

revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

## ¿QUE HACER ANTE LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR?



**DIRECTOR DE LA REVISTA:**

Econ. Alberto Dahik

**CONSEJO EDITORIAL:**

César Espinoza

Director ESAI

Francisco Alemán

Decano de Facultad de  
Emprendimiento, Negocios y  
Economía UEES

Santiago Velázquez

Decano de Facultad de Derecho,  
Política y Desarrollo UEES

Héctor Yépez

Director del Centro de  
Arbitraje y Mediación UEES

Pablo Alarcón

Director Escuela de  
Postgrado en Derecho UEES

Pamela Aguirre

Directora del Observatorio  
Jurídico Social UEES

Antonio Gómez

Director del Observatorio  
Ecuatoriano de Salud y  
Seguridad en el Trabajo (OESST)

Priscila Molina

Directora Ejecutiva del Centro  
de Emprendimiento Eureka

**EDITORA GENERAL**

Econ. Gianna Aguirre

**DISEÑO GRÁFICO**

Ing. Herwin Rosales



revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

Revista digital de la Universidad Espíritu Santo (UEES) que promueve el pensamiento crítico, el análisis académico y el diálogo interdisciplinario sobre temas de actualidad e interés general.



5

## ¿QUE HACER ANTE LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR?

Abg. Mag. Raúl Clemente Ledesma Huerta.



8

## LA TRAMPA DE LA DEUDA

Econ. Alberto Dahik



16

## SANAR A COSTA DE ENFERMAR

Psi. Joao A. Cedeño Landivar, Psi. Jipson J. Trejo Paredes y Psi. María Cecilia Vintimilla Suárez



11

## CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS: DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD. UNA MIRADA DESDE EL CACAO

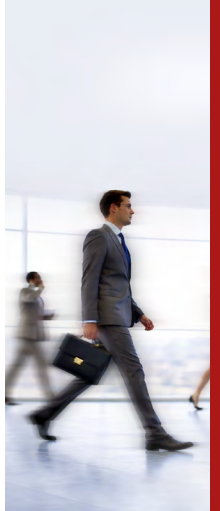
Wladimir Illescas Ph.D



20

## SALUD DIGITAL FRENTE A LA TUBERCULOSIS CARCELARIA

MD. Alex López Icaza



# INDICE



23

ENTENDER EL ESTRÉS COTIDIANO  
Norman Cevallos



34

ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD  
LOGÍSTICA ECUATORIANA ANTE LA  
INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA EN  
MEDIO ORIENTE.  
Mgtr. María Inés Valencia Chica. Ph.D (c)



27

PERFILES HÍBRIDOS: EL FUTURO DEL  
PROFESIONAL INTEGRAL  
Mgtr. Rommel Giancarlo Romo García.



37

FOUR KEY QUALITIES OF THE CEO  
Benjamin Finzi, Betsy Mann



30

INDIA-ECUADOR DEEPEN TRADE TIES  
AND FRIENDSHIP NEW INVESTMENT  
OPPORTUNITIES OPEN UP FOR 2026  
Mgtr. Aditi Raman Shridhar



40

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026  
Ira Kalish



## Carta Editorial

---

Edición abril 2026 – Revista Punto de Vista

Estimados lectores,

En esta nueva edición la revista Punto de Vista, les presentamos un conjunto de artículos que abordan diversos temas de actualidad económica, empresarial, política y social a través de los aportes de miembros de la comunidad UEES y de especialistas invitados. Desde temas económicos como la discusión en torno a la rigidez laboral y el indebido uso de la deuda en nuestro país, hasta temas sociales como el entendimiento del estrés cotidiano, esta edición busca ofrecer reflexiones y análisis que contribuyan al debate informado sobre los desafíos y oportunidades del entorno actual. Adicionalmente, contamos con dos valiosos aportes de artículos de Deloitte que nos ofrecen una visión profunda sobre el liderazgo actual y las visiones económicas del continente Americano este 2026.

Confiamos en que los contenidos aquí reunidos servirán como un insumo valioso para comprender mejor las dinámicas que marcan nuestro presente. Esperamos que estas páginas los inviten a reflexionar, cuestionar y participar activamente en la construcción de ideas para el futuro.

Cordialmente,

*Alberto Dahik Garzozzi*

Alberto Dahik  
Director  
Revista Punto de Vista – Universidad Espíritu Santo



# ¿QUE HACER ANTE LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR?

*La rigidez del sistema laboral ecuatoriano plantea desafíos para la inversión y la generación de empleo. Analizar alternativas que permitan equilibrar protección laboral y dinamismo económico es un debate cada vez más necesario.*



**Abg. Mag. Raúl  
Clemente Ledesma  
Huerta.**

Ex Ministro y  
Ex Gobernador del Guayas

La premisa de este artículo suena más a pregunta de concurso millonario a la cual nadie hasta ahora ha dado respuesta efectiva, y sobre todo respuesta posible dentro de los límites legales y la normativa constitucional y laboral vigente en el Ecuador.

Es responsabilidad de todos el tratar de solucionar este difícil problema, pero sobre todo de aquellos que creemos que “algo” entendemos y sabemos en materia laboral, no basta quejarse sino proponer, aunque se, por seguro que cualquier propuesta, no solo la presente será materia de severos cuestionamientos provenientes de los que solo “identifican” el problema, pero no se atreven siquiera a intentar dar alternativas al mismo.

## LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR

Es un hecho cierto, que en el Ecuador tenemos uno de los sistemas laborales más rígidos de Latinoamérica, y esto no responde sino a una lógica de equilibrar la relación obrero-patronal, la cual claramente siempre tiene en los trabajadores el eslabón débil de la relación. Pero este hecho, es decir la protección de derechos laborales, el cual es totalmente entendible y justificable, genera una situación de extrema rigidez laboral en nuestro país.

Es importante recordar que las leyes deben evolucionar con el desarrollo de la sociedad, y el sector productivo es uno de los más dinámicos en su proceso de desarrollo y crecimiento global, y con este proceso evolutivo, se debería también ir avanzando y desarrollando nuevos y modernos, pero por, sobre todo, sistemas y procedimientos actualizados, mecanismos, procesos y modelos de contratación y de desvinculación eficiente y justa de los trabajadores que se requieren ocupen el espacio laboral.



## ¿QUE HACER ANTE LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR?

### CAPITAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO

Ahora bien, debemos plantearnos, cual o cuales son los factores claves en la generación de empleo en un país, podría pensarse, como así lo repiten insistentemente ciertos sectores, que es debido a la antigüedad de nuestro código, o a la rigidez laboral en nuestras leyes contenidas, o al alto costo de vinculación y más alto aun el costo de desvinculación, en realidad no hay un motivo aislado ni único, son todos estos antes mencionados, pero el motivo más importante para la generación de empleo es sin duda la circulación de capital, es decir que haya dinero disponible en una sociedad,

“ El capital es requisito básico para el nacimiento de negocios de todo tipo y tamaño ”

El capital es requisito básico para el nacimiento de negocios de todo tipo y tamaño, sin este capital sería imposible, alquilar, adquirir infraestructura, activos, materia prima y otros insumos para empezar, pero no podemos desconocer que aun teniendo todo el capital necesario, vamos a necesitar al personal que hará que es el que va a necesitar mano de obra funcional e intelectual, para que los mismos una vez iniciados hagan funcionar el negocio darle sostenibilidad

y generación de ganancias que a su vez permitan su propio crecimiento, expansión o diversificación, y con ello claro está la necesidad de contratar nuevos trabajadores mejorando la empleabilidad de un país.

### NORMATIVA LABORAL Y DECISIONES DE INVERSIÓN

Pero acaso basta el dinero, porque he escuchado la frase “ las leyes no generan empleo”, y más que una verdad, es una mentira a medias, las leyes por si solas no generan empleo, pero hacen la diferencia al momento de escoger el lugar geográfico en el cual se emprenderá el negocio, claramente un inversionista se fijara en temas importantes para escoger realizar la inversión en determinado país, como las facilidades fiscales ( impuestos en general), políticas de crédito (público y privado), y sin duda facilidades laborales ( normativa laboral ).

Entonces si bien es cierto se requiere el capital para iniciar un negocio, también tendrá un peso importante en la decisión del inversionista si la normativa laboral vigente es más o menos amigable y sobre todo eficiente para el negocio, y la combinación de estos dos elementos no siendo los únicos son fundamentales para la generación de empleos.

### IMPACTO SOCIAL DEL EMPLEO

¿Y porque es importante la generación de empleo en un país?, quizás para mejorar los índices de popularidad de determinado gobernante, o para

“ Las leyes por si solas no generan empleo ”

mejorar las cifras macroeconómicas del país, si pero no, el empleo representa un ingreso económico para cada persona trabajadora, y estos ingresos provenientes de su trabajo, no representa únicamente su ingreso personal, sino que en realidad de manera total, o al menos parcial representan los ingresos de una familia completa, y con estos su estabilidad familiar por la posibilidad de con ellos cubrir necesidades básicas de alimentación, salud, seguridad y estudios. La familia es el pilar de sociedad en si la familia no se siente estable y segura se generan inciertos y preocupaciones en la misma y con ella en la sociedad general, lo cual puede al masificarse producir movilizaciones sociales que como hemos vivido en el Ecuador podrían terminar en procesos violentos que conmocionan a la sociedad con repercusiones económicas para todos los estratos poblacionales.

Nuestra normativa está llena de “distorsiones” y “desigualdades”, pero estas se justifican para generar “igualdad” entre quienes no son iguales (trabajador y empleador), la ley presume que ante el estado de necesidad de las personas por conseguir empleo, más aun con las cifras en Ecuador de desempleo y subempleo en general, estarán dispuestas a aceptar todo tipo de condiciones siendo algunas sumamente injustas para el trabajador

## ¿QUE HACER ANTE LA RIGIDEZ LABORAL EN EL ECUADOR?

y potencialmente violatorias de sus derechos laborales, por ello inserta en la legislación normas imperativas que garantizan al trabajador un empleo digno en las condiciones generales del mismo.

Normas entre estas, no siendo las únicas, los límites de la jornada laboral, su forma de distribución, el pago de utilidades a trabajadores, la doble jubilación (patronal y estatal), las indemnizaciones por desvinculación, y en general normas que terminan logrando un propósito diferente al pretendido por el derecho laboral, que en principio es la estabilidad laboral, normas que evitan nuevas contrataciones en el número que se necesitarían, ya que generan costos y dudas a los empleadores ante lo cual prefieren no contratar más.

Estoy totalmente de acuerdo en que los derechos de los trabajadores no pueden ser retroactivos, pero que pasa con aquellas personas que no tienen trabajo, o no tienen trabajo formal al menos, esas personas que no están cubiertas por los principios y normas del derecho laboral, de esas nos “desentendemos”, y le damos la espalda al problema para seguir debatiendo solo por las que si lo tienen.

En el Ecuador debe al menos empezar a debatirse espacios para nuevas contrataciones, sean estas por nuevas inversiones, o expansión de negocios o diversificación de estos, la variable debe ser “nuevas contrataciones” por sobre la nómina regular del empleador.

Estamos ante un escenario deseado,

sino ideal, si un negocio que inicia logra avanzar y sostenerse, más allá de la rentabilidad y su temporalidad en alcanzarla, pero si el negocio no va bien y deben cerrar, no solo que el inversionista perderá el dinero invertido, sino que además deberá endeudarse mas para cubrir los valores correspondientes a las liquidaciones de los trabajadores y otros pasivos laborales.

“  
El empleo representa  
un ingreso económico  
para cada persona  
trabajadora  
”

### PROPUESTAS PARA UN NUEVO DEBATE LABORAL

Debe implementarse un régimen especial laboral, con el carácter de temporal, mediante el cual el gobierno a través del ministerio que crea conveniente (trabajo o producción o ambos), califique el “plan de negocios”, o a lo gringo, “business plan”, que será el propuesto por el empleador para la necesidad de nuevas contrataciones, en este plan de negocios deberá señalarse el punto de equilibrio del mismo y su tiempo de alcance, es decir seis meses, un año, dos, tres, dependerá del tamaño y tipo de inversión.

Deberá también incluirse el número de trabajadores que se requerirá contratar en cada área del negocio, una vez alcanzado el punto de equilibrio, todas

esas contrataciones automáticamente pasaran al régimen regular de contratación con todos los beneficios contenidos en el código de trabajo, pero si no se alcanza el punto de equilibrio, o peor aún si el negocio no funciona como debió por diferentes motivos no imputables a conductas dolosas del empleador, y debe cerrar de manera definitiva, entonces se podrán dar por terminados los contratos bajo un régimen especial de desvinculación que no genere más cargas ni pasivos laborales a ser cubiertos por el inversionista.

“No es culpa de los trabajadores” eso me responderán algunos opositores a la idea, el que el negocio no vaya bien, ya que esto puede responder a un error en el espacio geográfico escogido, u otros, por eso debe calificarse objetiva y técnicamente el “plan de negocios” propuesto, justamente para minimizar la posibilidad del fracaso de este. Y si, no es culpa de los trabajadores, pero el hecho cierto de las cargas y costos en contra el empleador genera que los mismos prefieran no arriesgarse a invertir en el Ecuador, y ante eso la falta de generación de empleo, esta es la realidad.

Ahora hay alternativas a esta propuesta, fondos estatales en caso de cierre, líneas de crédito o refinanciamiento en caso de cierre del negocio, definitivamente opciones hay varias, y debemos recordar que todo es perfectible y por ello la necesidad del debate sensato, objetivo y técnico de este tipo de propuestas.

# LA TRAMPA DE LA DEUDA



**Econ. Alberto Dahik**

Director General de Postgrado y Director del Centro de Estudios Económicos y Sociales para el Desarrollo (CESDE) UEES

*Durante décadas el Ecuador ha financiado subsidios y gasto corriente con endeudamiento. El resultado es una economía atrapada en una espiral fiscal donde los ajustes terminan destinándose al pago de deuda más que a inversión o bienestar social.*

Cada vez que en los últimos años se ha hecho un ajuste, sea de precios de combustibles, de aumento del IVA o de anticipos mayores de impuestos, o de otros tributos que se han venido incrementando o creando, el discurso oficial es

muy similar: “Tendremos para medicinas”, “habrá mayor inversión del Estado”, “con esto podremos atender los atrasos que se han generado por años del presupuesto”, “Vamos a adquirir equipo y dotar de recursos para seguridad”.

