



DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

Versiones anteriores podrán descargarse en: [www.iee.edu.pe](http://www.iee.edu.pe)

Volumen 05 nº 96

Período de Publicación

15.09.2013 - 15.10.2013



[www.iee.edu.pe](http://www.iee.edu.pe)

Índice	01
Productividad y competitividad	02, 03,04
Detroit y Silicon Valley, lecciones a aprender	05,
Escuelas privadas en Europa y Estados Unidos	06, 07,
Más del 66% de trabajadores están estresados	08,
Las vacas flacas no se alimentan del TLC	09, 10
Institucionalidad para el desarrollo	11
Competitividad del Perú. La data	12
Promoviendo las inversiones público-privadas	13
Gerencia pública moderna (competencias)	14

# Productividad y competitividad, mejoremos más (I)

En índice de competitividad global (ICG) 2013-2014 del World Economic Forum (WEF), **Perú** mantiene su posición 61 (en 148 países), aunque pierde posiciones en varios pilares (véase páginas 4 y 12 de esta edición: la evolución en últimos 3 años en las 3 categorías, y la posición mundial de cada variable por pilares, respectivamente). A continuación describiremos tal ICG y evidencia de un caso.

En Perú se calculan dos índices de competitividad, PUCP e IPE, éste último con metodología WEF.

**El informe presenta el ICG**

Compuesto por 12 pilares. Esto permite tener un marco comprensivo para entender el entorno de la competitividad en diferentes países.

A su vez, los pilares son agrupados en tres grandes categorías: requerimientos básicos, factores de eficiencia y factores de innovación. La agrupación de pilares en dichas categorías se presenta en Gráfico N°1 (Escuela de Gobierno, UAI, Septiembre 2013).

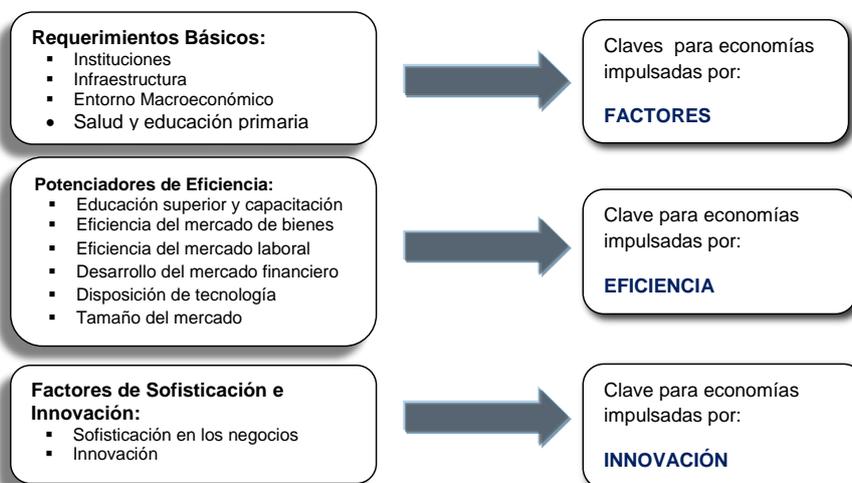
## El ranking es calculado utilizando datos

Que son recolectados por Encuesta de Opinión Ejecutiva y por datos estadísticos “duros” de cada país. La Encuesta es aplicada a altos ejecutivos de empresas privadas de cada país, lo que permite captar la percepción de encuestados respecto de conceptos que requieren de una opinión cualitativa para su evaluación. Los datos estadísticos incluyen aspectos

como deuda pública, esperanza de vida, asistencia escolar, entre otros, los que son obtenidos de distintas agencias internacionales.

Este año se realizaron 13.000 encuestas en 148 países (se agregaron 4 nuevos países respecto a la medición año anterior). La encuesta, que fue aplicada de enero-mayo de 2013, fue diseñada para capturar un rango amplio de los factores que afectan la competitividad y el clima para hacer negocios.

**Gráfico1. Funciones de la demanda de mercado**



## Ranking del ICG

El ICG es liderado este año, al igual que año anterior, por Suiza. Lo siguen Singapur, Finlandia, Alemania y Estados Unidos. Como en años anteriores, Chile lidera en

competitividad la región de América Latina (posición 34 en 148 países). Un sólido entorno macro (17°) con adecuada estructura institucional (28°), un presupuesto público equilibrado y bajos niveles de deuda pública (Informe WEF), proveen a Chile de sólidas bases que permiten sostener y mantener su liderazgo competitivo en la región.

Por otra parte se han realizado grandes esfuerzos por desarrollar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), lo cual ha rendido frutos.

## Chile sigue adelante pero brecha es menor

Sin mediatizar fortalezas que presenta Chile, como país, también aparecen desafíos en términos de

## Productividad y competitividad, mejoremos más (II)

mejorar calidad del sistema educacional (74°), sobre todo en matemáticas y ciencia (107°), lo cual se ha manifestado en debate público que existe en dicho país. Lo anterior, sumado a baja inversión en innovación, especialmente en sector privado, dan lugar a pobre capacidad de innovación (63°), lo cual puede poner en riesgo la transición de ese país hacia una economía basada en conocimiento.

### Perú debe mejorar

Se debe enfatizar en incrementos en competitividad, y mejorar la tendencia dependerá de nuestra capacidad para transformar nuestras debilidades en fortalezas. Mientras avanzamos en nuestro nivel de desarrollo las actividades económicas requieren mayores niveles de innovación y de habilidades para poder aprovechar el potencial.

### Durante los últimos años, la evolución positiva

En el ranking de algunos países como **Perú**, México y Brasil, provocó una reducción de la brecha entre estos países y Chile. Esta tendencia se interrumpió en presente año (Gráfico N°2). En efecto Brasil se cae apreciablemente, México cae pero a menor velocidad, mientras Colombia y Perú se mantienen.

