

A - Z

DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

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

Volumen 04 nº 83

Período de Publicación

30.04.2012 - 30.05.2012



www.iee.edu.pe

Índice

Judicializando la economía... no es la mejor señal	02
Seguridad ciudadana, poco bueno se hace	03
Reforma fiscal en España, lecciones para Perú	04,05
Programas de desarrollo productivo, a mejorar	06,07
Proyectos de inversión de vialidad	08, 09
Gobierno peruano en el mundo. Las cifras	10
Eventos empresariales y de desarrollo	11
Formación de competencias empresariales y en desarrollo	12
Fortalecimiento organizacional	13

Judicializando la economía... no es la mejor señal

En el Perú desde hace un buen tiempo, estamos asistiendo a que no pocas decisiones económicas las tenga que decidir el “poder judicial”, que sabemos muy bien cuál es su grado de confiabilidad, lo que le resta eficiencia, eficacia y transparencia a la dinámica económica, aumentando los costos de transacción y reduciendo el bienestar.

Síntoma de debilidad institucional

La intervención de la magistratura en, por ejemplo, las inversiones privadas está pasando de ser una excepción a constituirse en la regla.

Al indagar en las causas, consecuencias y opciones de este fenómeno se concluye que se trata de un nuevo síntoma de nuestra debilidad institucional que sólo se puede revertir avanzando más decididamente en la modernización del Estado y con nuevas estrategias empresariales.

La judicialización tiene costos importantes para la economía, por la extensa y costosa tramitación de los juicios, la incertidumbre en las reglas del juego y la promoción de conductas poco cooperativas entre los actores sociales y políticos. Aunque desde el punto de vista político se podría sostener que hay un beneficio porque una vez que se pronuncian los tribunales superiores las decisiones adquieren una legitimidad de la que antes carecían.

La judicialización es una extensión

De los ámbitos sobre los cuales los jueces ejercen una autoridad, incluyendo áreas que antes recaían completamente en los funcionarios del Ejecutivo.

Las grandes y medianas inversiones involucran a diversos actores, que deben adaptarse a la presencia del nuevo proyecto a través de un proceso de negociación. La viabilidad de este proceder se basa en la confianza entre las partes y en la reciprocidad que la alimenta (J.M., E&N, Abril 2012).

Cuando aparece una controversia respecto de los derechos y las obligaciones involucradas, se necesitará a un tercero que la resuelva. Sin embargo,

cuando la judicialización se extiende más allá de lo razonable, el marco normativo e institucional debe adecuarse a la nueva realidad, de modo de *restaurar la capacidad de las partes para resolver directamente sus asuntos*.

En este esquema, la judicialización refleja la acumulación de conflictos que las partes no logran resolver por sí solas, por muy diversos motivos:

1. La dispersión del poder permite la emergencia de nuevos grupos que aspiran a participar en decisiones en que antes eran sólo espectadores.
2. Hay una creciente desconfianza en empresas y en instituciones, que dificulta toda negociación.
3. La globalización incorpora a nuevos actores que desconocen los códigos sociales de la negociación y a menudo están fuera de la reciprocidad con que operan los actores locales.

Ésta es una oportunidad para que las empresas exploren nuevas estrategias para generar valor compartido vía cambios en prácticas de su conducta pública. Probablemente estos caminos demorarán un tiempo en dar sus frutos, pero son los únicos que ofrecen renovar los pilares institucionales para avanzar con decisión hacia el desarrollo.

4. La complejidad de los temas que preocupan a las comunidades (medio ambiente, equidad, derechos de los consumidores, etc.) requiere de soluciones más elaboradas por parte de los gobiernos y de las empresas, que luego sean debidamente comunicadas a la sociedad.

Enfrentar la judicialización como un síntoma

Conduce a *identificar cambios en instituciones y en normas sociales que pueden devolver la solución de controversias a la negociación directa de las partes*.

Esto son temas que hay que tratar en serio, a la agenda peruana hay que ponerle sustantivos y no sólo adjetivos. Sigue pendiente una real reforma del Estado en Perú (que incluya una profesionalización técnica y política). ↯

Seguridad ciudadana en Perú, poco bueno se hace

La experiencia internacional demuestra que resulta insoslayable la necesidad de replantear la estrategia de seguridad centrada exclusivamente en el Estado, y que esta debe complementarse con una visión de seguridad pública y ciudadana que permita priorizar –como beneficiario del bien público– la seguridad de las personas y sus comunidades y, por añadidura, lograr la seguridad del Estado-Nación.