## LA TRAMPA DE LA DEUDA

“ Toda la deuda que tiene el Ecuador ha sido utilizada para subsidiar combustibles. ”



Pero, al revisar la ejecución del presupuesto, año tras año, vemos que esto no se cumple. No se aumenta la inversión, no se reducen los atrasos, los municipios no tienen más dinero ni las universidades tampoco, las empresas del Estado como CENEL, Petroecuador, o entidades como la Dirección General de Aviación civil, siguen sin contar con los recursos necesarios para invertir, pues el Estado, por la crisis fiscal, toma su liquidez en unos casos, o les quita lo que generan por tasas y multas en otros.

### LA FRUSTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

Con esto, la sensación de frustración de la sociedad es muy grande, y se desgasta ante la opinión pública la idea de que hay medidas que son necesarias para la sanidad fiscal. La gente dice (con razón): “nos elevaron el IVA supuestamente por el tema de seguridad y la seguridad está peor que nunca”, “Nos aumentaron los anticipos de impuesto a la renta, y en los hospitales no hay ni medicinas”.

Debemos entender la perversa trampa en la cual ha caído la economía del Ecuador, que la va asfixiando poco a poco y que no la estamos viendo con claridad.

### EL PESO HISTÓRICO DE LOS SUBSIDIOS

Durante décadas, y en el caso de los combustibles por más de 50 años, el Ecuador ha entregado una gigantesca cantidad de dinero hacia subsidios.

## 80.000 MILLONES DE DÓLARES

Subsidios a combustibles en más de 50 años

En el caso de los derivados del petróleo, a precios de hoy, el Ecuador ha entregado en estos 50 años más de 80 mil millones de dólares. Una cifra absolutamente demencial, que escapa a toda lógica.

Solamente por ese rubro, podemos decir, haciendo un análisis de fuentes y usos marginales de fondos, que toda la deuda que tiene el Ecuador ha sido utilizada para subsidiar combustibles.

### DEUDA SIN RETORNO ECONÓMICO

Ahora bien, para que una empresa o un país deba tomar deuda: sea esta para capital de trabajo en una empresa, o para inversión, siempre debe primar el criterio de que aquello en lo cual se usa la deuda debe generar una fuente de repago.

“ Endeudarse sin crear una fuente de repago no es inversión: es trasladar el problema al futuro. ”

En un país, debe pensarse siempre en inversión: que la deuda genere un retorno que haga posible pagarla. Así por ejemplo, se invierte en un aumento de capacidad portuaria, que

## LA TRAMPA DE LA DEUDA

“  
La trampa es clara:  
la deuda creció no  
para invertir, sino para  
despilfarrar.  
”

da más volumen de exportaciones e importaciones, generando tasas portuarias, impuestos por utilidades de las empresas, crecimiento económico y más IVA, y por ello el crédito se podrá pagar a futuro.

Pero una empresa no puede tomar deuda para que sus accionistas paseen por Europa, o para que se utilicen en gastos personales, o en lujos. Si esto sucede, la empresa va destinada irremediablemente a la bancarrota.

En el Ecuador la deuda no se ha tomado para invertir: La deuda se ha tomado para cubrir un déficit, que no se ha generado por grandes inversiones, sino más bien por un abultado gasto corriente, por subsidios y regalos del Estado.

Adicionalmente, las inversiones que se han hecho han demostrado ser sumamente cuestionables. Por ejemplo, Coca Codo Sinclair, no produce jamás la capacidad instalada, es decir se gastó más en el equipo de generación, de lo que el recurso hídrico aconsejaba. Conclusión simple: lo que costó no se podrá pagar con lo que genera.

La ampliación de la refinería de Esmeraldas es otro gran ejemplo. La refinería se construyó en la dictadura de los 70, se amplió en el gobierno de León Febres Cordero, y se volvió a ampliar en el gobierno del arquitecto Sixto Durán en el cual serví como vicepresidente. Esas tres instancias no sumaron más de 500 millones de dólares. La última ampliación, que ha sido tan mala que la

refinería es la reina de los incendios, que no aumentó la capacidad de refinación, y que además no fue hecha para la calidad del crudo ecuatoriano, costó 2800 millones de dólares. Si no aumentó la capacidad de refinación, si además de ello no aumentó la eficiencia en el sentido de que ahora se produce mucho menos residuo que antes, es obvio y evidente que dicho millonario gasto, que se supone fue inversión, no va a generar jamás un flujo positivo para pagar su costo.

Un recorrido por muchísimas inversiones nos llevará a la misma conclusión.

### **UNA ECONOMÍA ATRAPADA EN DEUDA**

La trampa es clara: La deuda creció no para invertir, sino para despilfarrar. Cada año hay que pagar más por el servicio de la misma. Los ajustes fiscales se están yendo a pagar deuda, no a inversión, no a aumentar el nivel de vida de la población. Los atrasos siguen, la falta de medicinas también. Hemos construido durante décadas una economía entrampada en deuda, que es la otra medalla de subsidiar, despilfarrar, crecer el gasto corriente y la burocracia, y pensar que todo se resuelve otorgando un bono.

Es hora de un gran acuerdo nacional, de un sinceramiento de la realidad, o el país no podrá crecer orgánicamente, y no podrá resolver el problema de la pobreza. Trabajaremos y pagaremos impuestos, solo para cubrir la deuda que es reflejo de todos nuestros pecados de comisión y omisión de muchas décadas.

# CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS: DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD. UNA MIRADA DESDE EL CACAO



**Wladimir Illescas Ph.D**

Experto en Economía y  
Negocios Agrícolas.  
Docente UEES.

*En el mercado europeo, las certificaciones agrícolas dejaron de ser un distintivo voluntario para convertirse en una condición de acceso. En el caso del cacao ecuatoriano, cumplir estándares ya no solo abre mercados: también mejora la eficiencia operativa, reduce riesgos productivos y fortalece la rentabilidad a largo plazo.*

**E**n el mercado europeo, las certificaciones agrícolas dejaron de ser un adorno para el empaque: hoy son un filtro de entrada. La sostenibilidad ya no se promete; se demuestra. Por eso, lo que muchos todavía ven como un costo de auditoría funciona, en realidad, como un seguro empresarial: protege el acceso al mercado, ordena la operación y, bien gestionado, mejora la eficiencia y la rentabilidad.

## **EL NUEVO FILTRO EUROPEO: SOSTENIBILIDAD COMO CONDICIÓN DE ACCESO**

Todo empieza por una realidad incómoda para el cacao ecuatoriano: el acceso al mercado europeo ya no depende solamente de la calidad del grano o del precio, sino de la capacidad de demostrar, con evidencia verificable, cómo y dónde se produjo. La Unión Europea pasó de promover buenas prácticas a exigir las mediante normativa vinculante, y el caso

más determinante es el Reglamento de Productos Libres de Deforestación (EUDR), que incluye al cacao entre los productos sujetos a debida diligencia. En la práctica, esto obliga a demostrar que el cacao no proviene de áreas deforestadas después del 2020 y que su producción cumple la legalidad del país de origen, lo que vuelve indispensable la trazabilidad georreferenciada hasta la parcela. Para Ecuador, esto significa que ya no basta con declarar un origen provincial o cantonal: el exportador y su red de proveedores deben poder sostener documentalmente el vínculo entre lote, productor, ubicación y cumplimiento. Además, tras las postergaciones aprobadas en la Unión Europea, la aplicación principal quedó fijada en 2026 para operadores y comerciantes grandes/medianos, y para 2027 en micro y pequeñas empresas. La lectura estratégica es clara: en el cacao de exportación, la sostenibilidad dejó de ser un atributo deseable y pasó a ser una condición de permanencia en el mercado europeo.

CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS:  
DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE  
ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.  
UNA MIRADA DESDE EL CACAO

“  
En el mercado europeo,  
la sostenibilidad dejó  
de ser una promesa:  
hoy es un requisito  
de acceso  
”

Al mismo tiempo, estándares como GlobalG.A.P. se han consolidado como piso comercial para garantizar inocuidad, buenas prácticas agrícolas y cumplimiento de exigencias que el comprador convierte en condición de compra, incluso cuando el sello no sea ley en Europa. En la práctica, quien no cumple queda fuera de las cadenas formales; quien sí cumple no solamente gana mercado, sino que gana estabilidad. Accede a clientes más predecibles, contratos más largos y relaciones comerciales menos expuestas a la volatilidad típica de mercados informales o poco regulados.

**PUERTAS ADENTRO: EL ORDEN  
OPERATIVO COMO GANANCIA**

Pero lo más interesante no ocurre solamente en la frontera. Ocurre puertas adentro, donde casi nadie mira cuando se discuten certificaciones. Certificarse obliga a ordenar, registrar y medir, y eso cambia la forma de gestionar una finca o una empresa. Documentar procesos, estandarizar prácticas y registrar indicadores como rendimiento por hectárea, uso de fertilizantes y trazabilidad de lotes transforma la toma

de decisiones: el productor deja de operar por intuición y empieza a decidir con métricas. Ese salto de experiencia a sistema no es un lujo; es una ganancia económica concreta, porque reduce pérdidas, evita errores repetitivos y mejora la consistencia del producto.

“  
Certificarse no solo  
abre mercados: obliga  
a ordenar la operación  
y mejora la eficiencia  
del negocio.  
”

Aquí es donde el debate sobre el cacao ecuatoriano de exportación suele estar mal planteado. Se insiste en el costo de certificarse y de cumplir estándares, pero casi nunca se habla del costo de improvisar en una cadena que hoy exige trazabilidad, consistencia y respaldo documental. Cuando un estándar exige trazabilidad, en realidad exige orden operativo: inventarios por lote, registros de compra, identificación de proveedores, responsabilidades claras y control sobre el flujo del grano desde finca o centro de acopio hasta la exportación. Cuando se exigen controles, se exige evidencia verificable. Y esa evidencia no es un trámite adicional ni una carga burocrática sin retorno; es la base de la mejora continua y, sobre todo, de una operación exportadora que no dependa del azar, de la memoria o de arreglos de última hora.

**BIOSEGURIDAD Y RIESGO  
SANITARIO: PROTEGER LA  
CAPACIDAD PRODUCTIVA**

Hay otro beneficio que se subestima: la reducción del riesgo productivo y sanitario. Los módulos o add-ons vinculados a bioseguridad, que no son una etiqueta; son una disciplina. Funcionan como controles concretos que reducen la probabilidad de eventos capaces de destruir un negocio en pocas semanas. En ese sentido, la certificación protege lo que realmente vale: la capacidad productiva.

En banano, el desafío estructural es el hongo *Fusarium* raza 4, una amenaza capaz de inutilizar plantaciones durante años. La lógica de la bioseguridad es simple: convertir la finca en una unidad sanitariamente controlada. Eso implica controlar ingresos, desinfectar lo que entra y lo que se mueve, ordenar rutas de trabajo y reducir la dispersión del patógeno por suelo o agua. La finca deja de ser un espacio abierto y se vuelve un sistema controlado. En términos económicos, esto equivale a blindarse en continuidad: menor probabilidad de cuarentena, menos interrupciones y menor riesgo de perder el capital invertido.

La misma disciplina operativa incide en otras enfermedades, como el moko del banano, de origen bacteriano, donde la diferencia está en los detalles que evitan fallas humanas. Los controles cruzados, es decir, mecanismos para verificar que un desinfectante realmente se aplicó, muestran cómo la estandarización

CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS:  
DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE  
ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.  
UNA MIRADA DESDE EL CACAO

cambia resultados. Cuando un brote de la enfermedad pasa de niveles críticos a cifras marginales, la certificación deja de ser un costo abstracto y se convierte en ahorro tangible: evita pérdidas, evita replantaciones y, en escenarios extremos, evita quiebras.

En cacao, el riesgo no siempre se presenta como un colapso inmediato, pero sí como una erosión silenciosa de productividad y calidad. La monilia, otro hongo muy agresivo, reduce rendimiento, deteriora el fruto y su manejo exige constancia. En este punto, los esquemas de certificación y sostenibilidad empujan hacia un manejo técnico verificable: podas sanitarias, manejo del dosel, nutrición adecuada, eliminación oportuna de mazorcas infectadas y registros para saber si el control está funcionando. Un cultivo bien manejado produce más, resiste mejor el estrés y la presión de patógenos. Y la certificación, al exigir evidencia, hace que estas prácticas no dependan del ánimo del día, sino de un sistema estable.

**MEDIR PARA MEJORAR:  
EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD  
VERIFICABLE**

Más allá del manejo de plagas y enfermedades, las certificaciones en el cacao ecuatoriano de exportación fortalecen la eficiencia y la sostenibilidad porque vuelven medible lo que antes se manejaba de forma dispersa o intuitiva. Medir rendimiento por hectárea, calidad de grano, tiempos de fermentación, humedad final y eficiencia económica

por lote permite optimizar recursos y corregir fallas con una lógica simple: lo que se mide se puede mejorar. Además, ese sistema de registros facilita el cumplimiento de exigencias internacionales vinculadas a trazabilidad, deforestación y debida diligencia, y reduce el riesgo de rechazos comerciales, observaciones en auditoría y pérdidas económicas por incumplimientos que pudieron prevenirse.

**EL COSTO DE CERTIFICARSE: UN  
DEBATE QUE DEBE REPARTIRSE**

En este punto hay que decirlo sin rodeos: certificarse cuesta y puede volverse excluyente cuando el productor pequeño enfrenta solo auditorías, trámites y tecnología. Por eso, el debate real ya no es “certificación: sí o no”, sino quién financia la transición y cómo se reparte el costo en la cadena. Cuando el mercado eleva el estándar, no es razonable que el eslabón más débil cargue con todo. Si Europa exige trazabilidad a nivel de parcela, compradores, exportadores, asociaciones y Estado deben cerrar mecanismos concretos de asistencia técnica, sistemas compartidos, financiamiento y simplificación operativa, porque el cumplimiento no puede ser un privilegio: tiene que ser una ruta posible.

