

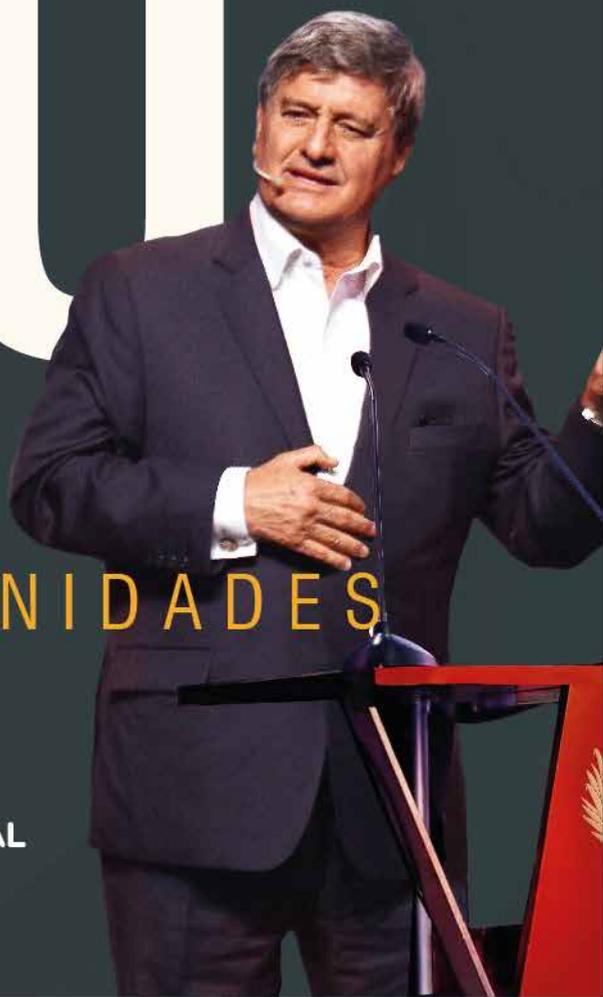
Raúl Diez Canseco Terry

# PERÚ

PAÍS DE  
OPORTUNIDADES



FONDO  
EDITORIAL



PE,  
RÚ

PAÍS DE  
OPORTUNIDADES

Raúl Diez Canseco Terry

# PE, RÚ

PAÍS DE  
OPORTUNIDADES

© Raúl Diez Canseco Terry

Primera edición, enero 2020

© De esta edición

Universidad San Ignacio de Loyola

Fondo Editorial

Calle Toulon 330, La Molina

Teléfono: 3171000, anexo 3705

Director: José Valdizán Ayala

Editor: Rafael Felices Taboada

Diseño y diagramación: Sergio Pastor Segura

Coordinadora: María Olivera Cano

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú  
N° 2020-01637

Las fotografías fueron descargadas de <https://unsplash.com/>.

## Impresión

Publicaciones USIL

Av. Paul Poblet Lind s/n, Sub Lote B, Parcela 1, Fundo Carolina,  
Pachacámac.

Febrero, 2020

Tiraje 500 ejemplares

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este libro, por  
cualquier medio, sin permiso expreso del Fondo Editorial.



## PRÓLOGO

El fin de la primera década del nuevo siglo XXI estremece al mundo con cambios acelerados, complejos, en el que la guerra comercial entre las potencias palidece si la comparamos con los primeros atisbos de la guerra tecnológica, a fines del 2019: una guerra de drones, asimétrica, con realineamiento de potencias, que nadie quiere y todos temen.

América Latina, sin mayor participación en el tablero mundial de la guerra, vive sus propias escaramuzas de baja y mediana intensidad. Sacudida por fenómenos sociales, la región enciende una luz de alarma con ciudadanos indignados, conectados y violentos, en países como Chile, Ecuador, Bolivia y Colombia, nuestros vecinos.

El desfase entre crecimiento económico para unos y desigualdad e inequidad económica y social para otros ha sido el elemento gatillador de los conflictos sociales. Como bien lo observó Tocqueville, los pueblos se rebelan más por aquellos que reclaman más de lo que han recibido que por un sentimiento de injusticia extrema.

Hasta no hace mucho, América Latina era la región en donde la clase media, producto de más de 30 años de programas de ajuste fiscal y disciplina monetaria, había crecido más. Todos le dieron la bienvenida a esta nueva clase media que

ensanchó los servicios y el comercio, pero que vivió y vive del crédito, que tiene que transportarse en sistemas de infraestructura moderna, pero con servicios pre-modernos, con empleo precario y con cuentas de fin de mes que amenazan su tranquilidad económica y emocional.

Pronto, estas nuevas clases medias se cansaron de vivir al límite y salieron a la calle a gritar su descontento en diferentes tonos. No todo se explica por un tema económico. En países como Venezuela y Bolivia falló la política. Presidentes caudillistas forzaron por todos los medios su permanencia en el poder. Uno aún permanece en su burbuja de ilusión.

Crecimos, votamos, pero no todos en la misma proporción. En este escenario, de cambio, encono y modernidad, de conectividad tecnológica y social, tanto las empresas como los gobiernos, sobre todo en nuestra región, están obligados a ser eficientes y eficaces. La ineficiencia en el sector público genera retraso económico e insatisfacción social, dos características que al retroalimentarse producen desaliento, descontento y, en casos extremos, desconfianza. Es lo peor que nos puede pasar como región y como país.

A la larga, ambos fenómenos, el descontento y la desconfianza, afectan el sistema democrático. Por esa razón, mi permanente apuesta por mirar el otro lado de las cosas. A cada crisis hay que verle su lado positivo. Es como cuando nos afectó el fenómeno El Niño en el 97-98. Aguaceros incontrolables desbordaron los ríos y barrieron con tierras de cultivo. Pero generaron inmensas lagunas donde aparecieron peces que la gente pudo aprovechar y, conforme estas lagunas se secaban, el suelo húmedo permitió sembrar nuevos cultivos. Nada es para siempre.

El presente libro es, en ese sentido, una mirada optimista al complicado mundo que nos ha tocado vivir. Un periodo que los expertos empiezan a llamar Antropoceno, una edad en la que la Tierra y las condiciones de vida en ella cambian

por acción (e inacción) del hombre: el calentamiento global, el desequilibrio medioambiental, la desglaciación de nuestra cordillera, la escasez del agua, la precaria biodiversidad, la desaparición de muchas especies. Al mismo tiempo, es la etapa de mayor avance científico y tecnológico: de la robótica y la inteligencia artificial, de la biotecnología y el genoma humano.

Este es el nuevo mundo de las nuevas generaciones de peruanos. A ellas tenemos que entregarles un lugar mejor del que nos tocó vivir. Esa debe ser nuestra principal responsabilidad, tanto en la vida privada como en la que circunstancialmente desempeñemos en el sector público.

En nuestro país, en los últimos 30 años, hemos disminuido la pobreza. Y necesitamos seguir haciéndolo porque, si no, pondremos en riesgo las nuevas generaciones que año a año ven frustrados sus deseos de incorporarse al mercado laboral. Trescientos mil nuevos jóvenes se incorporan cada año a la Población Económicamente Activa. ¿Cómo vamos a absorber esta mano de obra?

La primera tarea del piloto que gobierna esta nave llamada Perú debe ser, por tanto, dejar el automático y tomar las decisiones que la situación de emergencia reclama. El crecimiento económico del Perú debe verse bajo un enfoque multidimensional, con indicadores alineados a objetivos sociales e institucionales, cuya mejora es vital para mantener un crecimiento sano y sostenible del país. Esto pasa por establecer metas claras en Salud, Educación, Infraestructura.

Tenemos muchas oportunidades de seguir creciendo. La minería aporta al desarrollo nacional. La agricultura, en su versión agroexportadora, se ha convertido en una oportunidad para generar empleo. Ambos sectores no son irreconciliables. Nuestra agrobiodiversidad nos convierte en una despensa y laboratorio del mundo, con uno de los más valiosos patrimonios naturales y culturales. La diversidad

cultural y étnica aporta valiosos conocimientos ancestrales respecto a los usos y propiedades de los recursos genéticos y de las especies de flora y fauna.

Este rico patrimonio ecosistémico, genético y biológico abre una ventana de oportunidades para nuevos rubros económicos que generen empleo, como la ecoinnovación, el biocomercio, el ecoturismo, la gastronomía y la potente industria cultural y del entretenimiento.

Para poner en valor todo este potencial económico necesitamos varias cosas: desde reestructurar nuestro modelo educativo, desarrollando un “pensamiento crítico y productivo” entre nuestros niños y jóvenes, hasta invertir de manera decidida en políticas de investigación y desarrollo, desde el sector público y el sector privado. Gestionar estos nuevos conocimientos científicos permitirá, a su vez, el desarrollo de centros de investigación y nuevos nichos de mercado, teniendo como destinatario no solo el mercado interno, sino las diversas regiones del mundo.

En mis viajes por el Perú he visto los efectos directos que causa el fenómeno El Niño y la imposibilidad de nuestras autoridades –locales, regionales y nacionales– de hacerle frente. Hablamos en todos los idiomas de la reconstrucción. Y proponemos alternativas para paliar los efectos devastadores en la infraestructura, en el agro. Pero no hablamos de tomar decisiones para disminuir, en el futuro, sus efectos negativos.

El fenómeno climático –la crecida de los ríos, las lluvias torrenciales, las inundaciones– es una realidad cíclica, recurrente. Sabemos que dentro de unos años volveremos a tener estas anomalías del clima, y que cada vez serán más frecuentes. Lo que necesitamos, entonces, es tener una autoridad del cambio climático; un alto funcionario con poder que no trabaje solo en la reconstrucción, sino también en la prevención.

Somos un país megadiverso. Uno de los 12 países del mundo que posee el 70% de la biodiversidad mundial. Podemos producir casi de todo, durante todo el año, mientras que en otras partes del orbe, por razones climatológicas, no lo pueden hacer. Estas características del clima nos ubican en una situación de ventaja con respecto a Europa, Norteamérica, China, Rusia y otras regiones del mundo.

Nuestra Amazonía es un laboratorio vivo en el que podemos instalar centros de investigación y desarrollo, colocándonos a la vanguardia de la biotecnología y la ingeniería genética. Podemos transformar los recursos naturales, darles valor agregado; crear y encadenar clusters especializados y altamente productivos, vía centros de producción y de desarrollo e institutos tecnológicos, en diversas regiones del país.

La herramienta que mejor nos permite recorrer ese camino de éxito, del crecimiento con innovación, es la educación. La humanidad ha logrado cosas que hace poco parecían impensables. La ciencia ficción se está convirtiendo, cada vez más, en solo ciencia. Nuestras vidas se han vuelto más fáciles y prósperas gracias a un gran número de pequeña hazañas, pero de importancia crucial. Durante los últimos dos siglos ha habido una expansión de “conocimiento productivo”; es decir, el que se utiliza para fabricar los productos que usamos. Esta expansión no fue, sin embargo, un fenómeno individual. Fue un fenómeno colectivo.

La forma más eficiente en que una sociedad moderna puede acumular grandes cantidades de conocimiento productivo es distribuyendo fragmentos del mismo entre sus muchos miembros. Pero, para hacer uso de él, este conocimiento debe volver a integrarse a través de las organizaciones. Las sociedades modernas son más prósperas y más sabias, no porque sus ciudadanos sean individualmente brillantes, sino porque estas sociedades, en conjunto, aglutinan una diversidad de conocimientos que, además, pueden combinar para crear productos más inteligentes y mejores.

Acumular conocimiento productivo es difícil. En su mayor parte, no está disponible en libros o en internet. Está incrustado en el cerebro y en algunos de sus procesos más abstractos. Gracias a la interacción con la tecnología digital es posible que hoy se estimulen procesos mentales que antes no se activaban tan fácilmente y que, además, pueden facilitar la creación de conocimiento productivo.

La educación peruana del año 2050 debe lograr que el mayor número posible de peruanos genere conocimiento productivo, complejo y sofisticado, de modo que puedan ser agentes creadores de mejor calidad de vida para ellos y para nuestro país. Es lo que llamo educación emprendedora.

Según datos de las Naciones Unidas, la mitad de la población mundial es menor de 30 años, y el 26% de esta se halla por debajo de los 15 años. Esta generación nació después de 1986, en un mundo nuevo: el mundo del Facebook, de los teléfonos celulares y del internet. Para estos chicos y chicas, el acceso a la educación puede ser un puente al futuro, pero también se convierte en un gran obstáculo en el caso de no tenerla.

En el Perú, el 27% de la población es joven. Ellos se enfrentan a un sistema educativo que debemos cambiar pasando de la repetición a la creatividad y la innovación. Los países necesitan hoy individuos inteligentes que puedan pensar críticamente y sean capaces de usar la tecnología.

Sin embargo, tenemos algunas barreras. La evaluación censal de estudiantes indica que, cuando a los jóvenes se les pregunta qué harán con su vida, solo el 35% responde que optará por estudios superiores, lo cual significa que el otro 65%, por diversos motivos, solo accederá a estudios secundarios (MINEDU, 2016).

También es preocupante que solo el 14% de los estudiantes de secundaria comprenda lo que lee y que apenas el 12%

resuelva problemas de matemática. A pesar de estos problemas, el mundo laboral no deja de cambiar rápidamente y transformarse, y los jóvenes se enfrentan a la Cuarta Revolución Industrial, que mezcla lo físico, lo digital y lo biológico.

La Cuarta Revolución Industrial hace que las posibilidades sean ilimitadas para millones de personas conectadas a celulares con poder de procesamiento, capacidad de almacenamiento y acceso al conocimiento. Estas posibilidades serán multiplicadas por brotes de tecnologías emergentes en campos como la inteligencia artificial, la robótica, el internet de las cosas, los vehículos autónomos, las impresiones 3D, la nanotecnología, la biotecnología, materiales de ciencia, el almacenamiento de energía y la computación cuántica.

Debemos formar a los jóvenes para el trabajo, pero fundamentalmente para la vida. Es en la vida diaria donde reside nuestra forma de ser y de relacionarnos con los demás. El trabajo revalora al ser humano. Pero la dimensión humana se apoya, además del trabajo, en valores, confianza y conocimiento. La educación debe servir, en suma, para empoderar al individuo y convertirlo en agente de cambio.

Por qué no pensar en la educación dual, como en Alemania, donde dos tercios de los jóvenes que terminan el colegio se deciden por este tipo de formación laboral que los prepara para carreras técnicas. Aparte de prepararse en el trabajo y recibir un salario y seguridad médica, los jóvenes asisten a clases complementarias de idiomas o ciencias sociales.

Tenemos que aprender a mirar el mundo de manera diferente, aprovechando nuestros recursos y poniéndolos en valor, como Costa Rica, que produce casi el 93% de su electricidad con recursos renovables –energía hidroeléctrica, eólica, biomasa, solar y geotérmica– y tiene el 30% de su territorio protegido como terreno natural. Mirar la biodiversidad como un recurso

asociado a la investigación, pero también al turismo. Tenemos que avanzar más allá del turismo histórico-arqueológico y abrir nuevos caminos al turismo gastronómico, de aventura, de vida natural, médico, de entretenimiento y de grandes espectáculos.

El tiempo del futuro es hoy. Y su velocidad es lo exponencial. No hay tiempo que perder. Soñar con ser una sociedad más próspera implica convocar a los más capaces, sin distingos políticos ni de algún otro tipo. Porque el Perú no es solo un problema; es, también, una oportunidad.

**Raúl Diez Canseco Terry**

I.	El mundo de hoy	15
II.	¿La globalización es la madre de todas las desgracias?	31
III.	La economía digital	55
IV.	El trabajo en el mundo virtual	75
V.	El talento humano	91
VI.	Perú del Bicentenario	117
VII.	País de emprendedores	145
VIII.	Emprender, emprender... siempre emprender	181
IX.	El Perú que queremos	227



EL MUNDO DE HOY

El inicio del siglo XXI fue la cúspide del siglo de oro de la globalización moderna, cuidadosamente construido a lo largo del siglo XX, superando la Gran Depresión y la Segunda Guerra Mundial. A pesar de la crisis asiática de 1997-1998, y de otras crisis financieras en países emergentes, la globalización se intensificó de forma tan marcada en la década de 1990 que para Fukuyama significó el fin de la historia.

La década que precedió a la gran crisis de 2008-2009 fue, en muchos sentidos, una edad dorada de la economía contemporánea. El comercio de bienes y servicios y los flujos trasfronterizos de capital crecieron hasta niveles sin precedentes. Además, se inició un proceso de convergencia económica entre las economías desarrolladas, las economías emergentes y las que estaban en desarrollo.

Durante más de 100 años, el grupo de países desarrollados –con Estados Unidos, Europa Occidental y Japón a la cabeza– había generado, de manera consistente, el 60% o más de la producción global. Daba la impresión de que la

alta aportación de este grupo de naciones a la producción mundial se mantendría a perpetuidad. Su superioridad económica no se vio afectada ni por la industrialización de la Unión Soviética ni por el despegue, en la década de 1960, de algunos países asiáticos.

En 1950, la aportación de los países avanzados al PIB global era del 62% en términos de paridad del poder adquisitivo y del 22% en términos de población mundial. Cuatro décadas más tarde, esa aportación a la producción global seguía siendo la misma, aun cuando la población de esos territorios había caído hasta suponer solo el 15% de la mundial. De hecho, los países que concentraban el grueso de la población del planeta parecían condenados a una aportación mínima al PIB global.

Sin duda, fue el siglo de Estados Unidos. La economía más fuerte y la revolución de las comunicaciones cambiaron para siempre los hábitos del hombre. En el coloso del norte se inventó el teléfono y el entretenimiento en masa. La radio y después la televisión invadieron los hogares. Aparecieron la publicidad y el consumismo.

A fines del siglo pasado, según la revista Fortune –especialista en el análisis del desempeño de las corporaciones empresariales–, en Estados Unidos se ubicaba la más admirada y más grande: Walmart, cuyas ventas anuales sumaban 240 mil millones de dólares y cuyo dinamismo empresarial ocupó a 1 millón 300 mil empleados. También en el país del Tío Sam se encuentra el hombre más rico del mundo. De acuerdo con Forbes –publicación experta en medir fortunas personales–,

Bill Gates, presidente de Microsoft, es el magnate cuyo patrimonio, a comienzos del 2003, se estimaba en casi 41 mil millones de dólares (hoy tiene un patrimonio de 110 mil millones). Por si fuera poco, el 47% de las personas más ricas estaba en los Estados Unidos, con 222 magnates.

A principios del siglo XXI, Estados Unidos consolidó su primacía mundial, aunque Japón, pese a las dificultades financieras de la década anterior, desafiaba su poderío y China se abría paso de forma impresionante. Sin embargo, este país seguía siendo una incógnita porque su población –de aproximadamente 1300 millones de personas– anhelaba cambios en el sistema político. Para muchos, de lo que hiciera o dejara de hacer dependería el futuro de la humanidad.

A medida que las capacidades de computación y telecomunicación se fueron haciendo más baratas y potentes, y con los ya reducidos costes de transporte y la disminución de impedimentos al comercio trasfronterizo, empezó a resultar económicamente atractiva la dispersión de la producción en cadenas de suministro internacionalizadas y, en muchos casos, terminó convirtiéndose en la única manera de ser competitivo.

Esta segmentación geográfica de la producción, apoyada en flujos incesantes de inversión, tecnologías, finanzas y transportes, experiencia personal, información y servicios de logística de alta eficacia, fue posible gracias a la velocidad y la fiabilidad y rentabilidad de las tecnologías de la información (TI).

Las consecuencias de esta transformación en la división interna del trabajo han sido diversas. Por una parte, las compañías de los países desarrollados ahora pueden combinar sus tecnologías más avanzadas con la mano de obra de bajo coste para aumentar su competitividad. Por otra, los países en desarrollo a integrarse a la cadena de suministro pueden industrializarse más rápidamente, aunque carezcan de la base industrial bien cimentada que antes era necesaria.

La dinámica de estas economías impulsa, por ejemplo, a que la gigante Nike –que vende artículos deportivos– no tenga una planta física en lugar alguno. La empresa tampoco paga directamente a los obreros. Sus diseñadores en Estados Unidos mandan las plantillas a talleres del continente asiático, a los que les compran la producción con las ventajas comerciales que ello implica. Más aún: en los últimos años, Nike desistió de trabajar con fábricas en los países donde los salarios habían aumentado y desplazó sus pedidos a otros lugares de Asia, como China, Indonesia y Tailandia, donde el valor del trabajo es menor, y los derechos laborales, flexibles.

Disney es otro caso. Algunas de las figuritas asociadas a sus películas, con las que los niños disfrutan, son fabricadas en países como Haití, donde el salario promedio es de 2 dólares al día. De lo expuesto, concluimos que el factor costo es determinante a la hora de focalizar la producción de un bien y competir.

La nueva organización de la producción –impulsada por internet y las otras herramientas de las TI– no es

patrimonio exclusivo de las grandes corporaciones. Internet viene impulsando transformaciones que abarcan toda la cadena de valor, en casi todos los sectores y en empresas de casi cualquier tipo. De hecho, su impacto ha sido más significativo en las micro y pequeñas empresas y en startups. En la actualidad, para una compañía pequeña es posible tener alcance global casi desde su creación.

En el frente del comercio internacional, la ventaja comparativa de los países cada vez está menos vinculada a los productos terminados o las materias primas, y más a las tareas concretas que conforman los procesos industriales, comerciales y financieros necesarios para fabricar y distribuir los bienes que demandan los consumidores. Lo interesante es que los servicios o tareas que son anteriores o posteriores a la fabricación misma de cada producto constituyen hoy una importante proporción de su valor. Es la llamada curva de la sonrisa (*smile curve*).

Cada producto que se vende al final de una cadena de suministro es el resultado de la conjunción de capital, mano de obra, tecnología, infraestructura, finanzas y transacciones comerciales de muchos países. Esto ha conducido a una profunda transformación en la manera en que miramos, estudiamos y medimos la evolución de la economía global.

El progreso tecnológico no solo ha producido un cambio fundamental en los patrones de producción y comercialización, sino una redistribución del poder económico en todo el mundo. Lo mismo ocurrió ya con la Revolución Industrial. En solo unas décadas se produjo un



## ARGENTINA 2018 BUENOS AIRES



La Cumbre del G-20 de Buenos Aires fue la decimotercera reunión del máximo nivel de representación del G20, correspondiente a los líderes de Estado. El documento final fue firmado por todos los miembros el 1 de diciembre bajo el título "Construyendo consenso para un desarrollo justo y sostenible" e incluye treinta y un puntos sobre el comercio internacional, el cambio climático y la protección del medio ambiente, el cambio tecnológico y la lucha contra la corrupción, además de objetivos en educación, salud, igualdad de género y protección laboral.

profundo desplazamiento y una concentración del poder económico en unos pocos países, y aquellos que supieron desenvolverse mejor con las nuevas reglas del juego pasaron a ser los avanzados en el siglo XIX e inclusive en el siglo XX.

En el reordenamiento económico actual, son muchos los países en desarrollo que han alcanzado tasas de crecimiento económico superiores a las de los países ricos, pero el caso de China destaca sobre todos los demás. Gracias a lo elevado de la tasa media de crecimiento de su PIB durante más de dos décadas, hace ya 10 años que China es la segunda economía mundial, cuando, en 1990, era la décima.

Ahora, desde la primera década de este siglo, los países emergentes o en desarrollo son responsables de más de la mitad de la producción mundial. A pesar de que la renta per cápita de los países más ricos sigue superando por un margen sustancial a la de los países emergentes de crecimiento más acelerado, la brecha histórica se ha cerrado significativamente.

Existen dos evidencias que explican el cierre de esta brecha. Por un lado, el grupo de países ricos ha registrado un crecimiento más lento y, por otro, la aceleración del crecimiento de países en desarrollo se ha acentuado. Esta celeridad ha sido impulsada precisamente por aquellos países que, después de ser economías cerradas por muchas décadas, alrededor de la década de 1980 hicieron esfuerzos por integrarse en la economía global.

Así, en menos de un cuarto de siglo, un grupo de países en desarrollo –que suman más del 55% de la población mundial– doblaron su ratio comercio-PIB y se abrieron a la inversión extranjera directa (IED), con lo que lograron aumentar su PIB per cápita a un ritmo dos veces superior al de los países ricos. Y lo más importante es que, pese al crecimiento demográfico, también redujeron tanto el número como la proporción de sus habitantes que vivían en pobreza extrema.

Se trata de países que han logrado acelerar su industrialización insertando sus capacidades productivas en las cadenas de suministro globales nacidas de la revolución de las TI. Antes de esta revolución, la industrialización dependía de economías de escala, integración vertical, concentración o *clustering* de los procesos de producción en un número pequeño de países. Por su parte, el comercio internacional consistía en vender las mercancías producidas en un país a clientes de otro; es decir que se trataba, en la práctica, de un comercio bilateral.