### La productividad, una experiencia a considerar

A continuación daremos a conocer un reciente estudio

sobre productividad para Chile, que puede ser ilustrativo para el Perú. Así, Un trabajador chileno produce **US\$ 19** por hora, mientras que uno de EE.UU., **US\$ 60** en Corea del Sur es de **US\$ 31** por hora trabajada y la de habitantes de países de la OCDE llega a **US\$ 50** por hora trabajada.

**En década de los '90**, la productividad aportaba 2/3 del crecimiento de Chile. Hoy, menos de 1/6: 0,9 puntos de 5,7, crecimiento promedio entre 2009 y

2012 (estudio consultora McKinsey), así:

**Construcción:** permisos previos a una construcción tardan 11 veces más que en EE.UU. Causas que explican la brecha:

- **Materiales eficientes** (7 puntos). En Chile es bajo el uso de materiales de construcción eficientes.

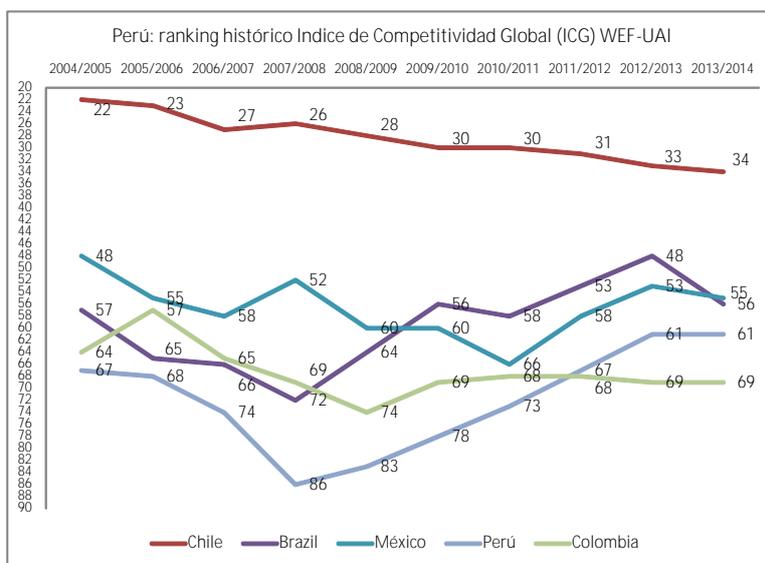
En EE.UU., el 51% de materiales usados son paneles. En Chile, sólo el 12%.

- **Eficiencia operacional** (32 puntos). Hay una baja estandarización de medidas de materiales de construcción. Ejemplo, hay alturas distintas para departamentos y casas. Además, el tiempo que tardan trámites antes de iniciar una construcción son 144 días, mientras que en EE.UU. son 13 días, en Colombia 41 y en México 53.

### Entre 1990 y 1999, Chile se expandió

A una tasa promedio anual de 6,3%. De esta cifra, 1,8 puntos porcentuales fueron aportados por el incremento de la población y otro medio punto vino de

**Gráfico2. Ranking histórico Índice de Competitividad Global (ICG)**



## Productividad y competitividad, mejoremos más (III)

la mayor participación laboral; esto es, más chilenos y chilenas trabajando o buscando empleo en la economía. Por el contrario, el desempleo restó dos décimas porcentuales de crecimiento en este período.

### ¿Dónde se obtuvieron los 4,2 puntos porcentuales restantes? Del aporte de la productividad laboral.

Una situación algo distinta se produjo entre 2000 y 2009. En ese lapso, la economía creció, en promedio, 3,9% al año. El aumento de la población explicó 1,7 puntos por-

centuales, la misma cifra que aportó la productividad laboral, mientras que la participación laboral sumó 0,6 puntos adicionales.

### El estudio de McKinsey hizo

**también un análisis de lo ocurrido entre 2009 y 2012:** si bien el crecimiento promedio anual aumentó a 5,7%, el grueso de este incremento vino de la mano de la mayor participación laboral (2,6 puntos porcentuales). El menor desempleo y la mayor población aportaron sendos 1,1 puntos. **¿Y la productividad laboral?** Apenas 0,9% puntos.

Pero lo más preocupante del análisis no es el menor aporte que sistemáticamente viene haciendo la productividad al crecimiento de ese país, sino el nivel de expansión que debería tener ésta para mantener los actuales incrementos del PIB. En concreto: ¿cuánto debería subir la productividad

para crecer al 4,6%, la proyección de crecimiento de mediano plazo del FMI?

Para construir sus proyecciones, McKinsey consideró un escenario altamente optimista de participación laboral (12% de aumento al 2030, hasta llegar al 80%, niveles similares a los de Suecia, uno de los más altos del mundo) y de tasa de desempleo (dejando constante el 6,4% actual).

En cuanto a la población, el estudio consideró la curva media de crecimiento estimada por la ONU y

no considera una inmigración significativa de extranjeros.

Las cifras del ejercicio hablan por sí mismas: **la economía chilena debe elevar su productividad laboral 3,1% anual-**

**mente en esta década, y 3,7% anualmente en el decenio siguiente, para mantener un ritmo de expansión de 4,6% anual.**

Así, si el desempleo subiera, o la participación no creciera tan fuerte, el aporte de la productividad debería ser aún más alto para alcanzar un crecimiento de 4,6% anual.