**DIFERENCIACIÓN Y DEMANDA: EL  
VALOR DEL SELLO EN EL MERCADO**

En mercados saturados, los sellos orgánicos y de sostenibilidad permiten diferenciar el producto y acceder a nichos



“  
El verdadero debate  
ya no es si certificarse  
vale la pena, sino  
quién financia la  
transición  
”

CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS:  
DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE  
ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.  
UNA MIRADA DESDE EL CACAO

dispuestos a pagar más por trazabilidad, origen y responsabilidad ambiental. En Europa, esa disposición no es marginal: según Barry Callebaut, más de la mitad de los consumidores europeos expresa su disposición a comprar confitería orgánica, y casi la mitad considera que toda marca de chocolate debería ofrecer una opción plant-based, vegana o libre de lácteos. Además, el cacao aparece entre los productos Fairtrade más reconocidos, 55% de quienes reconocen el sello dicen que recomendarían productos Fairtrade y 34% afirma que retirar ese sello afectaría negativamente su percepción de la marca. En paralelo, el entorno general favorece la lectura de etiquetas: la Comisión Europea reporta que 56% de los europeos reconoce el logo orgánico de la UE, lo que confirma que las señales certificadas ya forman parte del proceso de decisión de compra. Esa diferenciación gana aún más peso en un mercado global golpeado por shocks de oferta. La International Cocoa Organization reportó que la campaña 2024 cerró con un déficit de 489.000 toneladas y estimó un superávit de 49.000 toneladas para 2025.

## 489.000 TONELADAS

Déficit mundial de cacao en 2024

En escenarios de oferta estrecha o todavía volátil y de demanda cada vez más exigente, el cacao que cumple vale más por una razón simple: reduce riesgo comercial y reputacional para la industria.

En el caso del cacao fino de aroma en Ecuador, el costo de certificarse no es uniforme y depende más del modelo de gestión (individual o asociativo), también depende del nivel de orden documental y de la logística de auditoría y no del número de hectáreas a certificar. Como referencia práctica, una finca individual de 5 hectáreas puede enfrentar en el primer año un costo aproximado de hasta USD 2.950 para certificación orgánica con destino UE; una de 10 hectáreas hasta USD 3.540; una de 20 hectáreas hasta USD 4.120; y una de 50 hectáreas hasta USD 6.480, con renovaciones anuales generalmente menores si el sistema ya está implementado y no hay no conformidades mayores. Estos valores son referenciales y pueden subir por viáticos del auditor, análisis, inspecciones adicionales o correcciones documentales. Además, conviene precisar que un sello vegano no suele certificarse a nivel de finca de cacao en grano, sino a nivel de producto procesado o marca (chocolate, nibs o polvo), por lo que ese costo normalmente recae en la empresa transformadora o comercializadora y no en el productor primario.

El costo de certificarse se entiende mejor cuando se traduce a toneladas, no cuando se queda en hectáreas. El rendimiento real de una finca puede variar mucho, pero con una referencia de rendimiento y esa variación en mente, una finca de 5 hectáreas puede producir del orden de 2,5 a 4 toneladas al año; una de 10 hectáreas, 5 a 8 toneladas; una de 20 hectáreas, 10 a 16 toneladas; y una de 50 hectáreas, 25 a 40 toneladas. El punto

“  
Certificarse cuesta menos de lo que parece cuando el sistema de gestión está bien organizado  
”



CERTIFICACIONES AGRÍCOLAS:  
DE COSTO INEVITABLE A SEGURO DE  
ACCESO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.  
UNA MIRADA DESDE EL CACAO

económico clave es que el costo por tonelada cae rápidamente con la escala y con el orden operativo: lo que para una finca pequeña puede sentirse alto por tonelada, para una finca mediana o grande se vuelve un costo unitario más manejable.

Y el cierre, aunque suene contraintuitivo, también es económico: la rentabilidad va más allá del precio premium. Es cierto que esquemas como Fairtrade o Rainforest Alliance pueden incorporar primas y diferenciales por sostenibilidad; pero el retorno más importante suele venir por otra vía: menor probabilidad de observaciones, retenciones o rechazos en destino, menor riesgo reputacional, menos pérdidas productivas y contratos más estables. En el caso del cacao ecuatoriano de exportación hacia la Unión Europea, no existe una tasa pública consolidada de rechazo por embarque con denominador comercial completo; aun así, una estimación prudente ubica la probabilidad de rechazo en destino en un rango bajo, del orden de 0,1% a 0,5% por embarque en operaciones bien gestionadas (y potencialmente mayor cuando fallan los controles documentales, sanitarios o de trazabilidad). Esa diferencia, aunque parezca pequeña en porcentaje, tiene impacto económico real cuando se traduce en costos logísticos extraordinarios, demoras comerciales y deterioro de la relación con el comprador. Además, integrar varias normas bajo un solo sistema de gestión reduce duplicidades y baja costos administrativos que, acumulados, pesan más de lo que se admite.

Regla de bolsillo para cerrar los tres párrafos anteriores: el costo anual de cumplimiento y certificación se reparte entre las toneladas comercializadas y, bien gestionado, suele sentirse como decenas de dólares por tonelada; en cambio, el beneficio de acceso, el diferencial y el riesgo evitado se mueven en cientos de dólares por tonelada. Por eso, certificarse deja de ser gasto y se vuelve seguro. Dicho de otra forma, el costo de certificarse se divide; el costo de incumplir se paga completo en un solo embarque. Y al final, el retorno más grande no está solamente en la prima: está en la continuidad, en contratos más estables y en la tranquilidad operativa de saber que el negocio no depende del azar ni de arreglos de última hora.

#### REFLEXIÓN FINAL: EL COSTO DE NO CERTIFICARSE

La certificación, entonces, no es solo valores y costos. Es acceso, disciplina operativa, eficiencia, reducción de riesgo y estabilidad. La pregunta correcta ya no es si certificarse vale la pena, sino cuánto cuesta no hacerlo en un entorno donde la sostenibilidad dejó de ser discurso y pasó a ser ley. Y, sobre todo, quién asumirá ese costo: el productor con rechazos y pérdidas, el exportador con contratos fallidos, o una cadena completa que entiende que cumplir ya no es ventaja, sino condición de permanencia.

“  
Certificarse divide el  
costo entre toneladas;  
incumplir puede costar  
un embarque completo

”

# SANAR A COSTA DE ENFERMAR

**Autores:** Psi. Joao A. Cedeño Landivar, Psi. Jipson J. Trejo Paredes y Psi. María Cecilia Vintimilla Suárez



*El sistema sanitario exige cada vez más a sus médicos mientras ofrece cada vez menos condiciones para ejercer. Jornadas extensas, presión administrativa y deterioro emocional están generando una crisis silenciosa dentro del propio sistema de salud.*

Constantemente escuchamos testimonios de los pacientes sobre el sistema de salud, señalando los pocos turnos, las distancias abismales entre citas, la atención apresurada y una aparente falta de empatía. Detrás de las batas blancas existe un iceberg que pocas veces se visibiliza. Allí se esconde una realidad estructural que ha sido insostenible desde hace años, y que paradójicamente se mantiene a flote solo por la vocación y autogestión de los profesionales. Esta crisis no solo afecta la salud física, emocional y económica del médico, sino

que también puede verse reflejada en la calidad de atención brindada a los usuarios del sistema de salud, agravada por los altos niveles de estrés y exigencias en un contexto donde el profesional se ve obligado a rendir al máximo mientras intenta llevar su vida personal de forma sostenible con los recursos que posee, que a veces no son lo suficientes, sean económicos, emocionales o psicológicos. Esto sin duda podría desembocar en la pérdida de vidas humanas; una tragedia diaria que termina quebrando profundamente a los profesionales que llevan el caso.

“ El sistema de salud se sostiene, muchas veces, por la vocación y el sacrificio de sus propios médicos. ”

## SANAR A COSTA DE ENFERMAR

En Ecuador, la prevalencia de síntomas ansioso-depresivos en el personal sanitario ha dejado de ser un daño aislado donde las métricas señalaban índices bajos de suicidios en profesionales de la salud, para convertirse en una epidemia que, lejos de ser silenciosa, hace más ruido a medida que pasa el tiempo. Un ejemplo de esto lo encontramos en un artículo del diario El Universo (abril de 2021). Según este reporte, una pareja joven de médicos que llevaban cuatro años de relación y se encontraban en un programa de posgrado de medicina interna en un hospital de la ciudad de Guayaquil, fueron hallados sin vida en una vivienda. Las investigaciones presumen que la pareja se habría inyectado fármacos que les causaron la muerte.

La pregunta que surge sobre este evento es: ¿Fue este hecho uno de tantos impulsados por un sistema que promulga la alta exigencia al personal médico por encima de su propio cuidado y bienestar? Quizás, como lo hemos palpado recientemente frente a diversas decisiones estructurales.

### UN SISTEMA QUE FUNCIONA POR VOCACIÓN

Según el manual de consulta externa de 2020 del Instituto de Seguridad Social, el médico debe cumplir con una exhaustiva lista de tareas por paciente. Estas abarcan no sólo la evaluación clínica integral (revisión de historial, exámenes, anamnesis, examen físico y tratamiento), sino también una pesada

carga administrativa que incluye registrar la asistencia, signos vitales, diagnósticos y completar todos los formularios requeridos por el sistema. ¿Es posible realizar estas tareas en el tiempo establecido? Y la pregunta más compleja quizás es:

¿Pueden los usuarios percibir una atención de calidad en este corto periodo de tiempo? Si la respuesta es no, podríamos plantearnos entonces ¿de qué manera afecta esto al personal médico sobre la percepción de su desempeño como profesionales? y a la vez, ¿cómo impacta esto en los niveles de estrés y ansiedad?

“Reducir el tiempo de consulta no solo afecta la calidad: aumenta el riesgo de errores diagnósticos”

### CONSULTAS CADA VEZ MÁS CORTAS, RIESGOS CADA VEZ MAYORES

La literatura disponible también menciona que existe un riesgo alto de cometer errores de diagnóstico al reducir el tiempo de atención de forma drástica. Porcaro (2026) menciona en su informe de gestión Will Stuart Watson que una consulta rápida aumenta en un 18% el riesgo de errores diagnósticos. Mientras, una revisión sistémica del British

“El sistema permite jornadas que vulneran el descanso y la salud del profesional médico.”

Medical Journal de Irving G (2017) sugiere que “es físicamente imposible realizar una anamnesis completa y adecuada en menos de quince minutos, y que es probable que una consulta tan corta afecte negativamente la atención del paciente, así como la carga de trabajo y estrés del médico” (p. 4).

### JORNADAS MÉDICAS QUE SUPERAN LOS LÍMITES LEGALES

Aunque en teoría el marco legal ecuatoriano protege la salud del trabajador estableciendo una jornada máxima de 40 horas semanales respaldada tanto por el artículo 47 del Código del Trabajo como por el artículo 25, literal a, de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), la operatividad del sistema sanitario se escuda en vacíos y excepciones normativas. Pese a que recientes regulaciones del Ministerio del Trabajo, como el Acuerdo Ministerial N.º MDT-2023-161 sobre jornadas dinámicas y el más reciente Acuerdo N.º MDT-2026-046 sobre horarios especiales, han intentado fijar un límite estricto de 12 horas diarias de labor, el sector salud funciona bajo sus propias reglas. El literal b del mencionado artículo 25 de la LOSEP permite la

## SANAR A COSTA DE ENFERMAR

creación de una "jornada especial" para aquellas instituciones cuyos servicios no pueden interrumpirse. Esta cláusula actúa como el paraguas legal perfecto para que normativas técnicas del Ministerio de Salud Pública (MSP) y los reglamentos de posgrado validen las extenuantes "guardias médicas" de 24 horas, camuflándose bajo la figura de una actividad "académico-asistencial" inherente a la formación o como una simple necesidad de servicio, vulnerando por completo el derecho al descanso y desconexión del entorno laboral.

“  
El agotamiento dejó de ser excepcional: hoy es parte estructural del ejercicio médico  
”

### **SOBRECARGA LABORAL EN EL SISTEMA SANITARIO**

Diversos estudios locales evidencian una sobrecarga en los médicos ecuatorianos; por ejemplo, una evaluación realizada a personal médico de primera línea en la ciudad de Quito reveló que el 73,96 % trabajaba más de 49 horas a la semana (Calvache Lascano, 2021). Esta privación severa y sistemática del sueño no solo deteriora la salud del profesional y desencadena el síndrome de desgaste profesional o burnout, sino que lo coloca en un estado de supervivencia donde el agotamiento cognitivo es la norma.

### **DESIGUALDAD EN LA DISTRIBUCIÓN DE MÉDICOS**

El panorama laboral no se ve nada favorable en lo que resta de 2026 por la orden gubernamental de reducir contrataciones públicas, impulsando la fuga internacional de especialistas (Bravo, 2025). Internamente, la deficiente planificación geográfica concentra al personal en zonas urbanas como Pichincha (8.691 generales y 5.524 especialistas) y Guayas (10.051 generales y 5.504 especialistas) (Bravo, 2025), contrastando drásticamente con provincias amazónicas como Morona Santiago, que registra apenas 151 especialistas (Bravo, 2025; INEC, 2021).

### **CRISIS EN LA FORMACIÓN MÉDICA**

Más allá de los números, existe una crisis cualitativa severa. Desde el Colegio de Médicos de Pichincha se advierte que los nuevos profesionales no están cualitativamente capacitados para las exigencias del sistema de salud nacional (Bravo, 2025). El problema radica en la falta de eficiencia y unificación de los planes de estudio: los médicos generales se están graduando con apenas 4.000 horas de formación, cuando la normativa internacional exige 12.000 (Bravo, 2025)

### **LAS CIFRAS DEL COLAPSO PSICOLÓGICO Y EMOCIONAL**

La factura de este entorno hostil, donde se evidencia desempleo, mala formación, turnos inhumanos y exigencias

imposibles, la está pagando el estado de salud psicológica del médico. La evidencia en Ecuador es alarmante.

La evidencia sobre el deterioro mental en este gremio es alarmante desde las aulas. León Román y Endara Dávila (2017) reportaron que el 55,8 % de los estudiantes de medicina en una universidad de Quito presentaban riesgo de depresión. Este panorama se repite en Esmeraldas, donde un estudio de Mero Salazar et al. (2025) reveló que el 84 % de la población femenina evaluada padecía esta enfermedad. Sin embargo, la situación alcanza su punto más crítico en el posgrado: en un hospital pediátrico de Guayaquil, el 61,9 % de los médicos residentes mostró sintomatología depresiva (siendo la anhedonia y la fatiga las afectaciones principales) y un 20 % manifestó ideación suicida, evidenciando un grupo en riesgo inminente que requiere atención urgente (Mackenzie-Ugarte et al., 2025).