Para ello, se requiere

De participación conjunta de todos los actores involucrados a fin de reconstruir las estructuras de autoridad y legitimidad desde la base hacia arriba y desde arriba hacia la base, en el marco de instancias institucionales visibles, accesibles, coordinadas, que puedan ser supervisadas y que sean capaces de promover la articulación de otros actores comunitarios ("Fortalecimiento de las Instituciones", BID 2010).

Justificación para tomar acciones oportunas y eficaces está respaldada por sólida evidencia empírica internacional. La violencia destruye el capital social; afecta en particular a los más pobres y vulnerables; genera economías paralelas asociadas al crimen organizado; distorsiona y desincentiva un favorable clima de negocios e inversiones; afecta la gobernabilidad democrática; y refuerza el círculo vicioso de inequidad e impunidad.

Causas y factores de riesgo

- El fenómeno de las pandillas.
- Presencia del crimen organizado.
- Población juvenil vulnerable.
- Desintegración familiar.
- Eficacia judicial.
- Alta disponibilidad de armas de fuego.

Políticas existentes

- Liderazgo débil y dispersión institucional.
- Incipientes esfuerzos de calidad informativa.

- Financiamiento de seguridad y fideicomiso.
- Creciente rol de GLs y GRs en prevención.

Opciones de política

En el Perú y similares, la cuestión básica que enfrenta no es tanto el estudio y la propuesta de las medidas que debe aplicar para la prevención de la violencia, pues hay vastos informes que han sido elaborados con el aporte de especialistas del país–, sino más bien, responder a siguientes interrogantes:

- ¿Qué mecanismos institucionales deben diseñarse para que cada agencia asuma la responsabilidad que le corresponde?,
- ¿Qué incentivos deben promoverse para que esto ocurra?,
- ¿Cómo proveer un adecuado financiamiento para que las políticas sean sostenibles?,
- ¿Cómo garantizar que las medidas se implementen?, y,

Excluyendo áreas de conflicto armado generalizado, Latinoamérica es hoy una de las regiones más violentas del planeta. Aproximadamente el 60% de latinoamericanos y caribeños se sienten inseguros de noche en calles de sus vecindarios. Ninguna otra región del mundo padece esta situación. La delincuencia se presenta, en promedio, como el principal problema para la región (17%) y el desempleo se ubica en segundo lugar (15%).

- ¿Qué medidas alternativas se pueden implementar ante situaciones críticas de violencia?

Experiencias positivas a considerar (BID 2010)

- Contratos locales europeos de seguridad.
- Financiamiento de seguridad con base local
- Diseño y exigencia de cumplimiento y continuidad de planes locales.
- Opciones frente a desborde de violencia.

En varias regiones de Perú estamos nada bien, los responsables no actúan como tal. –

Reforma fiscal en España y lecciones para Perú (I)

El Gobierno español ha aprobado a fines de marzo unos Presupuestos Generales del Estado para el año 2012, así pretende cumplir el objetivo de déficit del 5,3% del PIB, pactado con la Comisión Europea para devolver a mercados e inversores internacionales la confianza sobre finanzas y solvencia del país.

Para lograrlo, ha establecido una serie de medidas excepcionales entre las que se encuentra una polémica "amnistía fiscal" para el conocido como "dinero negro", es decir, el capital que ha esquivado el control del Estado y, por lo tanto, sobre el que no se ha pagado impuestos (Wharton, abril 2012).

Decisión del Gobierno español similar a Italia

Ha sido similar a la tomada por Mario Monti en Italia. El primer ministro italiano decidió el pasado mes de noviembre ampliar la amnistía fiscal puesta en marcha por su predecesor, Silvio Berlusconi, en 2009.

Cuando un individuo decide evadir sus impuestos lo hace, entre otros, porque estima que impuestos que tiene que pagar si cumple voluntariamente son superiores a los que eventualmente tendría que pagar si decide evadir y fuera detectado posteriormente su comportamiento evasor. Véase otro recuadro para ejemplo.

Al mismo tiempo, ha endurecido la lucha contra el fraude fiscal, lo que ha permitido a la administración destapar en 2011 una bolsa de 58.000 millones de euros (unos 76.000 millones de dólares) en operaciones sin declarar.

España ha seguido el mismo camino. El ministro de Hacienda y Administraciones Públicas, Cristóbal Montoro, ha anunciado que tras la amnistía fiscal se aprobará un plan de lucha contra el fraude de "extrema dureza" con medidas innovadoras como la de limitar a 2.500 euros (unos 3.294 dólares) el pago en efectivo en las operaciones mercantiles.

Las amnistías en general no funcionan.

En realidad, la evasión y las amnistías fiscales han sido históricamente síntoma y sustento del atraso o ineficiencia fiscal hasta tiempo reciente, lo que con-

lleva un bajo compromiso de los ciudadanos con los pagos a la Hacienda pública y a una ineficacia del sistema recaudatorio.

