



DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

Versiones anteriores podrán descargarse en: www.iee.edu.pe

Volumen 03 nº 71

Período de Publicación

01.02.2011 - 28.02.2011



www.iee.edu.pe

Índice

De la economía a la política. Un camino de doble vía	02
Hacia un estado excelente ¿Quién lo plantea de verdad?	03
Outsourcing: quedarse en casa o salir de ella	04
Cadena de suministro y Comercio internacional	05
Perú y el cambio climático. Superar debilidades	06
Cuando los precios no reflejan los costos	07
Presupuesto público - Perú	08,09
Formación en gestión para el desarrollo	10
Formando capacidades empresariales y de desarrollo	11

Libro de "MICROFINANZAS. Gestión y Desarrollo",
puede verlo en: www.iee.edu.pe

De la economía a la política. Un camino de doble vía

Cuando se toma una visión realista y pragmática de observar aquello que genera progreso y llevarlo a la práctica, los resultados en bienestar son espectaculares.

Los países que respetan y valoran a los individuos y organizaciones que producen más y eficientemente, progresan. Los que ven en la riqueza que se genera sólo un botín a arrebatarse y repartir, a la larga languidecen o retroceden.

Pragmatismo y progreso

Es claro que las experiencias de progreso sostenido están normalmente asociadas a una fuerte dosis de pragmatismo, como la que mostraron los líderes de la Europa de posguerra, en la transición de España, en la reconstrucción de Japón o en la reciente transformación de China.

En todos los casos, se aplica máxima de Deng Xiaoping, líder de reformas de China: "Qué importa que el gato sea blanco o negro, lo que importa es que cace ratones".

La madurez de la sociedad está directamente relacionada con la capacidad de sus líderes para adoptar el pragmatismo como una condición necesaria para superar los problemas (JM "E y N", Oct. 2007).

Así, el pragmatismo se instala en torno a la idea de un cambio que busca transformar la realidad en la dirección deseada. Además, el pragmatismo no tiene complejos para utilizar los instrumentos que conducen a ese cambio, sean el mercado o el Estado. Está consciente de las imperfecciones de cada uno, pero reconoce a este último como el articulador indispensable de las transformaciones.

Cuando la sociedad se agota del conflicto o en la población cunde la frustración con la situación imperante, se necesita acentuar la mirada en las consecuencias de las políticas antes que en sus fundamentos ideológicos.

Pragmatismo e ideología

La ideologización es la antítesis del pragmatismo, por lo que el desafío para nuestro país sería institucionalizar esta nueva forma de mirar los temas públicos.

En el actual escenario, temas sensibles como penetración de delincuencia y de la droga, calidad de educación, la dualidad en el mercado del trabajo, una profunda descentralización o el cuidado del medio ambiente, necesitan de enfoques pragmáticos, tecnologías modernas y gestión de punta.

Sin embargo, hay que estar consciente de que desprenderse de las ideologías lleva necesariamente a abrirse a nuevas interpretaciones de la realidad y de fenómenos

sociales. Así se deben redefinir los valores que orientan las políticas públicas para que adquieran validez general.

Se requiere innovar en lógica misma que permite enfrentar constructivamente el conflicto y gestionar los cambios, lo que implica nuevas formas de colaboración, relaciones más horizontales y mayor calidad en decisiones públicas.

Un camino menos sinuoso. Los 3 pasos a seguir

1. Para asentar el pragmatismo, lo es acercar la política a la gente. Las opciones de blanco o negro de élites son sólo un espectáculo que no sirve al país en movimiento. Significa atender débil representatividad y escasa legitimidad que hoy tiene el sistema político. La baja en identificación de población con referentes políticos principales, etc. (ver encuestas)
2. Hay que generar un ambiente institucional que tenga capacidad de gestión que dé cuenta de ella, aquí es clave una orientación a resultados, sistemas modernos de control, contrapesos efectivos y visión estratégica.

Asumir con audacia el pragmatismo significa redibujar el entramado institucional que nos rige, incluyendo el modelo de gobernabilidad, de modo de ser más rápidos y flexibles en la reacción ante las oportunidades y amenazas que surgen en el camino.

El objetivo ineludible es lograr una política social que asegure una efectiva igualdad de oportunidades, que es indispensable para lograr un contrato social que aliente la responsabilidad personal, una mejor convivencia y la confianza entre las personas.

3. Hay que asumir que estos desafíos no dejarán a nadie indiferente y que en muchos casos será difícil arribar a consensos. Por esta razón, junto con tener un adecuado liderazgo es indispensable generar un ambiente de colaboración y confianza entre el Estado, las empresas y las organizaciones de la sociedad.

Las soluciones de calidad a los nuevos temas requieren incorporar con prudencia las perspectivas y los aportes de cada uno de ellos.

La política consiste en organizar las instituciones de modo de garantizar el respeto del bien común, evitando que su ámbito de acción invada el terreno individual.

Pasemos del desafío a la potencialidad, el Perú lo exige, ahora en particular que las elecciones de abril 2011 no significará el fortalecimiento de los partidos políticos (todo lo contrario), que aunque bien merecido lo tienen no debería ser así. Hay que transitar la doble vía.

Hacia un estado excelente ¿Quién lo plantea de verdad?

En el Perú hemos dado algunos pasos en modernizar nuestras instituciones, que nos puede hacer pensar que no estamos mal. Sin embargo, aún tenemos brechas significativas en la gestión de las políticas públicas, en el carácter del servicio civil y la calidad de los servicios públicos.

En estas nuevas transformaciones

No están en discusión los bienes y servicios (bys) que aporta el Estado al desarrollo: mantener la convivencia social, defender la integridad del territorio, gestionar las finanzas públicas, invertir en el capital humano, reconocer los derechos básicos de la convivencia social, proveer los servicios de infraestructura, asegurar que funcionen los mercados con suficiente eficiencia, administrar los activos públicos tangibles e intangibles y articular positivamente estas funciones en una estrategia de desarrollo.