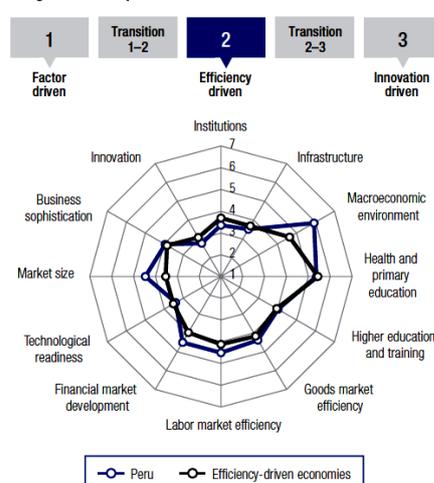
### Para países como el Perú

El reto es grande, la productividad debe aumentar de manera visible para avanzar hacia mejor posición competitiva, hasta ahora hemos tenido un crecimiento fácil. ▸

#### Global Competitiveness Index

	Rank (out of 148)	Score (1-7)
GCI 2013-2014.....	61	4.3
GCI 2012-2013 (out of 144).....	61	4.3
GCI 2011-2012 (out of 142).....	67	4.2
<b>Basic requirements (40.0%).....</b>	<b>72</b>	<b>4.5</b>
Institutions.....	109	3.4
Infrastructure.....	91	3.5
Macroeconomic environment.....	20	5.9
Health and primary education.....	95	5.4
<b>Efficiency enhancers (50.0%).....</b>	<b>57</b>	<b>4.2</b>
Higher education and training.....	86	4.0
Goods market efficiency.....	52	4.4
Labor market efficiency.....	48	4.5
Financial market development.....	40	4.5
Technological readiness.....	86	3.4
Market size.....	43	4.5
<b>Innovation and sophistication factors (10.0%).....</b>	<b>97</b>	<b>3.4</b>
Business sophistication.....	74	3.9
Innovation.....	122	2.8

#### Stage of development



# Detroit y Silicon Valley, lecciones a aprender

Semanas atrás Detroit se declaró en quiebra, quedando de manifiesto el sorprendente contraste entre esa ciudad y otras urbes estadounidenses que viven un gran auge, como Silicon Valley.

Ambas caras del mismo país nos hacen recordar que la economía está en un permanente proceso de cambios, y que, de vez en cuando, nos entrega señales de alerta que no deben pasar inadvertidas (A. Barriga, E&N sept. 2013).

## Detroit alguna vez gran modelo

De innovación. La ciudad alcanzó su máxima población en los 50s durante el auge de industria automotriz USA. Pero las cosas fueron empeorando paulatinamente por décadas y su mercado interno terminó principalmente en manos de marcas extranjeras que, paradójicamente, fabrican buena parte de sus autos en EEUU. Empresas que partieron casi con una posición oligopólica, perdieron casi 20% de participación de mercado en década previa a crisis subprime, Chrysler y GM debieron ser rescatadas.

Cinco años después, y pese al rescate, Detroit pidió la quiebra. Ocurrió tras perder más del 60% de población que tenía a mediados del siglo XX, tener un 40% de su alumbrado público cortado, índices de violencia entre más altos de EE.UU, y ser simplemente incapaz de pagar su deuda de US\$18 mm.

## El contraste con otras ciudades de EEUU

Podemos ilustrarlo con el hecho que en las postula-

ciones a visas de trabajo en EEUU, se volvieron a alcanzar niveles a previos a crisis. Cientos de empresas auspiciaron a más de 124 mil extranjeros para trabajar en el país (para sólo 85 mil cupos que autorizaba la ley), y entre las 20 empresas que más solicitudes enviaron, 15 son tecnológicas. En ciudades como Seattle, hay empresas que están contratando en promedio 200 personas por semana.

## Detroit simboliza un estadio anterior de historia.

El de la vieja economía, que no supo adaptarse ni responder a esta metamorfosis de la economía global. Como bien se dice, éstas son olas de cambio, son inevitables, y debemos saber surfearlas. El punto es que sepamos desarrollar las habilidades que nos permitan ser competitivos en el futuro.

## Perú debe priorizar los temas

Que afectan realmente nuestra competitividad en largo plazo. No podemos dejar que la brecha digital aumente y amplifique la inequidad.

La calidad de educación debe ser central si queremos tener las competencias que se requieren para el s. XXI. Podríamos ser mucho más agresivos atrayendo talento del extranjero y pensando nuestros negocios globalmente. Debemos ponernos los pantalones con problemática energética, inversión extranjera y finalmente de empleo que trae consigo. Es muy importante -en todo esto- la mirada de largo plazo. Detroit no se hundió de un día para otro, y lo que ocurre en Silicon Valley tampoco surgió repentinamente. Atentos a señales, atentos a las oportunidades. ▸

En Silicon Valley se están comenzando a masificar impresoras 3D, autos eléctricos, anteojos de realidad aumentada y se habla de drones, biología sintética y nuevas formas de generar energía. Se creó parte del auto exploratorio que llegó a Marte y la primera nave espacial fabricada por una empresa privada. Las vibras creativas y emprendedoras que se respiran en este lugar son únicas en el mundo. Y sí, Detroit queda en el mismo país.

## Escuelas privadas en Europa y Estados Unidos (I)

En Perú hay creciente insatisfacción por servicios de salud y educación, ahora se está cada vez más dispuesto a pagar un poco más por mejores servicios, porque eso de “gratis” ha resultado en un servicio realmente muy “caro”. En Lima alrededor de la mitad de estudiantes están en escuelas privadas.

### Educación, la libertad de elegir

La libertad de elegir de padres y un alto grado de supervisión a nivel local parecen ser factores detrás de mejoras. Chile, por ejemplo, no es el único país del orbe en que el rol de las escuelas privadas financiadas con recursos estatales ha estado en el tapete y discusión.

En Estados Unidos, en últimos cinco años, ganaron terreno las llamadas charter schools: escuelas con administración privada, pero enteramente financiadas por el fisco (M. Vélez, E&N, Sept 2013).

### A diferencia de sus pares europeos que son gratuitas

Sin condición, las charter schools funcionan a través de vouchers, subsidios que se entregan a alumnos de menores recursos. De similar modo, el gobierno inglés también está buscando aumentar el número de las free schools, que, al igual que sus pares estadounidenses, son financiadas por el fisco, pero administradas por grupos privados.

En 8 de 10 de los mejores sistemas educativos de la región (según el ranking PISA y la reciente medición del grupo Pearsons), los centros privados financiados por el Estado juegan un rol importante.

“Si los padres tienen más opción para elegir, y las escuelas no son manejadas por un gran monopolio estatal, los países registran un mejor rendimiento”, (Ludger Wößmann, profesor de Economía de la Educación de la Universidad de Munich).

