial Ecuatoriano, máximo órgano de representación empresarial en el país.

En los años 2016 y 2017 se procedió al desarrollo del Proyecto, cumpliendo las siguientes actividades:

<sup>1</sup> Este documento será analizado con más detalle al desarrollar la colaboración entre la OIT y el Proyecto Ecuador 2030.

- Diseño conceptual y metodológico
- Socialización y aprobación a nivel gremial
- Estructuración de un Directorio independiente para su gestión
- Validación de la propuesta técnica
- Desarrollo de productos preparatorios
- Lanzamiento, Difusión e Invitación Nacional a Construcción de Proyectos
- Inicio de la Fase de Implementación

## 4. Descripción de la base conceptual del proyecto.

El proyecto se sustenta conceptualmente en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y en la Cuarta Revolución Industrial.

El proyecto sugiere asumir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, de Naciones Unidas (NU, 2015), como fundamento de la Agenda Ecuador 2030. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible contiene 17 objetivos con 169 metas, por lo cual se sugirió una focalización en aquellos objetivos con incidencia directa en la gestión económico-productiva, que legitimen una propuesta con base empresarial y que a su vez estimule la consecución de otros objetivos relacionados con el desarrollo nacional. En primera instancia se plantea considerar los siguientes objetivos:

- Hambre Cero
- Energía
- Crecimiento Económico
- Industria, Innovación e Infraestructura
- Producción y Consumo Sostenibles
- Ambiente y Cambio Climático
- Justicia, paz e instituciones fuertes
- Alianzas para el desarrollo

Claro está que dentro del proyecto se espera que esta incidencia impacte positivamente en otros objetivos como igualdad de género, educación y salud.

Por otro lado, el proyecto asume los fundamentos conceptuales de la cuarta revolución industrial y los retos para economías en desarrollo, así como también las oportunidades derivadas de las tecnologías disruptivas y del pensamiento exponencial.

En cuanto a los retos para las economías en desarrollo el proyecto asume los principios de análisis del World Economic Forum con relación a los indicadores que permitan construir un perfil de país considerando su nivel de preparación para enfrentar la producción del futuro (WEF, 2017).

En cuanto a las oportunidades derivadas de las tecnologías disruptivas, como se verá en el marco metodológico, se diseña el proyecto con la finalidad de formar y crear capacidades con relación al alcance de la cuarta revolución industrial, que viabilice a su vez el desarrollo de proyectos empresariales tendientes a optimizar procesos (diseño, fabricación, logística y distribución), así como también modelos de negocio y productos, en función de los conocimientos adquiridos de manera presencial y a través de una plataforma permanente de formación continua.

## 2.1. Principios

Posterior a la integración del Directorio, se acordó responder una serie de preguntas que definan los principios fundamentales del proyecto. A continuación, una síntesis de los cuestionamientos planteados y sus respectivas respuestas, asumidas como principios rectores del proyecto:

(I) Valores a defender por parte del sector empresarial:

- Transparencia
- Conciencia Social
- Libertad

(ii) Rol del empresario hacia el 2030

Generar prosperidad y desarrollo económico, construyendo un país innovador, socialmente responsable y sostenible.

(iii) Visión productiva

Un Ecuador abierto, competitivo, innovador, incluyente y sostenible.

(iv) Tareas más importantes

Desarrollar, difundir, posicionar y dar seguimiento a una Agenda del sector privado para un Ecuador Productivo Sostenible al 2030, que articule la construcción de las políticas públicas necesarias con los trabajadores, el gobierno, la sociedad civil y la academia.

(v) Espíritu del Proyecto 2030

Unidad empresarial a largo plazo.

# 5. Análisis de la estructura metodológica y estrategias de implementación.

## 5.1. Marco metodológico.- El proyecto plantea tres preguntas metodológicas, cuyas respuestas representan los productos principales:

### 5.1.1. ¿Dónde estamos?

### 5.1.2. ¿A dónde queremos ir?

### 5.1.3. ¿Cómo llegar?

Indudablemente un proyecto de esta naturaleza puede enfocarse desde múltiples perspectivas de análisis y usar diferentes metodologías tanto para diagnosticar la situación actual, definir los futuros escenarios de transformación y medir el progreso en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Se consideraron diferentes herramientas metodológicas como aquellas propuestas por Naciones Unidas y la OIT, así como otras utilizadas para analizar y evaluar el desarrollo, transformación y progreso industrial y también herramientas de estudios de transición. Sin descartar el uso de dichas herramientas en el futuro, considerando su viabilidad y pertinencia tanto para analizar la situación país en sectores específicos, así como también para establecer un análisis de escenarios que grafique las opciones nacionales de transición hacia un modelo de desarrollo sostenible; en la fase inicial del proyecto se optó por un análisis prospectivo, el cual convine indicadores de Naciones Unidas sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible e indicadores del World Economic Forum con relación al Estado situacional a nivel país para enfrentar la producción futura.

### 5.1.1. ¿Dónde estamos?

Esta pregunta se respondió con un diagnóstico prospectivo desagregado en 4 niveles: a) Diagnóstico global, b) Diagnóstico regional, c) Diagnóstico nacional; y, d) Diagnóstico empresarial. La intención era determinar los factores que a diferentes niveles y escalas inciden en el estado de situación que enfrentan las empresas y emprendedores nacionales.