Lo que está en juego es tener la capacidad para ejecutar eficientemente estas funciones, lo que requiere generar los acuerdos indispensables para despejar los inconvenientes que impiden avanzar en las transformaciones (JM, E&N, 2009).

Esto lo percibe la gente

Pues frente a la pregunta sobre cuál es el principal obstáculo para mejorar la calidad de vida en el Perú, sólo uno de cada cuatro personas responde que faltan buenas ideas, mientras que los tres restantes expresan que habiendo buenas iniciativas no sabemos llevarlas a la práctica.

Así,, en el Perú tiene mayor urgencia hacer bien lo que ya hemos definido que indagar en nuevos rumbos para alcanzar nuestros objetivos como nación.

Los desafíos de la reforma del Estado. Los 3 ejes

a. Abrir un nuevo camino para pasar de la estrategia a la acción. Sustituir actual organización ministerial de funciones por otra basada en desafíos: la rigidez institucional hace perder de vista el carácter armónico que debieran tener los bys públicos cuando son recibidos por ciudadanos, a quienes poco les importa si los programas son ejecutados por uno u otro organismo, lo relevante es cómo le generan valor a la gente.

Este enfoque permitiría restablecer la confianza entre la ciudadanía y el Estado porque incorpora la opinión de personas en elaboración y conducción de las políticas.

b. Renovar el carácter del servicio civil. En últimos años el servicio civil ha adoptado un carácter más bien conservador respecto de su función como actor del desarrollo de las funciones del Estado. El pensamiento independiente, el espíritu de servicio, el juicio crítico y la

inclinación a ejercer la potestad pública cada vez que corresponda han dejado de ser sus valores característicos, en buena medida porque la carrera de sus funcionarios ya no tiene los estímulos y reglas del juego que renueven estos principios.

Un servicio civil efectivo sería aquel que reúne las características del compromiso activo con las metas, que tiene un pensamiento crítico, que responde a la necesidad de entregar bienes y servicios públicos de calidad a los ciudadanos y que está permanentemente buscando formas más eficaces para lograrlo.

Éste sólo puede desarrollarse en organizaciones que operan a través de reglas predecibles y aceptadas, como meritocracia, rendición de cuentas y transparencia.

c. Gestionar la calidad en la primera línea de atención de los ciudadanos. Mejorar la calidad de los bys públicos. Ya no basta con aumentar el acceso de la población a estos bienes, sino que también importa lo que se entrega, incluyendo la calidad, la atención y la participación de las personas en todo el proceso.

Un Estado de clase mundial produce bys con un estándar comparable al que existe en los países desarrollados, pero la mayor parte de nuestras estadísticas apuntan a los recursos utilizados o a la cobertura lograda, mientras que en pocos casos hay estándares de calidad asociados a una oferta de valor e indicadores que permitan hacer un seguimiento a su cumplimiento.

Definitivamente la calidad de servicio de cara a los ciudadanos es una de las brechas de la nueva generación de reformas que necesita nuestro Estado.

Generar confianzas y acuerdos amplios, la experiencia internacional sugiere que los acuerdos son posibles. Ahora es, por un lado, el turno de los partidos y dirigentes políticos, quienes deben comprender que esta agenda de modernización tiene altos beneficios en el tiempo.

Para avanzar en este camino es indispensable

También se necesita promover un liderazgo intermedio en el sector público, capaz de congregarse a funcionarios dispuestos a establecer una relación constructiva, crítica y activa con sus directivos. Esto permitirá restablecer los valores fundamentales del servicio civil, los que están en la base del resultado que aspiramos a lograr.

Hasta ahora vemos que los candidatos presidenciales piensan que sólo van a gestionar cuando tienen también que transformar al país, dejemos el discurso fácil.

Outsourcing: quedarse en casa o salir de ella

Con el aumento de los salarios y de los costes en las últimas décadas, fabricantes mundiales con sede en EEUU fueron optando paulatinamente, y en dosis cada vez mayores, por la subcontratación de su producción a proveedores en Asia, sobre todo en China.

Ese proceso tal vez tuviera sentido para las multinacionales americanas que necesitaban competir con empresas localizadas en aquellos países donde el coste de producción era bajo, y con multinacionales de otros países que hacían negocios allí. La subcontratación u outsourcing bajó los costes de muchos productos (Wharton, enero 2011).

Los analistas generalmente coinciden

Las empresas americanas (y sus semejantes en el mundo), tienden a reflexionar un poco más hoy en día antes de mandar sus líneas de producción a Asia. De hecho, algunas empresas se sienten perjudicadas después de la subcontratación de su producción cuando se dan cuenta de que había todo tipo de costes ocultos, además de problemas de calidad y atrasos resultantes de cadenas de suministro más extensas.

"La recesión económica mundial y sus consecuencias tuvieron un efecto significativo sobre la forma en que las empresas interpretan la subcontratación global y lidian con ella", (The Boston Consulting Group - BCG).

Las empresas están volviendo a considerar sus estrategias teniendo en cuenta el "coste total" de las líneas de producción subcontratadas en Asia, en vez de calcular sólo los costes más obvios, como salarios y transporte.

El mundo no es tan plano

Empresas bien gestionadas y con experiencia en mercados fuera de USA saben desde hace tiempo que es muy difícil generalizar" cuando se habla de las virtudes de la subcontratación.

Lo que tiene sentido en algunos sectores y productos, no lo tiene en otros. Afortunadamente, la idea de que la mayor parte de las empresas bucea ciegamente en China "no podría estar más lejos de la realidad. Las empresas son mucho más sofisticadas que eso".

Los gerentes globales

Dos variables determinan si tiene sentido transferir la línea de producción a proveedores externos. Son la posibilidad de codificación y la naturaleza de los parámetros de medición empleados en el proceso de fabricación. "Algunos productos no se prestan a codificarse", e incluso los inten-

tos más exhaustivos de codificar el proceso de fabricación no son suficientes.

Por lo tanto, productos así no deberían ser subcontratados. Respecto a los parámetros de medición, los fabricantes globales deben ser capaces de suministrar a los probables proveedores parámetros precisos y bien definidos, de manera que puedan medir con exactitud su desempeño.