Y es aquí donde podemos preguntarnos: ¿el personal médico realmente recibe apoyo institucional frente a las realidades que atraviesa? ¿Existen espacios que lo sostengan a nivel emocional frente a los acontecimientos laborales que enfrenta? La respuesta gira, en gran medida, en torno a la duda, ya que la literatura arroja altos porcentajes de depresión y ansiedad, ubicando muchas veces al personal médico como una máquina que tiene que actuar del mismo modo que muchos de los recursos materiales necesarios para el diagnóstico.

## SANAR A COSTA DE ENFERMAR

“ Si no se cuida al personal médico, el sistema de salud termina colapsando desde dentro. ”



### Conclusión

El personal sanitario atraviesa en la actualidad una crisis de estrés relacionada con su entorno laboral, haciendo urgente la implementación de políticas públicas que mitiguen los altos niveles de estrés, ansiedad y depresión. Frente a esta realidad, la intervención en los espacios de trabajo es un derecho ineludible. De hecho, el Ministerio del Trabajo del Ecuador (2021) ya exige la implementación de programas de prevención de riesgo psicosocial para evaluar y controlar la exposición a estos factores. Sin embargo, en la práctica debemos preguntarnos: ¿estamos cuidando a quienes cuidan de nuestra salud? La inacción nos empuja a una crisis del estado psicológico del personal médico, cuyos estragos ya son visibles en los diversos casos que se han reportado de intentos autolíticos de algunos médicos en todo el país. Es necesario sanar el sistema desde sus cimientos antes de que el colapso sea irreversible.

Con el fin de proporcionar soluciones creemos que, se debería implementar con mayor rigurosidad un plan de intervención que permita al personal encargado llevar un registro del estado de los participantes y de sus avances. Este plan de intervención podría contemplar los siguientes componentes:

- Espacios grupales de acompañamiento, con la finalidad de que los participantes puedan sentirse identificados, escuchados y acompañados.
- Capacitaciones, charlas y talleres, en los que se brinde al profesional herramientas de afrontamiento del estrés, regulación emocional y manejo de las demandas laborales.
- Espacios de psicoeducación sobre temas relevantes que, como individuo, necesita conocer para poder desarrollarse de la mejor manera posible, por ejemplo: conflictos en la dinámica familiar, crianza positiva, vínculos afectivos, entre otros.
- Acciones orientadas a la des-estigmatización de la salud mental, trabajando en normalizar el pedir ayuda y en fortalecer una cultura institucional de cuidado y apoyo emocional.

# SALUD DIGITAL FRENTE A LA TUBERCULOSIS CARCELARIA



MD. Alex López Icaza

Estudiante de maestría de Gerencia en Servicios de la Salud UEES.



*La tuberculosis sigue creciendo en las cárceles ecuatorianas, donde el hacinamiento y la falta de atención médica facilitan su propagación. La telemedicina emerge como una alternativa para mejorar el diagnóstico, el seguimiento y el acceso a especialistas.*

La tuberculosis continúa siendo un problema prioritario de salud pública en el Ecuador, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad como los centros penitenciarios. El hacinamiento, la ventilación inadecuada, las condiciones sanitarias deficientes y el acceso limitado a servicios médicos especializados convierten a las cárceles en escenarios propicios para la transmisión acelerada de esta enfermedad infecciosa. La concentración significativa de casos en estos espacios no solo refleja una crisis,

sino también un riesgo epidemiológico para la comunidad en general, considerando la constante interacción entre el sistema penitenciario y la sociedad.

Ante esta realidad, resulta necesario replantear las estrategias tradicionales de control y tratamiento. La salud digital y la telemedicina emergen como herramientas innovadoras capaces de fortalecer la detección temprana, mejorar la adherencia terapéutica y facilitar el seguimiento clínico continuo

sin depender exclusivamente de la atención presencial. Estas tecnologías pueden optimizar recursos, reducir barreras logísticas y ampliar el acceso a especialistas, contribuyendo a una respuesta más eficiente y equitativa.

Analizar el papel de la telemedicina frente a la tuberculosis carcelaria implica reflexionar sobre cómo la innovación tecnológica puede convertirse en un instrumento estratégico para garantizar el derecho a la salud de una población históricamente desatendida.

## SALUD DIGITAL FRENTE A LA TUBERCULOSIS CARCELARIA

29%

de los casos de tuberculosis del país se concentran en cárceles

**TUBERCULOSIS EN CÁRCELES: UN FOCO EPIDEMIOLÓGICO**

La tuberculosis o TB sigue siendo un desafío crítico de salud pública en Ecuador, con un aumento sustancial de casos en los últimos años. En 2025, el país registró 9142 casos y se identificó que un 29% de ellos se concentró en centros penitenciarios, debido al hacinamiento, la falta de higiene y la limitada atención médica estructurada dentro de las cárceles, lo que facilita la rápida transmisión de la enfermedad en estas poblaciones vulnerables. Ante esta realidad alarmante, surge el debate no solo sobre las estrategias de control tradicionales, sino sobre la incorporación de herramientas tecnológicas como la telemedicina, que pueden optimizar el acceso a la atención médica, mejorar la supervisión del tratamiento y reducir las brechas de salud existentes en el sistema carcelario.

**LA TELEMEDICINA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL**

En muchos países de ingresos medios y bajos, la adherencia al tratamiento antituberculoso es un factor determinante del éxito terapéutico, y a menudo se ve afectada por barreras de acceso peculiarmente pronunciadas en entornos carcelarios. Según diversas

investigaciones, las tecnologías digitales, entre las que se incluyen la telemedicina y las plataformas de supervisión virtual, muestran un impacto positivo en el cumplimiento del tratamiento y en el apoyo educativo y motivacional al paciente durante el largo curso terapéutico que requiere la tuberculosis. (Tártaro, 2023)

**SUPERVISIÓN DIGITAL DEL TRATAMIENTO**

La posibilidad de Video Observed Therapy o VDOT, una modalidad de telemedicina donde se supervisa remotamente la toma de medicamentos a través de video, ya ha sido explorada en contextos latinoamericanos y ha demostrado ser útil como alternativa o complemento a los modelos tradicionales de observación directa, permitiendo un monitoreo más constante y personalizado de los pacientes. (Peinado et al., 2022). Este tipo de herramientas se vuelve especialmente relevante en prisiones, donde la gestión presencial de casos de tuberculosis es complicada por limitaciones de personal, seguridad y recursos. La telemedicina puede facilitar el asesoramiento clínico especializado para evaluar síntomas, ajustar tratamientos y reforzar la adherencia, sin la necesidad de recursos físicos adicionales o traslados que implican riesgos logísticos. Para un médico especialista en infectología, esto le permite acceder a la información diagnóstica y dar seguimiento continuo incluso cuando las condiciones locales son adversas o cuando los reclusos no pueden desplazarse fácilmente hacia los servicios externos.

“Las cárceles se han convertido en uno de los principales focos de transmisión de tuberculosis”



## SALUD DIGITAL FRENTE A LA TUBERCULOSIS CARCELARIA

“ La innovación tecnológica solo funciona cuando existe inversión, capacitación y políticas públicas que la respalden ”

### CONDICIONES PARA QUE LA TELEMEDICINA FUNCIONE

Sin embargo, el debate no puede solo limitarse a la tecnología por sí sola. La evidencia global sobre la telemedicina destaca que su éxito depende de factores esenciales como la disponibilidad de dispositivos y conectividad, la capacitación de los equipos de salud y la integración con los sistemas de salud existentes. Las iniciativas basadas en telemedicina suelen requerir un marco estratégico que asegure la sostenibilidad técnica y la equidad en el acceso a los servicios, evitando que la brecha digital se convierta en una barrera más entre quienes más lo necesitan. (Dalisay et al., 2026).

### OPORTUNIDAD PARA EL SISTEMA DE SALUD ECUATORIANO

En el Ecuador, la implementación de programas de salud digital dentro de las cárceles podría representar una oportunidad estratégica para abordar no solo los casos activos de tuberculosis, sino también para fortalecer la educación sanitaria, la coordinación intersectorial y la continuidad del cuidado después de la liberación de las personas privadas de libertad. Esto ayudaría no solamente a controlar los brotes dentro de los centros penitenciarios, sino también a reducir la transmisión comunitaria, considerando que las cárceles no están aisladas del resto del tejido social.

El Ministerio de Salud Pública o MSP, los médicos especialistas en infectología y la academia deben abogar por modelos de atención innovadores, pero también por la creación de políticas sanitarias que garanticen los recursos, capacitación y vigilancia epidemiológica necesarios para que la telemedicina sea una herramienta eficaz y no solo un complemento simbólico de cuidado clínico.

### Conclusión

En conclusión, la telemedicina tiene el potencial de ser una herramienta transformadora en el manejo de la tuberculosis en las cárceles del Ecuador, pero su éxito está estrechamente ligado a la voluntad política, la inversión tecnológica y la adaptabilidad de los modelos de atención para llegar a las poblaciones más vulnerables. La crisis sanitaria en las prisiones exige soluciones creativas y basadas en evidencia, y no podemos permitir que las limitaciones estructurales impidan aprovechar las oportunidades que las tecnologías en salud nos prometen.

Fuentes: Estudios Académicos sobre Salud Digital y Tuberculosis.

# ENTENDER EL ESTRÉS COTIDIANO



*El estrés laboral no siempre aparece como una crisis evidente. A menudo se instala de forma gradual en la rutina diaria. Comprender cómo se forma y cómo lo procesamos internamente permite observarlo con mayor claridad y cambiar la relación con el trabajo*



**Norman Cevallos**

Docente UEES  
Facultad de Estudios  
Internacionales

**N**o siempre es fácil señalar cuándo empieza el estrés. En la mayoría de los casos, no aparece como un episodio claro ni como una crisis reconocible. Más bien se instala de manera gradual, mezclado con la rutina, hasta convertirse en una forma habitual de estar. Muchas personas continúan funcionando con normalidad mientras esa tensión permanece en segundo plano, sin llamar demasiado la atención.

## ENTENDER EL ESTRÉS COTIDIANO

### LA PRESIÓN SILENCIOSA DEL ENTORNO LABORAL

En el ámbito laboral, esta forma de estrés suele presentarse como una presión constante y moderada. No necesariamente interfiere con el desempeño, pero acompaña el día a día: aparece al comenzar la jornada, al pensar en tareas pendientes o al anticipar evaluaciones y resultados. Al no ser extrema, rara vez se cuestiona. Simplemente se asume como parte del trabajo.

“ El estrés muchas veces no aparece como una crisis, sino como una presión constante que termina formando parte de la rutina ”

Desde dentro, la experiencia suele comenzar como una ligera incomodidad. Una sensación de no estar del todo a gusto. Antes de manifestarse en el cuerpo, el estrés se activa a nivel psicológico: una expectativa, una preocupación, una idea sobre cómo deberían salir las cosas. A partir de ahí, el organismo responde. Con el tiempo, este patrón se repite tantas veces que termina pareciendo normal.

La repetición juega un papel importante. Cuando algo ocurre con frecuencia, se vuelve familiar. Y lo familiar, aunque

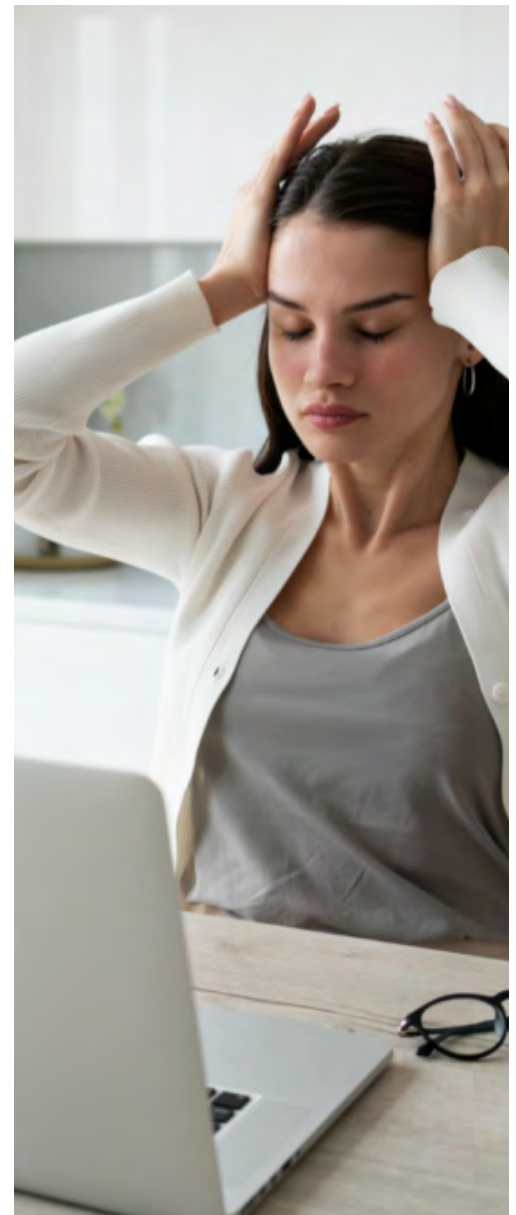
desagradable, tiende a aceptarse. En ese proceso, el estrés deja de percibirse como una señal y pasa a entenderse como una condición normal del trabajo. Esta expectativa refuerza silenciosamente el ciclo.

### EL ERROR DE BUSCAR SOLO CAUSAS EXTERNAS

Ante esta experiencia, resulta comprensible buscar causas externas. El entorno laboral, la carga de tareas, la forma de gestión o las dinámicas organizacionales suelen identificarse como los responsables. Estos factores influyen, sin duda. Sin embargo, esta explicación presenta un cuadro incompleto. Al situar el origen del estrés exclusivamente fuera, la experiencia personal queda reducida a algo que simplemente sucede, sin margen real de participación.

De ahí surge un malentendido frecuente en la forma en que se aborda el estrés. Se asume que, si cambian o cambiamos las condiciones externas, el estrés disminuirá de manera automática y se mantendrá bajo. Aunque los cambios en las circunstancias pueden aliviar la presión, este enfoque suele pasar por alto un aspecto esencial. El estrés no se sostiene solo por lo que ocurre fuera, sino también por cómo se procesan internamente las exigencias, las expectativas y la autoevaluación. Sin observar ese proceso, el ciclo tiende a reproducirse, incluso en contextos distintos.