Como bien se sostiene, el problema no era ni es exclusivamente el atraso de Hacienda, sino la percepción generalizada de que existían desiguales oportunidades de defraudar; esto limitaba las posibilidades de reforma fiscal y contribuía al propio fraude.

La amnistía, recaudación en corto plazo... pero

Las amnistías fiscales se conceden por razones estrictamente recaudatorias: obtener recursos a corto plazo con los ingresos derivados directamente de la amnistía; pero también a medio y largo plazo, como consecuencia de la incorporación de los incumplidores al censo de contribuyentes cumplidores. Lo cierto es, sin embargo, que ni a corto ni a medio/largo plazo los efectos de las amnistías son significativos.

Ejemplo, si el tipo impositivo es un 50%, la probabilidad de detección de la evasión, el 1%, y los impuestos a pagar en caso de fraude (impuesto+sanciones+recargos+...) del 300%, la comparación es: un 50% de 'impuesto cierto' frente a un 3% (300% x 1%) de 'impuesto probable'. La decisión del individuo será arriesgarse y evadir el impuesto.

Los estudios empíricos son reveladores

Los estudios que se han llevado a cabo, señalan que incluso en las experiencias más exitosas, el aumento del volumen de ingresos directos obtenidos mediante las amnistías ha sido modesto.

En efecto, tal como se señala:

"La experiencia revela que los beneficios percibidos de una amnistía fiscal están, en el mejor de los casos, exagerados y a menudo no logran exceder los costes del programa, costes que, además, rara vez son contabilizados". (Tax Amnesties: Theory, Trends, and Some Alternatives, Eric Le Borgne y Katherine Baer, FMI 2008).

Explican que el índice de referencia que los políticos

Reforma fiscal en España y lecciones para Perú (II).

utilizan a menudo para evaluar el impacto de una amnistía tributaria son los incrementos de los ingresos brutos de corto plazo, que efectivamente pueden crecer, pero no tienen en cuenta la ganancia de los ingresos netos, no sólo en el corto plazo, sino también en un horizonte de mediano plazo, ya que el "éxito inicial de la medida" puede verse disminuido por diversos factores.

Entre ellos cualquier eventual reducción en el cumplimiento de los contribuyentes, resultado de la pérdida de credibilidad de la administración, como consecuencia de la polémica social que genera el percibido trato de favor a los defraudadores; el coste directo de la administración de la amnistía, como los recursos empleados o la publicidad; y el coste de los ingresos fiscales sacrificados, es decir, aquellos que no se cobrarán tras la amnistía y que podrían haberse cobrado detectando evasiones y aplicando las correspondientes multas.

Las amnistías tributarias suponen un clarísimo atentado al principio de equidad y lanzan algunos mensajes peligrosos. A los defraudadores les informan de que no es cierto que las amnistías sean irrepetibles: al contrario, pueden estar seguros de que siempre tendrán una oportunidad para regularizar su situación fiscal en condiciones ventajosas.

Racionalidad y probabilidades

Cuando se concede una amnistía, para que el evasor cambie su decisión inicial y decida acogerse a la amnistía, tiene que cambiar alguna de las variables del cálculo anterior (véase recuadro 2 de página anterior), de tal manera que le resulte mejor pagar que no hacerlo.

Supongamos, en el ejemplo anterior, que se concede una amnistía según la cual el evasor puede pagar el impuesto que debe (50%) sin sanciones ni intereses y se le avisa de que la probabilidad de detección de los incumplidores se va a elevar hasta el 20%. El cálculo que hará ahora el evasor será el siguiente: 50% de 'impuesto cierto' frente a 60% (300% x 20%) de 'impuesto probable'. La decisión

del individuo será acogerse a la amnistía". (L. Laborada, abril 2012).

La amnistía española

Tal y como se ha diseñado la reciente amnistía española, en la que se le permite al individuo pagar un "impuesto cierto" del 10%, hará que aquellos individuos cuyo "impuesto probable" sea mayor que el 10% estén interesados en participar en la amnistía.

Se estima que seguramente no sean muchos (interesados en amnistía), porque la probabilidad de detección de los incumplimientos es muy reducida, incluso nula en los casos de capitales localizados fuera de España, en paraísos fiscales, "lo que hace que el 'impuesto probable' también lo sea: aunque la sanción sea muy grande, si la probabilidad de detección es cero, el 'impuesto probable' será también cero" (Ob. cit.).

A los cumplidores, les invita a replantearse su relación con la Hacienda Pública, quiénes se podrían plantear: ¿por qué mantener una relación de colaboración y cumplimiento con la Hacienda, si lo que ésta recompensa es el incumplimiento?