En el análisis prospectivo de contexto global se analizó hacia donde van regiones como Europa y Asia y países como China. Se revisaron variables económicas globales como empleo, migración, consumo, salario, producción, inversión, tasas de interés, precios, inflación, etc. De igual manera se revisaron motores económicos globales como la política internacional, el comercio, la energía y el petróleo. El diagnóstico

global incluyó la incidencia derivada de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las Tecnologías Productivas Mundiales y la Cuarta Revolución Industrial.

En cuanto al análisis prospectivo del contexto regional, se consideró factores de empleo, producción, inversión extranjera, riesgo país, tasas de interés, alianzas, comercio y tecnología. A nivel nacional, la situación país se graficó en base de indicadores económicos como producto interno bruto, empleo, inflación, balanza de pagos, deuda, banca, créditos, préstamos y rendimientos. También se agregó indicadores como GINI, IDH, Competitividad, Innovación, Iniciativas Productivas Públicas, Gobernanza e institucionalidad e índices sobre estado de derecho y gobernabilidad. El diagnóstico empresarial se estructuró para definir la línea base empresarial en materia de ODS, pensamiento exponencial y cuarta revolución industrial. Para ello se diseñaron encuestas cualitativas, entrevistas personales a expertos y líderes sectoriales y encuestas cuantitativas a empresas grandes y PYMES.

### 5.1.2. ¿A dónde queremos ir?

Responder esta pregunta motivó un diseño metodológico para la construcción de escenarios, incluyendo un tendencial, un optimista y un pesimista, así como también una propuesta de elementos técnicos a considerar: 1) Propuesta de variables, 2) Análisis de riesgos, 3) Identificación de factores de cambio y 4) Sistemas de matrices de impacto cruzado y análisis estructural.

Las variables escogidas fueron las siguientes:

**Cuadro No 1:** Variables identificadas de los ODS<sup>2</sup>

| Variable                    | Indicadores explicativos                       | Fuente | Relación Metas ODS |
|-----------------------------|------------------------------------------------|--------|--------------------|
| Entorno macroeconómico      | tasa de crecimiento real del PIB               | WEF    | 17.3               |
|                             | variación del nivel de precios                 | WEF    | 2.c                |
|                             | Endeudamiento                                  | WEF    | 17.4               |
|                             | intermediación financiera                      | WEF    | 8.10               |
|                             | Déficit fiscal                                 | WEF    | 17.1               |
| Estructura de la producción | La complejidad económica                       | WEF    | 9.b                |
|                             | Encadenamientos hacia adelante/atrás           | WEF    | 9.3                |
|                             | Participación en las cadenas globales de valor | WEF    | 9.3                |
|                             | Densidad / factor de descubrimiento            | WEF    | 9.5                |

<sup>2</sup> Cuadro elaborado por el Ec. Kevin Jiménez, Jefe del Equipo de Prospectiva del Proyecto.

| Variable                        | Indicadores explicativos                                                                | Fuente | Relación Metas ODS |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------|
| Estructura del consumo          | Un deseo de probar nuevos productos y servicios                                         | WEF    | 9.5                |
|                                 | La apertura a nuevas formas de producción                                               | WEF    | 9.2                |
|                                 | Los gustos del consumidor y la disponibilidad de datos                                  | WEF    | 12.3               |
| Competitividad                  | Eficiencia en el mercado de bienes                                                      | WEF    | 17.12              |
|                                 | Eficiencia en el mercado laboral                                                        | WEF    | 8.8                |
|                                 | Sofisticación de mercado financiero                                                     | WEF    | 8.10               |
|                                 | Tamaño de mercado                                                                       | WEF    | 8.5                |
|                                 | Sofisticación de negocios                                                               | WEF    | 12.c               |
| Empleo de calidad               | Desempleo                                                                               | ILO    | 8.5                |
|                                 | Empleo adecuado                                                                         | ILO    | 8.5                |
| Intensidad de la investigación  | I + D, el gasto% del PIB                                                                | WEF    | 12.a.1             |
|                                 | Patentes presentadas, la ciencia básica                                                 | WEF    | 12.a               |
|                                 | Estado de desarrollo de clusters                                                        | WEF    | 9.3                |
| Actividad de la industria       | La formación bruta de capital fijo                                                      | WEF    | 17.5               |
|                                 | Las nuevas empresas registradas                                                         | WEF    | 8.3                |
|                                 | Grandes y medianos fabricantes de tecnología                                            | WEF    | 7.a                |
| Disponibilidad y uso de las TIC | Uso de las TIC en las empresas (proporción de negocios que usan computadores, internet) | WEF    | 9.c                |
|                                 | La velocidad media de internet, los bits /                                              | WEF    | 9.c                |
|                                 | conexiones telefónicas móviles y celulares                                              | WEF    | 5.b                |
|                                 | La asequibilidad de las TIC                                                             | WEF    | 9.c                |