Pero hay productos cuyo único parámetro de desempeño aplicable es demasiado borroso o muy subjetivo, por lo tanto la subcontratación, una vez más, no tiene sentido.

Cuando el near-sourcing tiene sentido

Tratándose de fabricación, las economías de escala son muy importantes; si un determinado proveedor o grupo de proveedores de una unidad de fabricación no pudiera proporcionar ese ahorro, las empresas deberán buscar otra opción.

Por otro lado, en relación al BPO, la capacidad de automatizar y estandarizar procesos "es mucho más importante que la escala", (R. Aron). En el caso de servicios, insumos, producción y procesos de trabajo son todos ellos informaciones, Así estar en el mismo lugar no es tan importante en el segmento de servicios como en el de fabricación.

Logística: El posible cuello de botella

Las compañías deben estar preparadas para soportar costes más elevados a la hora de subcontratar ítems de moda, de alta tecnología y otros cuya demanda es de corto plazo.

A pesar de los incontables desafíos recientes, muchas empresas no prestan la debida atención a la vasta gama de dificultades logísticas a las que se enfrentan cuando subcontratan la fabricación a proveedores en lugares distantes, (G. Stalk, de BCG).

Muchas empresas "no piensan en la logística"

Hasta que surge el problema estando muchos gerentes del área de logística "un grado o dos por debajo" de la gerencia *senior*, donde no tienen "margen de maniobra" para tomar decisiones estratégicas de mayor impacto sobre la rentabilidad.

Excepciones notables a esa regla son las empresas de vestuario, así como las empresas impulsadas por la cadena de abastecimiento, como Wal-Mart y Dell, cuyos gerentes de logística hace tiempo que tienen voz activa en la gerencia *senior*.

Se teme que las compañías internacionales puedan estar poco preparadas para los futuros aumentos de los costes de logística.

Cadena de suministros y comercio mundial

A medida que las cadenas de suministro mundiales continúan creciendo, la red internacional de acreditación, basada en normas internacionales, desempeña un papel fundamental en el apoyo a los mercados competitivos y el comercio transfronterizo.

Esto último reviste cada vez más importancia, pues las empresas se proponen reducir costos o satisfacer términos contractuales, al tiempo que mantienen el nivel de confianza que productos son seguros y cumplen con especificaciones técnicas (V Balakrishnan, Rev. FCI, Dic. 2010).

A raíz de esa complejidad, a los gobiernos les resulta prohibitivo costear los análisis de laboratorio y la certificación necesarios para proteger la salud y la seguridad públicas. De ahí la tendencia a que los gobiernos establezcan reglamentos que estipulen los requisitos y los procedimientos a aplicar para demostrar su cumplimiento, pero que dejen en manos del sector privado la realización de ese proceso de verificación del cumplimiento.

En esos mercados complejos

Es fundamental dar garantías en cuanto a las mediciones, las pruebas, las inspecciones o la certificación que puedan realizarse en otra jurisdicción. Sin un nivel de confianza, el libre intercambio de bienes y servicios corre el riesgo de verse comprometido por obstáculos técnicos con el consiguiente aumento de costos para importadores y consumidores.

La 'evaluación de la conformidad'

Se refiere al proceso por el cual se verifica que productos y servicios cumplan con determinadas normas o especificaciones técnicas, proceso que comprende actividades como pruebas, certificación e inspección.

En el sector reglamentado, las evaluaciones de la conformidad demuestran el cumplimiento de los requisitos legislativos y en el sector voluntario ofrecen garantías a consumidores e importadores de que intentan cumplir con las especificaciones.

Disposiciones de reconocimiento mutuo

En el plano internacional, la acreditación es coordinada por dos organizaciones: Cooperación Internacional de Acreditación de Laboratorios (www.ilac.org/index.php?id=376) y Foro Internacional de Acreditación, (www.iaf.nu)

La visión de estas dos organizaciones es garantizar disposiciones multilaterales de reconocimiento mutuo entre los

organismos de acreditación que la componen. Tanto ILAC como IAF se proponen demostrar la equivalencia del que hacer de sus miembros mediante esas disposiciones.

El objetivo principal de tales disposiciones es apoyar el comercio mundial eliminando los obstáculos técnicos al comercio.

La clave del éxito de las mismas reside en que se reconozca la equivalencia de los resultados de las organizaciones acreditadas cuando éstos sean evaluados por los organismos de acreditación signatarios. Así, en todo el mundo se podrán aceptar los certificados emitidos por organizaciones acreditadas.

Aumento del reconocimiento

Órganos reguladores de Estados Unidos como la Comisión de Seguridad de Productos de Consumo, que se ocupa de evaluar juguetes, la Comisión Reguladora Nuclear, en el campo nuclear, y la Agencia de Protección Ambiental que evalúa la energía de productos, manifestaron la intención de confiar en laboratorios acreditados. Hoy, la ONU también alude a la ILAC como un actor clave.

En los últimos años aumentó la tendencia hacia un mayor reconocimiento de la acreditación y las disposiciones de gobiernos y órganos reguladores. La aceptación general de la acreditación por organismos panregionales y los órganos reguladores nacionales de cada gobierno también contribuye a que los Estados miembros de la OMC cumplan con sus obligaciones a tenor del Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio y el Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias.

Una red internacional en expansión

La elaboración de normas y sistemas de acreditación se está extendiendo a nuevos territorios. La red de miembros de ILAC aumentó un 40% desde 2001 y engloba a 135 organismos que abarcan 88 economías.

El n° de laboratorios acreditados también aumentó más de 40% por ciento desde 2004 cifrándose en 35.000, mientras que el número de órganos de inspección acreditados, prácticamente se triplicó, pasando de 1.842 en 2004 a 6.373 en 2009.

Este aumento del número de organismos nacionales de acreditación con competencia técnica creó una base de calidad más amplia para atender las necesidades que se le plantean a través del comercio y los requisitos reglamentarios. Buena opción para el Perú.