En vísperas ya de la crisis financiera en los años 2007 y 2008, China era el segundo importador mundial de bienes, el tercer importador de servicios comerciales con mayor crecimiento y el principal receptor de los mayores flujos de inversión extranjera directa (IED), superando incluso los flujos netos que entran en Estados Unidos. El crecimiento chino aceleró el nuevo patrón de producción y comercio internacional, creando oportunidades sin precedentes para otros países en desarrollo, lo que, a su vez, permitió a las naciones desarrolladas disponer de canales comerciales

nuevos y cada vez más amplios para sus productos, inversiones y tecnologías.

La expansión de la economía ayudó a millones de personas a salir de la pobreza extrema. Y si bien América Latina registró las tasas más altas de crecimiento en su historia, la región sigue siendo la más desigual del mundo, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).

Ese crecimiento permitió la ampliación de las reservas de ahorros globales y contribuyó al relajamiento de las restricciones financieras, en especial para Estados Unidos. La paradoja es que este último aspecto del éxito chino fue, en parte, lo que condujo a la crisis financiera, la cual estuvo causada por la imprudencia de instituciones financieras privadas –sobre todo estadounidenses, pero también europeas–, los desequilibrios macroeconómicos de orden planetario y las laxas políticas fiscales y monetarias que favorecieron la insaciable capacidad de absorción de Estados Unidos de las vastas reservas de ahorro extranjero, circunstancias que generaron un desastre económico tan descomunal.

Tal como lo han advertido repetidas veces algunos observadores, era cuestión de tiempo para que los desequilibrios macroeconómicos globales ocasionaran problemas, y así fue. Aunque la crisis se originó y extendió desde los mercados financieros de Estados Unidos, pronto se hizo evidente que todas las economías de cierta envergadura la sufrirían y, también, que no estaban exentas de culpa al haber permitido que las raíces de la crisis se hundieran tan profundamente.

El mundo no es y no será igual después de otro Lunes Negro: el del 15 de setiembre de 2008. En primer lugar, la Gran Crisis no solo generó caídas significativas de producción durante los años de su fase aguda; también tuvo un impacto negativo en la trayectoria de la producción mundial, el cual, además, ha resultado ser permanente. La persistente desaceleración del crecimiento global es hoy parte de la nueva realidad. Vivimos un periodo –y es probable que dure mucho tiempo– de expectativas defraudadas o reducidas.

El fracaso a la hora de aumentar la liberalización multilateral y el creciente proteccionismo ya eran en sí perjudiciales para el crecimiento global, pero ha surgido un panorama aún peor como consecuencia de guerras comerciales. Se trata de un horizonte, impensable hasta ahora, que parece estar materializándose.

Los vaivenes en la guerra de aranceles y las negociaciones entre China y Estados Unidos, así como un futuro frente con la Unión Europea, centran las dudas de los organismos internacionales sobre el porvenir de la economía global. Las últimas reuniones de 2019 han acercado las posturas entre las autoridades de ambos gigantes, pero se teme que, como ha ocurrido en ocasiones anteriores, acaben en nada o con nuevas rondas de aranceles y vetos a empresas asiáticas.

Esta incertidumbre y falta de claridad ha provocado una pérdida de confianza y la reacción de los mercados. En una guerra comercial, todos pierden. Según los cálculos del Fondo Monetario Internacional (FMI), las pérdidas por

la guerra comercial serían de hasta 700 mil millones de dólares solo en 2020.

Por ahora, el impacto de la guerra comercial se ha limitado a los propios intercambios comerciales, cuyo crecimiento prácticamente se ha paralizado, pero existe un grave riesgo de que los servicios y el consumo pronto se vean afectados en todo el mundo si la situación se alarga. Por si el frente comercial fuera poco, aquí también entran en juego otros acontecimientos, como la salida del Reino Unido de la Unión Europea y las tensiones geopolíticas en Medio Oriente, con el consecuente incremento en el precio del petróleo.

En otro frente de la guerra comercial, el FMI ha criticado que Estados Unidos se haya lanzado por Huawei y las tecnológicas chinas que puedan poner, bajo su punto de vista, en riesgo la seguridad nacional. El veto aprobado contra la empresa asiática puede obligar a los gobiernos y empresas a elegir entre un 'bando' u otro; en cierto modo, un "Muro de Berlín digital" que forzaría a los países a elegir entre sistemas tecnológicos.

El futuro de la globalización y del crecimiento global no debería ser la única preocupación. Igual de inquietante, si no más, tiene que ser la adopción de posturas nacionalistas y populistas, en detrimento de la diplomacia multilateral, a la hora de abordar graves problemas geopolíticos, un enfoque que –no es descabellado suponer– podría conducir a situaciones de beligerancia de consecuencias devastadoras para la economía mundial.

No todo es guerra comercial en el abanico de riesgos. En tal escenario, los depósitos no dan rentabilidad, e incluso las empresas tienen que pagar para guardar su dinero, y los bonos registran tasas negativas. Los inversores se arriesgan cada vez más para conseguir un buen retorno por su dinero y, de esa forma, alcanzar el rendimiento que se han fijado como objetivo.

Las alternativas para los inversores también pasan por buscar oportunidades en países emergentes. Pero la época dorada, en la que eran el motor de sus regiones y soñaban con disputarles el orden mundial a las economías hegemónicas, ha quedado algo atrás. Los exponentes, agrupados bajo la sigla BRICS (Brasil, Rusia, India, China, Sudáfrica), ya no despiertan tanta admiración y capacidad de empuje como antaño. En China, el crecimiento se viene reduciendo gradualmente con respecto al rápido ritmo que llevó durante muchos años, y en Sudamérica muchas economías sufren, como Argentina y Venezuela.

Es evidente que el pronóstico para la mayoría de las economías, incluso a la vista de las relativamente benignas cifras de crecimiento de la producción de 2017 y 2018, es muy distinto al de hace solo poco más de una década. Aunque la lista de factores que se sospecha contribuyan a la erosión de las perspectivas de crecimiento económico es extensa, debe prestarse especial atención a la cuestión de si es posible que la globalización –un motor de crecimiento importante– haya alcanzado ya su punto máximo y pueda estar, incluso, en peligro de revertir.



II

¿LA GLOBALIZACIÓN ES  
LA MADRE DE TODAS  
LAS DESGRACIAS?

**E**l colapso del mercado de las hipotecas *subprime* durante el verano de 2007 en Estados Unidos, que se convirtió en una crisis cuando Lehman Brothers cayó en la madrugada del 15 de setiembre de 2008, marcó no solo el final de la llamada «gran moderación», sino también el comienzo de un periodo de inestabilidad y desconfianza.

La crisis mundial y sus secuelas económicas y políticas han exacerbado un problema que siempre ha acompañado a la globalización: que se le culpe de cosas que han ido mal en el mundo y se reste importancia a los beneficios que ha traído consigo. La reacción antiglobalización parece estar acercándose a máximos históricos en muchos lugares.

Así, el comienzo del siglo XXI nos sorprende en plena gestación de una sociedad diferente. Para los países emergentes, desde el punto de vista económico, han caído viejos hábitos. Pero otros no, tales como los muros comerciales que impiden insertarse rápidamente en los nuevos tiempos.

Estas son las barreras que dan nacimiento a los movimientos antiglobalización y a las convulsiones sociales expresadas alrededor de los foros mundiales de los últimos años del siglo pasado. Por su fuerte tono reivindicativo, las protestas originan una sensación de retorno al pasado o, en todo caso, reflejan que la exclusión es el riesgo de la mundialización.

Los historiadores de la economía refieren que en 1926, cuando una huelga general se cernía sobre Inglaterra, John Maynard Keynes escribió el final del *laissez faire*, uno de los opúsculos polémicos del siglo XX. Allí expuso cómo el libre juego de las fuerzas del mercado no había logrado establecer la armonía entre el objetivo de la eficiencia y el de la justicia y, en cambio, había dado paso a un periodo de incertidumbre económica y de crecientes conflictos políticos. Keynes abogó por un programa político que abordara los problemas de la necesidad y la pobreza, así como los medios institucionales para llevarlo a la práctica. Dicha apreciación es la misma que hoy se pregona en el mundo.

Muchos acontecimientos sociales han creado confusión en nuestra sociedad. Por ejemplo, debido a la pérdida de autonomía de muchos Estados y gobiernos por poderes financieros y políticos mundiales, las decisiones trascendentales para los ciudadanos se adoptan en cónclaves, prescindiendo de la influencia local y otros procedimientos de antaño.

Así lo revelan las conferencias mundiales de la última década del siglo pasado: Río de Janeiro en 1992 (medio



Los mandatarios y representantes de los 19 países del Grupo de Río celebraron su XVII Cumbre (2003), en la ciudad del Cusco, donde suscribieron el documento el "Consenso de Cusco", frente a las gigantescas piedras de la fortaleza inca de Sacsayhuaman, que pretende impulsar el fortalecimiento de la democracia y un desarrollo económico compatible con la reducción de la pobreza.



Cumbre global de líderes de las pequeñas y medianas empresas realizado en Guangzhou, China (2013).

ambiente), Viena en 1993 (derechos humanos), El Cairo en 1994 (demografía), Copenhague en 1995 (pobreza y desarrollo social), Pekín en 1995 (mujeres) y Estambul en 1997 (crecimiento urbano).

En aquel tiempo, la globalización no figuraba en la agenda mundial. Sí lo estuvo en la llamada Cumbre del Milenio, organizada por Naciones Unidas en el año 2000, en Nueva York. Nunca antes una cita había generado tanta expectativa ni había convocado a tantos jefes de Estado: 180 en total, quienes –a pesar de que representaban diversas corrientes de pensamiento, intereses contrapuestos y diferentes culturas– situaron los problemas de pobreza, desempleo y medio ambiente como factores causantes de los conflictos sociales con los que la humanidad ingresó al nuevo milenio.

Finalmente, las expectativas reales de millones de hombres y mujeres se vieron defraudadas por una declaración calificada como “un canto de buenas intenciones”: la Cumbre notificó que el proceso globalizador marca la pauta y define los asuntos mundiales de hoy, y que viviremos en un mundo complejo y controversial.

Hay circunstancias que deberían ser motivo de seria preocupación. Una de ellas es que los esfuerzos multilaterales por liberalizar el comercio han fracasado estrepitosamente durante muchos años, como lo demuestra el ejemplo de la Ronda de Doha, hoy por completo difunta pese a los múltiples compromisos del G20 de cumplirla después de la crisis. Otra es el aumento del proteccionismo que, de manera bastante sigilosa, se

produjo a lo largo de varios años, nuevamente a despecho de los solemnes compromisos del G20.

Hasta el primer quinquenio de este siglo, la globalización económica fue exitosa, especialmente para Estados Unidos y las naciones ricas o industrializadas que vieron –unas más que otras– expandir sus economías a un ritmo sostenido. Pero la otra cara de la moneda es ver que la pobreza de muchas regiones del planeta no cede.

Lo paradójico es que, en una era en la que el ser humano conoce el código genético de la vida y puede comunicarse en fracción de segundos con cualquier rincón del planeta, haya todavía millones de seres humanos en extrema miseria, alejados de los beneficios de la ciencia y la riqueza generada por los adelantos tecnológicos.

Un documento de hace cuatro años del Banco Mundial, titulado “Las diferencias entre ricos y pobres no son solo de dinero”, sobre el desarrollo mundial, indicaba una señal: “La aritmética es brutalmente simple. Si menos de 100 personas controlan la misma cantidad de riqueza que los 3.500 millones más pobres del planeta, el resultado puede expresarse con una sola palabra: Desigualdad”. Nuestro mundo se caracteriza por una gran pobreza en medio de la abundancia. Y se debe considerar que la brecha no se define únicamente entre los que más tienen y los que menos tienen. También se evidencia en el acceso a agua potable, electricidad, saneamiento, educación, salud y otros servicios básicos.

¿Es la globalización el origen de esta situación que, aparentemente, configura un cuadro de caos y anarquía, de

opulencia y miseria? Para unos, la respuesta es afirmativa. La opinión de otros es contraria: afirman que es una fuente de oportunidades para países pequeños y que se debe continuar apostando por ella.

China, tras sumarse a la Organización Mundial del Comercio (OMC), señala que, si bien la incorporación a la aldea global implicó costos y beneficios, estos superan a aquellos. El país con la mayor población mundial puso fin a décadas de aislamiento en los años 80 con el liderazgo de Deng Xiaoping.

India, con una población de 1339 millones de habitantes, inició reformas después que China. Hoy, debido a su opción por la ciencia y el comercio abierto, destaca en las tecnologías de la información. Sus ingenieros y empresarios son cotizados en el mercado global y alimentan al mercado mundial con programas informáticos de punta. Según un informe de la consultora internacional PwC, India será la segunda economía más grande del mundo, luego de China y superando a EE.UU., en apenas dos décadas.

Una encuesta de Gallup-Argentina –publicada por el diario La Nación en junio de 2001– reveló la percepción de la población de las naciones emergentes. En ese entonces, la mitad de la población argentina pensaba que la globalización era “mala”, y 23% la calificó como “algo bueno”. El temor, detectado mayormente en los sectores más pobres y menos educados de la sociedad, es que a dicho proceso se le percibía como generador de desempleo e inestabilidad para las empresas. Solo el 23% de la población estimaba que ofrecía nuevos mercados y



*La Universidad de Amity se estableció el 24 de marzo de 2005 a través de la Ley de Uttar Pradesh de la Universidad de Amity de 2005. En septiembre de 2015, firmó un memorando de entendimiento con el Instituto BSE, una subsidiaria de la Bolsa de Valores de Bombay, para comenzar un programa de MBA de aprendizaje a distancia de 2 años en los mercados financieros mundiales, abierto a estudiantes y profesionales que trabajan.*

*La Universidad de Amity está clasificada, según el Ranking Mundial de Universidades del Times Higher Education, como una de las mejores en las carreras de farmacia, gestión e ingeniería.*

mayores oportunidades a sus productos. Esta percepción prácticamente era la misma en todas las naciones latinoamericanas.

En muchos países, las consecuencias del libre comercio, tales como una distribución de la renta más injusta, el estancamiento salarial y la marginalización de importantes sectores de la población de los beneficios de la globalización, son situaciones que han movilizado a la ciudadanía hacia la protesta.

El año 2019 ha sido el año de las protestas. En Chile, Hong Kong, Argelia, Líbano o Francia, ciudadanos llenos de rabia y sin líderes salieron a las calles, retomando los combates de los “indignados” de principios de la década contra un sistema político, las élites y las desigualdades. Maquillados como el protagonista del filme *Joker*, un personaje que se siente marginado, o con la máscara de la película *V de Vendetta*, miles de personas denunciaron problemas parecidos en Bagdad, Beirut o La Paz, desencadenando la caída de cinco jefes de Estado o de Gobierno.

De una punta a otra del planeta, retumban las rebeliones de todo tipo. Son protestas que tienen en común el haber surgido en horizontalidad y sin líderes, sin organización ni estructura en sus inicios. La mecha que ha desatado las movilizaciones puede ser relativamente abstracta, como la ley de extradiciones en Hong Kong, o más pragmática, como la subida del precio del metro en Santiago de Chile, o una nueva tasa para las llamadas con WhatsApp en Líbano.

Aunque 2019 aparece como un año muy importante en materia de movilizaciones, no es inédito ni excepcional.

Recordemos que, a fines de 2011, la revista *Time* eligió a “el manifestante” como la personalidad del año. Los manifestantes indignados expresaron su rechazo a los disfuncionamientos económicos revelados por la crisis de 2008 que fueron transferidos de las élites hacia los menos poderosos a través de la austeridad, el desempleo y la inseguridad ciudadana.

Hoy, las revueltas cuentan con internet y el número de internautas se ha más que duplicado en 10 años, hasta alcanzar los 4500 millones de personas. En Hong Kong o Barcelona, los manifestantes se pasan consignas mediante sistemas de mensajería seguros, incluso con aplicaciones que se descargan con un código QR. El peso de la red, aun sin ser dominante, atrae forzosamente a los más conectados –es decir, los jóvenes–, pero su porcentaje en estas movilizaciones no se verifica de manera sistemática.

Los “chalecos amarillos” franceses a menudo son gente de más edad; el movimiento chileno incluye a muchos jubilados; los manifestantes en Barcelona o en Bolivia son de todas las edades. Estas revueltas –recalcan los expertos– se inspiran en los movimientos de principios de la década: la Primavera Árabe, iniciada a finales de 2010 en Túnez, y Ocupemos Wall Street, en setiembre de 2011, contra la austeridad y los abusos del capitalismo financiero.

En los regímenes democráticos, la creencia en la capacidad de la democracia para cambiar la vida se erosiona de forma inexorable. El pueblo piensa entonces que su salvación se encuentra en la movilización; es decir, en el derrocamiento del poder. Son las revoluciones por la dignidad. En solo unas

semanas, estos movimientos desencadenaron la salida de Abdelaziz Bouteflika, quien renunció a presentarse para un quinto mandato en Argelia; de Omar Al Bashir, derrocado en abril tras 30 años en el poder en Sudán, o incluso la dimisión del presidente boliviano Evo Morales, del primer ministro libanés Saad Hariri y de su homólogo iraquí, Adel Abdel Mahdi.

En Hong Kong, la ley de extradiciones criticada por los manifestantes fue retirada, y China anunció que “mejoraría” el proceso de designación del jefe del Ejecutivo, dos de las reivindicaciones de la movilización pro democracia. La represión, sin embargo, fue atroz en algunos lugares, como en Irán donde, según Amnistía Internacional, murieron al menos 208 personas en las protestas de mediados de noviembre de 2019.

Políticos de todas las ideologías se apresuran en señalar con dedo acusador fuerzas externas, en primer lugar y, sobre todo, el libre comercio, como causas de la adversidad, en lugar de analizar y evaluar los errores u omisiones de política interna que subyacen en esos males. Los gobiernos prefieren culpar a las distintas dimensiones de la globalización –el comercio, las finanzas y la inmigración– de fenómenos como el crecimiento insuficiente del PIB, el estancamiento salarial, la desigualdad y el desempleo, antes que admitir su fracaso a la hora de aprobar leyes regulatorias. Los mercados abiertos, defendidos en los tiempos de bonanza como la vía rápida a la prosperidad, se convierten hoy en culpables de todos los males cuando las cosas se complican económica y políticamente.

Los casos más extremos de esta posición son los políticos populistas. Más que ningún otro, el político populista tiene una tendencia marcada a culpar a los demás de sus problemas y fracasos. Las empresas extranjeras que invierten, exportan o emigran a un país son el blanco preferido de este y la causa de todos los males nacionales. Por eso, las críticas al libre comercio, a la inversión y a la inmigración son parte esencial del arsenal político del populista.

Por ejemplo, en América Latina ha habido populismos duraderos, como el caso de Venezuela, pero los daños causados se han limitado a los países que los padecían. Por desgracia, la excepción a esta regla puede ser Estados Unidos en la actualidad, pues el neomercantilismo podría tener graves repercusiones en la globalización, el crecimiento económico –incluido el suyo– y la paz y la seguridad internacionales.

El neomercantilismo estadounidense tiene el potencial de infligir enormes daños a la interdependencia económica global construida durante casi tres cuartos de siglo. Pero, incluso siendo optimistas, en los próximos años habrá que abordar otras cuestiones si queremos evitar un ocaso de la globalización contemporánea y asegurar que esta siga siendo, en su conjunto, un poderoso motor de prosperidad y paz y seguridad internacionales.

Parte de la explicación de estas protestas puede atribuirse al sencillo hecho de que el crecimiento del PIB mundial y el crecimiento de los salarios nominales continúan por debajo de como estaban en los países más avanzados y,

también, en los emergentes en los cinco años anteriores a la crisis de 2008-2009. Otras causas son el aumento de la desigualdad de renta y el fenómeno de la clase media «exprimida» en los países ricos, además de la preocupación que suscita la automatización, que es de esperar afecte la estructura de sus mercados laborales.

El siglo XXI no ha traído una cuota de esperanza para la mayoría de las naciones, pero se experimenta que la globalización es la vía más rápida para acceder a la modernización tecnológica y a mejores niveles de vida. Capital, conocimiento y tecnología son las razones por las cuales los países optan por dicho proceso.

Si bien la globalización adquiere, en su dimensión económica, una manifestación espectacular, es por sus consecuencias políticas, sociales y culturales que debemos entenderla y juzgarla. En estos tres campos, la humanidad registra dramáticos e irreversibles cambios. La universalización de la democracia, la primacía de los derechos humanos, la defensa del medio ambiente y la transculturización son aspectos que definen el rostro global.

Por otro lado, desde el momento en que los caudales de conocimiento empiezan a circular al instante por los cinco continentes a través de las autopistas virtuales, pasamos a ser partícipes de acontecimientos iguales, a protagonizar estilos de vida similares, a adoptar parecidas pautas de conducta y a valorar, incluso, desde los mismos códigos éticos, nuestros comportamientos.

Así, la interdependencia planetaria genera nuevos actores, interacciones económicas envolventes, novedosas

relaciones políticas y complejas implicancias jurídicas. Es que, en el proceso global, muchos de los temas políticos que tradicionalmente eran vistos como de “jurisdicción exclusiva” hoy se discuten en foros multilaterales. Algunas concepciones, sobre todo las fundamentalistas, han ido al baúl de los recuerdos, y las instituciones que sirvieron de sustento –durante muchos años– no son las adecuadas. Es necesario sustituirlas o adaptarlas a las tendencias que perfilan el futuro. Muestra de ello son la creación del Tribunal Penal Internacional y la Organización Mundial del Comercio, que nació del Acuerdo General de Aranceles y Comercio, y funcionó hasta 1994.

El convencimiento de que el comercio es un motor de crecimiento –más aún para las naciones pobres–, y que debe ser contemplado en las normas comerciales internacionales, ha pasado a ser aceptado por la comunidad internacional. Y no podría ser de otro modo. Las normas antidumping, la liberación de aranceles industriales y el comercio electrónico, entre otros, deben estar enmarcados dentro de un enfoque global.

Otro proceso de adaptación es el que protagonizan el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI). En sus últimas reuniones instaron a los países ricos a incrementar sus niveles de asistencia y a que dispongan una mayor apertura de sus mercados a los productos (agrícolas y textiles, básicamente) de las naciones pobres. También acordaron una división del trabajo que permita al BM diseñar sus políticas dirigidas a mejorar la calidad de vida y a reducir la pobreza, y al FMI, promover el fortalecimiento financiero orientado al crecimiento económico.

De acuerdo con los especialistas, si los países industrializados abrieran totalmente sus mercados sin subsidios, los pueblos en desarrollo exportarían miles de millones de dólares anuales. La realidad demuestra que aquellos no solo utilizan tarifas, sino cuotas y multas antidumping, para impedir que los productos manufacturados de los países del tercer mundo ingresen a sus mercados.

James Wolfensohn, presidente del Banco Mundial (1995-2005), aludía al necesario cambio de enfoque del Fondo Monetario Internacional, de modo que las cifras “no dominen” a la humanidad. “Si no logramos llegar a una mayor equidad y justicia social, no habrá estabilidad política; y sin estabilidad política, ninguna aportación financiera nos proporcionará estabilidad”, sostuvo. Los errores que provocaron las crisis del este asiático, de Rusia y de Argentina, y algunos países más, donde el FMI fue acusado de agravar la situación con sus recomendaciones de ajuste, han conducido a la redefinición de su rol.

La comunicación instantánea es el cerebro de la revolución global. La noticia del asesinato del presidente estadounidense Abraham Lincoln, ocurrido en 1865, tardó 13 días en llegar a Europa; la caída de la Bolsa de Hong Kong, en 1997, que causó el desplome de las finanzas del sudeste asiático, demoró no más de 13 segundos en generar el pánico en los centros financieros del mundo. A inicios de este siglo, el mundo observó –en vivo y en directo– el peor atentado terrorista de la historia moderna: el fatídico martes 11 de setiembre de 2001, dos aviones fueron estrellados contra las Torres Gemelas de Nueva York



*Ban Ki-moon es un diplomático surcoreano que desde el 1 de enero de 2007 hasta el 31 de diciembre de 2016 ejerció como el octavo secretario general de las Naciones Unidas. Su principal legado es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible entre ellos la lucha contra la pobreza.*

y otro contra el Pentágono, en Washington, dejando un saldo de miles de muertos y millones de dólares en pérdidas.

La televisión, las plataformas digitales y la transmisión veloz llegan a todos los confines de la Tierra, configurando audiencias mundiales. Según los datos de la audiencia registrada para la cobertura oficial de la Copa Mundial de la FIFA 2018, un total de 3572 millones de espectadores –más de la mitad de la población de más de 4 años– sintonizó la emisión de la competición de fútbol. La tecnología redujo al planeta al tamaño de una aldea.

Las nuevas comunicaciones hicieron trizas las distancias, y los teléfonos móvil y satelital volvieron a la gente accesible desde cualquier lugar. El microchip, inventado en EE.UU., aceleró el curso de la revolución de las comunicaciones, y el software modificó la conducta de las personas. Con microcomputadoras, correo electrónico, computadoras personales, juegos de computadora e internet, se transformó el mundo, que hoy está lejos de ser el que nos dejaron nuestros abuelos.