“ Cuando atribuimos el estrés únicamente al entorno, dejamos fuera una parte esencial de la experiencia ”



## ENTENDER EL ESTRÉS COTIDIANO

**OBSERVAR ANTES DE REACCIONAR**

Lo que a menudo falta no es una solución inmediata, sino un momento de observación. La capacidad de notar qué está ocurriendo internamente mientras ocurre. Cuando la atención se dirige únicamente hacia lo que hay que hacer, la dimensión interna de la experiencia queda fuera de foco. Y con ella, las formas en que la presión se intensifica desde dentro, muchas veces sin intención.

**ATENCIÓN COTIDIANA Y PERCEPCIÓN DEL ESTRÉS**

Un ejemplo aún más sencillo aparece en las sensaciones físicas cotidianas. Cuando alguien nota que una habitación está fría o caliente, normalmente registra esa sensación sin añadir tensión adicional. La observación no intensifica la incomodidad; al contrario, permite una respuesta simple y adecuada, como ponerse un suéter o buscar el sol. El hecho de notar lo que ocurre facilita el ajuste sin generar estrés adicional.

Esta misma cualidad de atención aparece en otras experiencias comunes. Al asistir a un concierto o participar en una actividad placentera, las personas suelen mantenerse atentas a los cambios de sonido, ambiente o ritmo sin intentar controlar lo que sucede. Lo que ocurre no se interpreta como un reflejo del valor personal o del desempeño. La atención está presente, la implicación es alta y la autoevaluación queda en segundo plano.

**QUÉ ES REALMENTE EL MINDFULNESS**

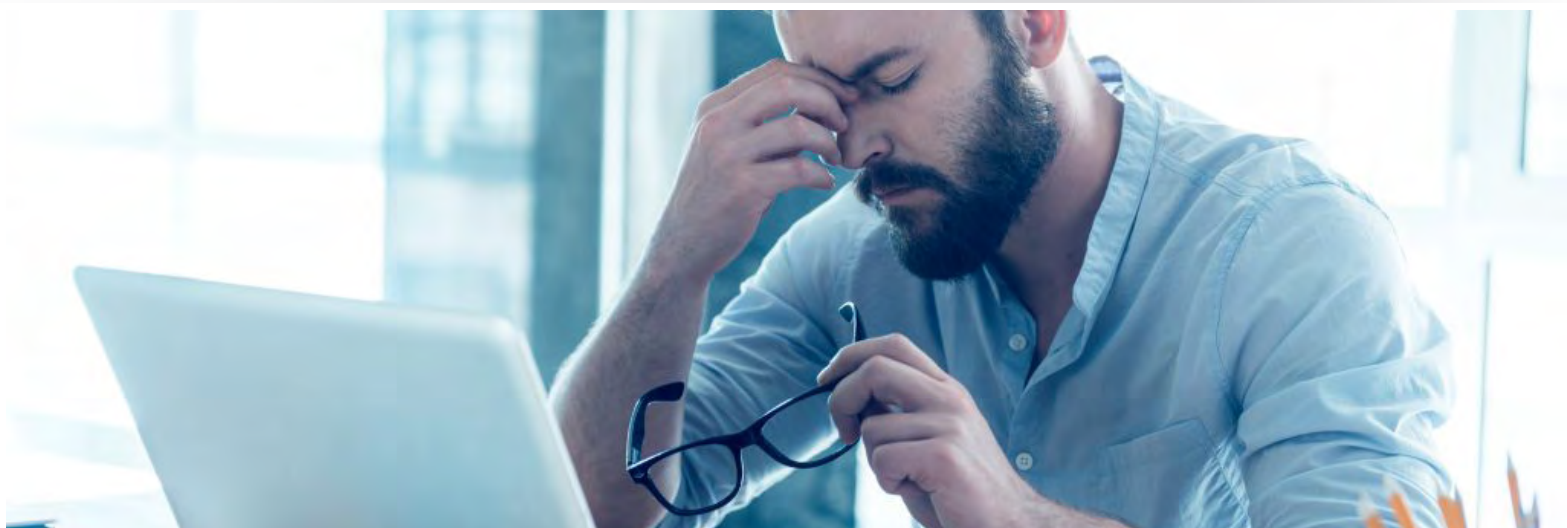
La observación neutral de la propia experiencia es lo que, en el lenguaje contemporáneo, suele denominarse mindfulness. Este término no se refiere a una técnica especial ni a una práctica recientemente inventada. Nombra una capacidad humana básica: la posibilidad de notar lo que está ocurriendo sin juzgarlo de inmediato ni intentar corregirlo. Aunque esta capacidad forma parte de la condición humana, rara vez se identifica o se cultiva de manera explícita en la vida cotidiana.

“ A menudo, lo que falta no es una solución inmediata, sino un momento de observación de lo que está ocurriendo dentro de nosotros ”

En este sentido, el mindfulness señala la capacidad de observar los estados internos—pensamientos, sensaciones, reacciones— tal como surgen, sin añadir juicio ni tensión. Es la habilidad de ver lo que está pasando mientras está pasando. La observación en sí misma no es una solución ni una intervención; es simplemente reconocimiento. Cualquier acción posterior pertenece a otro plano. Primero aparece la observación.

“ Notar lo que está ocurriendo no aumenta el estrés; por el contrario, abre el espacio para responder con mayor claridad y sencillez ”

## ENTENDER EL ESTRÉS COTIDIANO



“  
Comprender cómo funciona el estrés cambia la relación con el trabajo.  
”

### UNA NUEVA RELACIÓN CON EL ESTRÉS

Cuando esta manera de ver se aplica al estrés, ocurre un cambio sutil pero significativo. El estrés deja de vivirse únicamente como un problema externo que debe resolverse y pasa a entenderse como un proceso en el que intervienen tanto las demandas externas como las respuestas internas. Este cambio no elimina la presión, pero modifica la relación con ella. La experiencia se vuelve más integrada y menos fragmentada.

Esta forma de comprender el estrés resulta relevante para la vida profesional porque transforma la manera en que se percibe el trabajo. Cuando el trabajo se asocia de forma sistemática con el estrés, la aversión se convierte en una respuesta comprensible. Muchas personas jóvenes han crecido con la idea de que trabajar implica necesariamente desgaste psicológico. Su resistencia suele interpretarse como falta de

motivación, cuando quizá refleje una reacción lógica frente a un modelo de trabajo poco examinado.

Ver el estrés de otra manera permite reintegrar el trabajo en la experiencia más amplia de ser humanos, en lugar de tratarlo como un ámbito separado y oneroso. No promete facilidad ni elimina los desafíos, pero devuelve coherencia. Desde esta perspectiva, el problema no es la falta de esfuerzo ni de resiliencia, sino la ausencia de una comprensión compartida de cómo funciona realmente el estrés.

Comprender los mecanismos del estrés —y el papel que juega la observación dentro de ellos— no ofrece respuestas inmediatas. Lo que ofrece es claridad. Y, en muchos casos, la claridad es suficiente para empezar a cambiar la relación con el trabajo, sin imponer cambios ni prescribir soluciones.

# PERFILES HÍBRIDOS: EL FUTURO DEL PROFESIONAL INTEGRAL



**Mgtr. Rommel  
Giancarlo Romo  
García.**

Ingeniero en Redes y  
Sistemas Operativos.  
Docente UEES



*La transformación digital impulsa la necesidad de perfiles profesionales híbridos capaces de integrar competencias tecnológicas, éticas y analíticas en entornos complejos.*

La convergencia de la analítica de datos masivos y la Inteligencia Artificial (IA) en el tejido profesional contemporáneo ha dejado de representar una frontera técnica exclusiva de las ciencias computacionales. Hoy forma parte de la infraestructura operativa de nuestra sociedad. En la actualidad, el dominio de estas herramientas no representa una simple actualización de software, sino una competencia de alfabetización básica comparable a la lectoescritura en siglos anteriores. Según el reporte “Superagency in the workplace” de McKinsey (2025), estamos ante

“  
Interpretar y actuar  
sobre los datos se  
ha convertido en el  
nuevo lenguaje de los  
negocios  
”

una revolución cognitiva comparable a la introducción de la máquina de vapor en el siglo XIX. En este nuevo ecosistema, la capacidad de interpretar y actuar sobre los datos se ha convertido en la infraestructura lingüística de los negocios modernos.

Para los profesionales de las disciplinas tradicionalmente consideradas ‘no tecnológicas’ —como la medicina, el marketing o los negocios internacionales—, la adquisición de habilidades digitales ya no es un valor añadido, sino un requisito de supervivencia profesional.

## PERFILES HÍBRIDOS: EL FUTURO DEL PROFESIONAL INTEGRAL

### EL DILEMA DEL MERCADO LABORAL

Esta transición no está exenta de tensiones. Mientras el Foro Económico Mundial (2025) señala que dos tercios de los empleadores planean contratar talento con habilidades específicas en Inteligencia Artificial, un 40% de las empresas anticipa reducciones en áreas donde las tareas puedan ser automatizadas. El debate es claro: ¿es la capacitación tecnológica una opción de especialización o se ha convertido en el nuevo requisito de alfabetización básica para evitar la obsolescencia profesional?

### EL SURGIMIENTO DEL PERFIL HÍBRIDO

En este escenario, el mercado laboral hacia el 2030 plantea una advertencia severa: aquellos profesionales que ignoren la integración de sistemas automatizados en su práctica diaria corren el riesgo de enfrentar una obsolescencia funcional prematura. Sin embargo, la solución no radica en transformar a cada profesional en un programador, sino en promover el surgimiento de perfiles híbridos.

Este nuevo paradigma define al profesional integral como aquel capaz de integrar el criterio ético y la comprensión humana con la capacidad analítica de la Inteligencia Artificial. Es, en esencia, la unión estratégica entre la intuición experta y la precisión algorítmica lo que trazará las directrices del éxito en la economía del futuro.

### LA HIBRIDACIÓN EN LA PRÁCTICA: SECTORES A LA VANGUARDIA

La adopción de perfiles híbridos no ocurre de manera uniforme. En realidad, surge como una respuesta adaptativa en sectores donde la tecnología está transformando profundamente la forma de trabajar.

En el ámbito de la Medicina y Salud, la Inteligencia Artificial ha dejado de ser una promesa para convertirse en un asistente clínico vital. Según doinGlobal y

“ El futuro no pertenece al profesional que compite con la inteligencia artificial, sino al que aprende a trabajar con ella. ”

FUNSALUD, el diagnóstico clínico asistido por IA permite procesar historiales médicos y estudios de imagen con una precisión que supera la capacidad de análisis humano cuando se trabaja sin apoyo tecnológico. Sin embargo, el valor no reside en el algoritmo, sino en el médico capaz de interpretar dichos datos bajo un marco de gobernanza y responsabilidad. El profesional de la salud del futuro utiliza la analítica predictiva para anticipar patologías, liberando tiempo de tareas mecánicas para fortalecer el vínculo humano con el paciente.

### MERCADO LABORAL 2030

**2 de cada 3 empresas**

buscarán talento con habilidades en Inteligencia Artificial

**40 % de las empresas**

prevé reducir puestos con tareas automatizables

En el área de Negocios Internacionales y Marketing, la transformación se manifiesta a través de lo que McKinsey (2025) denomina "Superagencia". Para un profesional del marketing, esto implica la capacidad de gestionar estrategias de hiperpersonalización a gran escala. Las herramientas de IA les permiten direccionar campañas publicitarias según el comportamiento del consumidor en tiempo real, brindándole ecosistemas dinámicos de ventas.

Los profesionales de Negocios Internacionales, por su parte, utilizan estos sistemas para navegar la fragmentación geoeconómica, guiados por modelos predictivos para mitigar riesgos en mercados volátiles. Aquí, la habilidad técnica para interactuar con agentes digitales se convierte en el motor de la productividad y la innovación estratégica.

Finalmente, el Comercio Exterior presenta uno de los casos de uso más tangibles de eficiencia operativa. Según análisis publicado por la Universidad

## PERFILES HÍBRIDOS: EL FUTURO DEL PROFESIONAL INTEGRAL

“  
La tecnología por sí sola no tiene propósito; es el profesional quien le da dirección  
”

de Cataluña, la IA está transformando los procesos aduaneros mediante la automatización inteligente de trámites y la detección de riesgos en segundos. El profesional de esta área ya no solo gestiona logística física, sino también flujos de información y sistemas de datos que sostienen el comercio global. La capacidad de supervisar algoritmos que optimizan la cadena de suministro y aseguran la trazabilidad de mercancías es lo que define hoy la competitividad en el comercio global. En estos sectores, la constante es clara: la tecnología potencia el alcance, pero el profesional híbrido puede proporcionar la dirección.

### EL CONTRAPESO ÉTICO: RIESGOS Y RESPONSABILIDADES DEL PERFIL HÍBRIDO

La integración de la Inteligencia Artificial no es un proceso ni una solución exenta de riesgos. El despliegue de sistemas automatizados conlleva desafíos críticos que solo un profesional con formación integral puede mitigar. Uno de los mayores riesgos es la "caja negra" algorítmica, donde la falta de transparencia en la toma de decisiones puede perpetuar sesgos inherentes a los datos de entrenamiento. En

sectores como la medicina o la gestión de recursos humanos, un algoritmo sesgado puede derivar en diagnósticos erróneos o prácticas discriminatorias, afectando directamente los derechos fundamentales de las personas.

Como señala el informe de la Fundación SERES, la ética de la IA es un reto estratégico que las empresas deben abordar mediante marcos de gobernanza sólidos. Aquí es donde el profesional ajeno al ámbito tecnológico cobra un valor insustituible: el médico, el abogado o el administrador son quienes poseen el contexto humano y moral para cuestionar una salida automatizada. El desafío de la privacidad y la seguridad de los datos también se posiciona como una barrera crítica. Sin una capacitación constante, el profesional integral corre el riesgo de delegar su juicio crítico a la máquina, cayendo en una dependencia tecnológica que debilita la calidad del servicio. Por tanto, el perfil híbrido no solo debe saber "usar" la IA, sino también saber cuándo y cómo limitarla, asegurando que la tecnología permanezca siempre al servicio de la dignidad humana y el bienestar social.