Economía del comportamiento y amnistía

La 'Economía del comportamiento' ya nos advierte de que este cambio en el contrato del Gobierno con los ciudadanos puede producir un aumento en el incumplimiento.

Finalmente, las amnistías informan a todos los ciudadanos de que el Estado es incapaz de combatir adecuadamente el fraude fiscal, y de que no duda en sacrificar el principio de justicia en aras de un incierto resultado recaudatorio.

¿Y el Perú?

El Perú es casi un paraíso de amnistías (y de la informalidad), ahora ya sabemos lo que ello significa. Incluso dan apoyo tributario para desarrollar ciertas zonas. Lo que es más, en propuesta gubernamental 2012 de la nueva "Ley Mype", hay incentivos tributarios para formalizar. ¡No aprendemos! –

Programas de desarrollo productivo, a mejorar (I)

En esta era posterior al consenso de Washington se ha reabierto un espacio para el debate sobre el papel del Estado en el fomento productivo.

Por otro lado, existe evidencia empírica paralela del crecimiento acelerado de países que, en mayor o menor grado, aplican políticas de apoyo a la industria, como Brasil, China, India o Sudáfrica.

Estos elementos han preparado el terreno

Para reconocer las ventajas de una inteligente política industrial, tal como ha sido indicado por Rodrik (2008), Hausmann (2008), Hausmann y Klinger (2008) y Melo y Rodríguez-Clare (2006).

El Banco Mundial, BID, CEPAL, e incluso consultoras privadas como McKinsey resaltan hoy la importancia de la intervención pública en política industrial (Programas Desarrollo Productivo, BID, Set. 2011).

Programa: servicios de apoyo al desarrollo empresarial de carácter no financiero con administración de responsabilidad pública, que tengan como objetivo principal el apoyo a empresas privadas para diseño e implementación de proyectos dirigidos a mejorar su competitividad. Estos servicios benefician a empresa o empresario vía optimización de actuales negocios, generación de nuevos negocios o ampliación, y/o vía creación y/o incorporación de nuevas competencias y/o capacidades.

Instituciones y programas

Un aspecto central de estas políticas lo constituyen las instituciones y programas en los cuales se definen e implementan las intervenciones de desarrollo productivo.

En la práctica, es común que estas intervenciones se efectúen vía servicios de desarrollo empresarial, apoyo a la innovación y promoción de exportaciones que respaldan a sectores industriales, empresas de distintos tamaños y actividades específicas.

Aquí llamaremos a estas intervenciones programas de desarrollo productivo (PDP).

Los PDP en el caso peruano

En el Perú hay alrededor de 30 PDP, básicamente desconectados y sin una evaluación adecuada. Es decir, existe poca información sobre su efectividad y eficiencia, y todavía menos acerca de su impacto sobre los beneficiarios finales.

En las políticas productivas aún hay cierto sesgo hacia la oferta (picking of the winner), cuando se debería tener una orientación a la demanda, o sea enfatizar en mejor infraestructura, clima de negocios y servicios productivos, en este último aún hay buen espacio para mejorar (también).

Teoría económica y PDP

En la teoría económica, el argumento fundamental para justificar la intervención pública está basado en existencia de *fallas de mercado* que contribuyen a equilibrios económicos que no son óptimos en cuanto a la asignación de recursos.

La teoría económica también identifica los costos de transacción (CT) como elemento importante en definición de estructura organizacional, y también como objeto de políticas públicas que tienden a bajar costos. Existen CT cuando se hallan barreras legales, institucionales o burocráticas que impiden la eficiente asignación de los recursos económicos a sus mejores usos productivos. A veces, estos surgen de "fallas del gobierno", políticas y procedimientos que inciden en mayores costos a la empresa en la realización de sus actividades.

Por un lado, las *fallas de mercado* comprenden asimetrías de información entre actores, problemas de coordinación, externalidades negativas/positivas o existencia de barreras a la competencia que requieren políticas correctivas.

Estas fallas de mercado justifican la actuación del Estado para alcanzar la eficiencia de Pareto.

Por otro lado, existen fallas de mercado que admiten una dimensión del Estado como promotor de actividades económicas. En estos casos, unos PDP

Programas de desarrollo productivo, a mejorar (II)

más proactivos pueden aprovechar la *presencia de externalidades positivas*, por ejemplo los *beneficios de aglomeración en distritos industriales* identificados originalmente con la visión marshalliana.

Estas fallas de mercado justifican actuación

Del Estado para alcanzar la eficiencia de Pareto. Por otro lado, existen fallas de mercado que admiten una dimensión del Estado como promotor de actividades económicas.

En estos casos, unos PDP más proactivos pueden aprovechar la presencia de externalidades positivas, por ejemplo los beneficios de aglomeración en distritos industriales identificados originalmente con la visión marshalliana.