Estos factores y movimientos globales económicos, políticos y sociales revolucionan constantemente las relaciones humanas y, sin duda, configuran una nueva forma de organización social en la cual no se puede sobrevivir como una isla, puesto que las economías están entrelazándose y el enfoque multicultural nos obligará a trabajar, comerciar, pensar y sentir juntos.

Además, lo cultural tiene una presencia sin precedentes en muchos acontecimientos mundiales. Lenguas y culturas

comunes son llaves que abren a los ciudadanos grandes espacios de movilidad e interdependencia. Sentimos que formamos parte de una comunidad con iguales raíces culturales que desea acrecentar sus lazos de unión, sus sueños e ideales, en busca de una identidad posmoderna que nos permita relacionarnos con los demás.

Por primera vez en la historia, el mundo es multicultural. Casi todos escuchamos y vemos lo mismo en el mismo momento o nos comunicamos a la velocidad de la luz con cualquier rincón del orbe, mientras centenares de satélites –instalados en el espacio sideral– distribuyen la información e imágenes nítidas que son recibidas por más de 5000 millones de usuarios únicos de telefonía móvil en la Tierra.

Los jóvenes visten la misma marca de jeans o escuchan el rock o rap de moda. Se entusiasman por los productos de Burger King, Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken, o por las películas en Netflix, FOX o HBO, los sneakers o los polo shirts. La homogeneidad se impone de alguna manera, los valores se remozan, se permutan o trasladan de un lado a otro, incrustándose en otras culturas, rompiendo esquemas y viejos moldes familiares, cambiando la manera de vivir y los gustos. La corriente cultural mundial no se detendrá y seguirá imponiendo nuevas reglas, modas, cambios de conductas de las personas, etcétera.

Hay, no obstante, en medio de esta vorágine, un distintivo que se afianza: la libertad. El siglo empezó con la reafirmación de este valor como fuente generadora de riqueza –moral y física– y fuerza motriz de las estructuras

organizacionales. La pregunta recurrente es: ¿La libertad implica la pérdida de nuestra identidad? Indudablemente, viene siendo afectada por la globalización, pero, entre algunas cuestiones negativas que puede transmitir, hay también positivas. El balance, partiendo de su efecto integrador, será positivo.

Al integrar económicamente a todas las naciones, desaparecen los mercados locales-nacionales y surgen los productores de bienes y servicios a escala mundial. Emerge, así, el elemento característico de la globalización: la competencia. Este factor será determinante en las economías de escala.

Al incitar a un mayor esfuerzo y promover enfoques alternos en los retos científicos, económicos y en los problemas industriales, la competencia estimula nuevos descubrimientos, algo que no ocurría en las anteriores expansiones comerciales. La globalización supone la asunción de nuevos desafíos en medio de una feroz competencia.

Hoy, las economías globalizadas bajo el principio de la “ventaja competitiva” amplían el proceso de producción a través del mundo. En esta dinámica, las empresas utilizan todas las estrategias posibles para mantenerse a la vanguardia de la competencia, pues los consumidores están expuestos a un bombardeo de productos y servicios de marcas transnacionales mediante las redes; por ejemplo, no tener jefe, ser independiente, trabajar en casa, en la cafetería, en el automóvil, dentro de una economía

colaborativa, también llamada “economía gig”, está a la vista de todo el mundo.

Ninguna empresa es más simbólica de este cambio en la vida laboral que Uber, la cual es parte de una ola de plataformas que ofrecen nuevas formas de comprar, vender, alquilar y contratar temporalmente a otros: en lugar de empleados asalariados, los trabajadores independientes son pagados por los consumidores por realizar un trabajo específico.

A fin de cuentas, las economías son redes de mercados formadas por productores, prestadores de servicios, comerciantes y consumidores. El fundamento del proceso de globalización es que, por un lado, haya negocios donde existan mercados y, por el otro, la capacidad de gerenciar una empresa aprovechando las oportunidades y los recursos, con el fin de obtener mayores ganancias a menores costos.

A diferencia de antes, en que los bienes eran elaborados según el gusto de los empresarios, ahora estos deben adecuarse al gusto de los consumidores, y la forma correcta de hacerlo es ofreciendo productos y servicios de calidad a precios competitivos. El factor precio es determinante en el mercado global. Enfrentar este reto conlleva proveerse de una línea de trabajo eficiente con elementos diferenciadores, para que los productos y servicios sean adquiridos por los consumidores globales.

En opinión del economista brasileño Eduardo Gianetti, la globalidad se puede explicar a partir de, al menos, tres

elementos. Primero: la cuarta revolución, que implica tecnologías vinculadas a la búsqueda, procesamiento, difusión y transmisión de informaciones, la inteligencia artificial y la ingeniería genética. Segundo: la formación de áreas de libre comercio integradas (bloques económicos). Tercero: la creciente vinculación e interdependencia de los mercados financieros a escala planetaria.

La globalización es, pues, uno de los presupuestos imprescindibles del pensamiento estratégico de los emprendedores y empresarios del siglo XXI. Esto no quiere decir que se deban dejar de lado otros fenómenos y realidades socioeconómicas locales y regionales.

Si la globalización es competencia, ¿qué hace posible que esta funcione? La razón es simple, el proceso es algo más que cambios y transformaciones. Va aparejado intrínsecamente con un valor fundamental de la modernidad: la creatividad, valor sustantivo del capitalismo tecnológico.

Sin embargo, apostar por la globalización no significa aceptar la “ley de la selva” o la anarquía, ni renunciar a la capacidad humana de gobernar el mundo en que vivimos. Se trata, justamente, de lo contrario: de la gobernabilidad mundial, de la posibilidad de encauzarla y administrarla, para que su impacto no profundice más la brecha entre ricos y pobres, entre las sociedades opulentas y las pauperizadas. Se trata, por lo tanto, de generar condiciones para humanizar la globalización y ponerla al servicio de las grandes mayorías.

Blockchain  
making  
transactions  
safer and faster

 Nasdaq

REWRITE TOMORROW

 Nasdaq

**H**ace 20 años, Thelmy envió un e-mail a una empresa norteamericana con sede en Nueva York, Estados Unidos, solicitándole un *back support* (corsé ortopédico) para su madre, quien sufre de un mal en la columna vertebral. En segundos, desde la oficina matriz le confirmaron –a través del mismo medio– que tenían el producto, que remitiera el número de su tarjeta de crédito para efectuar el cargo correspondiente (50 dólares) y que así tendría, al día siguiente, el producto en Lima.

Silvia, una joven de 17 años, escribe y ríe frente a una computadora personal de una cabina pública. Ella ha entablado amistad con un chico español de su misma edad y “chatean” una vez por semana: hablan de sus artistas favoritos, de sus paseos, de las películas que están en estreno, de sus estudios, etcétera.

El presidente de la República, quien toma desayuno con niños muy pobres un día de octubre, queda gratamente sorprendido porque, pese a la extrema pobreza de sus madres, estas cuentan con teléfonos móviles o celulares, a

través de los cuales habla con cada una de ellas y les dice que no se preocupen por sus menores hijos porque están con él... y en Palacio de Gobierno.

Y Juan Carlos, un adolescente de tercero de secundaria, usa –desde hace dos años– como fuente bibliográfica algunos portales educativos existentes en el ciberespacio. Por eso acude con frecuencia a una cabina pública de internet, ubicada a la vuelta de su casa, para desarrollar sus tareas escolares a costos cada vez más bajos y a velocidades increíbles.

Aunque resulte obvio, después de estos casos mencionados, debemos preguntar: ¿Por qué deberíamos agradecer a los genios de la telefonía y a Bill Gates y Andy Grove, de Microsoft y de Intel, respectivamente? La respuesta sería: por habernos mostrado el camino al futuro, un camino de alcance insospechado, y porque, situando sus aportes en otros niveles, ambos consiguieron hegemonía explotando puntos claves de la arquitectura informática: el sistema operativo y el microprocesador, que, en poco más de dos décadas, cambiaron la historia del desarrollo económico.

La aplicación práctica de esos componentes trajo consigo la revolución de la tecnología de la información y de las comunicaciones, y esta revolución, a su vez, modificó muchos ámbitos de la dinámica social, especialmente la economía. En este proceso, el comercio y los mercados electrónicos han logrado una modificación sustancial de los procesos productivos, los canales de distribución y la forma de hacer negocios.

En esta novísima forma de hacer las cosas (comercio electrónico, entretenimiento, ayuda educativa, investigación tecnológica, etcétera), la estrella es internet, una red compuesta por miles de pequeñas redes conectadas entre sí mediante computadoras, líneas telefónicas y otros dispositivos de comunicación que ayudan a mantenerlas unidas.

Su impacto podemos notarlo gracias a dos hechos. La red fue la estrella del espectacular y sostenido crecimiento de la economía norteamericana de la última década de los 90, y se constituyó en 2002 en el instrumento de comunicación más importante de todos los tiempos.

A comienzos de 2001, cada minuto se enviaban unos cinco millones de correos electrónicos; cada hora se entregaban 35 millones de mensajes por correo de voz; cada día, 40 millones de usuarios se conectaban a internet, y cada 100 días, el tráfico en la red se duplicaba. A comienzos de 2003, el movimiento era mayor.

### **Hoy: 2020**

Hasta el año 2018 se enviaban 187 millones de e-mails por minuto y 38 millones de mensajes de WhatsApp, y se intercambiaban 481 000 mensajes de Twitter.

Google y Apple están trabajando prototipos de automóviles que se conducen solos. Tesla ya los tiene disponibles y funcionan muy bien. Podemos considerar que los vehículos que se conducen solos han dejado de ser un elemento de ciencia ficción de las películas y se han convertido en una realidad que está disponible para todos.

Desde hace años hemos visto la evolución de los drones. Estos objetos voladores autotripulados ya han entrado en acción en varias guerras (como en el caso de la muerte del general iraní Qasem Soleimani en Teherán), y los podemos adquirir en cualquier tienda de electrónica en todas sus variantes domésticas. Pero Amazon quiere ir un paso más allá: hacer repartos con ellos de los artículos que se pueden adquirir en su portal.

Los móviles son capaces de reconocernos simplemente escaneando nuestro ojo. La huella dactilar está pasando a un segundo plano, y pronto podremos desbloquear nuestro celular solo mirando su pantalla.

El poder de desaparecer a ojos de todo el mundo es un elemento recurrente en la ciencia ficción. Aún no es posible volver invisible a un ser humano, pero sí es posible vestir ropa invisible gracias a un láser –implementado en la vestimenta– capaz de reflejar la luz que recibe y crear un efecto de invisibilidad al ojo del hombre.

Ya existen gafas de sol que pueden mostrar los colores a quienes sufren de daltonismo. Pero vamos más allá: se está trabajando en gafas –conectadas directamente al cerebro– que son capaces de hacer ver a los invidentes. También tenemos lentes inteligentes que, colocadas en nuestros ojos, pueden medir diferentes niveles en la sangre, como la glucosa, muy útil para personas diabéticas.

Dentro de poco controlaremos los dispositivos electrónicos con el pensamiento a través de otro dispositivo –colocado en nuestra cabeza– capaz de interpretar nuestras ondas

cerebrales y traducirlas para que aquellos hagan lo que nosotros queremos que hagan.

Y, finalmente, el Internet de las Cosas. Quién nos iba a decir que acabaríamos teniendo los dispositivos de nuestro hogar conectados a internet: la refrigeradora que hace la compra, las luces que se encienden solas, las persianas que se bajan cuando no estamos en casa, la puerta de la cochera que se abre cuando estamos llegando a nuestro hogar. Esto ya es una realidad.

Vivimos, pues, en un mundo interconectado por complejas redes. Un mundo de telaraña electrónica donde fluye el conocimiento y se democratizan y alimentan ideas nuevas. Un mundo donde, con tecnologías novedosas, se reinventan los trabajos, los negocios y se generan procesos de renovación virtuosa y constante.

Así, las personas observan que no solo pueden hacer mejor su trabajo, sino que también cooperan con sus empleadores. Además, pueden innovar dentro del trabajo y no solo limitarse a obedecer órdenes.

Definitivamente, después de las revoluciones de la electricidad y la industrial, la “revolución de la red” es otro hito. Y no es otra cosa que la revolución de la tecnología de la información y de las comunicaciones, que marca la pauta en la vida del hombre moderno. Esta revolución transformó el mapa social mundial, en el que ahora aparecen nuevos movimientos que, junto con otros factores, están dando lugar a una sociedad organizada en redes.

La Revolución Industrial se hizo en 30 años; la revolución de la red, en cinco. Este medio dejó de ser una red científica para cambiar nuestros hábitos de vida y convertirse en la herramienta que abre las puertas a un mundo de sorpresas y posibilidades, así como a una nueva generación de negocios.

Este “shock tecnológico global” ha generado, a su vez, lo que los economistas llaman la “Economía Digital”, que no es sino el imperio de internet como la locomotora del crecimiento de los países.

Los habitantes de las naciones en desarrollo pueden mejorar su calidad de vida construyendo infraestructura tecnológica y preparando a sus recursos humanos para utilizar internet. Precisamente, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y otros organismos internacionales inducen a los pueblos subdesarrollados a adaptar programas exitosos en otros países, y que utilizan las tecnologías de la información, para crear puestos de trabajo, atraer inversiones y vender, en el mercado global, productos de alta tecnología.

En su libro *La era de la información*, el sociólogo español Manuel Castells afirma que este siglo se caracteriza por una revolución centrada en los extraordinarios avances de las tecnologías de la información, que modifican la base material de la sociedad y transforman el paisaje social de la vida humana a un ritmo acelerado. Según Castells, profesor de la Universidad de California, en Berkeley, Estados Unidos, tres procesos interdependientes están originando una nueva sociedad: 1) La crisis y

reestructuración del capitalismo en los últimos 20 años; 2) La revolución de las tecnologías de la información, con la generación de una sociedad en red; y 3) El surgimiento de nuevos movimientos sociales y culturales.

Estos cambios han alterado fundamentalmente nuestra forma de aprender, de trabajar, de divertirnos. En fin, han afectado toda nuestra forma de vida.

De esa manera, la producción, el consumo y la circulación, y sus componentes –como capital, mano de obra, materias primas, gestión, mercados y otros–, fueron organizándose mediante una red que se caracteriza por integrar los medios de comunicación (orales, escritos y audiovisuales), hacer posible la interacción entre los usuarios y facilitar el acceso a todos los grupos sociales, abriendo a través de las redes sociales (Facebook, WhatsApp, Instagram, YouTube y otros) nuevas formas de participación, sin distinción alguna.

Esta red de vínculos entre los agentes económicos y los consumidores conduce a la integración global del capital financiero, la comercialización y la distribución. Una integración que genera, a su vez, una feroz competencia mundial donde el conocimiento y la velocidad son los factores determinantes para diferenciar a las personas o empresas exitosas de las fracasadas.

En la era informática o de la red, la información misma y su procesamiento creativo incrementa a ambos. Y la creatividad es propia del hombre. Entonces, a diferencia de la era industrial, en que la energía y las máquinas fueron



En 2018, el mayor nivel de densidad de robots por trabajador se registra en Alemania, Corea y Singapur. No obstante, en estos países la tasa de empleo sigue siendo alta a pesar de la elevada prevalencia de robots. Foto: Institute of Technical Education, Ang Mo Kio, Singapur.

las materias primas, en la era digital lo son la información y el conocimiento.

Signos distintivos que complementan esta era son las videoconferencias, el videoteléfono, el acceso a internet de alta velocidad, el intercambio de archivos, la nube, el respaldo a redes privadas, la atención de múltiples llamadas al mismo tiempo, redes internas, acceso remoto y conexión punto a punto, por mencionar solo algunos.

### **Un nuevo paradigma**

La primacía de las tecnologías de la información y de las comunicaciones genera la llamada Nueva Economía Digital, en la cual los pilares son el conocimiento, las ideas y la innovación, a diferencia de la vieja economía que privilegiaba los conceptos de capital, trabajo y tierra. Desde luego, tanto los recursos naturales como las máquinas seguirán teniendo un peso importante, pero cambia la forma de planeamiento.

Se trata de un nuevo paradigma que también implica velocidad, calidad, flexibilidad y redes. En este proceso, el comercio, los mercados y las relaciones electrónicas generan una modificación sustantiva en la manera de crear y hacer las cosas. Es la confluencia notable de cambios estructurales, innovación tecnológica, dinamismo financiero y empresarial, y mercados laborales cada vez más flexibles.

En esencia, se trata de aplicar conocimientos y nuevas formas de hacer y manejar negocios sobre una amplia

gama de productos y servicios globales. Ya ni la experiencia acumulada ni el capital constituyen ventajas.

Con el valor de la red y el conocimiento como hilo conductor de la Nueva Economía, las universidades y los institutos superiores de investigación juegan un papel decisivo en el desarrollo económico de los países.

La Nueva Economía Digital cambia el paradigma que movía la actividad económica y coloca a la red como la locomotora del desarrollo actual y de las próximas décadas. Hasta hace unos años, solo las grandes empresas o las transnacionales podían ofrecer sus productos en el planeta. Con la aparición de la red, en tanto, las fronteras, los intermediarios y las barreras comerciales han terminado dando crecientes oportunidades para todos.

Pero hay que saber explorar las puertas que se nos abren, auscultar el campo de acción y determinar cómo se compra, cómo se produce, cómo se vende y cuál es el estilo de gestión de las empresas. En estos tiempos debemos entender que la competencia está en un portal, en una red, es decir, en internet.

¿Por qué? Porque el cliente va “olvidando” –al menos en los países industrializados– la forma tradicional de comprar. Pronto, las compras serán masivas a través de la red. En 2018 se gastaban 862 283 dólares por minuto en compras *on-line*, lo que es una clara señal de que esta ha cambiado definitivamente el mapa de la intermediación. Ello exige, por tanto, eficiencia, mucho más por parte de las pequeñas y las medianas empresas.

No es necesaria una infraestructura informática propia para estar en internet. Si quiero colocar cualquier producto o servicio, bastará con acudir a quienes provean servicios y conexiones a internet y solicitarles una página web para mi empresa, y ¡ya está! Cuando el cliente busque en las ofertas en internet, en el sector al cual pertenezco, como si se tratara de las antiguas páginas amarillas, mi producto aparecerá dentro de la gama de ofertas. De esa manera estaremos, de alguna manera, en la Nueva Economía.

Esta es una ventaja comparativa para la empresa, y lo será mientras otras se quedan. Porque el cliente exige rapidez y ser tratado como una persona, no como un objeto de consumo al cual se le ofrece –como antes– lo que uno produce y punto. Atrás quedó la época cuando la oferta de producción masiva convertía al cliente en un sujeto de consumo; hoy, él analiza las opciones que tiene a la vista y elige mediante un *clic*. Solo eso, un *clic*.

Internet es un veloz y masivo vehículo de transferencia de información. Es la tecnología clave de la modernidad. Es, por naturaleza, versátil y permite a la infotecnología tradicional expandirse en industrias que antes eran discretas, como la de las telecomunicaciones, de electrónica, de consumo. Internet ha traído al mundo un mayor impacto que el causado en su época por el vapor, la electricidad o el automóvil.

Internet crece en el mundo a velocidad de vértigo, invadiendo hasta el último rincón de la actividad humana. Ha revolucionado los negocios, los medios de comunicación, la política, la religión, la salud, la educación y la forma de

hacer dinero. También ha destruido instituciones y ha creado otras. Es la fuerza de cambio más poderosa que ha tenido el hombre en mucho tiempo.

Internet no es solo la página web; la integran el correo electrónico y otras herramientas como el *chat*. Ambas son nuevas formas de comunicación directa para la gente. No sustituyen a la radio o al teléfono, pero son instrumentos sencillos, efectivos y capaces de trasladar en segundos, y masivamente, los mensajes.

Internet hace que la integración financiera y técnica entre clientes y proveedores crezca. La mayoría de firmas electrónicas tiene acceso a los libros de sus contratistas en lo relacionado con sus productos. Hewlett-Packard o, sin ir tan lejos, las fábricas de bebidas nacionales pueden saber, a través de la web y en tiempo real, si sus impresoras o sus embotelladoras están produciendo correctamente. Si no fuere así, pueden actuar de inmediato.

Por otro lado, los contratistas tienen acceso directo y actualizado, al minuto, a la información sobre ventas de sus clientes. Hace un tiempo, solo en ciertas áreas –comunicaciones estandarizadas, diseño digital y normas de calidad–, las firmas podían separar las innovaciones de la producción.

La rapidez y la simultaneidad, entre otras ventajas, son las características saltantes de la comunicación por e-mail o correo electrónico y por el *chat*, que además permite comunicarse en vivo y sin fronteras, convirtiéndose en un instrumento más humano.

Solo hay una certeza para el futuro: la innovación será una constante en todas nuestras actividades. Y si uno influye en internet no solamente lo hace en su medio, sino en todo el mundo. El desafío como país y sociedad es creer que somos capaces de influir.

Internet suma el entramado mundial de páginas web y una amplísima gama de posibilidades. Es el vehículo por excelencia, y universal, de intercambio de información en constante crecimiento, y se ha convertido en parte de la vida cotidiana de miles de millones de personas.

Al aumento de las conexiones se une la aparición de infinidad de sitios que proporcionan servicios de todo tipo. Entre ellos, los que permiten buscar *on-line* (en línea) casas o departamentos, artefactos eléctricos, autos y viajes de placer o, simplemente, suministran información de cualquier tipo. Google soporta 3,8 millones de búsquedas en cada minuto (curiosamente, una cifra inferior al número de videos que se visualizan en YouTube, que asciende a 4,5 millones).

No obstante, sería un error creer que internet es una costumbre generalizada. Las cifras de conexión muestran que es una autopista cibernética supereficaz para el envío y recepción de información, pero su potencial de uso tendrá un tiempo de maduración en los países emergentes.

Además, el descenso de las tarifas traerá como consecuencia que más gente se conecte a internet. Su éxito en las naciones ricas se ha basado en hacer de ella un servidor accesible por precios, calidad, facilidad y utilidad. En el Perú, la tarifa de 1 GB de internet móvil

es de 2,48 dólares, la más baja en toda Sudamérica, solo superada por Chile, en donde el precio por gigabyte es de 1,87 dólares. Según el ranking elaborado por el portal internacional cable.co.uk, en base a la recopilación y el análisis de 6313 planes de datos móviles en 230 países a nivel global, el Perú ocupa el puesto 51. En Finlandia, el costo es de 1,16 dólares.

En esa dinámica, habrá más cambios en la manera de pensar respecto a los clientes. Los productos son más o menos similares; la distribución llega a todo el mundo; los precios están más o menos regulados por el mercado. La única frontera que les queda a las empresas para diferenciarse es el nivel de asistencia y servicio posventa que puedan ofrecer a los clientes. Los consumidores saben que tienen opciones, y las utilizan hasta encontrar la compañía o empresa que los satisfaga.

El desarrollo de internet está transformando el comercio, las finanzas y muchas cosas de la sociedad. Brinda a los países ventajas especiales, como en el área de alta tecnología. No es casual que Seúl, Singapur, Tokio, Hong Kong, Estocolmo, San Francisco-Silicon Valley, Tallin, Nueva York, Pekín y New Sogdo sean, en 2019, las ciudades que más sorprenden por sus instalaciones e invenciones y su tecnología en general.

Por eso, no estar en la red de redes será un poco como la historia de aquel general de Napoleón que perdió una batalla por 57 razones: la primera era que no tenía pólvora. Esa carencia era decisiva; los otros problemas podrían haberse resuelto.

La llamada Nueva Economía viene cambiando el mundo desarrollado, pero América Latina todavía está en pañales en dicho campo. Sin embargo, las perspectivas de crecimiento de la región son incommensurables. Si de algo no tienen dudas los consultores es que América Latina, por su proyección demográfica e ingreso per cápita en ascenso, va a pegar el gran salto en esta década y se va a posicionar como un mercado de crecimiento explosivo en el sector de internet.

En esta proyección, el Perú se halla rezagado. De acuerdo con la última medición realizada por Comscore, en 2019 se tiene en Perú 12,7 millones de usuarios frecuentes de internet, frente a los 13,3 millones en Chile. En cuanto al perfil del internauta, es mayoritariamente masculino (56,2%) y joven, pues el 69,2% de los usuarios frecuentes de internet son menores de 34 años y el 48,1% menores de 25, aunque los hábitos de consumo están alejados del uso productivo: la mayor cantidad de tiempo es dedicada a los portales de entretenimiento (6,2 horas), con Spotify a la cabeza, seguido por el uso de servicios (4,8 horas) y de redes sociales (4,2 horas).

Lo que interesa hoy es sacudirnos del letargo en el que vivimos. No es posible permanecer ajenos a los cambios, a la red y a la Nueva Economía; dejarlos de lado significaría perder el tren de la competencia y del progreso.

Corresponde a políticas de Estado estimular los impulsos iniciales. En los países más avanzados tecnológicamente, el desarrollo impresionante de los negocios por internet tuvo como impulsores a las universidades, a las empresas

innovadoras y a un masivo capital de riesgo constituido por fuentes estatales y privadas.