| Variable                     | Indicadores explicativos                                     | Fuente | Relación Metas ODS |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------|--------------------|
| Sofisticación                | Los robots industriales por cada 1.000 empleados             | WEF    | 12.a.1             |
|                              | El conocimiento-intensivo del empleo,%                       | WEF    | 12.a.1             |
|                              | Tamaño del universo digital                                  | WEF    | 12.a.1             |
|                              | # impresoras 3D en el país                                   | WEF    | 12.a.1             |
|                              | # empresas dedicadas a las tecnologías de punta              | WEF    | 12.a.1             |
| Los resultados comerciales   | El comercio como porcentaje del PIB                          | WEF    | 10.a               |
|                              | número de índice de la producción industrial                 | WEF    | 9.1                |
|                              | valor del índice, el valor añadido de fabricación            | WEF    | 8.2                |
|                              | Las exportaciones de bienes como% del PIB                    | WEF    | 10.a               |
| Infraestructura comercial    | El desempeño logístico                                       | WEF    | 9.1                |
|                              | calidad de la infraestructura                                | WEF    | 9.1                |
| Inversión                    | inversiones en nuevas instalaciones                          | WEF    | 7.b                |
|                              | stocks y los flujos de IED,% del PIB de 10 años de tendencia | WEF    | 10.b               |
|                              | Flujos de IED,% del PIB a 10 años                            | WEF    | 10.b               |
| Certificación y acreditación | # De los certificados ISO en sectores industriales           | WEF    |                    |
|                              | ISO 9000 / PIB PPP \$ bn                                     | WEF    |                    |
| Calidad de las instituciones | Índice de Percepción de la corrupción                        | WEF    | 16.5               |
|                              | Índice de Estado de Derecho                                  | WEF    | 16.3               |
|                              | Seguridad y protección                                       | WEF    | 16.4               |
|                              | Calidad de la burocracia                                     | WEF    | 16.6               |
|                              | eficacia de la reglamentación                                | WEF    | 10.5               |

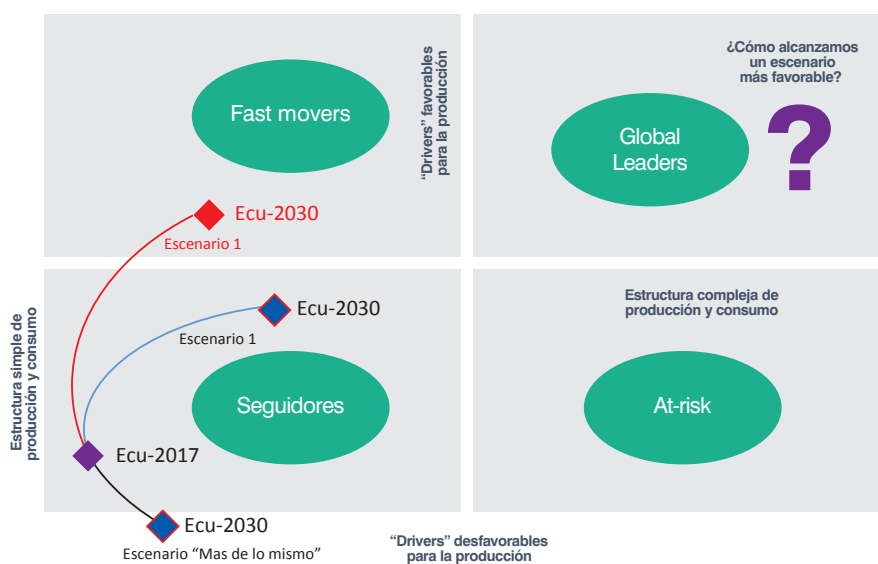
| Variable                           | Indicadores explicativos                                                      | Fuente | Relación Metas ODS |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------|
| Seguridad digital y datos privados | Protección IP                                                                 | WEF    | 17.18              |
|                                    | servidores de Internet seguras                                                | WEF    |                    |
|                                    | tasa de privacidad de software, % software instalado                          | WEF    |                    |
| Incentivos a la innovación         | tasa de impuesto total,% de los beneficios                                    | WEF    | 8.2                |
|                                    | Los mercados abiertos                                                         | WEF    | 8.a                |
| Las barreras al comercio           | Carga de los procedimientos aduaneros                                         | WEF    | 17.12.1            |
|                                    | La tasa arancelaria aplicada                                                  | WEF    |                    |
|                                    | La intensidad de la competencia local                                         | WEF    |                    |
| Los resultados educativos          | Puntuación de universidades                                                   | WEF    | 4.7                |
|                                    | Calidad de las matemáticas y la educación científica                          | WEF    |                    |
|                                    | rendimiento PISA                                                              | WEF    |                    |
|                                    | las tasas de alfabetización de adultos                                        | WEF    | 4.6                |
| Agilidad y adaptabilidad           | Entrenamiento en el trabajo                                                   | WEF    | 4.4                |
|                                    | Disponibilidad de ingenieros y científicos                                    | WEF    | 8.3                |
|                                    | flexibilidad del mercado laboral                                              | WEF    |                    |
|                                    | Producción cultural y servicios y las exportaciones de bienes creativos, %PIB | WEF    |                    |
| Inclusividad                       | tasa de actividad femenina                                                    | WEF    | 5.c; 5.a, 8.5      |
|                                    | movilidad de los ingresos                                                     | WEF    | 10.1               |
|                                    | tasa de desempleo, tendencia de 10 años                                       | WEF    | 8.5                |
| Habilidades de la fuerza laboral   | Población con título de tercer nivel,%                                        | WEF    | 4.7                |
|                                    | Población con educación secundaria,%                                          | WEF    | 4.1                |
|                                    | Empleo: Fabricación / población total                                         | WEF    |                    |