### Otro estudio del Centro de Investigación

Para Resultados Educativos (CREDO), de Stanford, analizó el 95% de las Charters Schools estadounidenses, y concluyó que sus alumnos obtuvieron mejor desempeño que sus pares de tradicionales escuelas públicas, especialmente entre alumnos de menores ingresos y grupos de riesgo.

Estas escuelas suelen contratar profesores fuera de los fuertes sindicatos, por lo que pueden negociar contratos más flexibles y sancionar más rápidamente el mal desempeño. El estudio de CREDO también destacó que la administración privada les permite más flexibilidad para destinar recursos, según las necesidades de los alumnos.

“La cantidad de escuelas operadas de forma privada tiene un significativo efecto positivo tanto económico como en rendimiento de los estudiantes”, advierte el estudio “Curva de Aprendizaje”, de Pearsons. El análisis, publicado en noviembre 2012, resalta que este tipo de administración tiene un mayor impacto entre estudiantes de menores ingresos.

### Libertad de elegir y el Estado

Bélgica y Holanda son destacadas en el estudio de Pearsons como un ejemplo donde el Estado encontró en los operadores privados una salida para mejorar la eficiencia del sistema. La educación en ambos países es gratuita. Para ello, Bélgica destina el 6,6% de su PIB a Educación y Holanda el 6%.

La cifra es mayor al 4,1% que, por ejemplo, destina Chile (y al 3% del Perú, véase más adelante), según el Panorama de la Educación 2013 publicado por la OCDE. La inversión en educación representa

## Las escuelas privadas en Europa y Estados Unidos (II)

el 12% del gasto público en ambos países europeos, Chile alcanza el 18% y está en puesto 34 de entre 40 países evaluados por Pearsons, mientras que Bélgica está en el puesto 16 y Holanda en el 7.

### Tanto en Bélgica como en Holanda

El sistema educativo no sólo está basado en el concepto de que la educación es un derecho universal, sino también en la “libertad de educación”, que garantiza a los padres la libertad de elegir, y a cualquier grupo u organización abrir un establecimiento educativo.

En ambos países hay escuelas administradas por los municipios, las provincias (gobiernos regionales) y otras organizaciones, en su mayoría religiosas, aunque también hay escuelas que se crean por el interés de grupos de padres y con foco en una determinada ideología.

Bélgica es un país federal conformado por poblaciones flamenca, francesa y una minoría alemana, así como una gran población extranjera flotante, pues Bruselas es la sede de la UE. La reforma que implementaron en 1981 buscaba garantizar que cada comunidad tuviera derecho a implementar no solo su lenguaje, sino también su cultura y otras ideas en el sistema educativo.

### Eso se expandió luego a otras comunidades, religiosas e ideológicas

Dentro del país destaca el sistema implementado por Flanders, reconocido por la OCDE como uno de los mejores entre los países miembros. El 68% de las escuelas son privadas financiadas por el Estado, gratuitas para alumnos, pero con plena autonomía.

### Los lineamientos generales, las competencias

Que estudiantes deben adquirir, son fijados por el gobierno de Flanders. Cada escuela debe presentar su currículum y auditorías periódicas. Cómo se cumple con objetivos establecidos, depende de cada escuela. Esto es especialmente importante para las escuelas organizadas en torno a una pedagogía específica, como las escuelas Steiner o Montessori.

Actualmente el gobierno de Flanders *quiere reducir el tiempo que toma cerrar una escuela con bajo rendimiento*, que hoy puede requerir hasta cinco años.

Esta idea va en línea con otra de las conclusiones a las que arribó el estudio de CREDO. Este puso énfasis en elevar los requerimientos para autorizar la apertura de una escuela y en la capacidad de cerrar a las peores.

“La licencia de cerrar las malas escuelas es la *póliza de seguro* de este sistema.

Es claro que hay que manejar las clausuras con cuidado, pero no ejercerlas atrofiaría el sistema de las Charter Schools”, apuntan los expertos de Stanford.

### ¿Y el Perú?, modelos de educación atrasados

En la Exposición de Motivos del Proyecto de Presupuesto 2014 (MEF, 84 páginas, agosto 2013), a Educación se le asigna S/.18 133 millones, 15,2% del presupuesto total (S/. 118,934 millones) y 3% del PBI, la mitad son para logros de aprendizaje de estudiantes de educación básica regular. Hay esfuerzos pero habrían resultados discutibles por un modelo educativo que dista de ser moderno, hay que romper la resistencia al cambio. ↪

“Esto crea un sistema competitivo. Como los padres tienen la libertad de elegir, las escuelas deben ser excelentes, para atraer a los padres y también a los alumnos” (Gaby Hostens, ex director del Ministerio de Educación de Flanders).

## Más del 66% de trabajadores están estresados

La mayoría de trabajadores padece esta enfermedad, pero hay que distinguir entre el desafiante y el que paraliza por miedos. Una experiencia reciente puede ser pertinente para el Perú.

### El consumo de medicamentos psicotrópicos

Aumentó de 9% en 2010 a 11 % en 2013. Según un estudio de Robert Half, más del 65% de empresas chilenas cree que sus trabajadores están habitualmente estresados. El 40% del ausentismo laboral y 30% de licencias por dolencias físicas o mentales tienen raíz en estrés.

Más aún, una encuesta mundial realizada por la consultora Towers Watson indica que al 98% de los empleados los afecta el estrés (E&N, sept 2013).

Desde el punto de vista de empresa, “el estrés se traduce en ausentismo, desmotivación, mal clima laboral, y esto finalmente afecta la productividad”. Son las empresas las que deben entender el papel fundamental que juegan en la salud de sus trabajadores, y por eso deben ayudar a prevenir las situaciones que generan esta enfermedad.