En los próximos 10 años, el Perú necesita inversiones por 35 mil millones de dólares en infraestructura de telecomunicaciones para lograr una conectividad promedio de la OCDE, según el Centro de Estudios de Telecomunicaciones de América Latina. Por su geografía compleja y muy particular, en el Perú se requieren mecanismos de colaboración público-privada para cerrar la brecha digital y llegar con la infraestructura necesaria a las localidades rurales más apartadas donde todavía no hay conectividad, a fin de posibilitar el acceso de las familias de menores ingresos a estos servicios.



IV

## EL TRABAJO EN EL MUNDO VIRTUAL

**E**l sistema de medios de comunicación interconectados, flexibles, diversificados, abiertos, y a disposición de todos, indica el afianzamiento de la cultura de la virtualidad real e induce cambios en los cimientos de la vida y en la transformación de los espacios físicos.

La corriente tecnológica, o más precisamente virtual, genera resistencias. La flexibilidad de los procesos da lugar a la inestabilidad del trabajo y a su individualización. Aparentemente, ha debilitado el elemento colectivo o societal predominante en la era industrial.

No obstante, la fuerza arrolladora del cambio tecnológico es incontenible. El gurú Nicolás Negroponte, a modo de ilustración sobre la diferencia entre el comercio dominado por los libros y los discos y el de los bits, dice:

*“El envío de música grabada en forma de piezas de plástico, así como el lento manejo humano de la mayor parte de la información en forma de libros, revistas, periódicos y videocasetes, se ha convertido en la transferencia instantánea y a bajo costo de*

*datos electrónicos, que se mueven a la velocidad de la luz. De esta manera, la información se vuelve universalmente accesible”.*

Antes se compraba un CD con canciones seleccionadas; hoy, en la red se alquila o descarga esa música; no es necesario el CD ni el USB. Además, se accede a los fondos musicales de numerosas compañías globales, como Spotify. La red elimina intermediarios. Otra ilustración: los libros –por ejemplo, los de Stephen King– o los catálogos de una empresa equis pueden llegar en versión electrónica a cualquier lugar del mundo, no necesitan imprimirse, y pueden ser traducidos a cualquier idioma.

Es probable que internet no desaparezca. A diferencia de los discos y los libros, los bits pueden vivir eternamente porque pasan de un medio electrónico a otro sin perder resolución. Asimismo, su costo podría llegar a ser insignificante. Por ello, podría afirmarse que ciertos elementos de internet tendrán una existencia eterna.

Cuando la electricidad se transformó en fuerza económica básica, en los años 20 del siglo pasado, ocurrieron cosas similares y demoró en ser admitida por las sociedades. Y al igual que en aquella época, tendrán que pasar algunas generaciones para el dominio de las tecnologías modernas y de la economía de redes.

Sin embargo, por su rapidez, transparencia y simultaneidad en los intercambios y transacciones, las nuevas tecnologías están marcando las condiciones de la vida comercial. Todo ello mientras el mercado tradicional va quedando obsoleto

por lento y burocrático. El valor en la Nueva Economía es el tiempo y el ahorro en insumos de transporte.

No desaparecerán ni la agricultura ni la electricidad, pero, en la dinámica moderna, los que crean trabajo y negocio son los elementos que componen la infraestructura de la red y las nuevas tecnologías.

Para ciertos analistas, desde un punto de vista del valor, lo que hoy importa no es acumular y poseer, sino experimentar y acceder. Así, contactar es el valor de un nuevo sistema económico que emerge y que nos va a obligar a pensar en un nuevo contrato donde la confianza es un valor importante en el tejido social virtual.

Otros consideran a la red como la nueva naturaleza del capitalismo que se reinventa a sí mismo cada cierto periodo, el mismo que puede durar décadas y hasta un siglo. En esa dinámica, el hombre sigue consumiendo casi lo mismo, con la diferencia de que puede hacerlo de otra manera.

Algunas características de la actual ola de progreso tecnológico son destacables. La tecnología digital permite a las empresas aumentar o reducir su escala rápidamente al borrar las fronteras entre ellas y desafiar los patrones de producción tradicionales. Los nuevos modelos de negocios –las compañías basadas en plataformas digitales– están evolucionando desde su condición de empresas emergentes a nivel local hasta convertirse en gigantes mundiales, a menudo con pocos empleados o activos tangibles.

El surgimiento de mercados basados en plataformas digitales permite que los efectos de la tecnología lleguen a un mayor número de personas más rápidamente que nunca. Las personas y las empresas solo necesitan una conexión de banda ancha para intercambiar bienes y servicios a través de plataformas digitales. Esta “escala sin masa” brinda oportunidades económicas a millones de personas que no viven en países industrializados, ni siquiera en áreas industriales.

Los cambios en la demanda de habilidades también afectan a estas mismas personas. La automatización valoriza en mayor medida las habilidades cognitivas de orden superior en las economías avanzadas y en las economías emergentes.

Varios hechos estilizados han dominado el debate sobre la naturaleza cambiante del trabajo. En primer lugar, la tecnología está borrando las fronteras de las empresas, como lo demuestra el surgimiento de mercados basados en plataformas digitales. Mediante el uso de estas tecnologías, los empresarios vienen creando empresas que difieren del proceso de producción tradicional, en el que se proporcionan insumos en un extremo y se entregan productos en el otro. Generan valor creando un efecto de red que conecta a los clientes, los productores y los proveedores y, al mismo tiempo, facilita las interacciones en un modelo multifacético.

En comparación con las empresas tradicionales, las plataformas digitales permiten aumentar la escala con más rapidez y a un costo menor. El conglomerado chino Alibaba

llegó a 1 millón de usuarios en dos años, y acumuló más de 9 millones de comerciantes en línea y ventas anuales por un valor de USD 700 000 millones en 15 años.

En conjunto, la tecnología ha creado más empleos que los que ha eliminado. Ha generado un mayor nivel de productividad laboral en muchos sectores al reducir la demanda de trabajadores para labores rutinarias. No obstante, en ese proceso ha abierto puertas a nuevos sectores que antes solo se imaginaban en el mundo de la ciencia ficción. A medida que la tecnología avanza, las empresas adoptan nuevos métodos de producción, los mercados se expanden y las sociedades evolucionan.

Las empresas aplican nuevas tecnologías para mejorar la utilización del capital, superar las barreras de información, contratar externamente e innovar. Permiten gestionar sus operaciones de manera más eficiente: las empresas contratan trabajadores en un lugar para producir las partes, en otro lugar para ensamblarlas y en un tercer lugar para vender el producto final. Paralelamente, los consumidores tienen a su disposición una gama más amplia de productos a precios más bajos.

En la economía actual están surgiendo oportunidades de mercado para todos los participantes. Algunas empresas crean nuevos mercados para intercambiar bienes o servicios. Incluso las empresas pequeñas operan a nivel mundial y vienen creciendo más rápidamente. En China, en la plataforma Alibaba predominan las empresas emergentes. Las sociedades se benefician a medida que la tecnología aumenta las opciones para la prestación de

servicios y para que los ciudadanos exijan a sus gobiernos que rindan cuentas de sus acciones.

Los trabajadores, las empresas y los gobiernos están creando nuevas ventajas comparativas a medida que cambian las circunstancias. Por ejemplo, el Gobierno de India invirtió en universidades técnicas en todo el país y, posteriormente, se convirtió en líder mundial en los sectores de alta tecnología; y los trabajadores vietnamitas desarrollaron sus habilidades para los idiomas, creando capital humano adicional que les permite expandirse hacia otros mercados. Sin embargo, a pesar de las oportunidades, existen disrupciones. La disminución del costo de las máquinas pone especialmente en riesgo a los trabajadores poco cualificados que realizan labores rutinarias. Estas ocupaciones son las más susceptibles a la automatización. Los trabajadores desplazados probablemente deban competir con otros poco cualificados por trabajos con baja remuneración. Incluso, cuando se crean nuevos empleos, la reconversión es costosa y, con frecuencia, imposible.

En segundo lugar, la tecnología está redefiniendo las habilidades necesarias para el trabajo, en particular por tres factores. Primero, la demanda de habilidades cognitivas y socioconductuales no rutinarias parece estar en alza en las economías tanto avanzadas como emergentes. Segundo, la demanda de habilidades rutinarias para trabajos específicos está disminuyendo. Y, tercero, las ventajas de la combinación de diferentes tipos de habilidades parecen ir en aumento.



Mayo, 2017. La Universidad de Ciencia y Tecnología de Macao es una universidad integral ubicada frente al Macao veneciano en la isla de Taipa. Es la primera universidad establecida después de la entrega de Macao a la República Popular de China.

El Ministerio de Ciencia y Tecnología de China creó dos centros claves en su campus: el Laboratorio de investigación de calidad en medicamentos y el Laboratorio de ciencias lunares y planetarias.

Las personas con habilidades más avanzadas están aprovechando mejor las nuevas tecnologías para adaptarse a la naturaleza cambiante del trabajo. Desde 2001, la proporción del empleo en ocupaciones que requieren un alto nivel de habilidades cognitivas y socioconductuales no rutinarias ha aumentado del 19% al 23% en las economías emergentes y del 33% al 41% en las economías avanzadas. La naturaleza cambiante del trabajo requiere un conjunto de habilidades que acrecienten la capacidad de adaptación de los trabajadores y les permita pasar fácilmente de un trabajo a otro.

Los robots pueden complementar a los trabajadores dedicados a tareas no rutinarias que requieren habilidades analíticas, interpersonales o manuales avanzadas, así como un alto grado de destreza; por ejemplo, el trabajo en equipo, la gestión de las relaciones, la administración de los recursos humanos y las tareas de cuidado. En estas actividades, las personas deben interactuar unas con otras sobre la base del conocimiento tácito. Se ha comprobado que las labores relacionadas con el diseño, la producción de obras de arte, la realización de investigaciones, la gestión de equipos, el cuidado de otros y la limpieza no pueden automatizarse con facilidad. En Vietnam, independientemente de la industria, los trabajadores que realizan tareas analíticas no rutinarias ganan un 23% más que los que no realizan tareas analíticas, interactivas ni manuales; los que llevan a cabo labores interpersonales ganan un 13% más.

En las economías avanzadas, el empleo ha venido creciendo con mayor rapidez en las ocupaciones cognitivas

altamente cualificadas y en las que requieren pocas cualificaciones y gran destreza. En cambio, se ha reducido o ha aumentado con menor rapidez en las ocupaciones que requieren cualificaciones medias, como la operación de maquinarias. Este es uno de los factores que puede generar un incremento de la desigualdad en las economías avanzadas. Tanto los sueldos de los trabajadores con cualificaciones medias como los de aquellos que poseen bajas cualificaciones podrían verse reducidos debido, en el primer caso, a la automatización y, en el segundo, al aumento de la competencia.

Por último, la tecnología está transformando la forma de trabajar de las personas y las condiciones laborales. En lugar de los contratos a largo plazo que solían ser la norma, las tecnologías digitales vienen dando lugar a trabajos a más corto plazo, a menudo a través de plataformas de trabajo en línea. Estas actividades laborales esporádicas hacen que ciertos tipos de trabajo sean más accesibles y ofrezcan más flexibilidad. El acceso más amplio a infraestructura digital –mediante computadoras portátiles, tabletas y teléfonos inteligentes– crea condiciones propicias en las que los servicios a demanda pueden prosperar. Los ejemplos abarcan desde el envío de alimentos a domicilio y los servicios de conducción de vehículos hasta labores sofisticadas, como contabilidad, edición y producción de música.

La tecnología brinda la posibilidad de mejorar las condiciones de vida, pero sus efectos no se manifiestan del mismo modo en todo el mundo. El proceso de creación

de trabajo beneficia a toda la sociedad –y no solo a unos pocos– únicamente cuando las reglas del juego son justas. En algunos sectores, los trabajadores se benefician en gran medida con el progreso tecnológico, mientras que en otros se ven desplazados por la tecnología y deben recapitarse para sobrevivir. Las tecnologías basadas en plataformas digitales generan un enorme volumen de riqueza, pero lo depositan en manos de un número muy reducido de personas.

En tercer lugar, la idea de que los robots puedan reemplazar a los trabajadores genera preocupación. En 2019 funcionaban 1,4 millones de nuevos robots industriales; es decir, el total mundial ascenderá a 2,6 millones. En 2018, el mayor nivel de densidad de robots por trabajador se registra en Alemania, Corea y Singapur. No obstante, en estos países la tasa de empleo sigue siendo alta a pesar de la elevada prevalencia de robots.

Por tal razón, ciertos especialistas afirman que se exagera el grado en que la tecnología constituye una amenaza para el empleo. En algunos de los países en que la proporción del empleo industrial ha caído desde 1991 se refleja un desplazamiento del empleo de las manufacturas a los servicios. Sin embargo, es probable que la automatización afecte en mayor medida a los trabajadores jóvenes que a los trabajadores de más edad. Si bien la adopción de robots no tuvo un efecto neto considerable en el empleo en Alemania, redujo la contratación de nuevos trabajadores jóvenes. De esta manera, los efectos de la automatización pueden ser diferentes en los países con envejecimiento

poblacional en comparación con aquellos que tienen poblaciones jóvenes y prevén la incorporación de un gran número de trabajadores al mercado laboral.

Datos recientes de países europeos indican que, si bien la tecnología puede estar reemplazando a los trabajadores en determinados empleos, en general incrementa la demanda de mano de obra. El progreso tecnológico impulsa la creación directa de puestos de trabajo en el sector de tecnología. Las personas utilizan, cada vez más, teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos electrónicos portátiles para trabajar, organizar sus finanzas, proteger y calefaccionar sus hogares, y divertirse. Las interfaces en línea que impulsan este crecimiento son obra de trabajadores. Dado que los intereses de los consumidores cambian rápidamente, hay más oportunidades para que las personas sigan carreras relacionadas con el desarrollo de aplicaciones móviles y el diseño de realidad virtual.

La tecnología también ha facilitado la creación de empleos a través del trabajo en línea o la incorporación a la economía del trabajo esporádico. Andela, una compañía estadounidense que se dedica a impartir capacitación a desarrolladores de software, ha creado su modelo de negocios sobre la base de la digitalización de África. Ha brindado capacitación a 20 mil programadores de software de diversos países africanos utilizando herramientas gratuitas de aprendizaje en línea. Una vez cualificados, los programadores trabajan directamente para la firma o colaboran con otros clientes de esta en diversas partes del mundo. La empresa se ha propuesto capacitar a 100 mil desarrolladores de software de aquí a 2024.

En cuarto lugar, en muchos países en desarrollo, un gran número de trabajadores aún realiza trabajos de baja productividad, a menudo en empresas del sector informal que tienen escaso acceso a la tecnología. La informalidad se ha mantenido en un nivel elevado durante los últimos 20 años, pese a las mejoras en las regulaciones de la actividad empresarial: en más del 70% en África al sur del Sahara, en 60% en Asia Meridional y en más del 50% en América Latina. En el Perú, la informalidad se ha mantenido constante, en alrededor del 75% durante los últimos 30 años, a pesar de toda la atención que se le ha prestado.

Los salarios y la productividad son significativamente más bajos en el sector informal, donde los trabajadores no cuentan con buena educación, seguro médico ni protección social. La naturaleza cambiante del trabajo hace necesario reevaluar el progreso en el contexto de la brecha entre trabajadores formales e informales.

En quinto lugar, la tecnología, en particular las redes sociales, incide en la percepción de que la desigualdad va en aumento en muchos países. Las personas han aspirado siempre a una mejor calidad de vida y a una mayor participación en el crecimiento económico que observan a su alrededor. La mayor exposición, a través de las redes sociales y de otras comunicaciones digitales, a estilos de vida y oportunidades diferentes –y a menudo divergentes– no hace más que exacerbar esta sensación.

Las condiciones son propicias para el crecimiento económico inclusivo y sostenible cuando las aspiraciones y las oportunidades coinciden. Pero cuando existe

desigualdad de oportunidades o un desajuste entre los empleos y las habilidades disponibles, la frustración puede impulsar la migración o generar una fragmentación de la sociedad.

Las crisis de refugiados en Europa, los migrantes expulsados de la República Árabe Siria por la guerra y la Primavera Árabe son manifestaciones notables de esta percepción. Sin embargo, según el Banco Mundial, los datos sobre la desigualdad de ingresos en los países en desarrollo no corroboran tal percepción. En la mayoría de las economías emergentes, la desigualdad ha disminuido o no ha variado durante la última década. No obstante, el hecho de que la desigualdad de ingresos no esté aumentando –pese a las percepciones en contrario– no da motivos para celebrar, menos aún si se tiene en cuenta que 2000 millones de personas de todo el mundo trabajan en la economía informal, donde tantas de ellas carecen de protección social.

Es necesario, por tanto, crear una filosofía social que permita soportar la avalancha digital y facilite que las ciencias de la vida y las ciencias de la información converjan en el diseño de un mundo mejor.



▼  
EL TALENTO HUMANO

Que “las máquinas vienen a adueñarse de nuestros empleos” ha sido una preocupación durante cientos de años, por lo menos desde la primera Revolución Industrial, a principios del siglo XVIII, que aumentó la productividad y, también, el temor de que miles de trabajadores se quedaran en la calle.

No ha habido nunca un momento en que la humanidad no haya sentido temor ante el destino al que podría conducirla su talento para la innovación. No obstante, la innovación ha transformado las condiciones de vida. La esperanza de vida ha aumentado, se brindan servicios de educación y atención básica de la salud de manera generalizada, y los ingresos de la mayoría de las personas se han incrementado.

La población mundial es más saludable y está mejor instruida que nunca. En 1980, en los países de ingreso bajo, solo 5 de cada 10 niños en edad de asistir a la escuela primaria estaban matriculados. En 2015, esa proporción había aumentado a 8 de cada 10 niños. En 1980, solo

84 de cada 100 niños llegaban a cumplir los 5 años, en comparación con 94 de cada 100 en 2018. En 1980, un niño nacido en el mundo en desarrollo tenía una esperanza de vida de 52 años. En 2018, esa cifra era de 65 años. Sin embargo, aún hay una agenda inconclusa muy nutrida. La esperanza de vida en el mundo en desarrollo sigue estando muy rezagada en relación con países ricos, como la República de Corea, donde una niña nacida en 2018 tiene una esperanza de vida superior a los 85 años.

En el siglo XVIII, el economista escocés Adam Smith escribió: “La adquisición de talentos, merced a la manutención de quien los adquiere durante su educación, estudio o aprendizaje, siempre comporta un gasto real, que es un capital que podríamos decir que está fijo en su persona. Esos talentos integran su fortuna, pero también la de la sociedad a la que pertenecen”. Esto sigue siendo cierto en 2020.

Nelson Mandela expresó una vez: “La educación es el gran motor del desarrollo personal. Es a través de la educación que la hija de un campesino puede convertirse en médica, el hijo de un minero puede convertirse en el jefe de la mina o el hijo de un agricultor puede llegar a ser presidente de una gran nación. Es lo que hacemos con lo que tenemos, no lo que se nos da, lo que separa a una persona de otra”.

La automatización está reconfigurando el trabajo y las habilidades que este requiere. Aumenta la demanda de habilidades cognitivas y socioconductuales avanzadas, pero la de las habilidades específicas de un empleo en particular está mermando. Mientras tanto, se incrementa

también la demanda de habilidades asociadas con la “adaptabilidad”. Esta combinación de habilidades cognitivas específicas (pensamiento crítico y capacidad para resolver problemas) y habilidades socioconductuales (creatividad y curiosidad) puede transferirse de un empleo a otro.

La eficacia de los Estados para hacer frente a la demanda de nuevas habilidades laborales depende de la velocidad con que se transforma la oferta de aptitudes. El aprendizaje en la primera infancia, la educación terciaria y la educación para adultos que se busca por fuera del lugar de trabajo están cobrando cada vez mayor importancia para ofrecer las habilidades que demandarán los mercados laborales futuros. De hecho, una gran parte de los niños que ingresaron a la escuela primaria en 2018 trabajarán en ocupaciones que todavía no existen. Aun en los países de ingreso bajo y mediano, muchas personas trabajan en puestos que no existían 30 años atrás. India tiene casi 4 millones de desarrolladores de aplicaciones; Uganda, más de 400 000 agricultores orgánicos con certificación internacional, y China, 100 000 etiquetadores de datos.

Mientras tanto, muchos de los empleos actuales vienen adoptando nuevas formas, lo que da como resultado combinaciones de habilidades nuevas y, en ocasiones, inesperadas. En 2020 es posible que un profesional dedicado a la mercadotecnia deba escribir algoritmos, y un graduado en Física pueda conseguir un puesto como operador cuantitativo en el sector financiero. Los trabajadores que aporten nuevas habilidades a los campos de especialidades técnicas pertinentes (como los docentes que son hábiles para el diseño web y los actuarios idóneos

en el análisis de macrodatos) probablemente serán muy solicitados.

¿Cuáles son las habilidades que tienen menos demanda? Los estudios señalan la polarización del campo laboral; esto es, la expansión de los empleos de alta y baja capacitación, acompañada por el declive en los puestos de trabajo que requieren un nivel medio de cualificación. Se está incrementando la demanda de trabajadores que puedan realizar tareas cognitivas no rutinarias, como las investigaciones que exigen elevada capacitación. Lo mismo sucede con la demanda relativa de personas capaces de desarrollar tareas no rutinarias que no pueden automatizarse fácilmente, como la preparación de alimentos. Por el contrario, la demanda de trabajadores para efectuar tareas procedimentales rutinarias, como las que suelen conllevar los empleos de mediana capacitación (por ejemplo, el ingreso de datos), se halla en declive a consecuencia de la automatización.

La creación de una fuerza laboral capacitada para el futuro del trabajo depende de la demanda creciente de habilidades cognitivas avanzadas, habilidades socioconductuales y adaptabilidad. Pero el cambio tecnológico dificulta la tarea de anticipar qué habilidades específicas de un empleo continuarán vigentes y cuáles se volverán obsoletas en el futuro cercano. En el pasado, los cambios en la demanda de habilidades impulsados por el progreso tecnológico tardaban siglos en manifestarse. En la era digital, los avances tecnológicos parecen exigir nuevas habilidades de la noche a la mañana. La capacidad para adaptarse con rapidez a los cambios es cada vez más

valorada en el mercado laboral. El rasgo que se busca es la adaptabilidad; es decir, la capacidad de responder ante circunstancias inesperadas y de desaprender y volver a aprender rápidamente.

Esto requiere una combinación de ciertas habilidades cognitivas (pensamiento crítico, capacidad para la resolución de problemas) y socioconductuales (curiosidad, creatividad). Diversos estudios sobre alumnos de instituciones de formación técnica y profesional han mostrado que la presencia de la habilidad socioconductual de la autoeficacia permitía predecir de manera significativa la adaptabilidad que tendrían las personas en la carrera laboral. Es importante contar con una base sólida de habilidades para desarrollar luego habilidades socioconductuales, cognitivas avanzadas y otras que den pie a la adaptabilidad. Para la mayoría de los niños, esta base se forma con la educación primaria y secundaria. Sin embargo, según el Informe del Banco Mundial sobre el Desarrollo Mundial 2018, en muchos países de ingreso bajo y mediano, la escuela no da lugar a la adquisición de las habilidades básicas que cabría esperar. Con frecuencia creciente se producen reajustes importantes por fuera de la educación obligatoria y los empleos formales.

El desarrollo de las habilidades adecuadas para hacer frente a la naturaleza cambiante del trabajo supone un aprendizaje permanente, que se relaciona en especial con el reajuste de las habilidades en un contexto de cambios demográficos, ya sea por el envejecimiento de la población, como en la Unión Europea, o por la gran cantidad de población joven en América Latina.



*El aprendizaje en la primera infancia, la educación terciaria y la educación para adultos que se busca por fuera del lugar de trabajo están cobrando cada vez mayor importancia para ofrecer las habilidades que demandarán los mercados laborales futuros.*

La mejor manera de lograr que las personas adquieran las habilidades que exige la naturaleza cambiante del trabajo es comenzar en la primera infancia. En Francia, próximamente se bajará la edad de inicio de la escolaridad obligatoria de los 6 a los 3 años. Según el presidente Emmanuel Macron, esta reforma tiene el objetivo de impulsar la igualdad mejorando la capacidad de los niños de entornos desfavorecidos para seguir siendo competitivos en el sistema educativo.

Las inversiones tempranas en nutrición, salud, protección social y educación sientan bases sólidas para la futura adquisición de habilidades cognitivas y socioconductuales. Además, contribuyen a que dicho proceso muestre una mayor resiliencia ante la incertidumbre. Las inversiones en la primera infancia ayudan en gran medida a incrementar la igualdad de oportunidades. Actualmente, esas inversiones son insuficientes, sobre todo entre los niños pobres y desfavorecidos, quienes son los que más se verían beneficiados por ellas.

La arquitectura del cerebro se forma en el lapso que va desde la etapa prenatal hasta los 5 años, por lo que este periodo es fundamental para el desarrollo de habilidades cognitivas y socioconductuales. Durante estos años, la capacidad del cerebro para aprender de la experiencia se encuentra en el nivel máximo. Las experiencias y el aprendizaje adquiridos en este tiempo influyen directamente en los logros que se obtendrán en la adultez. Si se pierde esta oportunidad, resultará más difícil desarrollar habilidades: las inversiones en nutrición, salud y estimulación efectuadas durante los primeros 1000 días de vida permiten formar cerebros más

fuertes. La participación de los padres y de los cuidadores durante esta fase también es importante para que el niño desarrolle habilidades lingüísticas, motrices y de autorregulación, así como la conducta social.