| Variable                        | Indicadores explicativos                                                               | Fuente | Relación Metas ODS |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------|
| Migración                       | Tasa de estudiantes del exterior estudiando en un país / total de enrolados en el país | WEF    |                    |
|                                 | Migración, netos (entradas y salidas)                                                  | WEF    | 10.7               |
| Necesidades básicas             | Nutrición y Asistencia Médica Básica                                                   | IPS    | 2.2                |
|                                 | Agua y Saneamiento                                                                     | IPS    | 11.1               |
|                                 | Vivienda                                                                               | IPS    | 11.1               |
|                                 | Seguridad Personal                                                                     | IPS    | 16.a               |
| Fundamentos del bienestar       | Acceso a Conocimientos Básicos                                                         | IPS    | 4.1                |
|                                 | Acceso a Información y Comunicaciones                                                  | IPS    | 4.4                |
|                                 | Salud y Bienestar                                                                      | IPS    | 4.2                |
| Oportunidades                   | Derechos Personales                                                                    | IPS    | 8.8                |
|                                 | Libertad personal de elección                                                          | IPS    | 16.1               |
|                                 | Tolerancia e inclusión                                                                 | IPS    | 10.2               |
|                                 | Acceso a educación superior                                                            | IPS    | 4.7                |
| Insumos y los costos de energía | nivel de intensidad de energía de la energía primaria, el PIB% PPP                     | WEF    | 7.1                |
|                                 | Las importaciones de energía,% de consumo de energía                                   | WEF    | 7.2                |
|                                 | La energía alternativa y nuclear,% de la energía total a utilizar                      | WEF    | 7.2                |
| Economía circular               | tasa de reciclaje                                                                      | WEF    | 11.6; 12.4         |
| Prácticas sostenibles           | tasa de eliminación errónea                                                            | WEF    |                    |
|                                 | la exposición al riesgo ambiental                                                      | WEF    | 13.1               |
|                                 | ISO 14000 solicitantes / PIB PPP \$ bn                                                 | WEF    |                    |

| Variable                 | Indicadores explicativos                       | Fuente            | Relación Metas ODS |
|--------------------------|------------------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Sostenibilidad Ambiental | Evolución de la intensidad de carbono por kWh  | WEF               | 7.3                |
|                          | Partículas finas de excedencia                 | WEF               |                    |
|                          | La exposición promedio de las partículas finas | WEF               | 6.4                |
|                          | Línea base de estrés hídrico                   | WEF               | 6.4                |
|                          | Tratamiento de aguas residuales                | WEF               | 6.3                |
|                          | Huella ecológica                               | otra, estudio ILO | 12.4               |

Como se ha mencionado<sup>3</sup>, el análisis prospectivo se construyó tomando como referencia: 1) el "White paper" de (WEF, 2017) que establece una metodología para analizar qué tan preparados están los países para enfrentar la cuarta revolución industrial, y 2) el diagnóstico prospectivo que incluye el análisis del entorno para el desarrollo de empresas sostenibles de la Organización Internacional del Trabajo, (OIT, 2017). El nivel de preparación de los países se establece contrastando la estructura de producción y consumo con diversos factores identificados como facilitadores del cambio: i) innovación y tecnología; ii) capital humano y habilidades; iii) regulación y gobernanza; iv) recursos naturales y sostenibilidad; v) economía global, comercio e inversión. (WEF, 2017).

**Gráfico No 14:** Preparación para el futuro de la producción



Fuente: White paper, World Economic Forum (2017)

3 Como se puede evidenciar verificando la columna tres "Fuente" del cuadro de variables.  
4 Gráfico elaborado por el Ec. Kevin Jiménez, Jefe del Equipo de Prospectiva del Proyecto.

En palabras del Ec. Kevin Jiménez, Responsable del Análisis prospectivo dentro del proyecto:

“ ... el caso del Ecuador, ..., responde a una lógica de “condición aceptante” o de seguidores. Un escenario tendencial, según el criterio de los expertos, implicaría una posible mejora en cuanto complejidad de la producción y consumo, no obstante, los “drivers” seguirían siendo desfavorables para la producción, en el marco de los desafíos que implica la cuarta revolución industrial. En ese sentido, un escenario desfavorable implicaría un deterioro de los factores o drivers y una mayor simplificación de la estructura de la producción y consumo, es decir, alejarse más de la intersección de los ejes de las ordenadas y abscisas. Así mismo, un escenario favorable implicaría acercarse más a la intersección.

5.1.3.¿Cómo llegar?

Sobre la base que el proyecto escoge el escenario optimista como meta, se destacan medidas urgentes en materia de inversión en talento humano, infraestructura, promoción del consumo interno, calidad de las instituciones y medidas para la construcción de una tendencia empresarial sistémica hacia la innovación. En ese contexto, sobre la base del diagnóstico elaborado, la transmisión de capacidades, la proyección estratégica y disruptiva empresarial y la solución de problemas estructurales constituyen las tareas centrales para promover un escenario optimista hacia el 2030.