### CONCLUSIÓN: LA ARQUITECTURA DEL PROFESIONAL INTEGRAL

En conclusión, el concepto de "perfil híbrido" trasciende la mera etiqueta de moda; representa la estructura necesaria para navegar la complejidad del mercado laboral hacia 2030. La Inteligencia Artificial no marca el fin de la intervención humana. Por el

contrario, inaugura una era en la que la especialización técnica tradicional resulta insuficiente si no se combina con capacidad analítica y juicio crítico. El profesional integral del futuro no es aquel que compite contra la máquina, sino quien lidera la orquestación entre la intuición humana y la precisión algorítmica. La hibridación no es, por tanto, una elección opcional para los estudiantes de medicina, administración o derecho, sino la arquitectura fundamental de su competitividad y supervivencia.

Se hace imperativo un llamado a la acción dirigido a los profesionales y estudiantes en formación: la capacitación en habilidades digitales debe integrarse de manera transversal en su desarrollo completo. Ignorar esta evolución no solo conlleva el riesgo de la obsolescencia, sino que priva a los sectores clave de un liderazgo ético y consciente.

Debemos entender que la tecnología, en su estado puro, carece de propósito; es el profesional híbrido quien le otorga dirección, sentido y responsabilidad. Reflexionar sobre esta necesidad es reconocer que el futuro no pertenece a quienes se resisten al cambio, sino a quienes tienen la audacia de aprender, desaprender y reconstruir su saber bajo la luz de esta nueva realidad. La alfabetización digital es el lenguaje de nuestra era; dominarlo es la única forma de garantizar que el progreso tecnológico se traduzca en una mejora real del bienestar humano.

# INDIA-ECUADOR DEEPEN TRADE TIES AND FRIENDSHIP

## NEW INVESTMENT OPPORTUNITIES OPEN UP FOR 2026

*This recent meeting between business leaders and diplomats underscores a significant strategic shift. As Ecuador seeks to diversify its investment sources and reduce reliance on traditional markets, India is consolidating its role in the Global South as a premier provider of technology, capital, and pharmaceutical expertise.*



**Mgtr. Aditi Raman Shridhar**

Journalist, Guest  
Professor at the School of  
International Studies UEES.  
Founder of English  
Made Easy

A recent international webinar held on 19 February, 2026 highlighted the growing momentum of the India-

Ecuador partnership, bringing together diplomats, economists, policymakers, and business leaders to discuss investment opportunities and areas of strategic cooperation. Organized by the India-Ecuador Chamber of Commerce (IECC), the event explored how both nations can leverage their respective strengths to expand trade, promote investment, and foster sustainable development.

Among the speakers were Ecuador's Ambassador to India, H.E. Fernando Xavier

Bucheli Vargas, and Lokesh Meena, Chargé d'Affaires of the Indian Embassy in Ecuador. Independent Economists and those from the Ecuador's Ministry of Foreign Affairs and Human Mobility, along with representatives from the Vice Minister's Office of Public-Private Investment, also participated in the discussions.

The central objective of the event was to identify sectors where Indian investment could contribute to Ecuador's development priorities while offering profitable opportunities for Indian enterprises. Participants also discussed regulatory frameworks, financial mechanisms, and ways to simplify cross-border investment processes. Ambassador Bucheli emphasized the importance of partnership-driven development, highlighting Ecuador's openness to foreign investors interested in sustainable growth, technology transfer, and job creation. According to him, Ecuador aims to position itself as a reliable partner capable of transforming investor interest into concrete economic projects.

## INDIA-ECUADOR DEEPEN TRADE TIES AND FRIENDSHIP NEW INVESTMENT OPPORTUNITIES OPEN UP FOR 2026

Ecuador seeks to transform investor interest into concrete economic projects.

Several sectors were identified as promising areas for collaboration between India and Ecuador. These industries reflect both Ecuador's resource base and India's technological capabilities.

*Renewable energy* emerged as one of the most promising areas. India has developed significant expertise in solar and wind energy technologies, while Ecuador seeks to diversify its energy sources and strengthen sustainable energy infrastructure.

Energy cooperation could become one of the pillars of India-Ecuador economic relations.

*Infrastructure development* was another key focus. Ecuador has ambitious plans to modernize its transport networks, ports, and logistics systems. Indian companies with experience in engineering, construction, and project management may play an important role in addressing these needs.

*Agriculture and food processing* represent an additional opportunity. Ecuador is globally recognized for exporting agricultural products such as bananas, cocoa, and seafood. However, there is increasing demand for technologies related to food processing,

cold storage systems, packaging, and supply chain logistics. Indian firms specializing in agro-technology and food-processing equipment could contribute to improving productivity and export competitiveness.

The *mining sector* also offers potential. Ecuador possesses significant mineral resources but seeks to develop this industry with greater transparency, environmental responsibility, and community engagement. India's experience in mining technology and mineral processing could support responsible development in this area.

Other sectors discussed during the webinar included information technology, pharmaceuticals, healthcare technology, tourism, and automotive manufacturing. India's globally recognized expertise in affordable healthcare, generic pharmaceuticals, and digital solutions aligns closely with Ecuador's modernization and development agenda.

India and Ecuador have maintained diplomatic relations for over five decades, with cooperation gradually expanding across economic, educational, and technological sectors. While trade volumes between the two countries have historically remained modest compared to larger global partnerships, recent developments indicate a shift toward deeper engagement. One important milestone occurred in November 2025, when India opened its embassy in Quito. This diplomatic

## INDIA-ECUADOR DEEPEN TRADE TIES AND FRIENDSHIP NEW INVESTMENT OPPORTUNITIES OPEN UP FOR 2026

step signaled India's growing strategic interest in Latin America and reflected Ecuador's importance as a gateway to the Pacific region of South America. The establishment of a permanent diplomatic mission aims to strengthen business connections, facilitate policy dialogue, and support Indian companies seeking opportunities in Ecuador.

“  
Opening the embassy  
in Quito signals India's  
growing strategic  
interest in Ecuador  
”

### THE ROLE OF INFRASTRUCTURE INVESTMENT

Infrastructure investment remains one of Ecuador's most pressing development priorities. According to estimates from the Inter-American Development Bank, the country faces an infrastructure gap of approximately \$72 billion by 2030. This gap reflects the difference between existing infrastructure and what is needed to sustain long-term economic growth.

To address this challenge, Ecuador's government has introduced a pipeline of 15 major projects valued at approximately \$10.3 billion, many of which are open to international investors through public-private partnership models.

Among these projects are:

- Eight highway and road construction initiatives
- Three port development projects
- Two energy-sector projects
- Two municipal infrastructure initiatives

Particularly notable projects include the Multipurpose Bulk Terminal of Guayaquil, the Commercial Port of Esmeraldas, and the Galápagos logistics and supply system. These projects aim to improve Ecuador's connectivity, strengthen trade routes along the Pacific coast, and enhance the country's role in regional and global supply chains.

#### ECUADOR INFRASTRUCTURE PIPELINE

**\$72 BILLION**

Estimated infrastructure  
gap by 2030

**\$10.3 BILLION**

Value of current project pipeline

Economic analysts emphasize that infrastructure investment can act as a macroeconomic catalyst. Large-scale construction projects generate

employment, stimulate local industries, and improve productivity by reducing transportation and logistics costs. Estimates suggest that every \$1 billion invested in infrastructure may generate approximately 35,000 direct jobs, highlighting the broader economic impact of such initiatives.

### ECUADOR'S TRADE LANDSCAPE

Understanding Ecuador's current trade structure provides important context for potential cooperation with India. Traditionally known for petroleum exports, Ecuador's export profile has diversified in recent years.

Economists highlighted that non-oil exports now play a significant role in the national economy. The European Union currently represents the largest destination for Ecuador's non-oil exports, valued at approximately \$6.6 billion, followed by the United States (\$5.9 billion) and China (\$5.3 billion).

Interestingly, Ecuador's top export product has shifted away from petroleum. Shrimp exports have recently surpassed oil as the country's leading export commodity, followed by cocoa and bananas. This shift reflects Ecuador's growing focus on agricultural exports and value-added food products.

Ecuador has also pursued an active trade diplomacy strategy by negotiating agreements with several international partners, including China, Saudi Arabia, Chile, Canada, and the United States.

## INDIA-ECUADOR DEEPEN TRADE TIES AND FRIENDSHIP NEW INVESTMENT OPPORTUNITIES OPEN UP FOR 2026

These agreements aim to expand market access, attract investment, and diversify Ecuador's economic partnerships.

### INDIA'S EXPANDING PRESENCE IN LATIN AMERICA

India's growing interest in Latin America reflects broader changes in global economic geography. As one of the world's fastest-growing major economies, India has increasingly sought trade and investment partnerships beyond Asia.

According to representatives from the Export-Import Bank of India (EXIM Bank), India's total merchandise trade reached approximately \$1.1 trillion in 2024, with a long-term goal of surpassing \$2 trillion by 2030. Latin America and the Caribbean (LAC) region plays an increasingly important role in this strategy.

Indian investments in the LAC region currently total around \$50 billion, with projections suggesting that this figure could exceed \$100 billion by 2030. Key sectors include natural resources, energy, infrastructure, pharmaceuticals, and information technology.

For India, Ecuador offers access to valuable mineral resources, agricultural products, and strategic Pacific trade routes. Conversely, Ecuador benefits from India's technological capabilities, affordable healthcare solutions, and expanding industrial capacity.

### EDUCATIONAL AND HUMAN RESOURCE COOPERATION

Beyond trade and investment, the India-Ecuador relationship also includes important educational and human development initiatives. One such program is the Indian Technical and Economic Cooperation (ITEC) initiative, which provides training programs and scholarships for professionals from developing countries. Through ITEC, Ecuadorian professionals have gained access to specialized training in fields such as technology, governance, and public administration. These programs contribute to knowledge exchange and capacity building, strengthening the human dimension of bilateral relations. Such educational cooperation highlights the broader significance of international partnerships that extend beyond economic interests to include intellectual and cultural exchange.

The coming years are expected to bring further institutional dialogue between the two countries. Upcoming meetings such as the Sixth Political Consultations and the Third Joint Economic and Trade Committee (JETCO) in New Delhi aim to address regulatory barriers, improve market access, and strengthen long-term cooperation frameworks.

For students and scholars of international relations, the India-Ecuador partnership provides an interesting example of how emerging economies are redefining global economic connections. The future of trade will likely depend on

“  
New partnerships  
between emerging  
economies are  
reshaping the global  
trade landscape.  
”

how countries adapt to technological innovation, geopolitical changes, and the growing need for sustainable and inclusive economic cooperation.

*Aditi Raman Shridhar is an Indian journalist and education living in Ecuador with her family. Her articles focus on human-centered journalism, international relations and cross-cultural storytelling. She also teaches english courses through her platform English Made Easy.*

# ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD LOGÍSTICA ECUATORIANA ANTE LA INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA EN MEDIO ORIENTE.



*La creciente tensión geopolítica en Medio Oriente expone la fragilidad de las cadenas logísticas globales. Para Ecuador, altamente dependiente del comercio internacional, el conflicto representa un riesgo directo para costos de transporte, insumos críticos y competitividad exportadora.*



**Mgtr. María Inés Valencia  
Chica. Ph.D (c)**

Docente Investigador UEES

La reunión del Foro Económico Mundial celebrada en enero de 2026 marcó un punto de ruptura definitivo en la gestión de los negocios globales, al definir una transición desde la competencia regulada hacia lo que los analistas denominan una era de desorden sistémico. En este nuevo escenario, la seguridad de los estados y la rentabilidad de las empresas se han fusionado en una sola variable crítica, donde el orden internacional basado en reglas compartidas pierde terreno frente al unilateralismo agresivo. Para el empresario latinoamericano, y

específicamente para el ecuatoriano, esta no es una crisis pasajera, sino una mutación estructural del entorno donde la interdependencia comercial se ha transformado en una fuente de riesgo directo. La ofensiva conjunta de Estados Unidos e Israel contra Irán, iniciada formalmente el 28 de febrero de 2026, ha servido como el catalizador final para este cambio de paradigma, exponiendo la fragilidad de las cadenas de suministro que durante décadas se construyeron bajo supuestos de estabilidad geográfica y libre tránsito.

## ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD LOGÍSTICA ECUATORIANA ANTE LA INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA EN MEDIO ORIENTE

El conflicto actual se entiende como un pulso por la influencia regional y el control del mensaje estratégico en el Medio Oriente, una zona que actúa como nodo central de múltiples hilos de poder global. La temperatura de esta crisis no se mide únicamente en el frente de batalla, sino en los mercados energéticos y en la capacidad de los actores para interrumpir flujos vitales de mercancías. Irán, poseedor de una influencia estratégica innegable en Siria, Líbano, Irak y el Golfo Pérsico, ha utilizado su posición geográfica para presionar la economía mundial, centrando su estrategia en el control del Estrecho de Ormuz. Esta dinámica genera una confrontación geoeconómica que, por primera vez en el Global Risks Report 2026, se sitúa como la amenaza más relevante a corto plazo, superando incluso a los desastres climáticos inmediatos.

Para las empresas que operan en Ecuador, la relevancia de estos eventos no es tangencial. El país se encuentra en una posición incómoda, enfrentando lo que académicamente se define como una externalidad negativa de la política pública extranjera. Mientras las grandes potencias recurren a sanciones, restricciones comerciales y políticas industriales como instrumentos de poder, las economías pequeñas y medianas, altamente dependientes del comercio internacional y de insumos críticos importados, sufren los efectos colaterales de una fragmentación que erosiona las normas de estabilidad internacional. La gestión empresarial contemporánea debe, por tanto,

alejarse de la reactividad episódica para adoptar sistemas de decisión que ordenen, sostengan y hagan responsable a la organización frente a un entorno que premia la resiliencia y castiga la improvisación.

“  
**La interdependencia comercial ya no es solo una ventaja económica: se ha convertido también en una fuente de riesgo**  
 ”

### DISRUPCIÓN DE RUTAS Y SUMINISTROS CRÍTICOS

El Estrecho de Ormuz actúa como el "punto único de falla" de la logística global. Su inestabilidad altera no solo la energía, sino el flujo de bienes industriales esenciales para la manufactura asiática y americana.

La paralización de Ormuz trasciende el costo del crudo; impacta el "costo total en destino" al integrar recargos por riesgo de guerra (War Risk) y el posible retiro de coberturas de seguros, lo que puede "parar" el mercado sin necesidad de un bloqueo físico total. Para el agro ecuatoriano, el encarecimiento de la urea presiona los márgenes de la campaña 2026/27, evidenciando una dependencia crítica de la petroquímica del Golfo que no admite sustitutos inmediatos.