Perú y el cambio climático. Superar debilidades

La gestión ambiental es compleja por su carácter plurisectorial y por la insuficiente percepción de su importancia en la conciencia ciudadana, y consecuente presencia en la acción gubernamental. El cambio climático (CC) se suma a esta gestión, pero trasciende el mero tratamiento ambiental pues afecta a la base nacional de recursos naturales, a la economía y a la sociedad.

Avances en la mitigación del CC

La mitigación del CC consiste en reducir o evitar las emisiones de GEI de las fuentes antropógenas que lo causan, o aumentar los sumideros que absorben dichas emisiones. En los diferentes sectores económicos se ha venido impulsando iniciativas aisladas de desarrollo que promueven directa o indirectamente la mitigación, y que se hallan en diversas etapas de implementación (El Perú y el cambio climático, Minam, junio 2010).

En el 2002 se aprobó la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales que establece la obligación de formular Estrategias Regionales de CC. Tres regiones ya cuentan con una Estrategia Regional de Cambio Climático, nueve cuentan con Grupos Técnicos Regionales en Cambio Climático (GTRCC) y 11 han formulado proyectos de adaptación y mitigación en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

Fuente de emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI)

- La principal fuente de emisiones de GEI a nivel nacional es la conversión de bosques y pasturas, atribuida a la deforestación de la Amazonía para cambiar el uso de la tierra con fines agrícolas. La agricultura migratoria y la ganadería son la principal causa directa de la deforestación en el Perú. Otros factores que incrementan la deforestación son el desarrollo urbano, la infraestructura de comunicaciones, la explotación minera y petrolera, y las plantaciones ilegales de coca. Un agravante fundamental es el precario régimen de tenencia de tierras.
- La 2da categoría corresponde a Energía, donde la fuente principal es Transporte. Aquí las emisiones se producen por la baja renovación del parque automotor, malas prácticas de manejo, inadecuada normativa vial, y falta de mantenimiento de vehículos. Entre los factores que dificultan el cambio de las prácticas que generan emisiones en el sector se encuentran la política de precios de los combustibles, que no favorece a los más limpios; la informalidad; la baja inversión en energías renovables; la insuficiente cobertura del gas natural; y bajo nivel de conciencia ambiental.
- La 3ra categoría que contribuye al total de emisiones de

GEI está representada por Agricultura, cuya fuente más importante es la fermentación entérica. Por el poco trabajo de mejoramiento genético y de productividad del ganado, el Perú requiere de mayor cantidad de animales para satisfacer la demanda, y por ende se genera mayor cantidad de emisiones.

Debilidades a superar

Ante el reto, surge un importante conjunto de debilidades, comúnmente reconocidas dentro de la gestión pública, que se convierten en limitantes que urge atender; algunas de ellas son (Ob. Cit., pág. 186).

La superación gradual de debilidades y de consecuentes limitaciones que conllevan para alcanzar el objetivo de posicionar la temática del CC en la agenda de desarrollo nacional, requiere un esfuerzo estructurado por parte de todos los actores y agentes de desarrollo.

- Visión predominante de corto plazo. El análisis de costo-beneficio no suele aplicarse a la toma de decisiones que involucran el largo plazo.
- Débil cultura de planificación y prevención. La prevención se orienta a la respuesta inmediata y remediación al desastre, más no para hacer sostenibles u optimizar las actividades de desarrollo en condiciones de riesgo.
- Proceso de descentralización y transferencia de competencias gubernamentales a gobiernos subnacionales aún incipiente. Subsiste inercia y cultura gubernamental centralista y sectorial, como una débil coordinación interinstitucional, que implica duplicidad de esfuerzos y uso ineficiente de recursos.
- Insuficiente investigación científica y técnica, con escasa aplicación y orientación a la definición de políticas.
- Ausencia de sistema integrado o articulado de información entre ministerios, instituciones, gobiernos subnacionales con sector del conocimiento (institutos y universidades), que se evidencia en la dispersión de los canales de recopilación de información.
- Insuficiente capacidad de prevención y respuesta ante eventos climáticos y geológicos extremos, que desencadenan desastres de forma incremental.
- Insuficientes recursos humanos capacitados y alta rotación de personal calificado en las instituciones.
- Asignación de financiamiento interno insuficiente por falta de previsión y consideración de impactos eventuales de desastres. Modelo de desarrollo dependiente de la extracción y aprovechamiento primario de recursos naturales.

Cuando los precios no reflejan los costos

Las decisiones de consumo, producción e inversión que toman los individuos, los hogares y las empresas suelen afectar a terceros que no participan directamente en las transacciones (externalidades-EXT). Las EXT son una de las principales razones que llevan a los gobiernos a intervenir en el ámbito económico.

La mayoría de las EXT son técnicas:

Es decir, los efectos indirectos repercuten en las oportunidades de consumo y producción de terceros, pero el precio del producto no refleja esas externalidades. Por ende, las rentabilidades y los costos privados son diferentes de los que asume la sociedad en su conjunto (F&D, Dic. 2010)

EXT negativas y positivas

En el ejemplo tradicional de una EXT negativa, un contaminador toma decisiones basadas únicamente en el costo y la oportunidad de lucro directos de la producción, sin tener en cuenta los costos indirectos que recaen en las víctimas de la contaminación.

Cuando las EXT son negativas, los costos privados son inferiores a los costos sociales. Existen también EXT positivas que se da lo inverso, ejemplo, las actividades de investigación y desarrollo (I&D) están ampliamente consideradas como generadoras de efectos positivos que trascienden al productor (por lo general, empresa que financia). Cuando las EXT son positivas, la rentabilidad privada es inferior a la rentabilidad social, sociales al mínimo.

Los costos sociales (es decir los totales) de la producción son superiores a los costos privados. Esos costos indirectos (que no recaen ni en el productor ni en el usuario) incluyen el deterioro de la calidad de vida (p. ej., para los vecinos de un incinerador), el encarecimiento de la atención de la salud y la pérdida de oportunidades de producción (p. ej., cuando la contaminación desalienta el turismo).