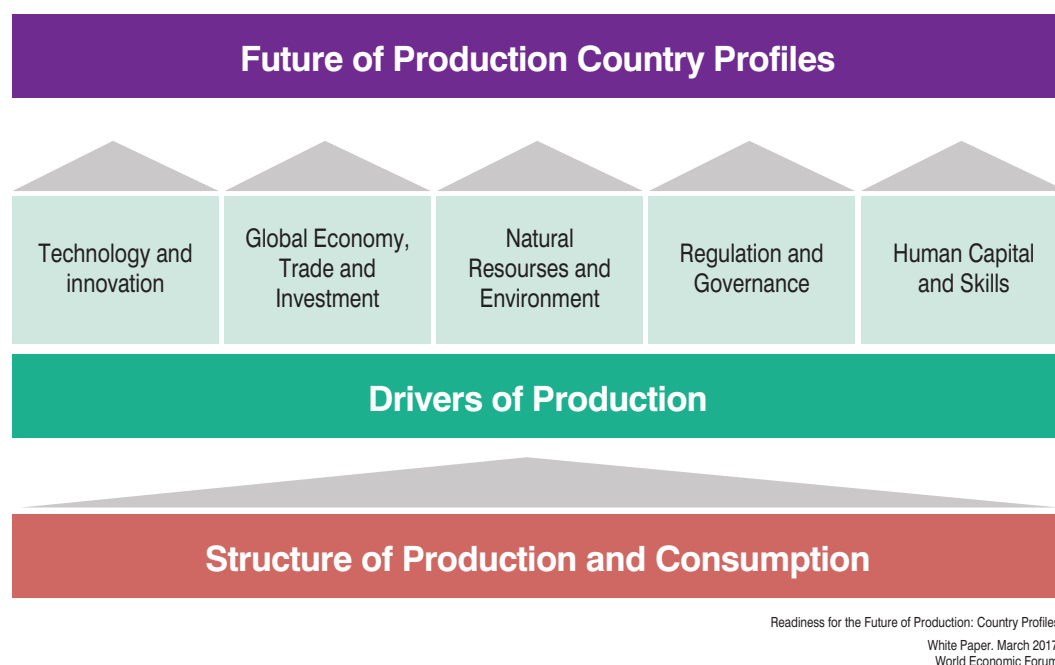
El siguiente gráfico describe las fases de implementación del proyecto:

Gráfico No 2: Proceso implementación proyecto Ecuador 2030



Como se describe con más detalle al analizar los productos entregados como parte de la colaboración con la Organización Internacional del Trabajo, la fase de capacitación es parte de un proceso de inspiración empresarial para motivar transformaciones en las actuales actividades y negocios, así como también la generación de nuevas opciones. Claramente ello requerirá una serie de acciones a articular con las autoridades nacionales para lo cual se trabajará durante la fase de definición de necesidades estructurales y aceleradores, los cuales estarán ligados, como se ha explicado a la estructura de factores facilitadores del cambio: i) innovación y tecnología; ii) capital humano y habilidades; iii) regulación y gobernanza; iv) recursos naturales y sostenibilidad; v) economía global, comercio e inversión. (WEF, 2017).

**Gráfico No 4:** Framework structure



El proyecto identifica el diálogo social con los trabajadores como una herramienta clave para el análisis de los facilitadores de cambio, particularmente, elementos de tecnología, economía, regulación laboral (cumplimiento de normas internacionales del trabajo) y evidentemente capital humano. Finalmente, la fase de seguimiento y evaluación, sobre el cumplimiento de los objetivos se hará permanentemente hasta el año 2030.

## 5.2. Estrategias. -

El proyecto diseñó 4 estrategias: 1) Técnica, ET, 2) Económico - Financiera, EEF, 3) Gestión y Posicionamiento, EGP y 4) Comunicacional, EC, las cuales promueven estructuralmente la consecución de elementos claves del proyecto:

- Construcción de proyectos productivos innovadores y sostenibles.
- Enfoque participativo y representativo en el diseño de propuestas, así como también en la elaboración de políticas públicas que garantice unidad e integración de los actores involucrados.
- Alianzas público-privada
- Emprendimiento e innovación como base de desarrollo.
- Rescate de iniciativas líderes a nivel nacional o local sobre las cuales se hayan consolidado experiencias de desarrollo sostenible.
- Evaluación integral y rendición de cuentas constante

### Estrategia Técnica.

El diseño conceptual y metodológico explicado con detalle en las páginas precedentes, es el contenido de esta estrategia.

### Estrategia Económica y Financiamiento.

Comprende el conjunto de acciones para garantizar la sostenibilidad económica del proyecto, promoviendo el auspicio del sector privado, la cooperación internacional y el autofinanciamiento de los proyectos.

### Estrategia Gestión y Posicionamiento.

Esta estrategia implica acciones de liderazgo y gestión con diversos actores para cimentar y consolidar la propuesta a diversos sectores y actores. Entre ellos se reconocen como actores claves: el sector empresarial, los trabajadores, la academia, autoridades públicas, organismos internacionales de cooperación y la sociedad civil<sup>5</sup>. Se reconoce particularmente la necesidad de crear alianzas con entidades académicas nacionales e internacionales, así como también con entidades de investigación y promoción de cooperación científica.

A la fecha de elaboración del presente estudio de caso, el proyecto se encuentra a vísperas de su lanzamiento y presentación oficial, acto que está previsto se realice con el Presidente de la República, Ministros de Estado, otras autoridades nacionales e internacionales, así como representantes e integrantes de los sectores previamente señalados, dando inicio formal al desarrollo de las tareas de posicionamiento del proyecto.

### Estrategia Comunicacional. –

Con el apoyo de un equipo especializado, el proyecto prevé estructurar una campaña comunicacional en medios masivos y redes sociales que promueva

<sup>5</sup> El análisis de actores y niveles de influencia directa e indirecta, desarrollado como parte del estudio prospectivo, es una herramienta referencial en la construcción de esta estrategia.

entre otros conceptos el “Ecuador Productivo y Sostenible”, así como también la apropiación ciudadana de elementos como la innovación y la competitividad. Con el tiempo la campaña deberá promocionar aquellas propuestas, proyectos e iniciativas empresariales que el proyecto impulse y ejemplifiquen el proceso de cambio promovido por la iniciativa.