A partir de los 3 años cobran importancia la socialización y el aprendizaje temprano más formal, que prepararán al niño para atravesar la escuela primaria con éxito. Una educación preescolar de calidad fortalece las funciones ejecutivas (como la memoria funcional, el pensamiento flexible y el autocontrol) y encamina al niño hacia un sendero de mayor aprendizaje. No obstante, para obtener estos resultados, los establecimientos preescolares deben alcanzar ciertos umbrales de calidad.

En algunos casos, recibir una educación preescolar de mala calidad es más perjudicial para el desarrollo del niño que no recibir ninguna. Los programas deficientes de desarrollo en la primera infancia se asocian con resultados insatisfactorios en el desarrollo del lenguaje, las habilidades cognitivas y la sociabilidad. En el Perú, si bien a través del programa nacional Wawa Wasi se ofrecen guarderías comunitarias seguras y una dieta nutritiva para niños de 4 a 6 años de zonas empobrecidas, no se ha logrado mejorar el desarrollo del lenguaje ni de las habilidades motrices debido a la falta de cuidadores adecuadamente capacitados.

De todas las inversiones que recibe una persona a lo largo de su vida, las de la primera infancia son las que mayores beneficios generan, y las ventajas que confieren se incrementan con el tiempo.

A pesar de que constituyen un instrumento eficaz para desarrollar habilidades valiosas, las inversiones en la primera infancia no alcanzan el nivel necesario. En 2019, en el Perú se destinó cerca del 10% del presupuesto del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social al Programa Nacional Cuna Más para atender a 60 668 niños y niñas de entre 6 y 36 meses de edad que requieren de atención en sus necesidades básicas de salud, nutrición, seguridad, juego, aprendizaje y desarrollo de habilidades.

De otro lado, las economías integradas e impulsadas por la tecnología han comenzado a valorar en mayor medida la educación superior (definida como cualquier tipo de educación posterior al nivel secundario, incluidos los institutos y las universidades). El promedio de la rentabilidad privada de la educación superior en todo el mundo es del 16%. Pero no todos obtienen un rendimiento tan alto, como lo ha demostrado en el Perú la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). De las 141 universidades y cuatro escuelas de posgrado que en 2015 solicitaron su licenciamiento institucional, solo 85 universidades y dos escuelas de posgrado han recibido su licencia para ofrecer el servicio educativo superior universitario, después de que se verificara el cumplimiento de las condiciones básicas de funcionamiento.

La naturaleza cambiante del trabajo vuelve más atractiva la educación superior por tres razones. En primer lugar, la tecnología y la integración han incrementado la demanda de habilidades cognitivas generales de orden superior (como la capacidad para resolver problemas complejos, el pensamiento crítico y la comunicación avanzada) que

se transfieren de un empleo a otro, pero que no pueden adquirirse únicamente a través de la escuela. La creciente demanda de esas habilidades ha elevado los ingresos salariales de sus egresados y ha reducido, al mismo tiempo, la demanda de trabajadores con menor nivel educativo. En segundo lugar, genera una mayor demanda de aprendizaje permanente. Se espera que, a lo largo de su vida, los trabajadores cambien no solo de trabajo, sino también de carrera. La educación superior –con la gran variedad de cursos y modelos flexibles que ofrece, como el aprendizaje en línea y las universidades abiertas– satisface esta creciente demanda. En tercer lugar, la educación –especialmente en las universidades– se vuelve una opción más atractiva en el cambiante mundo del trabajo, dado que sirve como plataforma para la innovación.

La pertinencia de los sistemas de educación superior para el futuro del trabajo dependerá del modo en que se desempeñen en estos tres frentes. La adquisición de habilidades se convierte, cada vez más, en un camino continuo, ya no delimitado e inmodificable. La flexibilidad se incrementa si se garantiza que, cuando un estudiante abre una puerta para emprender un camino, las puertas que conducen a otros senderos no se cierran irrevocablemente. Por ejemplo, al iniciar el nivel superior, la mayoría de los estudiantes deben elegir entre educación universitaria y formación técnica. La educación universitaria les brinda las habilidades transferibles de orden superior que determinan su grado de preparación general para el aprendizaje o su capacidad para recibir instrucción. Por el contrario, la formación técnica se relaciona directamente



0034  
0000

/1400

PERU  
MIAMI  
USA  
USA  
USA



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO DE LOYOLA

2019  
Expo

Man in dark suit and tie

Woman in black blazer

Man in blue suit

Man in dark suit

Woman in white blazer

Man in blue suit

Man in dark suit

Woman in red blazer and floral skirt

Woman in dark blazer and blue skirt

Woman in white blazer

Woman in red blazer

Man in dark suit

Man in purple shirt and hat kneeling with award

con ocupaciones específicas. Una vez que se toma una decisión (en especial si se opta por la formación técnica), suele ser difícil y costoso revertirla.

La rentabilidad relativa de la educación universitaria y de la formación técnica está cambiando de formas imprevisibles, y la mayor parte de las economías continúa demandando ambos tipos de educación. El progreso tecnológico tiende a disminuir la demanda de habilidades específicas de determinadas ocupaciones, por lo que algunos títulos de formación técnica se vuelven obsoletos. También conduce a una mayor depreciación de las habilidades que se restringen a empleos específicos, en comparación con las de carácter más universitario.

La formación superior técnica satisface la demanda inmediata de habilidades técnicas, permite una transición más rápida entre educación y empleo para algunas personas, y alivia la presión sobre el sistema universitario. Hay tres factores por los que resulta imperioso lograr flexibilidad entre el camino de la educación general y la profesional en vista de la naturaleza cambiante del trabajo. En primer lugar, la combinación de habilidades generales y técnicas está adquiriendo mucho valor. En segundo lugar, aun los empleos técnicos parecen requerir una mayor cantidad de habilidades generales de orden superior y un uso más intensivo de las mismas, lo cual implica que deberían poder adquirirse antes de iniciar la vida laboral y durante su transcurso. En tercer lugar, las personas capacitadas en habilidades profesionales restringidas se beneficiarían de las oportunidades para adquirir nuevas aptitudes. En 2019, en el Perú, más de 250 mil estudiantes

reciben formación en 1800 centros de Educación Técnico-Productiva (CETPRO) que, de acuerdo con el proyecto del Ministerio de Educación, transitarían hacia la educación en los institutos de educación superior y escuelas de educación superior tecnológica, promoviendo los procesos de consolidación de los diferentes niveles educativos.

Los sistemas de educación superior no han permanecido indiferentes ante estos cambios en la demanda: el camino de la educación universitaria y el de la formación técnica a menudo se entrecruzan. Una amplia gama de programas ofrecidos por diversas universidades incluye una dimensión u orientación técnica, por ejemplo, en las áreas de ciencia, ingeniería y tecnología.

Las plataformas facilitadas por la tecnología vuelven más accesible la educación superior. Los programas más importantes de educación a distancia, en línea, masivos y abiertos, se llevan adelante en la India y en China. En Brasil, en 2013, Veduca puso en marcha el primer programa en línea del mundo de magíster en Administración de Empresas, y en 2018 ofrecía más de 5000 cursos. Los cursos representan una forma prometedora de brindar educación flexible y personalizada a una gran cantidad de población. Pero garantizar la calidad constituye un desafío importante. Según un estudio reciente, los alumnos que tomaron un curso por internet tuvieron peor desempeño que los que recibieron instrucción en persona.

Los sistemas de educación superior deberían garantizar la adquisición de un umbral mínimo de habilidades cognitivas transferibles, que son la mejor medida para prevenir la

incertidumbre laboral. Pero no todos los sistemas lo logran. Las universidades del Perú varían significativamente en su capacidad para transmitir habilidades de orden superior fundamentales, como el pensamiento crítico, la capacidad para resolver problemas y la comunicación. En 2012, en Hong Kong se agregó un año más de educación universitaria en los programas de grado para centrar la atención en la capacidad para resolver problemas, el pensamiento crítico, la comunicación, el liderazgo y las habilidades para el aprendizaje permanente. Para la gran mayoría de los estudiantes, este cambio parece propiciar verdaderamente la adquisición de las características deseables en un graduado.

La educación superior también desarrolla habilidades socioconductuales transferibles, como el trabajo en equipo, la resiliencia, la confianza en uno mismo, la negociación y la expresión personal. En una encuesta de empresas de la India que emplean ingenieros, las habilidades socioconductuales se consideraron a la misma altura que las cualificaciones y credenciales técnicas, o se les concedió aun más peso por su importancia para la inserción laboral de quienes acaban de graduarse. Los empleadores consideran que la falta de habilidades socioconductuales es, al menos, tan problemática como la falta de aptitudes técnicas.

En el mundo desarrollado se encuentran ejemplos ampliamente conocidos de centros universitarios de innovación exitosos: en Estados Unidos, la Universidad de Stanford, la Universidad de California, Berkeley (Silicon Valley) y Harvard-Instituto de Tecnología de

Massachusetts; en el Reino Unido, la Universidad de Cambridge, la Universidad de Oxford y el University College de Londres (el “triángulo de oro”). En los países de ingreso medio, como el Perú, también han comenzado a surgir centros de este tipo: la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) tiene un Laboratorio de Innovación Tecnológica de última generación y laboratorios para el emprendimiento.

A medida que la naturaleza del trabajo cambia, ciertos trabajadores se ven afectados por las constantes modificaciones en las habilidades requeridas. Conforme las economías se modifican para proporcionar el capital humano de la próxima generación, la población que actualmente se encuentra en edad de trabajar comienza a inquietarse por sus perspectivas laborales.

Un primer paso para atenuar esta inquietud es promover el aprendizaje en la edad adulta con el objetivo de transmitir nuevas habilidades o permitirles mejorar las que ya poseen. El aprendizaje en la edad adulta es un canal importante para reajustar las habilidades, de modo que concuerden con el futuro del trabajo, pero su diseño necesita un serio replanteo. Los programas de aprendizaje de adultos adoptan numerosas modalidades: programas de alfabetización de adultos, formación de habilidades para el empleo asalariado y programas empresariales.

Según el Banco Mundial, más de 2100 millones de adultos en edad laboral (entre 15 y 64 años) tienen escasa competencia en lectura. En África al sur del Sahara, casi el 61% de los trabajadores no lee correctamente; en América Latina y el Caribe, dicha proporción es del 44%. Este es



Mayo, 2017. Como parte de su gira académica por Asia, la delegación de autoridades de la Universidad San Ignacio de Loyola tuvo el alto honor de ser recibida en Singapur por el ministro de Educación de este país, señor Ong Ye Kung. Singapur ocupa el segundo lugar, después de China, como el país con la mejor educación del mundo, según los últimos resultados del Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos 2019 (PISA, por sus siglas en inglés).

un problema. Frente al futuro del trabajo, el alfabetismo funcional es una habilidad necesaria para la supervivencia. El costo económico y social del analfabetismo de los adultos en los países en desarrollo se estima en más de USD 5000 millones al año.

Sin embargo, muchos programas de aprendizaje en la edad adulta no logran un impacto significativo. Los programas empresariales suelen mejorar los conocimientos sobre los negocios, pero no generan empleo. En el Perú, los cursos de capacitación de mujeres empresarias permitieron mejorar los negocios existentes, pero no dieron lugar a un incremento considerable en el empleo. Con frecuencia, la formación profesional de los desocupados origina un aumento de los ingresos a corto plazo, aunque no siempre eleva la cantidad de puestos de trabajo a largo plazo. Aun en los programas exitosos de aprendizaje en la edad adulta, los costos son altos y demoran mucho tiempo en generar valores actualizados netos positivos, inclusive si se sostienen sus beneficios; por ejemplo, siete años para la iniciativa Pro Joven de Perú y 12 años para el Proyecto Joven de Argentina.

El aprendizaje de adultos es, a menudo, solo un componente costoso de un paquete más amplio, por lo que se vuelve difícil determinar su eficacia en función de los costos. Las dos razones principales de la baja eficacia son un diseño deficiente y un diagnóstico incorrecto. El cerebro adulto aprende de manera diferente, y esto no siempre se tiene en cuenta en el diseño de los programas. Debido a que la capacidad del cerebro para aprender va mermando con la

edad, las iniciativas de aprendizaje en la adultez enfrentan una dificultad intrínseca: lograr que los participantes adquieran conocimientos cuando el cerebro es menos eficiente para aprender. Los avances en neurociencias sugieren formas de abordar este factor. La capacidad del cerebro adulto para aprender depende significativamente de cuánto se le usa.

Los programas de aprendizaje destinados a este grupo de edad tienen más probabilidades de resultar exitosos si las clases se integran en la vida cotidiana. En vista de que el tiempo de los adultos está sometido a demandas contrapuestas, los programas con módulos breves impartidos a través de aplicaciones móviles resultan particularmente prometedores. Por ejemplo, en África, los estudiantes que recibieron instrucción mediante sus teléfonos celulares –como parte de un programa de educación para adultos– obtuvieron calificaciones considerablemente más altas en lectura y matemáticas que quienes no la recibieron. Por otro lado, los programas de capacitación que se ofrecen a través de los teléfonos celulares protegen mejor a los estudiantes adultos de la posible estigmatización.

Además, los adultos lidian con niveles importantes de estrés mediados por las demandas de la familia, el cuidado de los niños y el trabajo. También afrontan altos costos de oportunidad en términos del ingreso que pierden y el tiempo que dejan de dedicar a sus hijos, pero los programas a menudo incluyen calendarios inflexibles e intensivos.

El margen para mejorar el diseño de los programas de aprendizaje para adultos utilizando conceptos de las neurociencias y la economía del comportamiento es enorme. Tanto los ejercicios prácticos como las ayudas visuales son útiles en este tipo de aprendizaje porque facilitan la memorización. Asimismo, se ha observado que la inclusión de herramientas de motivación, como las recompensas financieras, la experiencia laboral o los comentarios constantes, mejora el aprendizaje de los adultos. Un experimento realizado con jóvenes adultos muestra que, si se ofrecen recompensas, se incrementa la mejora en el desempeño una vez finalizada la capacitación.

Los programas para adultos tienen mejores resultados cuando se vinculan explícitamente con las oportunidades de empleo. Una forma muy difundida de establecer esta conexión es a través de programas de formación o pasantías que relacionan la capacitación con la experiencia cotidiana y motivan a los participantes con la promesa de una rentabilidad económica futura. El programa Jóvenes en Acción de Colombia combina instrucción en aulas con capacitación práctica en empresas privadas. La probabilidad de conseguir un empleo e ingresos formales se incrementó a corto plazo y se ha sostenido a largo plazo.

Cuando analizamos la magnitud del desafío de prepararnos para el futuro del trabajo, es importante entender que muchos niños que actualmente asisten a la escuela primaria, una vez que lleguen a la edad adulta, trabajarán en empleos que hoy ni siquiera existen.

Como señaló en una oportunidad la científica Marie Curie: “No se puede esperar construir un mundo mejor sin mejorar a los individuos”. Los beneficios del capital humano trascienden los beneficios privados y se extienden a otras personas y de una generación a otra. Por ejemplo, desparasitar a un niño reduce las posibilidades de que otros niños se infecten con lombrices, lo que a su vez permite que esos niños mejoren su aprendizaje y obtengan salarios más altos en el futuro. Estos beneficios individuales del capital humano se van sumando hasta representar grandes beneficios para las economías; los países se enriquecen a medida que se acumula más capital humano.

El capital humano complementa el capital físico en el proceso de producción, y es un insumo importante para la innovación tecnológica y el crecimiento a largo plazo. Y un aspecto que no se debe desconocer es que, al generar mayores ingresos, el capital humano acelera la transición demográfica y reduce la pobreza. A largo plazo, el capital humano es importante para las sociedades y propicia el capital social, generando la confianza y la tolerancia de las personas frente a sus semejantes de diferentes culturas.



PERÚ DEL  
BICENTENARIO

Frente a este escenario global desafiante, que afecta todos los aspectos de nuestra vida, es preciso tener una visión de país. En principio, es vital que los jóvenes sean parte de la solución y no del problema; y, segundo, que el Estado formule respuestas novedosas para que las instituciones funcionen y garanticen ecosistemas favorables para el desarrollo del emprendimiento, de los emprendedores y de la sociedad emprendedora peruana.

Estos factores son importantes, como lo es tener una visión global del mundo. A lo largo de los años, lo hemos sostenido de manera reiterativa: el ideal de una sociedad emprendedora jamás estará desarraigado de valores universales como la democracia, la libertad, la justicia, la ética. Estos son valores universales que son el soporte de la convivencia humana, cada vez más aceptados por las diferentes culturas.

En este sentido, el politólogo Samuel P. Huntington, profesor de Ciencias Políticas en la Universidad de Harvard y fundador de la influyente revista *Foreign*

*Policy*, pudo no haber acertado cuando en su leído libro *El choque de civilizaciones y la reconfiguración del orden mundial* (1996) anunciara cierto colapso global generado por visiones distintas del papel de la humanidad, como las de movimientos religiosos y culturas heterogéneas y fundamentalistas.

Más bien, a la luz de lo que ocurrió en los países árabes en 2010 y 2011, años de la llamada “primavera democrática”, además de la llamada crisis de los refugiados en la Europa de 2015 y 2016, causada por el terrorismo islámico, se advierte la aceptación de la diversidad cultural y valoraciones en cuanto a ética y moral, configurando atributos comunes a todas las civilizaciones.

Va esta reflexión porque toda actividad humana debe tomar nota del sistema que fomenta la creatividad y combina valores liberales y humanistas con los componentes básicos que movilizan la modernidad; es decir, los generadores de riqueza: los emprendedores y los empresarios.

Esta reflexión importa ya que, en la dinámica empresarial moderna y del siglo XXI, una empresa que se precie de competitiva –cualquiera sea su tamaño– trabaja para diferenciarse de otras tejiendo y transmitiendo una identidad acorde con el compromiso social corporativo, y este no tiene por qué estar al margen del entorno en que se desarrolla y de las raíces en que se formó.

Frente a los hechos que sucedieron en el Perú de fines del siglo XX, que por desgracia aún trascienden

negativamente en el plano social y político (corrupción galopante en las instituciones, impunidad en diferentes niveles de gobierno, entre otros), muchos pensaron que el país se desbarrancaría hacia la crisis, el caos, el pesimismo y la desmoralización ciudadana. Pero la reacción popular fue oportuna y, entonces, pudimos superar los desafíos impuestos por el autoritarismo y volver por el camino de la democracia.

Solo en julio de 2002, las fuerzas democráticas suscribieron el Acuerdo Nacional, hasta ahora vigente. En virtud de este compromiso, se avanzó en todo orden de cosas en el afán común de construir una sociedad justa, plural e integrada, así como de explorar y explotar nuestra riqueza en función de las necesidades del Perú y del requerimiento de los mercados.

Hoy se ha revelado que la corrupción también afecta el funcionamiento efectivo del sistema democrático. En el contexto actual, la corrupción es una injerencia distorsionante del sector privado en el funcionamiento del servicio público. La lección que nos está dejando aquella es que los actores y potenciales líderes deben abandonar cualquier tentación de transgredir las leyes, violentar las instituciones e imponer sus intereses individuales o de grupo. Sus esfuerzos deben estar orientados a impulsar iniciativas que busquen el bien común y a demostrar que el cultivo de una sociedad emprendedora y solidaria es la única manera de garantizar el crecimiento sustentable y la sostenibilidad social y política.

Después de todo, el camino al desarrollo y al progreso siempre será largo y tortuoso. De allí que el progreso como nación, a pesar del potencial, no es lo que hubiéramos querido con miras al Bicentenario de la República. Así lo reflejan una lista de oportunidades perdidas y periodos de incertidumbres, de presidentes en prisión o comprometidos en actos ilícitos, empresarios enjuiciados y un conjunto de desacertadas decisiones que pulverizaron perspectivas de horizontes claros y seguros para los jóvenes emprendedores.

Por fortuna, la sabiduría y creatividad de los peruanos, y su irrenunciable capacidad para superar en paz las adversidades, atenuó los atisbos de turbulencias sociales en todas las épocas. El construir una patria grande, como lo anhelaron los próceres y precursores de la independencia, sigue siendo la brújula que nos orienta hacia el progreso.

Recién desde comienzos del siglo XXI apuntamos todos a ese objetivo supremo: unos, con inteligencia y conocimiento; otros, con laboriosidad y empuje. “Solo los hombres –nunca el oro– logran un pueblo grande y fuerte; hombres que, por la verdad y el honor, saben resistir y soportar. Valientes que trabajan mientras otros duermen, que se atreven cuando otros huyen: ellos echan los cimientos de una nación y los elevan al cielo”. Esta cita, que pertenece a Ralph Waldo Emerson (1803-1882), escritor, filósofo y poeta norteamericano, subraya la trascendencia de la voluntad humana.

Si queremos que la década del Bicentenario encuentre al Perú celebrando con creces su independencia, con

una democracia sólida, con menor desempleo y pobreza, con instituciones solventes, con una alta inversión en educación y conocimiento, con un capital humano competitivo y global, con una sociedad de emprendedores y una economía internacionalizada, debemos impulsar, desde ya, las transformaciones que el país requiere.

Jorge Basadre, el peruano ilustre que sintió la frustración por no haberse cumplido la vida próspera que la independencia de 1821 prometió forjar, reflexionó en su tiempo:

*“La promesa de la vida peruana atañe a la juventud, para que la reviva; a los hombres de estudio en sus distintos campos, para que la conviertan en plan; a la opinión pública en su sector consciente, para que la convierta en propósito”.*

Ese es el compromiso de hoy: edificar una sociedad distinta de la que tenemos, pero no ajena a sus raíces ancestrales del espíritu solidario y el trabajo mancomunado. “Tradicición, modernidad y futuro” podría ser la trilogía que alberga esa sociedad emprendedora que aspiramos construir todos y que se desarrolla sin detenerse bajo un Estado promotor de productividad, equidad, solidaridad y participación ciudadana.

En suma, un Estado fuerte que vele por el equilibrio y la inclusión social productiva, el crecimiento económico armónico y la igualdad de oportunidades, la competitividad global y la identidad nacional como marca exportable. Un Estado que no se sustente jamás en la fuerza o en la voluntad de una persona, sino que represente el sentir real

y plural de la nación. Un Estado humanista, comprometido con su comunidad y con la búsqueda permanente del bien común.

En ese rumbo, el desarrollo económico del país debe ser el resultado del esfuerzo de todos los agentes económicos, más aún de la empresa, los emprendedores y los empresarios, que son responsables de la creación de riqueza. La iniciativa, la creatividad y la perseverancia del hombre deben ser el motor de las transformaciones sociales.

El desarrollo económico basado en la exaltación del lucro no tiene cabida porque el interés del dinero no entiende de equidad y acaba facilitando la concentración de la riqueza en pocas manos.

Hemos postulado que las fuentes básicas de la riqueza son el conocimiento y el trabajo, y que el ingreso generado por estas fuerzas se distribuya equitativamente. Entonces, la competencia en el mercado no solo será de productos y marcas, sino de conocimientos y calificación técnica.

Esos fundamentos los he promovido a lo largo de mi ejecutoria privada y pública. Son los que durante más de 50 años he puesto en práctica y en los que me reafirmo una vez más.

Entendamos que lo económico es un componente básico de lo social y que ambos constituyen los pilares de lo humano. Por eso, debemos invertir en el saber de los que menos tienen y en ciencia y tecnología, para que nuestro país sea más competitivo.

A continuación, presentamos los objetivos por los que debemos trabajar sin desmayo para llegar a ser, plenamente, un país de emprendedores:

- ⦿ Fortalecer y mantener el sistema social de mercado, donde el Gobierno democrático e institucional se sustente en el imperio de la ley para garantizar la estabilidad política y social del país.
- ⦿ Realizar una profunda y duradera reforma del Estado para que facilite la iniciativa privada e influya en una acción ejecutiva gubernamental eficiente y descentralizada.
- ⦿ Sustentar un crecimiento económico sostenido mediante el acondicionamiento del territorio, el uso racional de los recursos naturales, la captación y movilización del capital y la tecnología de avanzada.
- ⦿ Alcanzar el progreso y bienestar de las familias y comunidades marginales a través de la inversión social y de programas que reporten el mejoramiento en los sectores sociales, particularmente en educación y salud.
- ⦿ Promover el valor de la paz y erradicar la criminalidad en todas sus formas. La seguridad es vital para generar la confianza de los agentes económicos.

Ya que la política debe responder a las preocupaciones reales de las personas, necesitamos, en consecuencia, políticos que sintonicen con estas inquietudes sin

prejuicios ideológicos y que hallen soluciones a través de medidas factibles y diseñadas correctamente. Las políticas gubernamentales no solo deben responder a un equilibrio entre las necesidades sociales y las necesidades económicas, sino también al desafío de crear las condiciones para que los negocios existentes prosperen y otros puedan establecerse.