### El incentivo

Si bien la mayoría de trabajadores viven los pormenores del estrés, este no siempre resulta negativo, ya que es una respuesta de alerta o atención. “La respuesta fisiológica del estrés siempre fue buena, permite que uno reaccione a una estimulación antes de que sea incluso percibida”, (Andrés Pucheu, UC).

Cierto nivel de estrés aumenta la eficacia, de cuando una persona presenta grados específicos de ansiedad frente a ciertos desafíos personales y laborales de un determinado momento, que no lo paraliza ni perjudica, está frente a una ansiedad positiva que

lo moviliza a cumplir desafíos.

“Nos permite desarrollar capacidades y destrezas a la vez que adquirimos experiencia, pues nos deja en un estado de atención, acción y pensamiento que nos ayuda a enfrentar los retos de manera armónica y efectiva”, (Fuad Majluf, Sodexo Chile).

### El cansancio no es lo mismo que el estrés,

Ya que uno puede estar cansado pero contento, pero si, por ejemplo, un jefe maltrata, la persona tiene una respuesta emocional de agresión y miedo que mantiene la adrenalina a tope y en la medida en que eso se hace continuo, produce un desgaste

“El estrés no se quita con vacaciones ni con yoga, porque la gente vuelve al trabajo y este vuelve de inmediato a los mismos niveles” (Pucheu). La solución es hacer programas de calidad en las empresas y eliminar las causas, ya que la sensación de tener control disminuye la impotencia asociada al estrés. “Hay que cuestionar los supuestos que cada uno tiene con el ambiente”.

que va desde alteraciones musculares hasta crisis de pánico. “Tener estrés es bueno, el hecho de que tengamos problemas sin solucionar es malo”.

### Cuando el cuadro es algo grave

Puede afectar la vida laboral, personal, familiar y social. Algunos de síntomas de estrés grave son: dificultad para conciliar el sueño, falta de concentración, sentimiento de vulnerabilidad, dificultad p´ tomar decisiones y retener información, llanto o angustia descontrolada, impulsividad, jaquecas, mareos, desmayos, presión en pecho. La red de apoyo de la persona es clave para salir adelante. ⇐

# Las vacas flacas no se alimentan del TLC (I)\*\*

Pese a contar con más de doce TLC vigentes que abren a exportadores peruanos el acceso a un mercado global de casi 4 mil millones de potenciales compradores, Perú viene experimentando en el curso del 2013 una fuerte caída exportadora. Tal bajón no se debe sólo a crisis mundial. Ha existido descuido y exceso de confianza gubernamental.

## El sarpujido de los TLC generó

Una complacencia engañosa de considerarlos por se una "nave dorada" hacia el desarrollo. El caso del TLC con EE.UU. es llamativo. Durante los cuatro años y medio de su vigencia (Feb 2009-Junio 2013), Perú ha acumulado un colosal déficit comercial de casi US\$ 8 mil millones.

Datos del US Census Bureau, indican q en tal período el comercio bilateral

aumentó 1.7 veces, pero la exportación de EE. UU. creció más pues se duplicó, mientras la Peruana subió 1.5 veces (www.census.gov).

## Y, a pesar de las ventajas arancelarias

Y concesiones de los Acuerdos, el ministro Castilla anuncia que Perú registrará a fines del 2013 un déficit comercial total de US\$ 720 millones. Tal desbalance será el primero en más de una década. Ello representa un duro traspíe a la previsión de un superávit de US\$ 644 millones efectuada por el MEF el pasado mes de Mayo.

## Evaluar el TLC con EE.UU. ha sido tabú.

En mandatos de Toledo y García no se preocuparon de aplicar metodologías de seguimiento y medición social de impacto, olvidando la universal aplicación de la gestión por resultados. MINCETUR, BCR y el MEF jugaron al "pelotón de los distraídos".

El congreso nunca tuvo interés de hincar el diente allí. Igual desgano han mostrado los gremios empresariales (ADEX, COMEX) que, incluso, suelen programar cursos de "Cómo Aprovechar los Beneficios de los TLC". Las mypes siguen al garete, con un Estado miope.

## En Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM 2012-2016) de PRODUCE

Revela orfandad en lo tocante a promoción del emprendimiento, donde no se ve siquiera lineamientos generales. Tampoco se

preocupa en lograr alternativas de financiamiento blando especialmente capital "semilla" para el despegue, lo que prosigue frenando el crecimiento y sucesos de miles de pymes.

## PRODUCE no se ha esforzado

En convocar a grandes corporaciones del país a fin de concertar y ejecutar un programa de desarrollo de proveedores similar al "Supply Diversity" de EE.UU., que potencie a nuestras mypes p integrarse a cadenas mundiales de valor.



## Las vacas flacas no se alimentan del TLC (II)\*\*

### Según ADEX, en el 2011 más de 2,200

Empresas dejaron de exportar, cantidad que trepó a 2,465 en el 2012, equivalente a 1/3 del total de compañías exportadoras, lo cual echa harta duda que los TLC hayan vitalizado la actividad productiva y comercial de las mypes, tal como se preconizó desde el gobierno.

Perder más de 4,600 mypes exportadoras en dos años, es cifra que debería hacer sonrojar a ministras de PRODUCE y MINCETUR, quienes al no profundizar conocimiento acerca de causales no pueden, razonablemente, tomar las acciones correctivas del caso. Asimismo, al examinar la estructura de despachos, se observa lamentable situación.

### Durante los últimos 20 años

Perú ha profundizado su especialización en exportar productos de la tierra, es decir, piedras y cultivos (rocks and crops). En 1990, Perú exportó 3% de productos con mediana y alta tecnología pero en el 2008 dicho concepto se redujo a 2.6%. China, la Unión Europea y EE.UU, se recuperarán, por tanto importa introducir ingredientes futuristas de quiebre, con alta tecnología, para innovar el aparato productivo y exportable, con empleos de mejor calidad y paga. Recién así se podrá sacar el jugo a los TLC.