PDP y problema principal-agente

Además de fallas de mercado y costos transaccionales, el diseño y provisión de PDP también implican el clásico problema de principal-agente.

La mera clasificación de programas e instituciones no lleva a un juicio de valor sobre sus calidades frente a su desempeño, pero sí permite asegurar que las comparaciones que se realizan entre programas e instituciones son comparables en cuanto a sus mercados meta, la visión sobre el problema a resolver y las modalidades de entrega. También, es evidente que los programas están inmersos en el contexto político y cultural de las instituciones que los implementan en sus múltiples facetas

A veces los instrumentos los proporciona una institución (principal) vía consultores o implementadores (agentes), lo que deja abierta la posibilidad de que los intereses de las partes no estén alineados.

Por ejemplo, si una institución paga a sus intermediarios por empresa atendida en un programa de incubación empresarial, se incentiva la ampliación de la cobertura sin mayor atención a su calidad y, por ende, a los impactos esperados.

En el sector público, el problema de principal-

agente cobra especial importancia en el diseño e implementación de PDP, y añade una dimensión de mayor complejidad al análisis, dado que los incentivos pueden ser difíciles de identificar.

Mapeo e índice de desempeño institucional (MIDI)

Martin Chrisney y Marco Kamiya (BID, set 2011), plantean una interesante metodología de MIDI. El MIDI es una herramienta útil para identificar regularidades y efectuar comparaciones de carácter institucional.

Asimismo es una metodología que permite la elaboración de métricas ordinales y la formulación de recomendaciones de políticas basadas en variables tanto objetivas como normativas. En particular, el MIDI ofrece guías sobre:

- La comparación entre PDP similares y las instituciones que los brindan.
- La automedición de fortalezas y debilidades de instituciones y programas.

La herramienta MIDI se basa en un cuestionario que permite fijar puntos de referencia (benchmarking) y realizar un análisis comparativo entre países y a nivel regional. Además, la metodología permite el mapeo de la oferta institucional de programas en un país, con lo cual se da lugar a una valorización de la coherencia en la provisión de estos servicios y del enfoque estratégico de las autoridades, y se habilita la identificación de solapas y brechas.

- La identificación de mejores prácticas y su disección y aplicación.
- Un mapa de la oferta de programas por tipo, beneficiario, costo y otras variables.

En la práctica, es relativamente fácil medir insumos y productos. Por el contrario, los procesos internos, de acuerdo con los cuales se formulan e implementan los instrumentos de desarrollo productivo, son una "caja negra".

Hay buen espacio para avanzar en el Perú, enfocados en la demanda. ▬

Proyectos de inversión de vialidad urbana (I)

La infraestructura vial de una ciudad se puede representar mediante una red de vías o arterias y nudos o intersecciones que proveen una cierta capacidad de transporte al flujo vehicular urbano.

Las características de diseño y construcción de esta red y sus elementos, conjuntamente con el nivel de utilización a que éstos se ven sometidos, determinan lo que se llama un “nivel de servicio de transporte” que puede ser representado en términos de costos que para distintos usuarios implica el uso del sistema. A continuación breve referencia al tema

En vialidad urbana existen 3 factores

Importantes en clasificación de proyectos (P):

- El impacto del proyecto sobre la estructura de la demanda en sistema de transporte urbano. P estructurales y no estructurales.

El proceso de desarrollo de proyectos de vialidad urbana se divide básicamente en cuatro etapas: generación de proyectos, desarrollo y selección de anteproyectos, proyecto definitivo y ejecución y seguimiento. Las dos primeras etapas presentan fases diferentes dependiendo, principalmente del tipo de impactos y efectos que cada proyecto produzca sobre el sistema en su conjunto.

- El impacto sobre la estructura de flujos en las redes de dicho sistema. Con y sin reasignación.
- El aspecto dominante de la intervención sobre el sistema. P de infraestructura o gestión.

Dado que los P estructurales siempre producen reasignaciones, da origen a 6 tipos diferentes de P.

Teoría y metodología

Los beneficios y costos sociales provienen de la comparación de la situación sin P con la situación con P. En general los P no estructurales requieren de una metodología simple, la cual consiste en identificar los respectivos costos y beneficios y calcular los indicadores económicos de corto plazo (TIR y VAN) y/o largo plazo (VAN, TIR y B/C) dependiendo del tipo de proyecto. (GCH, 2008)

Respecto de los costos de inversión

Se consideran fundamentalmente los costos asociados al suelo urbano, a construcción de obras, incluyendo los costos de sistemas de operación y control de tránsito, así como los del P definitivo de ingeniería y de asesoría y supervisión a la construcción. También para ciertos casos se deberá considerar costos de congestión durante la construcción.