# 6. Análisis de la colaboración con la Organización Internacional del Trabajo:

## 6.1. Antecedentes específicos

La Organización Internacional del Trabajo fue uno de los primeros socios estratégicos del proyecto. Los principios sobre cumplimiento de normativa de la Organización Internacional del Trabajo, igualdad de género y no discriminación; y diálogo social, han sido permanentes articuladores de la propuesta. Su colaboración se remonta a los primeros antecedentes del proyecto y más allá del apoyo económico, aportó técnicamente en la validación de procesos y activamente en la fase de implementación.

Uno de los principales pilares de este proyecto fue el estudio sobre el Entorno Propicio para Empresas Sostenibles (EPES Ecuador 2015), el cual evidenció la presencia de varias restricciones para el crecimiento de la actividad empresarial ecuatoriana. Entre ellas, se destacan la fuerte dependencia económica de los hidrocarburos, el incremento del costo país, la informalidad, la baja formación técnica de los trabajadores, ciertas ineficiencias que afectan el mercado de trabajo, la escasa diversificación productiva, la reducida oferta de servicios de desarrollo empresarial y las trabas administrativas y estructurales que afectan el funcionamiento de las Pymes. De hecho, se estableció que el factor que mayor afecta la competitividad nacional es el entorno macroeconómico, sumado a un bajo crecimiento de la eficiencia del mercado laboral y del mercado de bienes, posiblemente debido entre otras cosas, a la ausencia de una agenda productiva. (EPES Ecuador 2015).

Con La Organización Internacional del Trabajo, se anticiparon varios ejes de política pública (económico, social, político y ambiental) sobre los cuales construir una agenda para mejorar el entorno empresarial: dentro de los elementos económicos se destaca medidas en: 1) Política macroeconómica, 2) Entorno Jurídico y Reglamentario, 3) Acceso a los servicios financieros, 4) Comercio e Integración Económica Sostenible, 5) Estado de Derecho y Garantía de los derechos de propiedad, 6) Competencia Leal, 7) Tecnologías de la información y las comunicaciones y 8) Infraestructura material. En los elementos sociales se definió: 1) Cultura del Emprendimiento y la Innovación, 2) Educación formación y aprendizaje, 3) Justicia Social e Inclusión social, y 4) Protección Social. En cuanto al componente político se definió: 1) Paz y Estabilidad política, 2) Buena gobernanza, 3) Diálogo Social y 4) Derechos Humanos. Finalmente, en materia ambiental, los ejes de política pública definidos fueron: 1) Cambio Climático, 2) Calidad Ambiental y 3) Normativa Ambiental.

## 6.2. Productos Establecidos e Implementación de procesos.

Como se ha establecido en el análisis conceptual y desarrollo metodológico del proyecto, se definieron algunos productos que respondieron a las preguntas metodológicas del mismo, a saber: 1) El Diagnóstico, 2) El análisis prospectivo para la definición de escenarios y consecuente construcción de políticas públicas, y 3) la creación y transmisión de capacidades como parte del modelo de Inspiración empresarial. Adicionalmente se promovió la elaboración de dos estudios puntuales sobre indicadores apropiados para medir el progreso de una agenda productiva sostenible, así como también un estudio sobre oportunidades de alianzas público-privadas.

Estos trabajos complementaron el compromiso de OIT de apoyar los esfuerzos empresariales para construir dicha agenda productiva, valiéndose además del mandato de Naciones Unidas para promover una mayor participación y empoderamiento del sector privado en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Particular mención requiere el apoyo de OIT en el diseño e implementación de la fase de inspiración y capacitación, la cual procuró, además de cumplir con los objetivos macro del proyecto, promover el fortalecimiento de la estructura gremial nacional y de su capacidad de formulación de políticas públicas, la cual claro está, se espera se enmarque en el futuro en el contexto del Proyecto 2030. A continuación, un cuadro que detalla el diseño del proyecto, incluyendo actividades puntuales a desarrollar:

**Cuadro No 2:** Estrategia técnica

| Fases del proceso de implementación     | Objetivo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Herramientas                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Diagnóstico empresarial : línea base | Identificar cómo están las empresas en las siguientes áreas: Conocimiento y aplicación de: (i) indicadores empresariales (no públicos) (ii) ODS, (iii) 4ta Revolución Industrial y (iv) Pensamiento exponencial                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas cualitativas: entrevistas personales a expertos y líderes sectoriales (30 casos)</li> <li>• Encuestas cuantitativas herramientas digitales (700 casos empresas medianas y grandes y 250 PYMES)</li> </ul> |
| 2. Formación - Inspiración              | Crear capacidades y transmitir conocimientos a los líderes empresariales y                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencia de inspiración y 12 talleres de formación</li> <li>• Plataforma abierta de formación continua</li> </ul>                                                                                                |
| 3. Proyección                           | Definición de proyectos y actividades puntuales de las empresas al 2030 orientados al logro de objetivos de desarrollo sostenible y al aprovechamiento de oportunidades de la cuarta revolución industrial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el impacto y cambios en actitudes y comportamientos luego de la formación impartida a nivel nacional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 700 encuestas a través de herramienta digital a empresas medianas y grandes (95% confiabilidad)</li> <li>• 250 encuestas a PYMES</li> </ul>                                                                         |

| Fases del proceso de implementación                    | Objetivo                                                                                                                                                                                                                          | Herramientas                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Estrategia empresarial privada                      | Actividades confidenciales de las empresas                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a la plataforma abierta de formación continua sin intervención externa</li> </ul> |
| 5. Definición necesidades estructurales y aceleradores | Definición de problemas estructurales, limitaciones y barreras en base a los 5 drivers de WEF: a) tecnología e innovación, b) Economía, Comercio, Inversión, c) Recursos Naturales, d) regulación y Gobernanza, e) Talento humano | Herramienta digital (muestra menor, porque se realizará solo a empresas que continúen en el proceso)                              |
| 6. Seguimiento y evaluación                            | 2018 - 2030                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |

En la fase de capacitación, uno de los aspectos de mayor relevancia fue la construcción de una plataforma digital de formación continua que viabilice los procesos de inspiración y capacitación permanente de los empresarios y ciudadanos en general que utilicen la herramienta.