En ese marco, no debemos dudar en promover valores empresariales como los conceptos de eficacia, innovación, competitividad y alto rendimiento, pues de esta manera alentamos una mentalidad positiva y un espíritu emprendedor en todos los niveles de la sociedad.

La sociedad emprendedora a la cual aspiramos requiere de recursos humanos bien formados y dispuestos a asumir nuevos roles en escenarios cambiantes; obviamente, en el contexto de un sistema que premie la iniciativa y la creatividad.

Esta sociedad, que celebra el éxito de los emprendedores y cuyos miembros comparten las mismas convicciones y actitudes, configura los distintos perfiles del país que describimos.

### País global

Las economías siguen en acelerada evolución al ritmo de la innovación: desde la exploración y explotación de materias primas hasta la producción industrial; de esta a la economía del conocimiento, basada en el servicio y la información, y ahora a la economía virtual o digital, cimentada en la tecnología. Los peruanos debemos valorar este cambio porque ofrece la oportunidad de alcanzar, en ciertos rubros, a otros países más adelantados.



*Con el apoyo de Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y con la creación del Fondo de Garantías –ofrecido por esta entidad–, se logró el financiamiento de innumerables proyectos de jóvenes emprendedores en el Perú.*

Sin duda alguna, con el impulso de internet tenemos la posibilidad de hallar empleos en donde se nos ocurra, adquirir nuevas habilidades, estudiar carreras novedosas y establecer y expandir nuestros propios negocios. Esto porque en la dinámica global, donde la información fluye sin cesar, los peruanos estamos mejor informados y los requisitos para alcanzar el éxito económico se hacen más accesibles. Esto se debe a que la información y el potencial de las tecnologías digitales y satelitales es trascendente y modifica permanentemente modas y formas de comercio, las maneras de aprender y de comunicarnos.

### **País democrático**

En este mundo, no solo en el Perú, se observa con desencanto la política, sobre todo entre los jóvenes. Dicho fenómeno tiene un lado sano: la gente ya no depende tanto de los políticos para solucionar sus problemas. Ha aprendido a asumir alguna responsabilidad por sus propias vidas. Además, sabe que, en un mundo más complejo e interdependiente, el político es menos relevante que antes.

En buena hora, dirían algunos: al fin no estamos ya sometidos a las utopías de élites dogmáticas, delirantes. En realidad, así como los referentes de carne y hueso han cambiado, la globalidad ha significado la reafirmación de tendencias que orientan la acción del hombre, de los gobiernos y de los Estados. Ellas son:

- ⊙ La democracia como sistema político.
- ⊙ La economía social de mercado como sistema económico.

- ⊙ La defensa de los derechos humanos.
- ⊙ El fomento de la paz mundial como base de la convivencia civilizada.
- ⊙ La defensa del medio ambiente.
- ⊙ La meritocracia por una buena gobernanza.

En 1900 había apenas nueve países democráticos; actualmente, más de dos tercios de la población mundial vive bajo este sistema, según la Unidad de Inteligencia de *The Economist* (2019). La democratización ha avanzado sin cesar. Hoy, el balance político incluye la más amplia difusión de esta forma de gobierno, basada en las libertades civiles y en la elección de gobernantes.

La esencia del sistema democrático es la alternancia, la cual hace posible que personas de diferentes credos y razas accedan a ser representantes. La democracia se configura como un sistema de diálogos. El diálogo es la base de consensos, y estos permiten la participación de todos los actores políticos. La democracia es el único sistema que la humanidad conoce como fuente inmejorable de generación de relaciones de confianza y alternancia en el ejercicio del poder.

Entre los valores de la democracia citamos la responsabilidad, la honestidad, el respeto por la libertad ajena y la tolerancia. Sus principales instrumentos sociales son el imperio de la ley, el libre mercado y la transparencia. Siempre que no se reduzca a meras elecciones y que, más bien, esté amparada por una Constitución que ponga

límites al poder, la democracia es el único sistema conocido por el hombre para crecer en cambio constante.

La vigencia de una democracia auténtica hará realidad un Perú donde, por inercia o influjo de la libertad, se privilegie la creatividad sobre el conformismo y la honestidad sobre la hipocresía. Una democracia bien conducida garantizará la confianza y la estabilidad, aspectos básicos para lograr un crecimiento armónico y un desarrollo sostenido.

Si mantenemos estas ideas fuerza, se garantizarán los tres elementos indispensables para el progreso: emprendimiento, sostenibilidad y confianza.

Un informe del Banco Mundial, titulado “Las instituciones cuentan”, señala que el capital puede ser físico, financiero, tecnológico o social. En este último se incluyen los marcos legales y regulatorios, las instituciones, los valores éticos, las actitudes y las pautas de comportamiento compartidas por la sociedad. Este capital social no lo crea el Gobierno ni el mercado, sino una sociedad civil fuerte, que es sobre la cual se basan la sostenibilidad y la estabilidad.

No debería sorprendernos, por consiguiente, que los países más estables sean los que más han cambiado de forma, pero no de normas. Hace más de dos siglos que Estados Unidos tiene la misma Constitución; esta y la estabilidad monetaria son los pilares cuya permanencia ha asegurado su progreso hasta nuestros días.

Lo contrario ha ocurrido en el Perú. Cuando hemos intentado cambiar, lo primero que hicimos fue reemplazar las normas que, de alguna manera, brindaban estabilidad.

Con excepción de algunos presidentes, la mayoría de los que llegaban al poder creían que con ellos empezaba la historia. ¿Caudillaje? ¿Falta de visión? ¿Mesianismo?

Sin embargo, la experiencia democrática de la primera década del siglo XXI es grata: ha habido cambios en el estilo de gobernar, mas no del modelo que ha generado crecimiento y bienestar. No obstante, en los últimos meses, el tema se ha llevado a discusión a través de un proyecto de reforma constitucional que tiene como objetivo “Modificar el capítulo de la Constitución vinculado al régimen económico”. Esta iniciativa es un desacierto, pues volveríamos al famoso péndulo peruano, cambiando regularmente de enfoque o modelo económico. Como consecuencia de ello, retrocederíamos 30 años.

No podemos echar todo por la borda. Esto es esencial para darle continuidad al actual modelo económico, que nos ha conducido a escenarios de crecimiento y estabilidad económica, respaldada por instituciones como el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y reafirmada a nivel mundial por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el World Economic Forum (2018), debido al buen desempeño del país en el manejo de la política monetaria.

En resumen, la democracia es el sistema más eficaz para alcanzar el desarrollo, y su valor no debería juzgarse únicamente por su aporte al crecimiento económico, sino porque es, en sí misma, un fin económico para aumentar el bienestar del pueblo. Además, la libertad –que es su esencia– alienta la creatividad y el libre flujo de información necesario para crecer.



La Agenda 2030 es el plan global para la erradicación de la pobreza, la lucha contra el cambio climático y la reducción de las desigualdades más ambicioso alguna vez adoptado por la comunidad internacional. Fue desarrollada sobre la base de consultas nacionales que llegaron a las poblaciones en mayor situación de vulnerabilidad de cada país, entre ellas cerca de 80 mil personas en el Perú, y fue aprobada por unanimidad por los 193 países de las Naciones Unidas. Su objetivo es claro: Lograr un mundo donde nadie se quede atrás.

Para hacer este compromiso una realidad, los Estados Miembros aprobaron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas asociadas a ellos, que dan cuenta del alcance y la ambición de este plan universal. Los ODS reflejan la complejidad del desarrollo, haciendo énfasis en sus dimensiones sociales, económicas y ambientales; por ello, son integrados e indivisibles – Avanzar en el cumplimiento de uno de ellos es virtualmente imposible sin avanzar en todos los demás.

Si los conceptos que anteceden combinan la teoría y algunas de las experiencias vividas en el Perú y en América Latina, alegra constatar que, como se demuestra en el informe del INEI (2019), el 50,2% de la población tiene conocimiento o información acerca de la democracia y la valora por el respeto de los derechos de las personas, la libertad de expresar libremente las ideas y las elecciones periódicas, limpias y transparentes. La población está convencida de que “la democracia es preferible a cualquier otra forma de gobierno”.

### **País solidario**

¿Tienen los peruanos las mismas oportunidades? ¿Pueden, en igualdad de condiciones, acceder a financiación? ¿Se puede dejar de ser pobre por sí mismo? Estas preguntas, y muchas otras más, han sido formuladas durante cientos de años. Parece razonable que no todos los ciudadanos tengan el mismo acceso a la financiación, ya que las garantías son un activo del que no todos gozan y que es condición indispensable para el acceso al crédito.

Una de las respuestas a tales interrogantes se publicó en *Hacia un mundo sin pobreza*, libro escrito en los años 90 por Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz en 2006. La importancia del trabajo de este profesor y empresario bengalí radica en demostrar que siempre existen sistemas novedosos para combatir la extrema pobreza y que, por concepción, enfoque y operatividad, esos sistemas se dirigen de manera directa a las personas o grupos sociales que necesitan la ayuda solidaria. Son formas de apoyo no convencionales, poco ortodoxas y ajenas al asistencialismo o populismo propios de nuestros países. Fórmulas que

vencen a la burocracia, apelando a la creatividad y el compromiso de la gente más pobre, y activan lo que es su único patrimonio: deseo y voluntad para salir de la miseria a costa de esfuerzo.

El Banco Grameen tiene una particularidad relevante: el 95% de sus prestatarios son mujeres pobres. Ello porque, según Yunus, el dinero que llega a las casas a través de las mujeres beneficia mucho más a las familias que el dinero que llega a ellas a través de los hombres. Tras una fase experimental que se inicia en 1976, en Bangladesh, el banco empezó a funcionar en 1983 combatiendo la usura y otorgando microcréditos a las mujeres más pobres de las aldeas o villas bajo un esquema filosófico simple: confianza como valor supremo (no pide aval ni garantía), entrega de microcréditos a mujeres asociadas en grupos de cinco (trabajo en equipo y responsabilidad mutua) y reembolsos con tasas de interés que cubren costos mínimos.

El Grameen, que otorga préstamos de 50, 100 o 500 dólares, benefició a más de 100 millones de familias de todo el planeta hasta 2016. Ha movilizado decenas de millones de dólares mensuales en microcréditos, y su experiencia ha sido repetida en más de 50 países, incluso en zonas urbano-marginales de Estados Unidos.

La labor del “banquero de los pobres”, como se le conoce a Yunus, ha llamado la atención del mundo. Sin embargo, la filosofía del Grameen no es la caridad; se trata del crédito solidario, que puede hacer posible que una campesina adquiera algunos insumos para elaborar quesos y luego venderlos, o que una mujer de barrio haga lo mismo para vender pasteles o golosinas. Se trata, en suma, de

pequeños emprendimientos que permitirían cubrir los costos del menú familiar y que no se activan porque no se cuenta con un capital mínimo o porque las familias pobres se resisten a caer en manos de los usureros.

La propuesta es vigente para el Perú contemporáneo, donde la búsqueda de una solución al drama de la pobreza más extrema –sobre todo la rural– constituye, desde hace décadas, una de las mayores deudas que compromete a todos. Una sociedad debe actuar sin titubeos para revertir la extrema pobreza. No es posible seguir con estilos de gestión ineficiente en el manejo de los recursos destinados a luchar contra ella, o continuar con políticas asistencialistas que, en vez de generar una respuesta creativa de los pobres, promueven el abandono de sí mismos o el conformismo.

En el diseño de las políticas de Estado deberían prevalecer los programas que sirvan para integrar en la sociedad a los habitantes económicamente débiles. En una nación como la nuestra, no obstante, los escasos recursos deben potenciarse en el sentido de máximos rendimientos. Es decir, hay que enseñar a pescar. Una institución como Grameen debería irrumpir en el escenario nacional, objetivo que podría concretarse si contáramos con un auténtico Estado promotor y facilitador, y con la firme convicción, por parte de la clase dirigente, de que la erradicación de la pobreza también demanda innovación.

Por ejemplo, ¿por qué no derivar un porcentaje de los fondos recuperados del narcotráfico, o del lavado de activos, o de prácticas fraudulentas, para financiar microproyectos de negocios liderados por mujeres de las zonas altoandinas

del Perú? Para una experiencia similar en el Perú, tenemos lo fundamental: la creatividad de la gente pobre, su actitud hacia el trabajo y su decisión de abandonar el sufrimiento.

Estos son los principios que nos impulsan a promover el espíritu de solidaridad desde otro enfoque: el que considera que la caridad no debe ser utilizada como instrumento de apoyo al prójimo. La opción es ser solidarios, pero teniendo en cuenta la dignidad de las personas y su potencial intrínseco.

De allí que el término “solidaridad” se constituyó en el referente moral de un mundo cada vez más proclive al hedonismo. Ser solidario significa muchas cosas. Uno puede serlo a través de múltiples formas: los Estados, cuando practican principios de igualdad y justicia; los gobiernos, al priorizar políticas que ayudan a personas de escasos recursos; y las empresas, cuando asumen enfoques de responsabilidad hacia su entorno social.

La sociedad también cumple un papel importante con respecto al valor solidario en ella. Así aparecen las redes de voluntarios, diferentes en cantidades y cualidades, pero únicas en cumplir una función social y buscar objetivos comunes de servir a su comunidad.

En un país de emprendedores, la revolución solidaria determinará cambios que, además de impulsar la defensa del medio ambiente, de los derechos humanos y de la niñez, reconocerán en el factor humano un potencial susceptible de salir adelante por sí solos. Se trata, igualmente, de promover un modelo distinto de cultura solidaria, capaz de afianzar la armonía social.



Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz en 2006, el “banquero de los pobres”, como se le conoce, ha llamado la atención del mundo. El Banco Grameen tiene una particularidad relevante: el 95% de sus prestatarios son mujeres pobres. Ello porque, según Yunus, el dinero que llega a las casas a través de las mujeres beneficia mucho más a las familias que el dinero que llega a ellas a través de los hombres.

La solidaridad es uno de los valores fundamentales de las sociedades modernas, imprescindible para garantizar la convivencia humana. Como dijo el extinto Santo Padre Juan Pablo II: “No habrá una paz duradera si no está acompañada de equidad, verdad, justicia y solidaridad”. Por eso, debemos trabajar para globalizar la solidaridad.

### País con valores

Los problemas más álgidos que arrastra el Perú de hoy tienen relación con el debilitamiento de los principios universales y de los valores morales. La crisis política de la década de los 90 del siglo pasado fue la manifestación de un modelo político que privilegió el pragmatismo por sobre los principios éticos. El fin justificaba los medios, y la compra y venta de conciencias degradó los cimientos morales de la nación.

Estos problemas subsisten –y quizá con mayor acento–, a tal punto que, al examinar el escenario nacional de finales del año 2019, se observa el triste espectáculo de nuestra política criolla, donde todo vale para los actores con tal de lograr objetivos personales. ¿Dónde quedan los principios, la doctrina, los postulados, valores, virtudes y estilos de convivencia? Y uno se pregunta ¿qué país se forja sobre la base de los intereses de grupo?

Son señales del déficit moral que padece la sociedad y que configuran un escenario que afecta nuestras vidas y las posibilidades de desarrollo del país. La confianza, el orden, la solidaridad, el respeto mutuo, entre otros, son valores colectivos apreciados por los líderes del mundo en la política, la economía y la empresa.

De otro lado, ¿por qué en los foros económicos mundiales se habla tanto sobre honestidad, transparencia o comportamiento ético? Porque algunos temores que generan la globalización, los avances de la genética, la biotecnología, la nanotecnología y sus incertidumbres llevan, inconscientemente, a redescubrir valores esenciales que aseguran la supervivencia.

Entonces, ¿qué mundo les estamos dejando a los que vienen? Dicho de otro modo, ¿qué hijos le estamos dejando al mundo? Ambas interrogantes invitan a reflexionar sobre la influencia de la comunidad, sobre el individuo, la formación de la persona y su aporte en la construcción de la sociedad.

La educación sigue siendo la gran polea social de transmisión de valores que toda sociedad debe preservar para reconocerse como tal. Por eso, necesitamos un sistema educativo con la misión de transmitir conocimientos científicos o técnicos y formar conciencias ciudadanas comprometidas con la defensa de los conceptos del orden moral.

¿Cómo afrontar un mundo donde todas las cosas se ofrecen como posibles, en una sociedad en la cual el tiempo es cada vez más escaso y vivimos momentos difíciles y nebulosos? Primero, fortaleciendo una conciencia ética, que no es un dato remoto o abstracto, sino una fuerza en acción.

Los valores éticos y la sociabilidad moral son fundamentales para un país saludable y para la felicidad de sus miembros. Por el contrario, la corrupción, la prepotencia, la mentira,

la injusticia y la violencia, entre otros, son antivalores que degradan la convivencia humana.

En su informe “Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones (2018), el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) sostiene que la corrupción (49,5%) y la delincuencia (43,0%) son los principales problemas del país. Los datos sugieren que la corrupción está vinculada al poder político, como el tráfico de influencias, el cobro de porcentajes sobre contratos y licitaciones, malversaciones, descuentos compulsivos, entre otros indicadores. La pobreza ocupa el tercer lugar con 19,6%. Según un informe de la Contraloría General de la República, alrededor de S/. 17 000 millones de soles se pierden por actos de corrupción en el país.

La desconfianza y el descrédito de las instituciones públicas y privadas son alarmantes. El ranking de las instituciones no confiables es encabezado por los partidos políticos, seguidos por el Congreso de la República. La radio y la televisión (72,2%), así como la prensa escrita (78,2%), no escapan de esta percepción negativa.

La corrupción, que ha penetrado como un cáncer en el tejido político y social de América Latina y el Caribe, es un factor que influye decisivamente en el progreso económico de la región. De acuerdo con otro estudio de Transparencia Internacional (Barómetro Global de la Corrupción, 2019), más de la mitad de los ciudadanos de esta zona del planeta cree que la corrupción viene aumentando y que sus gobiernos no hacen lo suficiente para combatirla, entre ellos los peruanos. El informe revela, igualmente, que el

20% de los entrevistados ha tenido que pagar un soborno para acceder a un servicio público básico, del agua, la electricidad, la sanidad y la educación. Los países más afectados son Venezuela (donde un 50% asegura haber pagado), México (34%) y Perú (30%).

Las malas prácticas políticas están, además, estrechamente ligadas con las elecciones, según se desprende de dicha encuesta. Un 65% percibe que sus representantes se hallan influidos por intereses privados, y un 25% asegura que se le ha ofrecido dinero a cambio de su voto. El estudio también pone de relieve que la corrupción afecta especialmente a las mujeres, quienes se ven forzadas, en más ocasiones, a pagar sobornos por servicios sanitarios y educativos. Asimismo, una de cada cinco denuncia haber sufrido una extorsión de carácter sexual.

Un país moderno basa su vigencia en virtudes y valores, en la ética y la moral, como fundamentos de acción de un espíritu colectivo, solidario y emprendedor con miras al futuro. Por ello, reconforta la respuesta de los jóvenes sobre los valores, como la de los estudiantes que asistieron a uno de los CADE Universitario de los últimos años y que llevó como título “Generar el Cambio: Nuestro Reto”, porque ellos conducirán los destinos del país.

Preguntados por Ipsos Apoyo sobre cuáles de estos valores procuran practicar en su vida diaria, respondieron: la responsabilidad, 34%; la creatividad/ingenio, 31%; la honestidad, 28%. Aunque en lento crecimiento, todos estos porcentajes todavía reflejan que queda mucho por hacer.

Desde un enfoque empresarial, hay aspectos que marcan la diferencia en los hombres de negocios: la honestidad y el respeto son valores fundamentales de la nueva cultura empresarial. El empresario moderno comprende que, en el largo plazo, la práctica de conductas empresariales acordes con los valores fundamentales es, además de un deber moral (vive de y para su comunidad), la creación de un valor agregado para su compañía.

Los valores mejoran la imagen de una empresa en la interacción con autoridades, clientes, proveedores, competidores, personal y entidades financieras. Además, la diferenciación de su imagen puede ser atractiva para una juventud que, con menores lealtades hacia las empresas –producto de las incertidumbres propias del medio–, las prefiera como una fuente de trabajo más estable.

Por ello, las principales escuelas de negocios del mundo moderno incluyen materias sobre ética de los negocios en sus programas de formación de ejecutivos, lo que demuestra la importancia de esta disciplina. Por lo demás, las grandes empresas establecen códigos de ética que deben suscribir sus directivos y empleados al ingresar a las organizaciones.



VII

PAÍS DE  
EMPREENDEDORES

**D**urante casi una década (2000-2010), los analistas e inversionistas consideraron a las economías emergentes de Latinoamérica y el Caribe (LAC) como los nuevos motores del crecimiento mundial. El desarrollo de nuestros países despertó un entusiasmo que, después de una breve pausa durante la crisis de 2008, se cimentó en las recuperaciones vigorosas de los años 2009 y 2010. Así, se presentó un nuevo escenario: gracias a los radicales cambios estructurales, tanto nacionales como globales, el potencial de las economías emergentes se confirmaba por fin. El PBI del Perú en 2010 fue de 8,8%.

Sin embargo, en el último decenio, el entusiasmo se ha calmado. La notoria desaceleración de los mercados emergentes ha sembrado dudas sobre la sostenibilidad de las elevadas tasas de crecimiento de la década pasada y ha reavivado el viejo temor a las turbulencias financieras y macroeconómicas. En 2019, el PBI del Perú solo alcanzó el 2,3%.

Todo esto no implica que el entusiasmo por los mercados emergentes de LAC no se justifique. Al contrario, tal empeño se sustenta en el progreso social sin precedentes que la región ha logrado durante el último auge del crecimiento, que se expresa en la reducción de la pobreza de millones de personas y de otros tantos que se unieron a la expansión de la clase media.

En el Perú, la reducción de la pobreza ha sido el resultado de políticas sociales que transfirieron ingresos a los pobres. Los programas sociales se podrán mantener en el corto plazo, pero se corre el riesgo de que estas mejoras se echen a perder si el bajo crecimiento se mantiene durante demasiado tiempo. Así pues, con la reducción del dinamismo económico en China, Estados Unidos y la Unión Europea, que favoreció a la región durante las décadas pasadas, nuestros países tendrán que recurrir a sus propios medios para estimular el crecimiento.

El reto de la productividad es urgente precisamente porque el progreso social ha estado vinculado al crecimiento. En un contexto en el que el ahorro interno es relativamente escaso y la inversión de capitales extranjeros decrece, solo los aumentos de la productividad podrán sostener el crecimiento del ingreso.

Los líderes de la región son plenamente conscientes de lo importante que es estimular la productividad, pero ¿en qué consiste esta batalla? Se trata de construir una clase emprendedora e innovadora de modo que las mejores empresas (esto es, aquellas que exportan bienes, servicios e incluso capital) ya no sean de segunda clase

en comparación con los emprendedores estrella de otros lugares.

En primer lugar, debemos explorar los retos a los que se enfrentan los emprendedores del Perú para elevar su potencial crecimiento.

### **Emprendimiento y competitividad**

Según el reporte Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2017-2018, que mide la tasa de emprendimiento en 54 países del mundo, Perú se ubicaba como la quinta economía con mayor índice de espíritu emprendedor y la primera en el ranking de Latinoamérica y el Caribe en 11 países estudiados. Sin embargo, según el mismo reporte de GEM, nuestro país ocupa la posición 14 a nivel mundial en el índice de discontinuación o cierre de las empresas (6,2%). Durante esta última encuesta, este indicador ha mostrado una ligera tendencia hacia el descenso; sin embargo, aún se encuentra por encima del promedio de la región latinoamericana (5,2%).

Esta disparidad se debe a que, en el Perú y en muchos países de LAC, la ubicación en el ranking de emprendimiento no coincide con el lugar que ocupan en los índices de innovación. Según el informe de The Global Innovation Index 2019, Perú ocupa el puesto 69 dentro de 130 economías mundiales, subiendo dos posiciones con respecto al 2018, debido en parte al progreso del capital humano, la investigación e innovación, a pesar de la débil inversión en investigación y desarrollo. Por su parte, GEM 2017-2018 señala que solo el 17,8% de los emprendimientos en etapa temprana cuentan con una

oferta innovadora (productos y servicios novedosos para los consumidores y con poca competencia directa).

Un factor que explica dicho retraso en el camino hacia la innovación es el mercado de trabajo que está relacionado con el gran tamaño de los emprendedores informales, que es, a su vez, un sello distintivo de los países en desarrollo.

En el Perú, casi tres de cada cuatro trabajadores de la Población Económicamente Activa (PEA) que se encuentra ocupada se desempeñan en un empleo informal, según el INEI (2019). Esta situación se agrava si se considera que, en el caso de los más jóvenes y de las personas mayores de 65 años, nueve de cada 10 trabajan de manera informal. De este modo, el sector informal absorbe el 61% de la cantidad de trabajo total disponible. Sin embargo, su producción representa menos de la quinta parte del PBI. La brecha entre la productividad laboral de los sectores formal e informal es de 7,1 a favor del primer sector, según los estudios del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima (2019).