Caso contaminación.

Los costos sociales aumentan con el nivel de contaminación, que sube a medida que crece la producción, de modo que habrá una sobreproducción de bienes con externalidades negativas únicamente cuando entran en juego los costos privados, no los costos que recaen en terceros. Análogamente, desde una perspectiva social, obtener un máximo de rentabilidad privada, y no social, conduce a una subproducción de un bien o servicio con externalidades positivas.

La tributación y las EXT

La (amplia) discusión académica y práctica sugiere que la intervención óptima del gobierno podría consistir en establecimiento de marcos institucionales que hagan posible una negociación adecuada entre las partes involucradas en las EXT. Los derechos de propiedad (concretamente, derechos de propiedad intelectual, como patentes), le permiten a una empresa percibir el grueso o la totalidad de la rentabilidad generada por sus actividades de i&D.

Bienes públicos

La dificultad de definir los derechos de propiedad suele ser un obstáculo fundamental a la hora de encontrar soluciones autocorrectivas basadas en el mercado, porque los efectos indirectos de la actividad de producción o consumo pueden afectar a los bienes públicos, que son un tipo especial de EXT.

Si los beneficios privados son pequeños en relación con el beneficio social, pero los costos privados de suministrar el bien público son grandes, es posible que nadie lo suministre.

Las externalidades plantean problemas clave de política económica cuando individuos, hogares y empresas no internalizan costos o beneficios indirectos de sus transacciones económicas. La brecha resultante entre costos o rentabilidades sociales y privados conduce a resultados de mercado ineficientes. En algunos casos, puede impedir la formación de mercados.

Los costos de transacción elevados

Y los problemas relacionados con la incertidumbre son otros obstáculos que les impiden a las partes involucradas en externalidad técnicas internalizar los costos y los beneficios a través de la negociación.

El problema del bien público es especialmente notable en el campo de la economía ambiental, que trata en gran medida del análisis y la solución de cuestiones vinculadas a externalidades. El aire puro, el agua potable, la biodiversidad y la existencia de poblaciones sostenibles de peces en altamar son bienes que se ciñen mayormente a los principios de imposibilidad de exclusión y no rivalidad. Son bienes gratuitos, producto de la Naturaleza y a disposición de todos. No están sujetos a ningún derecho de propiedad bien definido.

Hoy, la externalidad más apremiante y compleja es la emisión de gases de efecto invernadero (GEI). Su acumulación en la atmósfera como consecuencia de la actividad humana ha sido identificada como una causa importante del calentamiento global.

ECONOMÍA PERUANA

LEY DE PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO PERUANO PARA EL AÑO FISCAL 2011