### Mincetur tiene la tarea de impulsar el cambio

De Matriz Exportadora, actualizando la concepción del Plan Estratégico Exportador (PENX), acorde a la realidad del mercado internacional y, sobretudo, a las variaciones futuras en patrones de consumo.

Le compete convocar una Mesa de Trabajo de Innovación Exportadora con participación multisectorial. Promperú habrá de actualizar su organigrama orga-

nizando una Dirección de Prospectiva de Mercados que permita visualizar tendencias de demanda global, indispensable para innovar canasta exportable.

### Promperú ahora se halla a cargo

De Oficinas Comerciales en el Exterior y deviene imperativo aplicar una estrategia novedosa con medidas que fomenten la troika del desarrollo: exportación, turismo e inversión. Buscar prioritariamente inversionistas para financiar en las regiones nuevos proyectos productivos ("greenfield"), promoviendo a Perú como destino de inversión extranjera directa.

Es tiempo de crear zonas económicas especiales, parques tecnológicos, incubadoras y aceleradores, para negocios rurales y urbanos.

### La nueva camada de Consejeros Comerciales

Tiene la tarea de identificar tendencias del mercado y sugerir propuestas con enfoque prospectivo. Trabajemos propuestas disruptivas con potente imaginación que signifiquen innovación radical hacia la prosperidad y sirvan a Perú como puente al futuro. Sino, continuaremos en la cola de ranking mundiales de competitividad (por eje. en el "Índice de Complejidad Económica", Hausmann & Hidalgo, 2011). Recuérdese que, gracias a un grupo de funcionarios visionarios, en apenas dos años, Costa Rica saltó de ser exportador de chips de bananas a proveedor mundial de chips de computadoras por un valor de 2,500 millones de dólares por año. En Perú decimos "Sí se puede". La cosa es hacerlo. ▸

---

\*\*\*Mag. César Huamanchumo Plasencia. Es economista sanmarquino especializado en economía de la innovación, internacionalización de pymes, descentralización, comercio exterior, fomento del emprendimiento y promoción de inversiones.

# Instituciones para el desarrollo. Cambios necesarios

En el Perú es común decir que somos un país básicamente con instituciones subdesarrolladas, ello es cierto. Tenemos la costumbre de formar organizaciones para cada asunto (ministerios, agencias independientes, otros), que dan sus respectivas normas pero ahí queda, ello no funciona principalmente porque los incentivos están desalineados.

## Definiendo a las instituciones

Douglass North (Premio Nobel de Economía 1993, junto a Robert Fogel, define a las instituciones como:

“Las restricciones ideadas por los humanos que estructuran la interacción política, social y económica. Ellas consisten tanto de restricciones *informales* (costumbres, tradiciones y códigos de conducta), como de reglas *formales* (constituciones, leyes, derechos de propiedad)”.

D. Acemoglu y J. Robinson enfatizan que son las instituciones las que determinan “por qué fracasan las naciones” (el título de su último libro) o por qué son exitosas. (K. Schmidt - H, E&N, agosto 2013).

## ¿Por qué la institucionalidad es clave?

Porque las buenas instituciones promueven cuatro objetivos centrales para toda nación:

- Democracia,
- Respeto de derechos humanos,
- Progreso económico e,
- Inclusión social (cohesión social).

Pero el desarrollo de buenas instituciones también depende de condiciones sociales y políticas favorables. Mejores reglas del juego político, económico y social son más fáciles de adoptar en democracia y en países de mayor desarrollo económico y social.

## Una buena institucionalidad

¿Qué mejor ejemplo que una buena constitución?, debe lograr un necesario equilibrio entre estabilidad

y flexibilidad. Una institucionalidad muy rígida anquilosa a la sociedad e invita a la ruptura por las armas o por la calle.

Pero una *institucionalidad demasiado flexible o débil* es aprovechada por gobiernos populistas que la destruyen en su propio beneficio económico y político (por ejemplo, los sucesivos gobiernos argentinos desde Perón hasta el actual kirchnerismo, incluyendo la dictadura militar).

En democracia cambios constitucionales no pueden ser encargados a una asamblea constituyente u otra instancia extraparlamentaria, deben encauzarse vía el Congreso. Perú enfrenta grandes desafíos de mejoras, que deben realizarse por vías institucionales. aprovechando la rica experiencia mundial en construir sociedades mejores y respetando a quienes piensan distinto en una actitud permanente de amistad cívica.

## En democracias maduras

Los cambios institucionales se hacen solo dentro de la institucionalidad. En una sociedad democrática, los cambios son producto del voto ciudadano, que da origen a mayorías políticas que propugnan dichos cambios, realizados vía el Congreso y del gobierno, y en permanente diálogo con las minorías.

Aunque algunos cambios pueden ser motivados por las demandas expresadas en manifestaciones o en “la calle”, estos cambios no pueden responder al “Diktat” de dirigentes de grupos de interés.