La OIT, conjuntamente con el equipo interno del proyecto y el equipo consultor liderado por la Escuela de Negocios de la Universidad Técnica Particular de Loja, diseñaron una plataforma innovadora que cumple con 2 objetivos base: 1) Informar, y, 2) Capacitar y formar. Dentro del proceso inicial de formación se ejecutaron conferencias y talleres de inspiración a nivel nacional en Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Ambato y Manta.

# 7. Desafíos, Oportunidades y lecciones Aprendidas

## 7.1 Desafíos

Los mayores desafíos recaen en el control de riesgos identificados dentro de la matriz elaborada como parte del Estudio Prospectivo (Ver Anexo 1)

**Cuadro 3:** Riesgos identificados sobre la iniciativa 2030<sup>6</sup>

| Fase                            | Riesgo                                          | Potencial problema                                                   | Prob. | Estrategia           | Acciones                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diseño                          | Diseño metodológico -estados de transición      | Empate metodológico con estados de transición                        | Media | Informar y trasladar | Se solicitó información metodológica sobre estados de transición                                                                                                                                         |
| Diseño                          | Identificación de variables                     | Selección variables adecuada                                         | Media | Aceptar y mitigar    | Se adoptó metodología de WEF (2017).                                                                                                                                                                     |
| Diseño                          | proyección de variables                         | El diagnóstico carece de información cuantitativa proyectada al 2030 | Media | Informar y trasladar | Se utilizaron metodologías alternativas / simulaciones Monte-carlo para contar con información de referencia. Se obtuvieron una serie de proyecciones de información de los estudios base de prospectiva |
| Diseño                          | Conformación grupo de trabajo                   | El grupo de trabajo no se conforma                                   | Alta  | Informar y trasladar | Coordinar con iniciativa 2030 la conformación y reuniones de discusión                                                                                                                                   |
| Diseño / Implementación estudio | Descalce con propuesta pública 2030 - SENPLADES | Desarticulación iniciativa pública                                   | Alta  | Informar y trasladar | Informar a Iniciativa 2030 y OIT. Obtener insumos para articulación de trabajo. Identificar elementos de convergencia e informar los divergentes                                                         |

<sup>6</sup> Documento elaborado por el Ec. Kevin Jiménez.

Como se puede ver uno de los riesgos más relevantes se refiere a la existencia de elementos divergentes (por la visión pública del desarrollo) con la iniciativa pública 2030 desarrollada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo –Senplades–.

Este riesgo en particular puede ser desagregado en los siguientes aspectos:

- Diferencias en la priorización final de los ejes de desarrollo productivo
- Diferencias en el alcance de la inserción en mercados externos y reservas en la política de comercio exterior.
- Discrepancias en materia de soberanía alimentaria, instrumentos de control de calidad ambiental, uso de recursos estratégicos, gestión de recursos públicos, sostenibilidad de balanza de pagos y financiamiento.
- Selección de sectores desde la planificación central como base para el desarrollo nacional, sin contar con los insumos del sector privado.
- Conflictos de diagnóstico en materia de sostenibilidad fiscal, dolarización e institucionalidad.
- Discrepancia en el manejo de las cifras macroeconómicas, ausencia de claridad con relación al registro de deuda pública y costos de la adquisición de deuda.
- Desacuerdo sobre la inminencia y alcance de medidas fiscales, tributarias y laborales. Por ejemplo, eliminación impuesto mínimo, reformas a la Ley de Plusvalía, reducción del impuesto a la salida de divisas, revisión de la fórmula de cálculo del anticipo al impuesto a la renta y revisión de esquemas de contratación laboral.

Más allá de los riesgos esquematizados en el análisis prospectivo, el proyecto en general encontró otros desafíos:

- La falta de institucionalidad, inseguridad jurídica y falta de competitividad estructural en el país.
- Cortoplacismo en los procesos de planificación pública y privada.
- Contar con la receptividad necesaria para lograr una visión de consenso, no solo en el empresariado sino en la sociedad en general. Desconfianza en el manejo de la información requerida al sector privado, puede ser un factor de riesgo que dificulte las gestiones conjuntas para construir indicadores y optimizar la capacidad de reporte. Adicionalmente, la apatía de actores empresariales, así como también la falta de conocimiento específico, pueden ser factores que afecten la vinculación de los empresarios a los procesos de formación y a la consecuente aplicación de las herramientas derivadas ya sea de la Iniciativa 2030, o de aquellas iniciativas conjuntas que salgan del diálogo público-privado a desarrollar en función de los objetivos comunes que han sido descritos en este documento.
- La ausencia de valoración de la cuarta revolución industrial, sus efectos y oportunidades, dentro de la planificación oficial, acrecienta el riesgo de diagnosticar inapropiadamente el contexto, global, regional y local y, en consecuencia, de equivocarse en el planteamiento de acciones necesarias para cambiar la matriz productiva.
- Espacio para configurar en el corto plazo un documento claro, sencillo y preciso que pueda ser implementado.