GOBIERNOS	FTE. FINANCIAMIENTO	RECURSOS ORDINARIOS	RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	RECURSOS DETERMINADOS	TOTAL
DEPARTAMENTO : 01 AMAZONAS		1 238 862 179	23 627 370	16 898 779		142 515 339	1 421 903 667
GOBIERNO NACIONAL		885 133 788	10 510 455	16 898 779		2 686 178	915 229 200
GOBIERNOS REGIONALES		319 145 099	4 847 000			54 399 573	378 391 672
GOBIERNOS LOCALES		34 583 292	8 269 915			85 429 588	128 282 795
DEPARTAMENTO : 02 ANCASH		1 394 372 276	104 595 260	7 597 481	7 504 718	843 131 210	2 357 200 945
GOBIERNO NACIONAL		743 584 942	45 433 505	7 597 481	218 280	45 856 253	842 690 461
GOBIERNOS REGIONALES		560 595 066	18 415 890			176 524 149	755 535 105
GOBIERNOS LOCALES		90 192 268	40 745 865		7 286 438	620 750 808	758 975 379
DEPARTAMENTO : 03 APURIMAC		1 047 630 704	32 305 333	18 393 513		96 784 316	1 195 113 866
GOBIERNO NACIONAL		625 198 199	15 194 615	12 693 513		6 020 952	659 107 279
GOBIERNOS REGIONALES		385 820 930	7 173 000	5 700 000		6 129 357	404 623 287
GOBIERNOS LOCALES		36 811 575	9 937 718			84 634 007	131 383 300
DEPARTAMENTO : 04 AREQUIPA		1 839 598 954	189 674 580	23 442 954	645 036	642 727 615	2 696 089 139
GOBIERNO NACIONAL		1 180 101 636	93 958 766	23 442 954		93 904 711	1 391 408 067
GOBIERNOS REGIONALES		587 069 850	39 839 199			102 224 541	728 933 590
GOBIERNOS LOCALES		72 427 468	56 076 615		645 036	446 598 363	575 747 482
DEPARTAMENTO : 05 AYACUCHO		1 600 435 092	53 485 697	112 865 950	2 488 400	223 983 323	1 993 258 462
GOBIERNO NACIONAL		1 060 556 444	29 047 684	112 865 950	2 488 400	10 631 726	1 215 590 204
GOBIERNOS REGIONALES		497 478 132	8 232 552			29 879 012	535 589 696
GOBIERNOS LOCALES		42 400 516	16 205 461			183 472 585	242 078 562
DEPARTAMENTO : 06 CAJAMARCA		2 085 705 707	84 343 793	106 235 868	803 176	684 469 307	2 961 557 851
GOBIERNO NACIONAL		1 363 930 896	44 743 854	21 599 418	141 240	13 166 524	1 443 581 932
GOBIERNOS REGIONALES		666 224 278	14 300 234	84 636 450		142 000 473	907 161 435
GOBIERNOS LOCALES		55 550 533	25 299 705		661 936	529 302 310	610 814 484
DEPARTAMENTO : 07 PROV.CONSTITUCIONAL DEL CALLAO		1 970 809 561	299 990 768	126 592 188	436 141	418 547 265	2 816 375 923
GOBIERNO NACIONAL		1 592 712 425	160 390 701	126 592 188	413 118		1 880 108 432
GOBIERNOS REGIONALES		352 823 413	35 435 256			176 583 246	564 841 915
GOBIERNOS LOCALES		25 273 723	104 164 811		23 023	241 964 019	371 425 576
DEPARTAMENTO : 08 CUSCO		2 113 334 773	241 207 521	89 847 460	1 832 396	1 311 637 956	3 757 860 106
GOBIERNO NACIONAL		1 478 093 364	158 757 693	78 270 760	447 650	20 757 427	1 736 326 894
GOBIERNOS REGIONALES		594 005 431	20 897 121	11 576 700		278 891 399	905 370 651
GOBIERNOS LOCALES		41 235 978	61 552 707		1 384 746	1 011 989 130	1 116 162 561
DEPARTAMENTO : 09 HUANCAMELICA		704 072 127	32 671 676	19 371 393		236 038 170	992 153 366
GOBIERNO NACIONAL		280 387 185	21 523 276	19 371 393		20 747 869	342 029 723
GOBIERNOS REGIONALES		375 737 978	3 000 000			29 373 796	408 111 774
GOBIERNOS LOCALES		47 946 964	8 148 400			185 916 505	242 011 869
DEPARTAMENTO : 10 HUANUCO		1 095 095 168	46 879 327	15 620 275	148 400	185 888 286	1 343 631 456
GOBIERNO NACIONAL		604 119 882	25 527 085	15 620 275	148 400	15 331 993	660 747 635
GOBIERNOS REGIONALES		440 624 378	9 536 474			13 612 726	463 773 578
GOBIERNOS LOCALES		50 350 908	11 815 768			156 943 567	219 110 243
DEPARTAMENTO : 11 ICA		1 173 147 320	95 619 391	21 498 285		335 859 004	1 626 124 000
GOBIERNO NACIONAL		745 930 372	50 779 500	21 498 285		64 463 965	882 672 122
GOBIERNOS REGIONALES		389 273 134	13 664 220			87 142 174	490 079 528
GOBIERNOS LOCALES		37 943 814	31 175 671			184 252 865	253 372 350
DEPARTAMENTO : 12 JUNIN		1 673 569 820	126 218 182	15 757 308	1 229 658	380 722 828	2 197 497 796
GOBIERNO NACIONAL		974 071 503	55 441 169	15 757 308	390 780	68 415 247	1 114 076 007
GOBIERNOS REGIONALES		645 357 375	25 915 681			30 243 417	701 516 473
GOBIERNOS LOCALES		54 140 942	44 861 332		838 878	282 064 164	381 905 316
DEPARTAMENTO : 13 LA LIBERTAD		1 794 727 481	195 691 557	43 549 680	565 693	773 788 867	2 808 323 278
GOBIERNO NACIONAL		1 061 872 704	65 206 980	43 549 680	282 480	126 235 751	1 297 147 595
GOBIERNOS REGIONALES		698 336 265	57 840 000			110 311 913	866 488 178
GOBIERNOS LOCALES		34 518 512	72 644 577		283 213	537 241 203	644 687 505
DEPARTAMENTO : 14 LAMBAYEQUE		1 526 154 676	173 718 047	18 048 943	285 000	273 892 587	1 992 099 253
GOBIERNO NACIONAL		1 006 656 068	79 417 331	18 048 943	285 000	109 890 207	1 214 297 549
GOBIERNOS REGIONALES		484 251 992	38 544 083			21 514 647	544 310 722
GOBIERNOS LOCALES		35 246 616	55 756 633			142 487 733	233 490 982

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas -MEF-. 2011

ECONOMÍA PERUANA

PERU: PRESUPUESTO DEL SECTOR PUBLICO PARA EL AÑO FISCAL 2011. DISTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL DEL GASTO POR AMBITO REGIONAL