En Perú hay buen espacio par avanzar. ▸

# COMPETITIVIDAD DEL PERU

INDICATOR	VALUE	RANK/148
<b>1st pillar: Institutions</b>		
1.01 Property rights .....	3.7	102
1.02 Intellectual property protection .....	2.8	120
1.03 Diversion of public funds .....	2.6	111
1.04 Public trust in politicians .....	2.0	131
1.05 Irregular payments and bribes .....	3.7	84
1.06 Judicial independence .....	2.5	126
1.07 Favoritism in decisions of government officials .....	2.9	85
1.08 Wastefulness of government spending .....	2.9	91
1.09 Burden of government regulation .....	2.9	113
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes .....	3.2	107
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs. ....	3.0	109
1.12 Transparency of government policymaking .....	3.9	89
1.13 Business costs of terrorism .....	4.0	133
1.14 Business costs of crime and violence .....	3.2	132
1.15 Organized crime .....	3.4	137
1.16 Reliability of police services .....	2.8	137
1.17 Ethical behavior of firms .....	3.5	114
1.18 Strength of auditing and reporting standards .....	4.9	53
1.19 Efficacy of corporate boards .....	5.0	<b>33</b>
1.20 Protection of minority shareholders' interests .....	4.2	68
1.21 Strength of investor protection, 0-10 (best)* .....	7.7	<b>13</b>
<b>2nd pillar: Infrastructure</b>		
2.01 Quality of overall infrastructure .....	3.6	101
2.02 Quality of roads .....	3.3	98
2.03 Quality of railroad infrastructure .....	1.8	102
2.04 Quality of port infrastructure .....	3.7	93
2.05 Quality of air transport infrastructure .....	4.2	85
2.06 Available airline seat km/week, millions* .....	513.2	<b>40</b>
2.07 Quality of electricity supply .....	4.9	73
2.08 Mobile telephone subscriptions/100 pop.* .....	98.8	93
2.09 Fixed telephone lines/100 pop.* .....	11.5	87
<b>3rd pillar: Macroeconomic environment</b>		
3.01 Government budget balance, % GDP* .....	2.0	<b>17</b>
3.02 Gross national savings, % GDP* .....	23.3	54
3.03 Inflation, annual % change* .....	3.7	67
3.04 General government debt, % GDP* .....	19.8	<b>23</b>
3.05 Country credit rating, 0-100 (best)* .....	63.6	<b>41</b>
<b>4th pillar: Health and primary education</b>		
4.01 Business impact of malaria .....	5.8	87
4.02 Malaria cases/100,000 pop.* .....	264.4	108
4.03 Business impact of tuberculosis .....	5.0	96
4.04 Tuberculosis cases/100,000 pop.* .....	101.0	96
4.05 Business impact of HIV/AIDS .....	5.3	81
4.06 HIV prevalence, % adult pop.* .....	0.40	78
4.07 Infant mortality, deaths/1,000 live births* .....	14.1	76
4.08 Life expectancy, years* .....	74.0	68
4.09 Quality of primary education .....	2.3	135
4.10 Primary education enrollment, net %* .....	94.5	67
<b>5th pillar: Higher education and training</b>		
5.01 Secondary education enrollment, gross %* .....	91.2	65
5.02 Tertiary education enrollment, gross %* .....	43.0	59
5.03 Quality of the educational system .....	2.7	134
5.04 Quality of math and science education .....	2.4	140
5.05 Quality of management schools .....	4.3	67
5.06 Internet access in schools .....	3.7	94
5.07 Availability of research and training services .....	3.9	89
5.08 Extent of staff training .....	3.8	90
<b>6th pillar: Goods market efficiency</b>		
6.01 Intensity of local competition .....	5.1	61
6.02 Extent of market dominance .....	3.4	102
6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy .....	4.2	58
6.04 Effect of taxation on incentives to invest .....	3.9	56
6.05 Total tax rate, % profits* .....	40.5	81

INDICATOR	VALUE	RANK/148
<b>6th pillar: Goods market efficiency (cont'd.)</b>		
6.06 No. procedures to start a business* .....	5	<b>30</b>
6.07 No. days to start a business* .....	26	99
6.08 Agricultural policy costs .....	3.9	70
6.09 Prevalence of trade barriers .....	4.3	75
6.10 Trade tariffs, % duty* .....	1.9	<b>34</b>
6.11 Prevalence of foreign ownership .....	5.2	<b>38</b>
6.12 Business impact of rules on FDI .....	5.1	<b>24</b>
6.13 Burden of customs procedures .....	4.1	69
6.14 Imports as a percentage of GDP* .....	25.0	137
6.15 Degree of customer orientation .....	4.8	56
6.16 Buyer sophistication .....	3.7	<b>47</b>
<b>7th pillar: Labor market efficiency</b>		
7.01 Cooperation in labor-employer relations .....	4.2	81
7.02 Flexibility of wage determination .....	5.3	53
7.03 Hiring and firing practices .....	3.1	129
7.04 Redundancy costs, weeks of salary* .....	11.4	51
7.05 Effect of taxation on incentives to work .....	3.5	81
7.06 Pay and productivity .....	3.9	76
7.07 Reliance on professional management .....	4.6	<b>45</b>
7.08 Country capacity to retain talent .....	4.0	<b>42</b>
7.09 Country capacity to attract talent .....	4.1	<b>37</b>
7.10 Women in labor force, ratio to men* .....	0.81	71
<b>8th pillar: Financial market development</b>		
8.01 Availability of financial services .....	4.9	<b>49</b>
8.02 Affordability of financial services .....	4.3	59
8.03 Financing through local equity market .....	3.6	56
8.04 Ease of access to loans .....	3.5	<b>30</b>
8.05 Venture capital availability .....	2.9	<b>50</b>
8.06 Soundness of banks .....	5.8	<b>27</b>
8.07 Regulation of securities exchanges .....	4.4	54
8.08 Legal rights index, 0-10 (best)* .....	7	<b>42</b>
<b>9th pillar: Technological readiness</b>		
9.01 Availability of latest technologies .....	4.6	85
9.02 Firm-level technology absorption .....	4.6	83
9.03 FDI and technology transfer .....	5.2	<b>23</b>
9.04 Individuals using Internet, %* .....	38.2	<b>86</b>
9.05 Fixed broadband Internet subscriptions/100 pop.* .....	4.8	82
9.06 Int'l Internet bandwidth, kb/s per user* .....	13.2	88
9.07 Mobile broadband subscriptions/100 pop.* .....	2.8	109
<b>10th pillar: Market size</b>		
10.01 Domestic market size index, 1-7 (best)* .....	4.3	<b>40</b>
10.02 Foreign market size index, 1-7 (best)* .....	4.9	56
10.03 GDP (PPP\$ billions)* .....	326.7	<b>39</b>
10.04 Exports as a percentage of GDP* .....	25.4	118
<b>11th pillar: Business sophistication</b>		
11.01 Local supplier quantity .....	4.8	60
11.02 Local supplier quality .....	4.6	58
11.03 State of cluster development .....	3.4	102
11.04 Nature of competitive advantage .....	3.1	100
11.05 Value chain breadth .....	3.7	77
11.06 Control of international distribution .....	4.1	67
11.07 Production process sophistication .....	3.6	82
11.08 Extent of marketing .....	4.3	64
11.09 Willingness to delegate authority .....	3.7	78
<b>12th pillar: Innovation</b>		
12.01 Capacity for innovation .....	3.1	106
12.02 Quality of scientific research institutions .....	2.9	119
12.03 Company spending on R&D .....	2.5	124
12.04 University-industry collaboration in R&D .....	3.1	109
12.05 Gov't procurement of advanced tech products .....	3.2	98
12.06 Availability of scientists and engineers .....	3.4	113
12.07 PCT patents, applications/million pop.* .....	0.2	85