La formalización de las empresas sigue siendo un reto para el fomento del emprendimiento. Pero, ¿a qué se debe esta situación?

Un aspecto se refiere a la falta de normativa que apoye explícitamente las actividades de las nuevas empresas e incentive su creación formal. Se mantiene una multiplicidad de trámites burocráticos para obtener permisos y licencias de funcionamiento de las micro y pequeñas empresas, que elevan los costos y favorecen la propagación de la

informalidad. Si bien las restricciones burocráticas a la formalización continúan siendo más fuertes en nuestros países, el tiempo necesario para crear una empresa, por ejemplo, se ha reducido a la mitad en menos de 10 años. No obstante, esta disminución significativa del tiempo no ha aumentado la tasa de empresas formalizadas. Según el GEM 2016, durante la década pasada, solo el 1,3% de emprendedores peruanos responsabilizó del fracaso de sus actividades a razones burocráticas.

Esta constatación hace pensar, por un lado, que las trabas administrativas no son la restricción más vinculante para la formalización de las actividades emprendedoras y, por otro, que la sola reducción de las barreras burocráticas, sin el acompañamiento de una serie de reformas complementarias, no es suficiente para estimular la formalización.



### En búsqueda del capital semilla

De acuerdo con el Banco Mundial, el Perú presenta el entorno más favorable en el ámbito internacional para el desarrollo de las microfinanzas. Sin embargo, es uno de los países de la región con menores niveles de inclusión financiera. La mayoría de los expertos e investigadores del estudio GEM 2017-2018 afirman que el financiamiento constituye la principal barrera para el emprendimiento, en particular para aquellos emprendedores en fase temprana (involucrados en la puesta en marcha de un negocio o dueños-gerentes de negocios con menos de 3,5 años de funcionamiento). De conseguirlo, los emprendedores pagan un alto costo, situación que empeora para el emprendedor juvenil. También es evidente la escasez de instrumentos financieros, lo que se traduce en una limitante para las operaciones futuras de las nuevas empresas.

Las instituciones financieras formales están ofreciendo productos ajustados al interés de la población excluida y que sean competitivos. Esta situación se agrava en grupos vulnerables como mujeres, población rural, personas con educación primaria y las de menores ingresos. Los préstamos informales son más costosos, debido a sus elevadas tasas de interés, lo que genera una descapitalización del emprendedor solicitante. Asimismo, los ahorros informales involucran riesgos de seguridad al no estar protegidos por mecanismos como un Fondo de Seguro de Depósitos.

Este reducido acceso al sistema financiero es el resultado de la insuficiente cobertura y desarrollo de infraestructura

financiera y canales de distribución (oficinas sucursales, cajeros, banca por internet, banca móvil, etc.). En el Perú, según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en el año 2015 el sistema financiero estaba ausente en el 44% de los distritos, mientras que en el 30% se registraba un acceso insuficiente con solo un tipo de punto de atención, principalmente de agentes comunales o cajeros.

La nula o escasa regulación de las entidades financieras semiformales que brindan soluciones financieras a clientes en situación de pobreza, excluidos del sistema formal –como ONG o cooperativas–, ha favorecido el sobreendeudamiento y la morosidad, en muchas ocasiones asociados a la escasez de información y a su falta de transparencia.

Estos datos parecen acertados a primera vista, pero es difícil afirmar de modo categórico que la escasez de acceso al financiamiento sea una razón importante de la brecha de innovación en la región. Un estudio del Banco Mundial concluye que, a pesar de que el desempeño de la región en términos de los servicios de financiación para empresas pequeñas y jóvenes (como el crédito a largo plazo y el capital de riesgo) es menor que el esperado, las empresas peruanas no necesariamente se enfrentan a mayores restricciones de acceso al crédito que las empresas jóvenes de otras regiones que han destacado por su competitividad.

Sin duda, tal como se documentó en el informe “El Desarrollo Financiero en LAC” (De la Torre, Ize y Schmukler, 2012), la brecha del crédito bancario de la región se debe

a la turbulencia financiera de la misma y a la escasez de proyectos prometedores y productivos (esto es, a la falta de innovación), más que al racionamiento del crédito y a las restricciones al crédito por el lado de la oferta en sí mismos.

Además, la restricción que parece ser más relevante para la oferta de crédito bancario es la debilidad del entorno contractual, lo que puede socavar tanto la oferta de crédito como la innovación emprendedora. En ese sentido, las políticas de Estado son fundamentales para abordar la brecha en la formalización y el crecimiento de las empresas; y para lograrlo –pienso– hay que cambiar el paradigma actual, que enfatiza el apoyo a las empresas pequeñas, por uno que se centre en el respaldo a las empresas jóvenes y de nueva creación.

### **Apostando por las empresas nuevas**

En relación con otros países o regiones con similares niveles de desarrollo, el Perú está rezagado debido a la naturaleza de sus empresas: cuando nacen, suelen ser más pequeñas (en términos del número de empleados). Según el GEM 2016, en Chile el 33,6% de los emprendedores jóvenes consideraba contratar seis o más trabajadores en los primeros cinco años; Argentina, el 18%; y Perú, solo el 16%.

Los estudios de los expertos concluyen que las nuevas empresas latinoamericanas no crecen tanto como en otras regiones, por lo que suelen quedarse pequeñas, y los responsables de las políticas de Estado han abordado la escasez de crecimiento empresarial centrándose en este modelo de empresa. Esta preocupación, junto

con la del empleo, se ha traducido en un conjunto de programas patrocinados por los gobiernos para respaldar a las pequeñas y medianas empresas (PYME), como en el caso del Perú, a pesar de su escaso aporte para generar empleos de calidad.

Por esa razón, un informe del Banco Mundial pone en duda este exceso de énfasis de los Estados en el tamaño de las empresas, y apunta a la necesidad de trasladar la atención hacia las empresas jóvenes (en lugar de las pequeñas). En tal sentido, es destacable que el 24,6% de peruanos se encuentren involucrados en emprendimientos en etapa temprana; es decir, comprometidos en la puesta en marcha de un negocio o dueños-gerentes de negocios con menos de 3,5 años de funcionamiento. En ese marco, el Perú ocupa el tercer puesto del ranking global.

La evidencia empírica en que se fundamenta esta propuesta se deriva del análisis detallado de las dinámicas de las nuevas empresas emprendedoras. El crecimiento de una empresa aumenta con el tamaño y se reduce con la edad. Así, es improbable que una empresa que no creció rápidamente en su juventud, o mediana edad, despunte en la tercera edad. Las empresas de todos los tamaños crecen más rápidamente en sus años iniciales, sobre todo en los cuatro primeros. Todavía más interesante resulta el hecho de que las tasas de crecimiento promedio de las empresas en sus años iniciales aumentan rápidamente con el tamaño: esto es, las empresas que más crecen son las jóvenes y grandes, cuya contribución a la creación de empleo es la más importante.



Bombay, India, 2010. Entrega del Global Awards el Premio Priyadarshini Academy, considerado el Nobel hindú por Oriente.

### Impacto del emprendimiento

Conocer las expectativas de crecimiento y las aspiraciones de los jóvenes emprendedores peruanos en etapa temprana es fundamental para determinar el impacto emprendedor. Esto debido a que permite evaluar el potencial de crecimiento de estas iniciativas y medir el impacto que podrían generar en la economía y la sociedad; es decir, crear no solo más puestos de trabajo, sino empleos mejores. Aquí, la intención emprendedora del peruano es alta: el 43,2% piensa poner en marcha un negocio en los próximos tres años.

A la luz de los datos históricos, existe cierta relación entre las fases de desarrollo económico del país y los sectores económicos a los que pertenecen los emprendimientos. Cuanto más están basados en la eficiencia y la innovación, son mucho más competitivos. Sin embargo, en este aspecto, las cifras no nos favorecen.

Al echar una mirada sobre los sectores económicos donde participan los emprendedores peruanos en etapa temprana, el 24,6% se orienta principalmente a desarrollar negocios vinculados con el comercio mayorista y minorista, que representa una proporción mayor respecto al promedio de la región latinoamericana y al promedio de las economías basadas en eficiencia; es decir, en economías basadas en la industrialización y de escala, como es el caso del Perú. Mientras que en los emprendimientos ya establecidos (negocios con más de 3,5 años de funcionamiento), que representan el 7,4%, existe una más alta proporción en iniciativas vinculadas al sector manufactura y transporte.

Mientras que los emprendimientos en los sectores de servicios, TIC, financieros y profesionales representan una menor proporción con respecto a los dos anteriores.

Un cambio importante en los últimos años, y que alienta la esperanza de obtener mejores resultados, es que los emprendedores motivados por oportunidad tienen una mayor predisposición a desarrollar sus iniciativas de negocio junto con otros socios, en comparación con los emprendedores ya establecidos; aunque, en ambos grupos, la gran mayoría de iniciativas de negocios es llevada a cabo por un solo propietario. En su mayoría, estos emprendedores motivados por oportunidad son conducidos principalmente por hombres que cuentan con estudios superiores. Es dentro de este segmento de emprendedores donde existe mayor potencial para el desarrollo de iniciativas con alto grado de innovación, por lo que dicho grupo resulta crucial para el desarrollo de programas y políticas de gobierno.

Los emprendimientos en etapa temprana, en comparación con los emprendimientos establecidos, tienden a ser desarrollados por personas más jóvenes. Al respecto, la edad promedio de los emprendedores en etapa temprana es de 36 años, y el 74,3% de ellos se encuentra entre los 18 y los 44 años. También se identificó diferencias al analizar a los emprendedores en etapa temprana por motivación. Los emprendedores en etapa temprana motivados por necesidad son mayoritariamente mujeres y se concentran, en mayor medida, entre las edades extremas, en comparación con los emprendedores por oportunidad.

Otro cambio interesante es que, según el GEM 2013, el Perú ocupaba el quinto lugar de los países con mayor actividad emprendedora en el grupo de economías basadas en eficiencia, pero cerca del 40% de los emprendedores no habían creado ningún puesto de trabajo adicional al suyo en los primeros cinco años de funcionamiento. Hoy, el 61,3% de los emprendimientos en etapa temprana emplea de manera remunerada al menos a una persona, además de los propietarios, y los negocios de emprendedores por oportunidad contratan un mayor número de empleados, en comparación con aquellos motivados por necesidad.

### **El desafío de la innovación**

Hay muchas razones posibles por las cuales las empresas de la región crecen tan lentamente como lo hacen, y una de ellas es la falta de innovación. La creación de una empresa no es más que el comienzo de la historia, pues las empresas necesitan innovar continuamente para crecer (o incluso para sobrevivir).

Es conocido el caso de Kodak, que en 1998 tenía 170 000 empleados y vendía el 85% del papel fotográfico a nivel mundial. Pero, en tan solo unos años, su modelo comercial desapareció y se fue a la bancarrota. Hoy, Uber es la compañía de taxis más grande del mundo y no posee ni un vehículo, y Airbnb es una de las mejores empresas hoteleras de nivel global que no tiene ninguna propiedad.

Estamos viviendo la revolución de la nanotecnología, la inteligencia artificial, los drones e impresoras 3D, que son

los artífices de esta Cuarta Revolución Industrial, según el Foro Económico Mundial de Davos.

Hagamos una exploración en cada uno de los campos en los que se desarrollará esta Cuarta Revolución Industrial.

### 1. Inteligencia artificial

- ⦿ Ya una computadora derrotó al mejor jugador de "Go" del mundo, 10 años antes de lo esperado.
- ⦿ Si alguien está estudiando la carrera de Derecho, debe tener cuidado. En los EE.UU., los abogados jóvenes ya no consiguen empleo debido a IBM Watson, donde una persona puede obtener asesoría legal en segundos (por, más o menos, una cantidad básica de dinero) con el 90% de acierto, comparado con el 70% de acierto cuando esta es realizada por seres humanos.
- ⦿ Facebook tiene ya un software de reconocimiento de patrones que puede identificar rostros mejor que los seres humanos.

### 2. Vehículos autónomos

En el año 2018 aparecieron para el público los primeros vehículos autoconducidos y, hoy, muchos ya están pensando en no adquirir un auto: lo solicitará telefónicamente, este aparecerá en su domicilio y lo llevará a su destino pagando solo por la distancia recorrida.

¿Y cuáles son los beneficios?

- ⦿ Durante el trayecto podrá aprovechar el tiempo.
- ⦿ Si uno puede trabajar mientras se desplaza, la gente se mudará más lejos para vivir en un vecindario más seguro. El impacto se apreciará en los bienes raíces.
- ⦿ Nuestros hijos jamás tendrán que sacar licencia de conducir, y nunca serán propietarios de un vehículo.
- ⦿ Habrá menos contaminación y menos ruido, necesitaremos 90-95% menos automóviles, y los nuevos serán eléctricos.
- ⦿ Las playas de estacionamiento se podrán transformar en parques.
- ⦿ Cada año mueren 1,35 millones de personas en accidentes automovilísticos a nivel mundial. Gracias a vehículos con conducción autónoma, tendremos solo un accidente por cada 100 000 kilómetros. Esto salvará un millón de vidas al año.
- ⦿ La mayoría de las compañías automotrices se irán a la bancarrota.
- ⦿ Las compañías de seguros tendrán un problema masivo debido a que, sin accidentes, el seguro se volverá cien por ciento más barato.

## Salud

- ⦿ El Tricorder de Star Trek ya es una realidad: detecta 34 enfermedades mediante sensores. Ya tenemos una buena aproximación a ese producto de ciencia ficción, y su nombre es DxtER, desarrollado por una pequeña empresa llamada Final Frontier Medical Devices. Este dispositivo hace uso de una serie de sensores no invasivos que recolectan datos, para luego contrastarlos con un motor de inteligencia artificial que emplea una base de datos médicos capaz de diagnosticar hasta 34 enfermedades, tales como la diabetes y la hepatitis A. Será barato, así que, en pocos años, cada una de las personas tendrá acceso, de manera casi gratuita, a la medicina de clase mundial.
- ⦿ IBM Watson ya ayuda a los médicos a tomar decisiones a la hora de gestionar el tratamiento clínico y farmacológico de los pacientes afectados por cáncer de pulmón.
- ⦿ Existe la aplicación Moodies Emotions Analytics, enfocada en el análisis de nuestras emociones cuando estamos hablando, junto con nuestro estado de ánimo secundario, que es el estado de ánimo que menos expresamos. Imagínese un debate político o un juicio en el cual se muestre quién y cuándo está diciendo la verdad.

## 4. Impresión 3D

El precio más barato de la impresora 3D bajó de USD 18,000 a USD 400 en un lapso de 10 años. Al mismo tiempo, se volvió 100 veces más rápida.

¿Y cuál es el impacto?

- ⦿ Las empresas de calzado más importantes comenzaron a hacer zapatos con impresión 3D.
- ⦿ Los repuestos para aviones ya se imprimen en 3D en aeropuertos remotos.
- ⦿ Las estaciones espaciales cuentan con una impresora que elimina la necesidad de un gran número de repuestos que solían tener en el pasado.
- ⦿ Los smartphones tendrán posibilidades de escaneo 3D, con lo que podrá hacer un escaneo 3D de sus pies e imprimir su calzado perfecto en casa.
- ⦿ En la China ya han realizado una impresión 3D de un edificio completo de oficinas de 6 pisos.
- ⦿ Para el año 2027, el 10% de todo lo que se produzca tendrá impresión 3D.

## 5. Oportunidades de negocios

Si piensa en un nicho empresarial de hoy al que quiera ir, pregúntese lo siguiente: ¿Cree que en el futuro tendremos las mismas necesidades? Y si la respuesta es sí, ¿qué

puede hacer usted para que esas necesidades supervivan antes de que desaparezcan?

Cualquier idea diseñada para tener éxito hoy está condenada a cambiar mañana. Los cambios innovadores son vertiginosos.

## 6. Trabajo

- ⦿ Entre el 70 y el 80% de los empleos conocidos desaparecerán en los próximos 20 años. Habrá muchos nuevos empleos, pero no está claro si habrá suficientes nuevos empleos en un periodo de tiempo tan corto.
- ⦿ En el futuro habrá un robot agrícola de USD 100. Se imaginan a nuestros campesinos transformados en administradores de sus tierras, en lugar de trabajar todos los días de sol a sol.

## 7. Alimentación

- ⦿ La primera ternera producida por placa de Petri está ahora disponible, y será más barata que la ternera nacida de manera natural.
- ⦿ Hay varias empresas emergentes que, en breve, extraerán proteína de insectos para colocarla en el mercado. Esta contiene más nutrientes que la carne. Será etiquetada como la “fuente alterna de proteínas” (debido a que la mayoría de la gente aún rechaza la idea de comer insectos).

## 8. Longevidad

Actualmente, la esperanza de vida promedio se incrementa en tres meses por año. Hace cuatro años, la esperanza de vida solía ser de 79 años; ahora es de 80 años. Para 2036 habrá un aumento de más de uno por cada año. De esta manera podríamos vivir mucho más, probablemente más de 100 años.

## 9. Educación

Los smartphones más baratos ya cuestan USD 10 en África y en Asia. Hasta el año 2020, el 70% de los seres humanos tendrán un smartphone o una laptop. Esto quiere decir que cada ser humano tiene el mismo acceso a la educación de clase mundial.

## 10. Energía

- ⦿ La electricidad se volverá increíblemente barata y limpia.
- ⦿ La energía solar ya está reemplazando a la energía fósil a nivel mundial. El precio de la energía solar se reducirá tanto que todas las empresas de carbón desaparecerán para el año 2025.
- ⦿ La electricidad barata trae consigo agua barata y abundante. Hoy, la desalinización solo requiere de 2kWh por metro cúbico. No tenemos escasez de agua en la mayoría de lugares; solo hay escasez de agua potable. Imagine lo que podría suceder si cada uno pudiera tener toda el agua limpia que quisiera, sin casi ningún costo.

Todo esto y mucho más nos depara el futuro inmediato. Según el Barómetro Global de Innovación 2016 de General Electric (GE), el 70% de los ejecutivos del planeta tiene expectativas positivas sobre esta profunda transformación mundial. De acuerdo con dicho estudio, los mercados emergentes –principalmente en Asia– son los que vienen adoptando una innovación más disruptiva que sus similares en las economías desarrolladas.

Empresarios y ciudadanos están de acuerdo en que las compañías más innovadoras son las que crean mercados o productos totalmente nuevos, en lugar de mejorar o reiterar los ya existentes. Ser disruptivo es el estándar de oro para las empresas, pero sigue siendo un objetivo complicado para llevarlo a la práctica: la nueva cultura de los startups ofrece un nuevo modelo que afronta y desafía políticas y formas de trabajo existentes.

El 81% de los ejecutivos, según el Barómetro Global de Innovación 2016 de GE, luchan para conseguir ideas radicales, y solo el 24% siente que su empresa está funcionando de manera correcta y adaptándose con rapidez a las tecnologías emergentes, todo ello bajo la presión del 'darwinismo digital'. Es decir, las empresas sobrevivirán en la medida en que innoven permanentemente.

Si observamos el estudio de GEM 2017-2018, solo el 17,8% de los emprendedores peruanos ofrecen un producto innovador. Una tendencia generalizada en el Perú es el uso de tecnologías con más de 5 años de antigüedad. Más aún, en el año 2013, solo el 0,4% de los emprendedores jóvenes refirieron que tenían actividad en



Como parte de sus iniciativas globales, en setiembre de 2018, USIL presentó en la sede del Consulado del Perú en Nueva York, Estados Unidos, una moderna plataforma educativa digital para aprender gastronomía peruana a través de cursos interactivos online. Se trata de un método moderno de enseñanza que fusiona la gastronomía y las nuevas tecnologías de la información para expandir al mundo el conocimiento teórico-práctico de la cocina peruana.

sectores de tecnología media y alta, tales como software, biotecnología, telecomunicaciones, plásticos, farmacéutica, etcétera.

### **Apertura de nuevos mercados**

Pese a que el crecimiento de nuestros países durante la primera década del nuevo milenio fue extraordinario, hay motivos para dudar de la sostenibilidad de estas tasas de crecimiento elevadas en el largo plazo, principalmente si el reciente repunte estuvo ligado al auge de las materias primas. En ese sentido, es indispensable que los emprendedores jóvenes se aventuren a buscar nuevos mercados no solo en el interior de sus economías sino, sobre todo, en el exterior.

No obstante se aprecia que una muy pequeña proporción de emprendedores intentan ingresar a mercados nuevos, por el contrario, se ha incrementado el porcentaje de emprendedores que tienen actividad en sectores de alta competencia en el mercado local. Más aún, se observa una reducción del porcentaje de los negocios con fuerte orientación internacional (cuyos clientes extranjeros son más de la cuarta parte de sus clientes totales), en comparación con los resultados de años pasados.

Según el GEM 2015, las actividades emprendedoras que generan mayor dinamismo son, en primer lugar, las orientadas al consumidor (venta al por menor, restaurantes, bares, salud, educación, servicios sociales, servicios personales), con 80,9% y 78,4%, respectivamente; y, en segundo lugar, las actividades productivas en agricultura, con 7,6%.

Preocupa que el perfil de las actividades de emprendimiento asociadas a la información, las comunicaciones y la tecnología no muestre mayor signo de crecimiento y que el Perú ocupe el puesto 55 en el ranking mundial de 60 países, y Argentina, el puesto 34. En el caso de las finanzas, la situación del Perú es nefasta: tiene 0%.

### **La nueva gestión en la era de la inteligencia artificial**

La calidad de las prácticas de gestión empresarial es una dimensión adicional que se debe tener en cuenta en esta nueva etapa del emprendimiento innovador. Con la excepción de México, las prácticas de gestión de los países de LAC se parecen más a las de las empresas chinas e indias que a las de los países de ingreso alto. Dado que las empresas de nuestra región se enfrentan a mayores costes laborales que las empresas de China e India, la mala gestión supone una desventaja competitiva más severa para ellas.

Permítanme una confesión. Los emprendedores experimentados, por lo general, no tenemos tiempo para generar el conocimiento sobre nuestro quehacer cotidiano, ya que nuestros esfuerzos están centrados en hacer crecer el negocio y aprovechar nuevas oportunidades de desarrollo en favor del país. Los académicos, en cambio, tienen el tiempo y el espacio para reflexionar sobre los elementos que generan el éxito o el fracaso en algún emprendimiento y, a partir de allí, diseñar modelos de negocios.

A diferencia del pasado, en que se hacían las cosas “a ojo de buen cubero”, la hora actual exige a los emprendedores

una sólida preparación técnica y académica para un manejo eficiente de sus empresas, así como un respaldo financiero y una permanente vocación por la innovación.

Existe unanimidad en el criterio de especialistas de que, hoy, la economía es más creativa, digital, automatizada y global. Para el emprendedor actual no es suficiente tener destrezas básicas en nuevas tecnologías si no van convenientemente acompañadas de destrezas cognitivas y de otras competencias, como la creatividad, la comunicación, el trabajo en equipo y la perseverancia. Y es la ausencia de estas competencias lo que tal vez explique el déficit de la región en materia de prácticas de gestión y, por lo tanto, en innovación.

### **Educación e innovación**

Un factor fundamental que explica esta falta de innovación es la brecha de capital humano, sobre todo en el ámbito de la calidad de la educación.

Los expertos mencionan que la educación no contribuye aún, en forma significativa, a promover el emprendimiento y, más bien, es una limitante. Además de la mala calidad de la educación pública, no hay una línea de aprendizaje relacionada con la formación de capacidades emprendedoras. Existe poca valoración de las carreras técnicas y productivas. En general, sigue el modelo/patrón de formación de empleados.

La falta de conocimiento y confianza en el sistema financiero es un elemento central para el emprendimiento. Es clamorosa la mala educación financiera. Según el Banco

Mundial, el 37% de las personas que no tienen una cuenta de ahorros señalan que la falta de confianza es uno de los motivos para no contar con este producto. Esta falta de confianza refleja la escasa información de los potenciales usuarios y su dificultad para comprender el funcionamiento del sistema financiero.

En 2017, los resultados de la prueba PISA de Educación Financiera mostraron que el 51% de los estudiantes peruanos evaluados se encuentra en el nivel 2; es decir, un nivel muy básico en el desarrollo de competencias financieras. El Perú se sitúa así en el penúltimo puesto de 14 países con 403 puntos, debajo de Chile, que muestra 432 puntos. Esta información corrobora las conclusiones del Banco de Desarrollo de América Latina - CAF (2011), el cual señala que cerca del 50% de la población de Lima que no tiene una cuenta en una institución financiera desconoce los requisitos para abrirla.

Otra característica de la región es la carencia del tipo de capital humano –ingenieros y científicos– que probablemente genere emprendedores innovadores. A menudo se mide el stock de capital humano de un país mediante el promedio de años de escolarización de la población activa y la calidad de la educación, que a su vez se mide a través de los resultados obtenidos en pruebas académicas estandarizadas. Sin embargo, el capital humano vinculado con la innovación y el emprendimiento requiere de un análisis muy particular.