Los beneficios económicos

Proviene principalmente del tránsito, producto del ahorro de recursos asociados al desplazamiento de vehículos. Los recursos a considerar son: tiempo de usuarios, combustible y otros recursos de operación de vehículos.

Cabe distinguir ciertas clases de proyectos, los cuales están diferenciados por la naturaleza de los impactos esperados de un proyecto. En particular si el proyecto modifica la demanda de viajes en el área (generación, distribución y partición modal de los viajes), se tiene dos clases: proyectos estructurales y no estructurales.

Un supuesto básico en cálculo de beneficios es que no se consideran los beneficios asociados a cambios en matrices origen-destino por modo. Es decir, no se considera el caso de tráfico generado (nuevos viajes en la red), transferencias de tránsito (modificación de la distribución de los viajes) y cambios en la elección de modo de los usuarios.

El ahorro de costos de viaje corresponde a diferencia de costos entre situaciones sin y con P, lo cual corresponde a variación en excedente del consumidor con demanda inelástica entre el par origen - destino respectivo.

Preparación de proyectos

En el desarrollo de un proyecto de vialidad urbana se contemplan básicamente dos fases:

a. Primera fase

Corresponde al análisis del P cuya finalidad es generar buenas alternativas de P a nivel de prediseño,

Proyectos de inversión de vialidad urbana (II)

que deben ser desarrolladas y evaluadas en la fase siguiente. Para los P no estructurales la información necesaria proviene de mediciones en terreno y de estimaciones obtenidas a partir de ellas.

b. Segunda fase

Corresponde al anteproyecto y evaluación de alternativas. Esta fase tiene dos objetivos principales: Por un lado, los prediseños elaborados en la fase anterior deben ser afinados y desarrollados a nivel de anteproyecto para obtener un buen diseño físico.

Por otro, y no menos importante, se debe producir información relevante y confiable que permita sustentar la elección de una alternativa y compararla con otras, en igual grado de desarrollo, de otros P en orden a establecer prioridades de ejecución.

Evaluación del proyecto (P)

Los P de vialidad urbana presentan algunas características particulares que justifican un tratamiento especial en utilización de indicadores de rentabilidad y proyección de beneficios:

La etapa de diagnóstico comprende la simulación y análisis de la situación actual y la determinación de los flujos de diseño físico. La evaluación de un P implica comparar entre sí diversos cursos de acción. Los indicadores de rentabilidad social que se obtienen son entonces relativos y en procura de darles un sentido homogéneo, se define una situación de referencia que comprende cambios menores o nulos. Esta se denomina situación base y existe para cada corte temporal.

- Carácter creciente de los flujos, lo cual permite esperar una estructura de consumo de recursos y beneficios también creciente. La utilización de indicadores de rentabilidad de corto plazo plantea una serie de ventajas.
- Alta complejidad en la simulación de cada una de las alternativas para cada período de modelación. Esta característica hace en la práctica imposible simular todos los períodos para cada

año de plazo de evaluación, siendo necesario desarrollar procedimientos ad-hoc de proyección de beneficios.

Los beneficios económicos

Producto del ahorro de recursos asociados al desplazamiento de vehículos se obtienen directamente de resultados de simulación de tránsito comparando cada alternativa con situación de referencia. Los recursos que se consideran son: tiempo de usuarios (viajeros), combustible y otros recursos de operación de vehículos.

La estimación del total de beneficios anuales depende del n.º de horas al año que representa c/u de períodos simulados, situación que se trata diferenciadamente según tipo de P.

Análisis de sensibilidad y riesgo

Se intenta medir el nivel de sensibilidad en la estimación de los indicadores de rentabilidad frente al comportamiento de determinadas variables relevantes.

Excepcionalmente, si se producen ahorros significativos en tiempos de viaje que signifiquen menores tiempos en el ciclo de operación de vehículos comerciales (taxis colectivos, buses y taxibuses especialmente) puede estimarse un ahorro de parque, evitándose un doble conteo con ahorros por depreciación. De producirse esta última situación es también posible agregar un ahorro por concepto de interés relativo al costo de oportunidad del capital del parque vehicular ahorrado.

Para el *análisis de riesgo* se puede aplicar la simulación de Montecarlo (ejemplo, programa de Risk Simulator). Al respecto se puede consultar "Proyectos de Inversión. Formulación y Evaluación" (N. Sapag Ch., 2da. Edición 2011, pág. 349-360).