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (\*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read

Fuente: The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum, september 2013

## . PROMOVRIENDO INVERSIONES ASOCIADAS EN EL PERÚ .

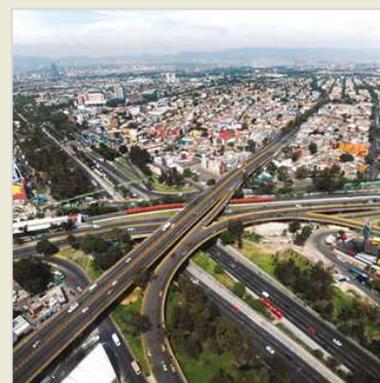
Sustentado en su expertise, el Instituto de Economía y Empresa (IEE) oferta al mercado de inversiones privado y público nacional:

1. Presentación y desarrollo del marco normativo de promoción de inversiones regionales (Ley 28059, D.S. 014-2004-PCM; D.L. 1012, D.L. 29830, y Ley 30056). Mecanismos para optimizar su aplicación.
2. Identificación de oportunidades de inversión (en app, ip y o\*i) dentro del ciclo de proyectos.
3. Articulación de grupos empresariales con gobiernos subnacionales, a través de reuniones formales de trabajo.
4. Convergencia de intereses y compromisos de inversiones para el desarrollo.
5. Elaboración de proyectos y estructuración integral de propuestas para viabilizarlas.
6. Acompañamiento hasta iniciativa en marcha.

Puede solicitarse una visita, cita y/o propuestas a:

[institutoeconomia@iee.edu.pe](mailto:institutoeconomia@iee.edu.pe); [institutoeconomia@yahoo.com](mailto:institutoeconomia@yahoo.com);

# 874422; 996074455; rpc 966709177; y/o nextel 602\*1555.



## Publicaciones

### 1. Gerencia para el desarrollo

El IEE ha previsto presentar en 2do semestre del 2013, la primera edición del libro **"Gerencia para el desarrollo"**, que espera sea una contribución a la mejora de un proceso que tiene deficiencias evidentes desde su origen, ello está inhibiendo un desarrollo adecuado en el Perú, no obstante los muy superiores presupuestos nacional y subnacionales disponibles en los últimos 10 años.

Entre los elementos distintivo de dicha publicación. es que tendrá de manera rigurosa aspectos micro, meso y macro, enfatizando en enfoque gerencial.





INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA S.A.C.

www.iee.edu.pe

-Desarrollo de competencias en desarrollo y empresarial-

*Educación Ejecutiva. Convenio UNT-IEE, Resolución de C.U. N° 0012-2012/UNT*

**DIPLOMADO INTEGRAL: "GESTION PUBLICA MODERNA" (modalidad On Line)**

Objetivo: **Mostrar de manera compacta, solvente e integral , aspectos conceptuales y prácticos para una gestión pública orientada al desarrollo, con un servicio eficiente y eficaz al servicio del ciudadano.**

Dirigido a: **Personal del sector público de gobiernos nacional y sub nacionales de niveles de decisión y/o que aspiran a asumir esas posiciones, así como a personas con actual y potencial relación con el sector público, y/o de interés relevante en el tema.**

Sobre el egresado: Perfil gerencial con enfoque de desarrollo, con comprensión y aplicación de conceptos, herramientas e técnicas para toma de decisiones adecuadas.

Metodología. Sesiones participativas y de interacción programada. Materiales de lo más actual a nivel nacional e internacional.

Temario general (18 Sesiones)

Descentralización y modernización del Estado. Planificación en sector público. Competitividad regional y local. La gerencia pública. Desarrollo de habilidades directivas. Modelos y cultura organizacional. Gestión por procesos. Gestión de las finanzas públicas. Presupuesto, necesidades y promoción de inversiones. Gestión de programas y proyectos (I). Gestión de programas y proyectos (II) . Contrataciones públicas. Preparación y evaluación de PIP. Administración de proyectos (I). Administración de proyectos (II). Sistemas Integrados de Administración Financiera (SIAF). Control interno. Seguimiento y evaluación de resultados.

Fecha de inicio, frecuencia

La entrega de material será cada 15 días, con reuniones técnicas formales 01 a 02 veces al mes a través de la computadora. Cada entrega es equivalente a 3 sesiones de las indicadas en temario. Se iniciará el sábado 19 de octubre del 2013.

Información con mayor detalle

En [institutoeconomia@iee.edu.pe](mailto:institutoeconomia@iee.edu.pe), [ggeneral@iee.edu.pe](mailto:ggeneral@iee.edu.pe); #874422 - \*619230 - 996074455 / 945122230 / rpc 966709177 / 602 \*1555, también en la web site: [www.iee.edu.pe](http://www.iee.edu.pe)

Expositores: **Especialización en BM, BID, otros, aplican consultorías relevantes y facilitadores en programas de maestría en GP.**

Nota:

- El mismo evento se puede aplicar in house, a nivel de temario completo o por temas de interés particular, para organizaciones que lo requieran a nivel nacional.
- Sobre otros diplomados o cursos q se viene aplicando, se puede consultar en [www.iee.edu.pe](http://www.iee.edu.pe) y/o contactarse a direcciones indicadas en apartado anterior.

**Oficinas del IEE.**

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