### PROYECCIONES PARA EL SECTOR EXPORTADOR ECUATORIANO

El panorama para 2026 se define por una alta volatilidad geopolítica que obliga a las empresas a realizar valoraciones de muy corto plazo en contratos tradicionalmente anuales.

Fedexpor advierte que la incertidumbre global empuja a los sectores agrícolas y pesqueros a una competencia agresiva por volumen sacrificando precio, una dinámica que erosiona la rentabilidad interna ante fletes al alza.

INSUMO CRÍTICO	TRÁNSITO POR ORMUZ / ORIGEN	IMPACTO LOGÍSTICO IDENTIFICADO
Petróleo y Gas (GNL)	~20% del flujo mundial	Alza de fletes y precios superiores a \$80/barril
Urea y Fertilizantes	~33% de la oferta mundial	Salto del 20% en precios; costo teórico de \$683/ton
Aluminio y Azúcar	Ruta clave regional	Desvíos por África y retrasos de hasta 20 días

Fuente: Elaboración basada en datos de Kpler y Ategi (2026).

ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD LOGÍSTICA ECUATORIANA ANTE LA INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA EN MEDIO ORIENTE

La reconfiguración de rutas hacia el Cabo de Buena Esperanza reduce la rotación de contenedores, generando congestión portuaria y forzando a las empresas a elevar sus inventarios de seguridad para evitar quiebres de stock.

**PLAN DE CONTINGENCIA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA**

Ante la "fricción operativa", la resiliencia deja de ser un valor aspiracional para convertirse en un activo de supervivencia.

SECTOR EXPORTADOR	DESEMPEÑO (2025)	PROYECCIÓN (2026)	RIESGOS CLAVE
Camarón	Crecimiento +19.5%	Cautos (< 10%)	Costos de flete y aranceles en EE. UU.
Banano	Alza inicial 9.66%	Crecimiento ~7%	Ormuz cerrado (11.37% mercado destino)
Cacao	Precios favorables	Foco productividad	Alza en costos de transporte y energía

Fuente: Elaboración basada en proyecciones de Fedexpor y Acorbanec (2026).

**1. Blindaje Contractual:** Auditar cláusulas de "Fuerza Mayor" y documentar con rigor los recargos por War Risk para evitar ambigüedades en la repercusión de costos.

**2. Incoterms 2026:** Priorizar el uso de FCA para mantener el control del flete principal o DPU para garantizar la entrega física descargada en destinos bajo estrés logístico.

**3. Inteligencia de Datos:** Implementar "Torres de Control" apoyadas en IA para monitorear semanalmente indicadores como el Brent, el gas TTF y las señales de seguros marítimos.

**4. Regional Sourcing:** Acelerar la búsqueda de proveedores cercanos (nearshoring) para componentes críticos que carezcan de redundancia en rutas intercontinentales vulnerables.

“ La volatilidad global obliga a los exportadores a tomar decisiones estratégicas en horizontes cada vez más cortos ”

El éxito empresarial en 2026 no dependerá de la escala, sino de la agilidad. Integrar el análisis geopolítico en la toma de decisiones financieras y operativas es el único camino para transformar el desorden sistémico en una ventaja competitiva sostenible.

Fuentes: Foro Económico Mundial (2026). Global Risks Report. CEPAL (2025). Perspectivas del comercio internacional. UNCTAD (2024). Review of Maritime Transport.

# FOUR KEY QUALITIES OF THE CEO

Autor: Benjamin Finzi, Betsy Mann



*In today's complex business environment, the role of the CEO extends far beyond operational management. Modern leaders must balance strategic vision, organizational transformation, and operational performance to turn bold ideas into long-term value.*

**I**n an age when flight was fantasy, Leonardo da Vinci sketched designs for a precursor to the helicopter. He conceived the idea for a parachute. In his notebooks, he envisioned the future of robotics. The inventor was centuries ahead of his time, a true Renaissance figure—an artist, engineer, and even a self-taught musician. Yet, Leonardo never saw his boldest ideas come to life. They didn't lack genius. They exceeded the resources, testing, and understanding of the times, preventing him from carrying out those visions.

Today's CEOs confront a similar challenge. They must be futurists—dreaming beyond the present—but at the same time orchestrators, guiding others to transform vision into reality.

“  
The modern CEO must  
imagine the future  
while orchestrating the  
people and resources  
needed to bring that  
vision to life  
”

Consider what might be possible if a leader who's playing the role of both planner and orchestrator exists in the same person? This is among the many questions we've posed to modern chief executives about the value of simultaneously seeing the future and building it.

At Deloitte, we've spent thousands of hours with hundreds of CEOs, particularly in our Transition Labs, exploring how leaders manage their diverse responsibilities—and ultimately their time. As the external environment becomes increasingly complex, a premium is placed on how CEOs spend their time in order to signal their top priorities to their team, the board, and investors, ultimately unlocking value for the organization.

FOUR KEY QUALITIES OF THE CEO

**RESISTING THE DOWNWARD PULL**

The CEO’s job is often described as “living in the future,” but that’s only possible if they are intentional about how they spend their time in the present. Vincent Firth, a managing director at Deloitte Consulting LLP and co-leader of Deloitte US’s Chief Executive Program, notes, “While many excel in operational performance and compliance before getting to the CEO role, the transition to the chief executive role demands a shift toward strategic thinking and visionary leadership.” This shift isn’t intuitive, and it doesn’t happen by chance.

The demands of the moment can pull top leaders away from strategic, future-oriented activities. Success requires learning to resist the pull of the day-to-day execution—instead empowering one’s teams to manage the day to day.

“  
The most effective CEOs focus on what only they can do and empower their leadership teams to handle the rest  
”

“We’ve seen that the most successful CEOs do what only they can do, and empower their executive teams to handle the rest,” says Benjamin Finzi, Deloitte Global’s CEO Program leader.

“If they don’t, not only do they have less time to focus on their priorities, but they’re also encroaching on the jobs of others. As a consequence, they are either purposely or inadvertently indicating they don’t think that team member is up to the job.” To make the shift real—and sustainable—we use the Four Faces of the CEO as a tool to help leaders clarify where they are and where they may need to grow.

**THE FOUR FACES FRAMEWORK**

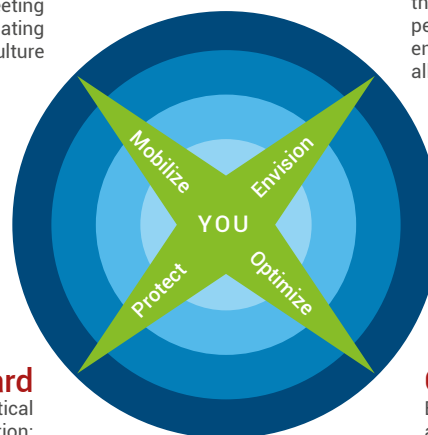
This framework isn’t about doing more, it’s about deciding where to lead and where to empower. CEOs who regularly audit their time through this lens can gain clearer insight into how well

they’re fulfilling their role and how effectively they’re enabling others.

Think of the Four Faces as a diagnostic: Which face are you showing most often? Which one needs more attention? The Strategist sets the direction and identifies the strategies to position the organization for long-term value. The Catalyst shapes the culture to meet growth objectives and realize the vision and strategy, enabling the necessary transformation; it also includes creating values based on the enduring culture. Meanwhile, the Operator delivers on day-to-day execution and core performance commitments. The Steward preserves the organization’s assets by managing uncertainty while communicating performance to stakeholders.

**Catalyst**  
Lead the realization of the business vision, meeting growth objectives and creating a high-performance culture

**Strategist**  
Articulate the vision and determine the strategies vital to the future performance of the organization; ensure the maximization of value to all critical stakeholders



**Steward**  
Protect and preserve the critical assets of the organization; accurately report on operations to internal and external stakeholders

**Operator**  
Balance capabilities, talent, costs, and quality to effectively fulfill the organization’s performance commitments and core

## FOUR KEY QUALITIES OF THE CEO

**EVOLVING FROM 'DOER' TO ORCHESTRATOR**

The transition to the CEO role is not simply a shift toward delegating operational tasks; it is an intentional shift toward empowering and orchestrating. Many first-time CEOs typically underestimate how much their role must change.

Imagine a line between the two faces at the top of the diagram and the two at the bottom. As Finzi puts it, organizations naturally pull leaders downward, toward operations, but the CEO must deliberately operate “above the line” in the space of vision and transformation.

Crises can create a gravitational pull toward reactive leadership. Rather than abandoning strategy for short-term problem-solving, CEOs who thrive double down on vision and transformation. According to Deloitte’s Spring 2025 CEO Survey, CEOs reported that adaptability and agility are essential leadership traits in order to navigate the next five years. These leaders inspire confidence and foster innovation by maintaining a steady, future-oriented perspective.

Strategists set that direction. Catalysts drive it forward, especially when uncertainty demands adaptation.

To make this work, CEOs must also learn the art of intentional delegation. That means letting go—not just of tasks, but of control—so that a culture of ownership and collaboration can flourish.

Then comes the real challenge: leading with vision while delivering results. This is where all four elements of the framework come together. CEOs must chart a bold course while mobilizing their teams, resources, and energy to bring that vision to life, especially in volatile environments.

“

**Great CEOs do not only pursue quarterly results; they build organizations designed to endure**

”

Great CEOs don’t just chase quarterly growth; they build companies that last. That means grounding strategy in sustainability, stakeholder trust, and long-term resilience. It means seeing corporate responsibility not as a constraint, but as a source of competitive advantage.

**IMPACTFUL LEADERSHIP: SUCCEEDING AS A CATALYST—AND A STRATEGIST**

In our labs with CEOs, we emphasize the importance of focusing on what only the CEO can do: encouraging them to embrace their roles and enhance their strategic focus for long-term success.

Participants often leave our labs with a better understanding of the diversified nature of the CEO’s role. Boards want

candidates with proven strategic capabilities, and leaders who don’t simply discuss strategy but also deliver.

The evolution of the role isn’t instantaneous or a linear experience. It takes structured support and a willingness to unlearn what made you successful in earlier roles, while still ensuring operational performance and stewardship are maintained. It also requires a high performing leadership team and an effective organizational structure equipped and capable to manage the day-to-day. For those ready to lead from above the line, the rewards—for the organization and themselves—can be transformational.

Leonardo’s notebooks are known to be filled with actionable ideas. The modern CEO has to be the orchestrator of such a vision—generating the ideas while also bringing plans to life with precision and purpose.

# GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026: DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

Autor: Ira Kalish



*In a world reshaped by geopolitical tensions, trade realignments, and rapid technological transformation, the economic outlook for 2026 reveals a complex landscape across the Americas. From Argentina's stabilization efforts to the United States' AI-driven growth, the region faces both renewed opportunities and significant structural challenges.*

**A**s anticipated in our last global economic outlook, elections around the world have driven notable policy changes that altered the trajectories of inflation, borrowing costs, currency values, and trade and capital flows in 2025. One significant development was that the United States raised significant barriers to trade, disrupting

supply chains and creating financial market volatility. Since then, it has struck trade deals with numerous countries, reinstating some predictability in those trading relationships, albeit at higher costs. Restrictive US trade policy has also pushed other countries closer together, with numerous trade deals being linked among non-US countries.

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026:  
DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS  
SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

In 2026, we expect to see the effects of these global policy shifts more clearly. Governments are adapting to a new geopolitical reality and adjusting their fiscal and structural policy plans accordingly. This will likely become more apparent in the new year. In addition, several countries are competing to remain at the frontier of technological innovation, particularly in artificial intelligence, while others are trying not to fall further behind. Significant investments to develop this innovation ecosystem are likely to continue in 2026. However, there is a risk that related spending has occurred too quickly and that a downward adjustment could be on the horizon.

“  
Geopolitical tensions  
and trade realignments  
are redefining global  
economic dynamics  
heading into 2026  
”

In the following sections, economists from Deloitte’s firms offer their views on their respective countries’ outlooks for the coming year. We hope that readers will find these outlooks interesting, insightful, and helpful. Your feedback is most welcome, and our economists are available for more in-depth discussions on these matters.

## THE AMERICAS

### ARGENTINA - DANIEL ZAGA AND FEDERICO DI YENNO

Argentina will enter 2026 after two years of profound macroeconomic adjustment that reshaped its policy framework and restored a degree of stability to an economy long challenged by chronic imbalances. The program launched in December 2023 combined fiscal consolidation, the elimination of central bank monetary financing, and a managed exchange-rate regime that began with a sharp devaluation and continued with a gradual crawl to anchor expectations. These measures, reinforced by structural reforms and deregulation, delivered Argentina’s first primary fiscal surplus in over a decade—1.8% of gross domestic product in 2024—and set the foundation for sustained disinflation.

Inflation, which peaked near 300% in 2024, is projected to fall to 29.4% in 2025 and 13.7% in 2026, supported by tight monetary policy and credible nominal anchors. Monthly inflation stabilized around 2% by late 2025, signaling progress toward price normalization and restoring confidence in the domestic currency.

Economic prospects have improved markedly. After contractions in 2023 and 2024, GDP growth is expected to rebound by 4% in 2025 and moderate to 3.5% in 2026 as the economy transitions from stabilization to expansion. The recovery is led by consumption and construction—

sectors revitalized by wage recovery and private investment—while the energy and mining sectors emerge as strategic growth drivers.

Oil and gas production is accelerating thanks to the Vaca Muerta shale, supported by new pipelines and liquefied natural gas export projects, positioning Argentina as a net energy exporter and generating an energy trade surplus after years of deficits. Mining, particularly lithium and copper, is also set to benefit from the Large Investment Incentive Regime (or “RIGI”), which guarantees tax and foreign exchange stability for 30 years on projects exceeding US\$200 million. Announced investments already surpass US\$30 billion across energy, mining, and infrastructure, signaling strong investor confidence in Argentina’s resource potential and regulatory framework. This is expected to boost investment further, as these projects advance.

“  
Argentina’s  
stabilization  
program is laying  
the groundwork for  
renewed investment  
and long-term  
economic growth  
”

External accounts remain favorable, with a trade surplus projected at US\$9 billion in 2025 and US\$13 billion in 2026,

## GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026: DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

despite imports recovering alongside investment-led growth. Net international reserves of the central bank, which stood at negative US\$11 billion in late 2023, are expected to turn positive in 2026, aided by International Monetary Fund disbursements and capital inflows under the RIGI. This improvement in reserves, combined with a credible fiscal anchor, has strengthened Argentina's external position and reduced vulnerability to external shocks.