Asignar bien los recursos (eficiencia) es clave para el desarrollo, en esta dirección el enfoque de proyectos ayuda bien. En el Perú, en no pocos casos sólo con asignar mejor mejora el bienestar, –

Los países en el mundo

PERU, EN LUGAR 25 EN RESILENCIA

Ranking		
1	NORWAY	7.74
2	AUSTRALIA	7.68
3	SWITZERLAND	7.34
4	INDIA	7.33
5	CANADA	7.28
6	QATAR	6.99
7	CHILE	6.94
8	TAIWAN	6.84
9	ISRAEL	6.83
10	MALAYSIA	6.81
11	SWEDEN	6.69
12	BRAZIL	6.67
13	AUSTRIA	6.59
14	CHINA MAINLAND	6.44
15	ESTONIA	6.39
16	TURKEY	6.37
17	PHILIPPINES	6.24
18	SOUTH AFRICA	6.20
19	GERMANY	6.20
20	THAILAND	6.18
21	SINGAPORE	6.18
22	NETHERLANDS	6.09
23	INDONESIA	6.05
24	POLAND	6.00
25	PERU	5.99
26	HONG KONG	5.96
27	DENMARK	5.93
28	ARGENTINA	5.85
29	USA	5.85
30	BELGIUM	5.71
31	FINLAND	5.55
32	KOREA	5.52
33	UAE	5.44
34	LUXEMBOURG	5.36
35	KAZAKHSTAN	5.29
36	CZECH REPUBLIC	5.05
37	JORDAN	4.96
38	COLOMBIA	4.93
39	ROMANIA	4.85
40	MEXICO	4.81
41	ITALY	4.80
42	FRANCE	4.80
43	ICELAND	4.49
44	JAPAN	4.38
45	UNITED KINGDOM	4.18
46	NEW ZEALAND	4.17
47	SLOVAK REPUBLIC	3.71
48	HUNGARY	3.45
49	LITHUANIA	3.45
50	SLOVENIA	3.41
51	RUSSIA	3.22
52	GREECE	3.05
53	SPAIN	3.05
54	IRELAND	2.86
55	BULGARIA	2.78
56	PORTUGAL	2.57
57	CROATIA	2.40
58	UKRAINE	2.22
59	VENEZUELA	2.11

Hay un poco de la primavera en la economía mundial. Por primera vez en meses, los líderes mundiales, tales como Christine Lagarde, Timothy Geithner, y José Manuel Durao Barroso, que opinan que lo peor se ha evitado y que ahora podemos ver los primeros signos de una recuperación económica.

De hecho, los mercados financieros han sido menos tenso por el acuerdo sobre un plan de rescate para Grecia. Otra buena señal es que la economía de EE.UU. creció a un sorprendente buen 3% durante el cuarto trimestre y la tasa de desempleo dejó de caer lentamente. Esta noticia alentadora aún tiene que ser confirmada.

China está creciendo por debajo del 9% por primera vez en años, y registró un déficit comercial del mes pasado. La India se está desacelerando en el 6,1% y Brasil está momentáneamente estancado en el 1,4%.

El segundo trimestre 2012 probablemente será mejor que la actual y los numerosos "plan B" diseñado con anterioridad por las empresas puede ser desechada.

Sin embargo, cada nación no se beneficia de una recuperación económica de la misma manera. La *resiliencia* (capacidad para superar dificultades o situaciones de riesgo e incertidumbre) es el nombre del juego.

En el ranking de 59 países, el Perú está en el lugar 25 en cuanto a resiliencia. No estamos mal, aunque en ALC nos supera Chile y Brasil. Primero está Noruega y último Venezuela.

Fuente: "World Competitiveness Criterion of the Month", IMD's World Competitiveness Center, April 2012

Eventos empresariales del mes

1. Sistema financiero, negocios y gestión de riesgos

Se desarrolló el seminario "Sistema financiero y gestión de riesgos" dirigido a docentes y egresados del CEPEBAN, el 27 de abril en su sede de San Isidro (Lima). La exposición estuvo a cargo de Francisco Huerta Benites del Instituto de Economía y Empresa (IEE). Se trató sobre la dinámica del sistema de intermediación financiera en el Perú (EB, EF, IMFNB, COOPAC, ONGF), en base a indicadores financieros, segmento empresarial y estrategia de negocios, asimismo, de manera conceptual y práctica se presentó la "gestión integral de riesgos", en particular, los riesgos de operación, de crédito, de mercado, de liquidez, de reputación y estratégico, que enfrentan las instituciones financieras.

**2. Cámara de Comercio presentó plan estratégico 2012 2021**

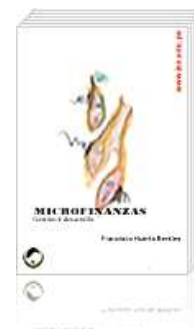
La directiva de la Cámara de Comercio de La Libertad (CCPLL), presentó el 29 de marzo su "Plan Estratégico 2012-2021" ante su Asamblea de Asociados, la cual aprobó dicha herramienta de gestión por primera vez en su vida institucional (109 años), tal como lo recordó su presidente Javier Caro Infantas.