- Complejidad de las herramientas conceptuales, metodológicas e instrumentos de implementación como las encuestas.
- Discrepancias en la interpretación, alcance e indicadores prioritarios para medir la productividad, competitividad e innovación requerida como base para el desarrollo sostenible nacional.

## 7.2. Oportunidades.

- La mayor oportunidad radica en lograr una visión compartida que cuente con el compromiso del empresariado ecuatoriano para construir un país con una perspectiva productiva sostenible, con objetivos claros de mejoramiento de calidad de vida de toda la población y que promueva una cultura de emprendimiento e innovación.
- La Federación Nacional de Cámaras de Industrias del Ecuador y el Comité Empresarial Ecuatoriano, utilizaron la información de diagnóstico y el análisis prospectivo preparado en el proyecto como base de las posiciones institucionales asumidas dentro del diálogo nacional convocado por el Presidente de la República, estructurado en 24 mesas nacionales, un Consejo Consultivo y un Comité Ejecutivo alrededor de los 5 ejes de gestión alineados con el proyecto.
- La Federación Nacional de Cámaras de Industrias y el Comité Empresarial Ecuatoriano, a través del Proyecto Ecuador Productivo 2030, han encontrado en el proyecto una importante oportunidad para concretar acuerdos de cooperación con entidades académicas, como el suscrito con la Universidad Técnica Particular de Loja, institución líder a nivel nacional en educación a distancia, para el diseño y administración de una plataforma de educación continua destinada a difundir y capacitar a empresarios. También con organizaciones gremiales y otros actores nacionales, en materia de objetivos de desarrollo sostenible, fortalecimiento de capacidades institucionales, nuevas tecnologías y cuarta revolución industrial
- Definir las reales oportunidades de desarrollo, en el contexto internacional, regional y local de las denominadas industrias básicas.
- Desarrollar una alianza de trabajo con el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, INEC para analizar la definición de indicadores comunes para medir la adecuada implementación de los ODS en el país, así como también para definir las fuentes de información privada que se requieren para fortalecer la capacidad estadística nacional y en consecuencia optimizar su capacidad de reporte.

## 7.3. Lecciones aprendidas.

- Una iniciativa de esta naturaleza debe desarrollarse cautelando una debida articulación con la estructura gremial nacional, procurando una representativa participación sectorial y presencia territorial para permitir la apropiación esperada de las propuestas de la iniciativa y de aquellas que se deriven del diálogo público privado.

- Los procesos de apropiación deben ser generales en la sociedad, evitando procesos excluyentes. La mayor virtud del programa ha estado en la invitación abierta a desarrollar el proyecto, no solo a validarlo.
- Debe profundizarse la articulación público-privada.
- Deberán coordinarse actividades para lograr que el diagnóstico y el análisis prospectivo de la Iniciativa 2030, sirvan como insumos en la discusión de las posibilidades, capacidades y necesidades reales del sector empresarial nacional frente a los objetivos públicos de cambio de matriz productiva.
- Es necesario promover una amplia difusión de los elementos conceptuales, entre ellos las herramientas del World Economic Forum, sobre la Cuarta Revolución Industrial para entender su alcance, riesgos y potenciales beneficios.
- Debe coordinarse con las autoridades públicas un análisis común de los escenarios que enfrenta el Ecuador, frente a los retos de la cuarta revolución industrial
- Articular una propuesta pública privada que vincule por un lado, la necesidad de cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en este caso, aquellos de directa incidencia en el desarrollo productivo y, por otro lado, metas puntuales tendientes a aprovechar de la mejor manera las oportunidades de la cuarta revolución industrial, lo cual ha resultado una propuesta integradora en la medida que los ODS particularmente, son objeto de interés, difusión y posicionamiento a través de diferentes proyectos e iniciativas, a más de la obligación estatal de implementarlos y reportar sobre el proceso.

## 8. Referencias

**Banco Mundial, BM.** (2015) Situación país. Ecuador. Disponible en: <http://www.worldbank.org/en/country/ecuador>

**Banco Mundial, BM.** (2016), 'Perspectivas Económicas Mundiales'. Disponible en: <http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/GEP/GEP2016a/Global-Economic-Prospect-2016-January-2016-Spillovers-amid-weak-growth.pdf>

**EIA. US Energy Information Administration** (2015) International Energy Statistics. Available at: <http://www.eia.gov/beta/international/country.cfm?iso=ECU>

**Fondo Monetario Internacional, FMI.** (2016), 'Perspectivas de la Economía Mundial'. Disponible en: <http://www.imf.org/external/Spanish/pubs/ft/survey/so/2016/RES011916AS.htm>

**Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.** (2010) Proyecciones Estimadas de Población. Disponible en: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf)

**Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.** (2016). Información General. Disponible en: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

**Naciones Unidas, NU.** (2015) 'Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible'. Disponible en: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&referer=http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/&Lang=S](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&referer=http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/&Lang=S)

**Organización Internacional del Trabajo, OIT.** (2015) 'Evaluación del Entorno para el Desarrollo de Empresas Sostenibles, Ecuador 2015'. Disponible en: <http://www.cip.org.ec/nuestra-mision/>

**Organización Internacional del Trabajo, OIT.** (2017) . Trabajo decente y la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible. Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_470340.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_470340.pdf)

**World Economic Forum,** 2017 : "Readiness for the Future of Production: Country Profiles". White paper. In collaboration with A.T. Kearney.