Financial conditions have also improved significantly. Country risk ratings fell from 2,500 basis points in late 2023 to around 600 by end-2025, reflecting fiscal consolidation, structural reforms, and progress in reserve accumulation. Argentina is expected to regain market access in 2026, contingent on sustained fiscal surpluses and continued credibility of the macroeconomic framework. This normalization of financial conditions will be critical for refinancing obligations and supporting long-term investment.

Structural reforms—including tax restructuring, privatization frameworks, labor market modernization, and full capital account liberalization expected to be achieved in 2026—aim to consolidate competitiveness and attract long-term investment. These reforms, together with the RIGI, provide a stable and predictable environment for large-scale projects in energy, mining, and infrastructure, reinforcing Argentina's potential as a regional hub for resource-based industries and renewable energy development.

The outlook for 2026 is therefore considerably more positive than in previous years. Argentina is projected to maintain fiscal discipline, deepen structural reforms, and leverage its resource endowment to secure growth while reducing inflation and restoring market confidence. The challenge ahead lies in sustaining credibility, accelerating regulatory normalization, and attracting foreign capital to consolidate the transition from stabilization to sustainable development. If these conditions are met, Argentina could enter a new phase of macroeconomic stability and investment-driven growth, reversing decades of volatility and positioning itself as a competitive player in global energy and mining markets.

### CANADA - DAWN DESJARDINS

The Canadian economy is expected to continue to face challenges in 2026, although supportive monetary and fiscal policy will alleviate some of the stress; growth is projected to firm modestly following a subdued performance in 2025. The evolving geopolitical landscape will likely influence how Canada's economy transitions in the year ahead. The government has introduced policy changes aimed at catalyzing business investment. Financial conditions are assumed to remain supportive, with the Bank of Canada expected to hold the policy rate steady throughout the year.

The key will be a recovery in business confidence, which dropped in 2025 amid growing concerns about Canada's trading

relationship with its largest partner, the United States. Tariff exemptions afforded by the United States–Mexico–Canada (USMCA) trade agreement are expected to remain in place in 2026, although the agreement review slated for July 2026 will likely keep businesses cautious. Consumers will feel relief from lower interest rates, although somewhat softer labor market conditions and slower immigration growth will keep spending in check.

“Canada's economic outlook depends heavily on investment recovery and the stability of its trade relationship with the United States.”

Overall, we expect the economy to grow at a slightly slower pace than 2025's projected 1.7%. Canada's governments are putting on a full-court press to spur investment by reducing regulatory hurdles and boosting infrastructure spending. The federal government's budget includes measures that will help the supply side of the economy by greenlighting large projects in the resource sector and infrastructure, boosting defense spending while supporting sectors impacted by US tariffs, and encouraging trade diversification. These measures, combined with provincial government initiatives, are

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026:  
DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS  
SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

expected to make a solid contribution to GDP growth in 2026 and beyond.

Labor market conditions softened in early 2025, especially in sectors most impacted by US tariffs, including steel and aluminum, lumber, and finished autos. The unemployment rate trended higher and was over 1.7 percentage points above the post-pandemic low in November 2025. Business outlook surveys indicated that employers aren't looking to increase their workforce over the year ahead but, importantly, are also not looking to cut employees. Therefore, the labor market will likely remain soft; and with labor force growth reversing after strong immigration-led gains in 2023 and 2024, the unemployment rate is projected to remain around current levels.

Inflation trended higher in 2025 from the lows of mid-2024, with the headline rate in line with the Bank of Canada's 2% target and underlying measures trading closer to the top of the 1%-to-3% target band. Inflation expectations, however, remain contained, and given the economy expanded below its potential pace for three successive years, price pressures are expected to remain limited. Risks of price escalation from disrupted supply chains and increased costs of Canadian imports will likely persist in 2026, although the passing down of these costs to consumers is not expected, given weak underlying demand. Against this backdrop, we expect the Bank of Canada to move to the sidelines, with the policy rate expected to remain at a slightly

accommodative 2.25%. This lower-rate environment will help ease the pressure on households renewing mortgages in 2026, many of which were taken when interest rates were at all-time lows. This will also support a recovery in the housing market after two years of weak performance.

By far, the area of the economy facing the greatest uncertainty is the export sector, where USMCA-associated carve-outs that are currently in place remain at risk. Our assumption is that the US administration will allow these exemptions to remain in place and that the review of the agreement slated for July 2026 will result in negotiations about trade irritants but will not lead to any exits from the deal. Notably, Article 34.6 of the agreement allows any country to withdraw with six months' notice, but there has been no indication that any of the parties is considering this option at the time of writing. Thus, we expect Canadian exporters to continue to benefit, and demand for Canadian goods to recover in 2026. The federal government aims to double the percentage of Canadian exports to non-US countries by spending on infrastructure to facilitate and reinforce such supply chains.

**COLOMBIA - DANIEL ZAGA AND  
NICOLÁS BARONE**

The Colombian economy is emerging from an uneven recovery, maintaining moderate growth despite persistent structural challenges and global uncertainty. After the pandemic, activity

has stabilized, supported by resilient household consumption and selective sectoral dynamism. Real GDP grew 2.4% year on year in the second quarter of 2025, driven by entertainment, agriculture, and retail, while construction and mining continued to contract, underscoring the fragility of investment-led growth.

“  
Colombia's growth prospects remain tied to domestic demand and the gradual diversification of its export sectors  
”

Domestic demand has been a key anchor for Colombia. Consumer spending grew 3%,<sup>9</sup> reflecting household adaptability even under tight credit conditions; investment, though positive at 1.7%, remains subdued, with machinery and equipment showing robust gains while housing investment plunged over 10%,<sup>10</sup> signaling ongoing weakness in real estate. This divergence highlights the economy's reliance on capital goods for productivity improvements amid structural bottlenecks in construction. Inflation remains a primary challenge. After early signs of moderation, price pressures resurfaced, pushing headline inflation to 5.1% in August,<sup>11</sup> well above the central bank's 3% target. Food prices have been the main driver of inflation, while core inflation eased slightly,

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026:  
DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS  
SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

suggesting some relief from supply-side constraints. The Banco de la República has held its policy rate at 9.25%, prioritizing price stability over growth, and is unlikely to ease before year-end.

Labor market conditions have improved gradually. Unemployment fell to 8.8%, and informality edged down, though regulatory changes increasing labor costs could slow formal job creation. Meanwhile, external accounts show cautious optimism: Foreign currency inflows reached US\$54.1 billion, supported by services and tourism, while goods exports stagnated and fuel shipments declined sharply. This shift signals a slow but meaningful diversification toward agriculture and value-added sectors such as coffee and precious metals. The peso appreciated to 4,047 per US dollar, aided by lower risk premiums and investor confidence, though oil-price softness capped further gains. Fiscal dynamics remain a weak link. The deficit is likely to exceed 7% of GDP in 2025, prompting activation of the fiscal rule's escape clause. A proposed tax reform seeks to raise 26.3 trillion pesos (1.5% of GDP) through higher wealth and income taxes, surcharges on financial institutions, and the elimination of fuel-related value-added tax benefits. While critical for revenue mobilization, its approval faces political hurdles and could weigh on activity via higher fuel costs.

Looking ahead, 2026 offers a cautiously optimistic outlook. Growth is projected to accelerate slightly to 2.7%, supported

by stronger performance in the retail, financial, and insurance services sectors, which are expected to expand 6.7%, overtaking entertainment as the leading sector. Retail and professional services will maintain steady gains, while information and communication could see a notable rebound. Inflation is forecast to ease to 3.7%, paving the way for gradual monetary normalization and improved credit conditions. Exchange-rate stability is anticipated with the peso hovering near the 4,000 per dollar mark, while external accounts should benefit from continued momentum in services and tourism.

But risks persist. Fiscal sustainability, global commodity volatility, and external shocks remain key concerns for Colombia, although improving business confidence and sectoral diversification are creating a foundation for sustained, albeit modest, growth.

**MEXICO – DANIEL ZAGA AND ERIKA PERALTA**

The Mexican economy will most likely close 2025 with an economic growth rate of 0.4%, representing a notable decline compared with the 1.2% recorded in 2024. Factors such as tariff tensions and an uncertain business climate affected foreign direct investment (FDI), domestic consumer spending, and consequently, job creation. Likewise, the contraction in government spending and investor caution led to a 3.3% decline in industrial activity in September 2025 versus a year ago, driven by a 7.2% drop

in construction and a 2.3% decline in manufacturing during the same period. In contrast, productive sectors such as agriculture, retail trade, business support, and professional, scientific, technical, health, and real estate services boosted GDP dynamism through the third quarter of the year.

“

**Nearshoring and renewed investment could become key drivers of Mexico's economic recovery in 2026**

”

Private consumer spending was also constrained by the reduction in remittance inflows, which stood at US\$45.7 billion through September 2025, representing a 5.5% decrease compared with September 2024. Additionally, the lower FDI inflows discouraged job creation, particularly in the manufacturing sector. From January to October, cumulative formal job creation reached 550,800 new positions, or 7.4% less than the amount recorded during the same period in 2024. Meanwhile, job losses in manufacturing totaled 249,000 through September of this year.

Inflation remained within Banco de México's tolerance band of 2% to 4% between January and October. By year-end, inflation is expected to reach 3.8%,

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026:  
DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS  
SHAPING THE 2026: THE AMERICAS

mainly driven by goods and services prices that make up core inflation. Likewise, the exchange rate is expected to close December at an average level of 18.80 pesos per dollar, which implies a 1% appreciation compared with January 2025. It is worth noting that throughout the year, the peso strengthened against the US dollar due to factors such as Mexico's competitive interest rate, the relative stability of public debt, and the generalized weakness of the dollar.

Looking ahead to 2026, the economy is expected to see a recovery, with GDP growth reaching 1.6%, as the uncertainty generated by tariff tensions dissipates, particularly given that the USMCA's six-year review is due to take place on July 1, 2026. In this context, investment postponed during 2025 is expected to bolster nearshoring and stimulate the manufacturing and construction sectors. Additionally, the interest rate-cutting cycle implemented by the central bank is expected to encourage investment and job creation in 2026. By December 2025, the benchmark rate is expected to close at 7%, while further cuts in 2026 could bring it to around 6.5%.

Inflation is expected to end 2026 at around 3.8%, driven by noncore inflation, which has persisted through 2025. As for the exchange rate, the dollar will likely attempt to regain strength in the first half of 2026. However, the recovery of investment—particularly through nearshoring in the medium term—along with an interest rate that remains competitive among

emerging economies, would allow the exchange rate to end next year at approximately 18.70 pesos per dollar. Mexico nevertheless faces several risks, including an increase in the fiscal deficit above 4.1% of GDP, lower remittance inflows, uncertainty regarding the performance of nearshoring, and the possibility of a profound renegotiation of the USMCA—factors that could weigh on GDP growth.

#### UNITED STATES – MICHAEL WOLF

“Resilient” continues to be the best way to describe the US economy. Real GDP was 2.1% higher in the second quarter compared with a year earlier. Consumer spending and business investment have been the primary growth engines despite significant headwinds. We now expect real GDP to grow by a healthy 2% in 2025. AI is likely fueling much of this growth. For example, business investment has been concentrated in information processing equipment and software. In addition, a dramatic rise in AI-related stock prices is likely bolstering consumer spending, especially for those at the higher end of the income and wealth distribution.

In 2026, we expect business investment to remain strong as companies continue to compete to be at the frontier of AI-related technological advancement. We also expect a boost to consumer spending at the start of 2026, thanks to the reopening of the federal government. Government workers who went without pay during the record 43-day shutdown

“Artificial intelligence is rapidly becoming a central driver of investment, productivity, and market expectations in the United States economy.”

GLOBAL ECONOMIC OUTLOOK 2026:  
**DELOITTE ECONOMISTS DISCUSS THE TRENDS  
SHAPING THE 2026: THE AMERICAS**

have been reimbursed for their lost wages. Typically, this results in a boost to spending over the next couple of quarters. However, the boost in 2026 is merely making up for weaker spending during the shutdown.

Apart from the modest boost at the beginning of the year, consumer spending is expected to slow in 2026. Stock price valuations are already quite lofty, which will restrain gains next year. This, in turn, will likely restrain consumer spending for those at the top rungs of income distribution. At the same time, aggregate wage growth will slow further as a sharp drop in net migration holds down employment growth. In addition, businesses are increasingly passing their tariff costs on to consumers, which will reduce their purchasing power. Although the Fed has cut interest rates twice this year, we expect additional rate cuts to occur gradually. In addition, we expect longer-term interest rates to come down even more slowly, resulting in a steepening of the yield curve. This will keep downward pressure on business investment unrelated to the AI boom. It will also restrain consumer spending on durable goods.

In our baseline scenario, real GDP growth is expected to stand at 1.9% in 2026. Much of that growth is expected to be concentrated in the first half of the year, with domestic demand slowing in the second half as delayed compensation for federal workers runs out, while AI-related consumer spending and

business investment growth shift lower. However, risks are tilted to the downside, and other scenarios could easily materialize.

With so much consumer spending and business investment reliant on AI-related stock prices and anticipated returns on AI, respectively, the economy remains vulnerable to any faltering of those two drivers. Just maintaining current spending levels for consumers and businesses would create a significant drag on GDP growth. A drop in AI-related spending next year could be enough to push the economy into a recession. Other parts of the economy are more strained and will therefore not be able to make up for the loss of AI-related economic activity.

The silver lining is that the Fed still has sufficient room to cut rates and support the economy if such a scenario plays out. This is in stark contrast to the economic environment that persisted for the decade leading up to the pandemic. During those years, interest rates were already up against the zero lower bound. Today, the Fed can cut interest rates by another 375 basis points if necessary. That does not mean the process will be painless. However, it suggests that the economy could rebound relatively quickly after an adjustment period.

“  
Artificial intelligence is emerging as one of the most powerful forces shaping economic growth in the coming decade.  
”

# CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO (CESDE)





revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

[PUNTODEVISTA.UEES.EDU.EC](http://PUNTODEVISTA.UEES.EDU.EC)