GOBIERNOS	FTE. FINANCIAMIENTO	RECURSOS ORDINARIOS	RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CRÉDITO	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	RECURSOS DETERMINADOS	TOTAL
DEPARTAMENTO : 15 LIMA		28 598 767 912	5 608 221 205	6 974 762 979	462 746 586	3 087 855 782	44 732 354 464
GOBIERNO NACIONAL		27 745 369 841	4 415 410 199	6 973 762 979	348 551 589	1 349 508 339	40 832 602 947
GOBIERNOS REGIONALES		549 292 307	26 019 264			52 732 263	628 043 834
GOBIERNOS LOCALES		304 105 764	1 166 791 742	1 000 000	114 194 997	1 685 615 180	3 271 707 683
DEPARTAMENTO : 16 LORETO		1 278 517 471	84 852 448	92 122 382	43 320	399 491 999	1 855 027 620
GOBIERNO NACIONAL		690 890 433	38 080 909	14 499 782	43 320	24 749 086	768 263 530
GOBIERNOS REGIONALES		515 833 735	30 900 352	77 622 600		147 557 572	771 914 259
GOBIERNOS LOCALES		71 793 303	15 871 187			227 185 341	314 849 831
DEPARTAMENTO : 17 MADRE DE DIOS		489 210 760	24 641 474	143 799	143 227	53 787 378	567 926 638
GOBIERNO NACIONAL		332 354 199	9 137 441	143 799		1 481 556	343 116 995
GOBIERNOS REGIONALES		148 722 310	7 854 801			30 699 006	187 276 117
GOBIERNOS LOCALES		8 134 251	7 649 232		143 227	21 606 816	37 533 526
DEPARTAMENTO : 18 MOQUEGUA		298 086 373	69 634 308	2 333 825	4 540 578	346 091 965	720 687 049
GOBIERNO NACIONAL		151 103 156	7 129 862	2 333 825	4 500 578	11 824 743	176 892 164
GOBIERNOS REGIONALES		142 445 170	7 070 348			73 543 739	223 059 257
GOBIERNOS LOCALES		4 538 047	55 434 098		40 000	260 723 483	320 735 628
DEPARTAMENTO : 19 PASCO		411 607 786	23 207 732	7 917 013		247 805 244	690 537 775
GOBIERNO NACIONAL		211 123 758	9 582 692	7 917 013		22 807 854	251 431 317
GOBIERNOS REGIONALES		182 337 753	4 361 000			43 291 664	229 990 417
GOBIERNOS LOCALES		18 146 275	9 264 040			181 705 726	209 116 041
DEPARTAMENTO : 20 PIURA		1 811 983 886	179 231 989	78 915 000	14 400 000	696 360 918	2 780 891 793
GOBIERNO NACIONAL		1 090 101 544	92 673 387	78 915 000	14 400 000	85 413 557	1 361 503 488
GOBIERNOS REGIONALES		689 817 349	26 795 792			98 389 360	815 002 501
GOBIERNOS LOCALES		32 064 993	59 762 810			512 558 001	604 385 804
DEPARTAMENTO : 21 PUNO		1 926 207 007	95 808 232	14 222 571	859 521	478 394 470	2 515 491 801
GOBIERNO NACIONAL		1 168 056 657	54 612 134	14 222 571	859 521	24 463 893	1 262 214 776
GOBIERNOS REGIONALES		720 256 986	14 238 460			45 692 600	780 188 046
GOBIERNOS LOCALES		37 893 364	26 957 638			408 237 977	473 088 979
DEPARTAMENTO : 22 SAN MARTIN		1 228 613 098	68 417 996	13 955 955	730 649	195 558 339	1 507 276 037
GOBIERNO NACIONAL		706 752 812	33 664 401	13 455 955	148 400	8 725 902	762 747 470
GOBIERNOS REGIONALES		481 287 104	13 451 105			57 713 166	552 451 375
GOBIERNOS LOCALES		40 573 182	21 302 490	500 000	582 249	129 119 271	192 077 192
DEPARTAMENTO : 23 TACNA		424 978 912	164 626 005	14 604 329	2 328 112	299 354 167	905 891 525
GOBIERNO NACIONAL		210 432 483	30 619 137	14 604 329		9 625 286	265 281 235
GOBIERNOS REGIONALES		206 669 208	18 941 246			53 745 385	279 355 839
GOBIERNOS LOCALES		7 877 221	115 065 622		2 328 112	235 983 496	361 254 451
DEPARTAMENTO : 24 TUMBES		412 743 696	35 213 969	15 838 909	21 079 181	147 591 379	632 467 134
GOBIERNO NACIONAL		216 606 996	18 359 078	15 838 909	21 079 181	6 368 470	278 252 634
GOBIERNOS REGIONALES		177 183 707	7 425 000			44 952 094	229 560 801
GOBIERNOS LOCALES		18 952 993	9 429 891			96 270 815	124 653 699
DEPARTAMENTO : 25 UCAYALI		626 104 563	42 119 660	1 080 422	148 400	256 407 846	925 860 891
GOBIERNO NACIONAL		338 081 992	19 356 867	1 080 422	148 400	9 644 236	368 311 917
GOBIERNOS REGIONALES		256 657 947	11 209 324			80 975 845	348 843 116
GOBIERNOS LOCALES		31 364 624	11 553 469			165 787 765	208 705 858
DEPARTAMENTO : 98 EXTERIOR		466 268 077	750 001				467 018 078
GOBIERNO NACIONAL		466 268 077	750 001				467 018 078
TOTAL GENERAL		59 230 605 379	8 096 753 521	7 851 617 261	522 958 192	12 758 685 560	88 460 619 913

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas -MEF-. 2011



INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA
www.iee.edu.pe

Cursos taller de formación en gestión para el desarrollo
Planificación Seguimiento y Evaluación de proyectos
(Un enfoque basado en resultados)

INSTITUTO DE ECONOMÍA Y
EMPRESA

Consultoría y asesoría
Desarrollo de capacidades
Publicaciones especializadas

Curso 01: PLANIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS

A. Estructura del curso

- Gestión basada en resultados (GBR). La cadena de resultados
- Las debilidades en proyectos y programas
- Planificación (P), seguimiento y evaluación(S&E). Un enfoque integral
- El S&E, inspección, auditoría, exámenes, e investigación
- Planificación para resultados. Los ocho entregables
- Desarrollo aplicativo de entregables: documento temático, matriz de influencia, problemas clave, árbol de problemas, visión, mapa de resultados, y, marco de resultados.
- El marco para el seguimiento (y evaluación)
- Recursos para el seguimiento (y evaluación)
- Capacidad para el seguimiento (y evaluación)
- Preparando el seguimiento y reforzamiento de plan inicial
- Haciendo el seguimiento. Datos, análisis e informes
- Data e información del seguimiento para toma de decisiones

B. Inicio y duración:

Presencial:

- Sábado 05, domingo 06 y sábado 12 de marzo, en total 20 horas.
- *Inversión:* 350 soles, incluye material y certificado
- *Lugar:* Lima, Parque Hernán Velarde N° 8 - Santa Beatriz

No presencial

- *Inicio:* Domingo 06 de marzo con una duración de 01 mes
- *Inversión:* 190 soles, incluye material y certificado

Curso 02: "LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS. La medición de Impacto"

A. Estructura del curso

- La evaluación para obtener resultados
- Tipos de evaluación, roles y responsabilidades
- Aspectos clave del proceso de evaluación
- El propósito, focalización y metodología de la evaluación
- La evaluación de impacto
 - ✓Cuál es el propósito de la evaluación de impacto
 - ✓Los resultados: aspectos cuantitativos y cualitativos: hipótesis causales.
 - ✓Dimensión temporal de los resultados: a nivel de producto, resultados intermedios; y resultados finales. Influencia de factores externos
 - ✓Medición y evaluación de resultados (eficacia)
 - ✓Diseño experimental o aleatorio
 - ✓Métodos cuasi-experimental. Experimentos naturales, métodos del matching, métodos de variables instrumentales, y regression-discontinuity
 - ✓Heterogeneidad en el impacto de un programa.
 - ✓Uso de instrumentos cualitativos
 - ✓Integrando herramientas cuantitativas y cualitativas.
 - ✓Medición de la eficiencia y economía de un programa: gastos y costos relevantes; análisis de eficiencia; análisis de economía
 - ✓Mediciones globales de desempeño
 - ✓Aplicaciones de evaluaciones de impacto. Casos Perú y exterior

B. Inicio y duración:

Presencial:

- Sábado 02, domingo 03 y sábado 09 de abril, en total 20 horas.
- *Lugar:* Lima, Parque Hernán Velarde N° 8 - Santa Beatriz
- *Inversión:* 350 soles, incluye material y certificado

No presencial

- *Inicio:* Domingo 03 de abril con una duración de 01 mes
- *Inversión:* 190 soles, incluye material y certificado

La tarifa corporativa (más de 3 personas) y/o la participación en los dos cursos, hace posible un descuento del 10% del precio establecido. Esto es válido en las dos modalidades. Ambos cursos posibilitan certificación de especialización.