La presentación del plan estratégico estuvo a cargo de Francisco Huerta Benites del IEE. Lo destacable de dicho plan es que, además de tener una coherencia (vertical) entre visión, misión, objetivos estratégicos y proyectos/actividades, tiene un conjunto de indicadores en todos los niveles de responsabilidades que será la base para su apropiado seguimiento y evaluación.

**3. Publicación libro de Microfinanzas**

Como se mencionó en anteriores ediciones, el IEE ha publicado el libro "Microfinanzas. Gestión y desarrollo", cuyo autor es Francisco Huerta Benites. El libro contiene aspectos de dirección, estrategias y marketing, así como operaciones activas y pasivas con aplicaciones prácticas. Véase un abstract en www.iee.edu.pe.

Puede solicitar información en institutoeconomia@iee.edu.pe; #874422; *619230; y, 602*155.

**4. Asistencia técnica empresarial internacional**

La organización belga Ex-Change, proporciona apoyo en asistencia técnica a empresas peruanas de tamaño pequeño de diferentes sectores económicos (véase un ejemplo de asistencia técnica a la empresa Shattell Chocolate, en la edición n.º 67 de esta publicación), poniendo a disposición su experiencia empresarial mundial y redes globales. Para mayor información contactarse con Francisco Huerta B., representante local en el Perú, a institutoeconomia@iee.edu.pe, fhuertabenites@gmail.com, 996074455, rpm # 874422.



¡ UNA ALTERNATIVA DE EDUCACION EJECUTIVA !



INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA S.A.C.

www.iee.edu.pe



Universidad Nacional de Trujillo

DIPLOMADOS, JUNIO 2012

(Modalidad: semipresencial y on line)

- **Gestión de Microfinanzas** (06 meses).
- **Gestión para Resultados e indicadores de desempeño** (Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos) (06 meses).
- **Comercio y Negocios Internacionales** (06 meses).
- **Regulación de servicios públicos** (06 meses).
- **Gestión estratégica y operativa de mercados** (06 meses).

Próximos cursos y diplomados

- ♦ Medición de Impacto en proyectos y programas.
- ♦ Economía ambiental y de recursos naturales.
- ♦ Proyectos de inversión privada
- ♦ Proyectos de inversión pública
- ♦ Dirección estratégica de organizaciones.
- ♦ Habilidades directivas y gestión competitiva.
- ♦ Planes de negocios y planes de marketing.
- ♦ Finanzas empresariales

Nota: Los cursos y diplomados también se pueden aplicar in house, puede solicitar información al respecto.

Para mayor información, favor comunicarse a: institutoeconomia@iee.edu.pe, ggeneral@iee.edu.pe; #874422 - *619230 - 996074455 / 945122230 / 602 *1555. También puede visitar a www.iee.edu.pe



INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA S.A.C.

www.iee.edu.pe

SERVICIOS DE ASESORÍA y CONSULTORÍA

A. ÁREA EMPRESARIAL

- Dirección estratégica y habilidades directivas; y, gestión del talento humano.
- Plan estratégico; plan de negocios; y plan de marketing.
- Investigación comercial y marketing.
- Finanzas; costos; proyectos; y banca.
- Administración de proyectos; y, enfoque por procesos.
- Valorización empresarial, fusiones y adquisiciones.

B.– Área sector público y desarrollo

- Dirección estratégica y habilidades directivas; y, gestión del talento humano.
- Plan de desarrollo concertado (PDC); Plan estratégico institucional (PEI); Plan de desarrollo económico territorial (PDET); "Presupuesto participativo" (PP); Plan operativo (POI).
- Instrumentos de gestión: ROF, MOF, CAP, MAPRO, TUPA.
- Formulación y evaluación de proyectos y programas.
- Evaluación ex-post de proyectos y programas.
- Administración de proyectos.
- Determinación de costos y enfoque de procesos.
- Medición del desempeño y gestión por resultados.

Para mayor información sobre asesoría, consultoría y formación de competencias, favor comunicarse a: institutoeconomia@iee.edu.pe, ggeneral@iee.edu.pe; #874422 - *619230 - 996074455 / 945122230 / 602 *1555 y/o www.iee.edu.pe

Oficinas del IEE.

- Lima. Residencial Los Rosales 7851, Of. 102 – Surco. 996074455
- Trujillo. Las Pomarrosas 329-333, Urb. El Golf - DVLH. (044) 280932
- Enlaces en otras regiones.