FACILITADOR: Francisco Huerta Benites.

Presidente del Instituto de Economía y Empresa y director de e-newsletter "AZ". Maestría economía PUCP, especialización en finanzas y contabilidad (ESAN), comercio exterior (Adex/Promperú/SIPPO, ICE/Onudi/Federexport; IICA), y en evaluación de proyectos (Banco Mundial/SIEF).

Ha laborado en BCRP, EA Chiclin SA, EA Laredo SAA, Proyecto PRA/USAID, Chemonics International/PDAP/USAID, Amazon Conservation Association y el FIP. Ha realizado consultorías al BID/Prompyme, CTB, UE, ACDI y PECH, y a diversas organizaciones empresariales. Ha sido gerente regional de comercio exterior en proyecto del Banco Mundial/Mincetur y gerente financiero del SIS.

Actualmente, coordinador local en Perú de Ex-Change (Bélgica), consultor senior de Equinoccio (España), Consultor en la SUNARP en temas estratégicos, de procesos y de desempeño, y es asesor/consultor del GO (grupo empresarial) en temas estratégicos, de procesos, financieros y de marketing.

INFORMACIÓN ADICIONAL:

Cursos presenciales: Parque Hernán Velarde N° 8 - Santa Beatriz (Alt.Crdra. 1 Av. Petit Thouars). Con Srta. Miriam, tel.: 01-7889700, 01-4244866. APCPYME - Lima
Cursos no presenciales y presenciales: institutoeconomia@iee.edu.pe - ggeneral@iee.edu.pe - gsisistemas@iee.edu.pe - 044 280932 / 996074455 / 945122230 ; #874422 / *619230 ; 602*1555, www.iee.edu.pe

Formando capacidades empresariales y de desarrollo

1. Programa 2011 en formación empresarial y en desarrollo

A los dos cursos presenciales y no presenciales sobre "gestión para el desarrollo" programados para febrero y marzo (véase pág. 10), en siguientes meses del 2011 el IEE ha programado formación con seminarios (S) de 8 horas, cursos (C) de 20 horas y diplomados (D) de 60 horas, en:

- Área empresarial. Dirección empresarial (S); planeamiento para pymes (S) finanzas (C); enfoque de procesos (C); costos y presupuestos (C); "valoración de empresas" (C); fusiones y adquisiciones (S); marketing (D), microfinanzas (D); administración de proyectos (C); elaboración y evaluación de proyectos (C); investigación de mercados (C); planes de negocios (C) y, gestión para pymes competitivas (D)
- Área de desarrollo. Administración de proyectos (C); elaboración y evaluación de proyectos-PIP (D); "enfoque de procesos" (C), costos de procedimientos y servicios (C); planeamiento estratégico (C).
- Área económica. Economía ambiental (C); regulación de servicios públicos (C); mercados regulados y libres (C).

El aspecto diferencial de nuestra formación es la óptima combinación de teoría con práctica y el perfil del participante, es decir, no sólo se emplea lo más reciente de la literatura académica, sino que también lo práctico (y real) se sustenta en buena parte en las labores de consultoría que aplicamos de manera permanente, asimismo, se explicita el perfil personal y profesional que debería tener el participante para su desarrollo en los diferentes mercados. La oferta de formación será presencial y no presencial.

También se programará presentaciones (de 1-2 horas) sobre temas relevantes, con ingreso libre.



IEE: "Contribuyendo al éxito con tecnología"

3. Estudios de mercado nacional e internacional

El Instituto de Economía y Empresa (IEE) ofrece a empresarios actuales y potenciales, el desarrollo de "estudios de mercado" para ámbitos nacional e internacional, en caso de éste último, para diversos países y productos que se requiera: $(Ox = f(Dx))$

El servicios también considera, de ser el caso, sugerir qué productos y/o a qué países y/o bajo qué formas, se puede exportar e importar de manera beneficiosa. Se puede concertar una cita a: C: 996074455, rpm # 874422; institutoeconomia@iee.edu.pe



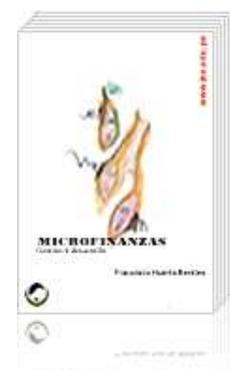
Se autoriza la reproducción del material, sólo citar la fuente



Instituto de Economía y Empresa S.A.C.
www.iee.edu.pe

Servicios a sectores privado y público en:

- * Consultoría y asesoría empresarial y en desarrollo.
- * Desarrollo de capacidades por competencias
- * Publicaciones y suplementos especializadas.
- * Elaboración de estudios sectoriales y estratégicos

**Libro de "MICROFINANZAS"**

Puede verlo en: www.iee.edu.pe
Solicitarlo: publicaciones@iee.edu.pe

Oficina principal en Trujillo: Las Pomarrosas 329-333 Urb. el Golf -
044- 280932

#874422 - *619230 - 996074455 / 949194238 / 602 *1555

institutoeconomia@iee.edu.pe, ggeneral@iee.edu.pe, institutoeconomia@yahoo.com