Así pues, vale la pena examinar la escasez crónica de formación científica y en ingeniería de la región. La

cantidad de ingenieros de los países de LAC está por debajo de la mediana y del nivel que cabría esperar dado su nivel de desarrollo. De hecho, el número de ingenieros es relativamente pequeño incluso en los países más avanzados de la región, como Brasil, Chile, Colombia y México. Por ejemplo, la minería peruana es una de las industrias con una cartera de proyectos de 50 mil millones de dólares, pero estos proyectos no podrían realizarse sin unos 5 mil ingenieros con 15 años de experiencia, no con recién egresados. Existe, sobre todo, una demanda insatisfecha de ingenieros industriales, de mecánica, eléctrica, electrónica, pero no tanto porque no tengan la formación, sino porque no poseen experiencia ni especialización. Un jefe de producción requiere de conocimientos en todos esos campos.

Dicho esto, puede que sea necesario dar un gran impulso a la ingeniería y a la educación científica en secundaria que acompañe al aumento de la demanda de dichas carreras, como lo hizo Estados Unidos a inicios del siglo XX o como lo están haciendo algunas escuelas de los países de la Unión Europea enseñando programación a los niños.

Para comprender por qué en nuestra región existe mucho entusiasmo por el emprendimiento, pero con poca innovación, es necesario diferenciar las motivaciones que conducen a emprender.

El Perú figura arriba entre los países emprendedores porque pertenece a lo que se conoce como emprendimiento por necesidad. Es decir, cuando no tienes opciones para alimentarte debes “emprender” a través, generalmente,

de una economía de subsistencia. En ese escenario, “emprender” será lo mismo que montar una tienda de venta de pasteles frente a una iglesia. En cambio, en el emprendimiento por oportunidad o elección, en el que la motivación principal –como sucede en los países desarrollados– es aprovechar oportunidades de mercado para generar ingresos, será tener un trabajo independiente con una carga de innovación.

En las economías avanzadas, “emprender” es hacer una empresa de base tecnológica o inventar algo que no existe en el mercado. Se parte de hacer algo nuevo y distinto, con un empresario detrás que posee el conocimiento para hacerlo y que se apoya en un ecosistema donde los inversionistas se van a pelear por financiar su proyecto.

En el Perú, a pesar de que la motivación de las iniciativas de emprendimiento está cambiando a favor del aprovechamiento de oportunidades (62,3%) frente al emprendimiento por necesidad (16,7%), no se aprecian aún los cambios innovadores esperados. Se observa que la principal motivación del emprendedor por oportunidad es, todavía, la necesidad del incremento de ingresos más que el deseo de independencia basado en la innovación.

### **Políticas de Estado en favor de los emprendedores innovadores**

En reconocimiento a la innovación como clave del crecimiento, el profesor de Yale Robert Shiller (2013) afirmó recientemente que “el capitalismo es cultura. Y, para mantenerlo, las leyes y las instituciones son importantes,



En la University of South Florida (USF), en junio 2015, recibiendo el premio "President's Global Leadership Award", en mérito a la trayectoria en el sector Educación. Lo acompañan Judy Genshaft, presidenta de la USF y Harold Mullis, directivo USF.

pero el papel fundamental lo tiene el espíritu humano básico de independencia e iniciativa”.

Los emprendedores son individuos que transforman ideas en iniciativas exitosas y, por consiguiente, rentables. Por lo general, esta transformación requiere talentos singulares, como la capacidad de innovar, introducir nuevos productos y explorar otros mercados. Se trata de un proceso que también precisa de la habilidad para dirigir a otras personas, priorizar las tareas para aumentar la eficiencia productiva y dar el mejor uso a los recursos disponibles. Sin embargo, no basta con estas aptitudes.

Los emprendedores prosperan cuando el entorno económico e institucional es favorable e impulsa los rendimientos de la innovación. Cuando el entorno es propicio, los emprendedores se arriesgan e invierten en innovación y, de esa forma, estimulan la productividad del mercado.

¿Por qué deberían los gobiernos preocuparse de los emprendedores? La respuesta es sencilla: el emprendimiento es un motor fundamental del crecimiento y el desarrollo.

Entonces, la premisa básica es que los emprendedores líderes no son una mera consecuencia del desarrollo, sino propulsores importantes del mismo. Los emprendedores juegan un papel crucial en la transformación de las sociedades de ingresos bajos, caracterizadas por la productividad reducida y, a menudo, por el autoempleo de subsistencia, en economías dinámicas que se distinguen por la innovación y el aumento del número de trabajadores bien remunerados.

Por esta razón, en la medida en que existen relaciones entre el emprendimiento y el crecimiento de la productividad, es indispensable recurrir a los instrumentos de las políticas de Estado para acelerar el proceso de desarrollo mediante la mejora de los incentivos y el apoyo de las instituciones a la innovación de los emprendedores.

Considero que las tres medidas más importantes para estimular la actividad emprendedora deberían centrarse en:

1. Acceso al financiamiento. En el sector privado y en el sector público se debe enfatizar la creación de fondos concursables para financiar proyectos innovadores de mayor impacto en términos de desarrollo productivo y tecnológico, que puedan llegar a ser competitivos en el nivel regional o global. Por medio de estos programas no solamente se fortalecerá a los actores del ecosistema empresarial, sino también la ampliación del propio sistema financiero del país sobre la base de la innovación, la competitividad y la productividad, con inclusión social.

Un mecanismo crucial es la creación de una red de apoyo que maximice la relación entre todos los actores del ecosistema emprendedor para unir esfuerzos e identificar sinergias. Es indispensable crear y fortalecer plataformas de diálogo dentro del propio sistema financiero para el análisis y debate sobre la inclusión financiera de los emprendedores.

Un elemento vital en la potenciación de la red de apoyo es la cobertura en telecomunicaciones para la

conectividad y la superación de las barreras de costo y el difícil acceso geográfico. Se debería aprovechar la importante penetración de la tecnología celular y digital para incrementar la bancarización mediante el uso de canales no tradicionales como, por ejemplo, la banca móvil o digital, tanto en el ámbito de las transacciones como en el de la confidencialidad de la información, para beneficio de los emprendedores, transformándolos en socios más seguros para la inclusión.

2. Políticas públicas. Una ley de emprendimiento debe ser considerada como una necesidad de Estado para fomentar el emprendimiento basado en la innovación y el mejoramiento de la competitividad de las empresas. De esa manera se beneficiará la inversión privada en proyectos empresariales de alto crecimiento. Además, se deben adecuar normas tributarias y laborales especiales para emprendedores durante los primeros años de la empresa.

Podría pensarse en la creación de una entidad autónoma con capacidad técnica y especializada para la promoción de nuevos emprendimientos y que actúe como eje central de toda política incentivadora del emprendimiento, evite la duplicidad de esfuerzos y optimice los recursos financieros. Otra función sería procurar el trabajo conjunto de los actores influyentes del ecosistema emprendedor, tal como lo han mostrado experiencias cercanas en Chile y México. En tal sentido, es indispensable la creación de una red de emprendedores para el intercambio de experiencias

entre incubadoras y de transferencias de tecnología entre centros de apoyo al emprendimiento.

3. Una educación emprendedora. Como ya se dijo, en la etapa temprana se debe promover la sensibilización en los niños sobre la oportunidad de crear productos y de mejorar su entorno, mejor aún con el uso de nuevas tecnologías. En el nivel secundario, los escolares deben recibir conocimientos que los aproximen a la administración y las finanzas, al igual que pautas de cómo realizar una investigación exploratoria del mercado y de sus oportunidades, así como aprender metodologías ágiles y dinámicas que ayuden a crear negocios innovadores, particularmente en el sector de servicios altamente tecnificados.

Por otro lado, la formación financiera debe ser accesible a lo largo de todas las etapas de la vida de las personas, asegurando la imparcialidad y objetividad en las políticas formativas y la adaptación de los programas educativos a las necesidades específicas del segmento de población al que se dirigen. Además, es fundamental resaltar la necesidad de una cooperación entre todos los actores interesados para facilitar el intercambio de las mejores prácticas.

Soy un convencido de que el Perú es el país de las oportunidades y de que el emprendimiento no tiene límites. Pero hay que dar el próximo paso: el emprendimiento de calidad, privilegiando la creatividad, la innovación y la excelencia en los bienes o servicios que ofrezca. Por eso, en esta nueva etapa,

el concepto del emprendimiento se amplía hacia empresarios y empresas jóvenes que nacen de las aulas universitarias.

Somos emprendedores que debemos predicar con el ejemplo, y creemos que aquellos que han alcanzado el éxito y tienen el privilegio de conducir sus empresas deberían asumir el compromiso de compartir sus experiencias con quienes recién se inician en este fascinante mundo del emprender e innovar.

Quisiéramos que más peruanos e instituciones, especialmente las educativas, se sumen a la tarea de formar una cultura del emprendimiento del siglo XXI. Con el paso del tiempo, si ganamos la batalla de la productividad, entraremos en un círculo virtuoso de mercados más fuertes, de mayor crecimiento y con oportunidades para todos.



VIII

EMPRENDER,  
EMPRENDER...  
SIEMPRE EMPRENDER

Los seres humanos siempre emprendemos en nuestras vidas, ya sea buscando una forma de levantarnos a la primera de la cama, un medio de transporte que nos lleve seguros y a tiempo a donde queremos ir o realizando alguna determinada actividad, económica o filantrópica, que nos permita tener réditos económicos, personales y sociales.

Emprender es una carrera de largo aliento, es un subir y bajar constante, por los éxitos o las caídas que podamos tener en el camino. Punto de inflexión es el saber cómo afrontamos los desafíos que representan cualquier actividad que realizamos, por más pequeña o breve que pueda ser.

A través de mis más de 50 años de experiencia emprendedora, considero que el emprender es un aprendizaje constante, y es por esa razón que intento reforzar mis competencias todos los días.

Pero todo tiene un punto de partida. Mi primer emprendimiento fue la fundación de la Academia San Ignacio de Loyola, en 1970, y luego traje al Perú las

franquicias de Kentucky Fried Chicken (1980), Pizza Hut (1982) y Pizza Hut (1982). A partir de 1983 me concentré en el sector educativo. Ese año fundé el Instituto San Ignacio de Loyola; dos años después, en 1985, el Colegio San Ignacio de Recalde en Lima, y en 1987, el colegio del mismo nombre en Asunción, Paraguay.

Los siguientes emprendimientos fueron en la educación superior universitaria. En 1996 fundé la Universidad San Ignacio de Loyola, y en 1998 creé la Escuela de Postgrado. Desde la USIL promovimos la gastronomía peruana en el mundo: en 2005 se inauguró la Escuela de Chefs; luego siguieron la inauguración del restaurante escuela Don Ignacio y, en 2007, la pastelería Di Patisserie. Tres años después, en 2008, inauguré la primera Escuela de Chefs peruana en Miami, la San Ignacio Culinary Arts School, hoy convertida en San Ignacio University.

En los últimos 30 años, he tenido oportunidad de recorrer el Perú gracias a las invitaciones que he recibido de distintas universidades para compartir mi experiencia emprendedora, en la cual hablo de mis inicios en el negocio de las franquicias y en la promoción de la educación. En todos estos viajes me encontraba con muchos emprendedores con el deseo de hacer empresa, pero no sabían cómo. Todos los jóvenes me decían que una de las barreras que siempre encontraban era el poder acceder a financiamiento para tener un comienzo.

Como consecuencia de estas conversaciones e intercambio de experiencias con los jóvenes, decido proponer el diseño de un programa que les permitiera aprender a

crear un proyecto de inversión, capacitarse y poder lograr un financiamiento. Y es así que en 1998 dimos el primer paso con la creación de la ONG Asociación Pro Bienestar y Desarrollo (PROBIDE), entidad sin ánimo de lucro que tiene como fin promover la formación empresarial, la creatividad, la innovación, la sostenibilidad y la cultura de la competitividad dentro de la población juvenil en el Perú.

En sus inicios, PROBIDE contó con el apoyo de empresas peruanas para respaldar el entusiasmo y las buenas ideas de los potenciales emprendedores; en esta fase inaugural, destacó el decisivo apoyo de Dionisio Romero, presidente del BCP y del Grupo Romero, y de Efraín Wong y sus hermanos.

Más adelante, tras el éxito obtenido, se sumaron importantes instituciones cooperantes y corporaciones solidarias nacionales e internacionales, como la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), la Cámara de Comercio de Lima, la Cámara Nacional de Turismo, la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (Sunat), USAID y Cosude-Swisscontact. Con el paso de los años se sumaron el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la Comunidad de Madrid.



## 1. Programa Creer para Crear (1998-2013)

Fue el primer programa y el cimiento institucional de PROBIDE. Se presentó el 15 de octubre de 1998 en la Sociedad Nacional de Industrias (SIN).

Creer para Crear tuvo como antecedentes los resultados del Primer Concurso Nacional de Jóvenes Emprendedores, el piloto de PROBIDE que convocó a más de 45 000 personas que participaron en las conferencias, seminarios y charlas de difusión. La chispa del emprendimiento prendió en más de 1500 jóvenes que presentaron 453 proyectos en el ámbito nacional.

En julio de 1999, después de una exhaustiva y rigurosa evaluación por parte de los profesionales de Indecopi, 32 proyectos obtuvieron el aval de las empresas auspiciadoras. Estas iniciativas involucraron a 117 estudiantes de todo el país que se convirtieron en la primera generación de jóvenes empresarios del proyecto de PROBIDE.

Tras el éxito del concurso, el plan escaló con el apoyo del BID y con la creación del Fondo de Garantías –ofrecido por esta entidad–, que permitió el financiamiento de una mayor cantidad de proyectos de jóvenes emprendedores. Creer para Crear tuvo una duración de 10 años, tal como lo indicaba el acuerdo establecido con la institución internacional, que es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional sostenible de América Latina y el Caribe.

El BID se convirtió así en el garante de nuevas propuestas de negocios, y respaldó los mejores proyectos ganadores

del concurso, situación que permitió a los jóvenes de bajos recursos suplir sus necesidades de garantías para acceder a un financiamiento bancario.

Las principales líneas de acción para el apoyo a la creación de microempresas fueron: potenciación del microcrédito, consultorías empresariales, asistencia técnica, conferencias internacionales, capacitación, incubación de proyectos, investigación de mercados, formación de formadores y formación de voluntarios.

Los logros del programa fueron extraordinarios:

- ⊙ 16 000 jóvenes capacitados en la elaboración de proyectos de inversión.
- ⊙ 5119 ideas de negocios identificadas, siendo la mayoría proveniente de las provincias del interior del país.
- ⊙ 130 empresas garantizadas ante las entidades financieras.
- ⊙ 9817 beneficiarios colaterales en jóvenes participantes en talleres de formulación de proyectos.
- ⊙ 3000 asistentes a conferencias internacionales.

El programa Creer para Crear innovó la forma de emprender al poner en valor el concepto de capital-riesgo como fuente de apoyo para proyectos empresariales y oportunidades de inversión en todos los sectores socioeconómicos. A través del programa, PROBIDE fue la primera ONG que mejor aplicó la fiducia como instrumento financiero para

que los bancos avalaran pequeños créditos a cientos de nuevos proyectos, a tal punto que, en la actualidad, el sector bancario cuenta con divisiones y productos de este tipo, sumándose a instituciones como las cajas municipales de ahorro y crédito, las cajas rurales, entre otras.

### Historias de éxito

#### EL AUTOMÁTICO - Máquina de lavado mecanizado de zanahorias

##### Chupaca-Junín

Financiamiento: Banco de Crédito del Perú -  
USD 19 000.00

Es uno de los emprendimientos más representativos del programa Creer para Crear debido al auge en su crecimiento. Se inició con una capacidad operativa que permitía lavar 5 toneladas diarias de zanahorias, y hoy se lavan 60 000 kilos por día. Se proyecta instalar nuevos tanques de lavado en Arequipa y Bolivia. Actualmente, PROBIDE apoya en el diseño y presentación de la publicidad del emprendimiento en la región, así como en la negociación para la comercialización del producto en la cadena de tiendas Wong.

«Nunca imaginé que tendría la oportunidad de desarrollar mi capacidad inventiva lejos de Lima y, al mismo tiempo, poner al servicio de los productores de zanahoria de mi región, Chupaca, en Junín, un sistema de limpieza rápido y eficiente, en reemplazo del lavado de zanahorias en el río Cunas».

Luis Antezano Vílchez, gerente general



### HELICONIAS DEL ORIENTE - Comercialización de flores exóticas

#### Pucallpa-Ucayali

Financiamiento: Banco de Crédito del Perú - USD 6000.00

La empresa comercializa flores exóticas cultivadas en la región, cuenta con personal técnico especializado y brinda servicio de jardinería a instituciones y personas naturales. Su plan de marketing está enfocado en posicionar su marca a través de auspicios en eventos sociales.

### INDUSTRIAS SISA S.A.C. - Producción y comercialización de productos a base de sachá inchi

#### La Molina-Lima

Financiamiento: Banco Continental - US\$ 15 000.00

La firma inició sus labores con la fabricación de snacks a base de semillas de sachá inchi y, tras implementar su planta industrial en el distrito de Los Olivos, ha extendido su oferta de productos con aceite vegetal, cremas y salsas gourmet, que son comercializados en los principales supermercados (Wong, Vivanda, Tottus) y se exportan a Francia, Bélgica, España y Estados Unidos.

«Mi abuelita Judith Reátegui del Águila preparaba una sopa deliciosa, llamada 'inchicapi', a base de maní y sachá inchi tostado. También nos engreía con la salsa 'inchicucho', que untábamos a la yuca sancochada y era un manjar. Para hacer esos potajes, tostaba el 'sachá inchi', conocido después como 'maní del inca'. Ese recuerdo fue la chispa que me alumbró para la creación de los snacks de sachá inchi».

**Claudia Gonzales Valdivieso,**  
gerente general de Industrias Sisa S.A.C.

### DEPORT CENTER PERU S.A.C. - Servicio de alquiler de canchas sintéticas

#### Comas-Lima

Financiamiento: Banco Continental - USD 16 500.00

La empresa ha incrementado el servicio de alquiler de canchas en los distritos de Comas (1) y Los Olivos (2) mediante contratos con centros educativos que tenían terrenos sin uso y que han sido acondicionados con infraestructura de campo e instalaciones.

### MUSTIKUSIKUY S.R.L. - Servicio turístico diferenciado al tener nuevas rutas de recorrido en el Lago Titicaca

#### Lago Titicaca-Puno

Financiamiento: Banco Continental - USD 12 081.00

El servicio turístico está diversificado según cada público objetivo. Se ofrecen tres tipos de tours: eco-tour, sunset-tour y party-tour. La empresa cuenta con un plan de marketing de difusión entre los turistas extranjeros, quienes son su principal fuente de ingresos, y ha desarrollado una página web que muestra todos sus atributos. Además, viene estableciendo alianzas con agencias de turismo nacionales y extranjeras.

### SMALL COMPANY PIG - Producción y comercialización de carne de cerdo

#### Characato-Arequipa

Financiamiento: Banco Continental - USD 15 000.00

La compañía es el principal proveedor del camal Don Goyo, el más importante de Arequipa. Posee un local propio, acondicionado para otros animales, expandiéndose a la

crianza y comercialización de pollos y cuyes, así como a la venta de las vísceras de ganado en mercados de la región.

### **ZOO COCHAHUASI S.A.C. - Zoológico de flora y fauna silvestre en Cusco**

#### **Cochahuasi-Cusco**

Financiamiento: Banco Continental - USD 16 500.00

Luego de superar los fenómenos naturales que arrasaron con el local de la firma, esta obtuvo un segundo préstamo para terminar de acondicionar su infraestructura. Actualmente, el negocio es un centro de atracción turística en Cusco.

«En abril de 2008, con dos guacamayos y una tortuga como principales atractivos, el zoológico fue inaugurado con la visita de diez niños de una escuela rural vecina, y se recaudó ¡dos soles! Hoy, la atracción máxima en Cochahuasi es el cóndor andino, que ha sido amaestrado para estar en contacto con los visitantes y que es parte del circuito turístico local. Para ello tenemos guías que atienden a los visitantes en inglés, francés, portugués e italiano, y los ingresos han permitido honrar el crédito bancario avalado por PROBIDE. Nuestro proyecto también contempla la reproducción del cóndor andino, especie de los Andes peruanos, en peligro de extinción».

**Dante Chávez Álvarez, gerente general**

### **HIDROAMÉRICA SAC - Servicio de obras civiles de saneamiento**

#### **Lima**

Financiamiento: Banco Continental - USD 15 000.00



Es una empresa que cuenta con un selecto equipo de profesionales, técnicos y operarios calificados en el servicio de saneamiento. Tiene un contrato de exclusividad con la más importante compañía del sector: Sedapal, a la que brinda servicio con equipos de tecnología de alta gama.

### **TRANSPORTES EMMY - Transporte de materiales para la construcción (arena gruesa, arena fina, hormigón, piedra chancada) y eliminación de desmonte**

#### **Ate-Lima**

Financiamiento: Banco de Crédito del Perú -  
USD 15 000.00

La firma adquirió un camión volquete de la marca Volvo, modelo F716, con un volumen de carga de 10 m<sup>3</sup>. Transportes Emmy trabaja al 100% de su capacidad instalada, y está negociando un crédito para la compra de una nueva unidad. Sus principales clientes son las constructoras del distrito de La Molina.

## **2. Proyectos PROBIDE de desarrollo productivo (2005-2015)**

En 2001 fui elegido primer vicepresidente de la República y nombrado ministro de la cartera de Industria, Turismo y Negociaciones Internacionales, que en 2002 se transformó en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Desde allí impulse la inserción del Perú en el mercado internacional, a través del TLC, y orienté a PROBIDE para que a partir de 2005 fomentará el emprendimiento empresarial a fin de aprovechar, de manera racional, la gran variedad de productos naturales que posee el Perú, dándoles valor

agregado y mejorando la economía de las comunidades productoras mediante capacitaciones y asesoría, para que apliquen técnicas modernas y usen equipos de primer nivel.

Gracias a la participación y el financiamiento de instituciones aliadas que comparten la misión de PROBIDE, los proyectos de esta categoría han permitido que productores de diversas regiones del país eleven los estándares de calidad y la competitividad de sus negocios. Asimismo, dichas iniciativas han permitido contribuir con el empoderamiento y el desarrollo de la mujer emprendedora.

### **MÓDULO DE FERMENTACIÓN - CITE CACAO**

Financiamiento:

USIL (PROBIDE) - USD 125 000.00

Cedro-USAID - USD 120 000.00

Corporación Andina de Fomento (CAF) -  
USD 125 000.00

El proyecto Desarrollo del Centro de Innovación Tecnológica del Cacao (CITE CACAO), en la región San Martín, se ejecutó con el objetivo de fortalecer la cadena productiva del cacao a través del mejoramiento de los cultivos, así como de los procesos de fermentación y secado, para obtener un mejor grano de cacao y transformarlo en productos derivados: manteca de cacao, licor, cocoa, chocolates, etc.

El programa permitió capacitar a 90 productores en gestión empresarial, emprendimiento, sistematización de la información técnico-productiva y comercial, al igual que a 150 técnicos y funcionarios, para que aprovechen las oportunidades que brinda el manejo forestal del cacao.



Además, 2500 productores se beneficiaron con los análisis de suelos y jardines clonales para mejorar su rango de abonamiento y puedan producir sus propios clones, varas yemeras y plántones de cacao.

En total se beneficiaron 25 675 productores de la región San Martín: directamente, 5675 productores asociados en organizaciones e, indirectamente, 20 000 no asociados. La capacitación incluyó tres módulos de fermentación en Tocache, la Banda de Shilcayo y Calzada.

La inversión total del proyecto fue de USD 370 000.00. USIL (PROBIDE) aportó USD 125 000; Cedro-USAID, USD 120 000.00, y la Corporación Andina de Fomento (CAF), USD 125 000.00.

#### HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES EN JUNÍN

Financiamiento: Corporación Andina de Fomento (CAF) - USD 70 098.00

La economía de la región Junín se basa en la minería, comercio, agricultura y construcción, pero aún tiene que repotenciar y mejorar la calidad de sus productos para que lleguen a niveles de exportación. Según el Ministerio de la Producción (2016), en la región Junín existían 56 963 empresas formales: 55 280 microempresas, 1537 pequeñas empresas, 43 medianas empresas y 103 empresas grandes. Del total, 46% pertenecen al sector comercio, 39% a servicios y 8% a manufactura.

Un paso para mejorar la economía de la región fue el proyecto de «Homologación de proveedores Plaza Ve» -

Región Junín», impulsado por la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), que permitió articular a las MYPES del centro del país con el gran mercado de Lima. Gracias a este proyecto, las MYPES recibieron asesoramiento técnico para que mejoraran sus procesos, procedimientos, infraestructura y políticas de calidad, y pudieran acceder a ser proveedores de la cadena de Supermercados Plaza Vea.

El proyecto contó con el financiamiento de la CAF, que destinó USD 70 098.00 para ejecutar el proceso de identificación, selección y capacitación de 150 MYPES, a fin de que logaran los estándares de calidad para ser proveedores de supermercados en Huancayo y, posteriormente, a nivel nacional.

Las MYPES participantes, 70% provenientes de la zona rural, se dedican a abastecer de cacao, naranja procesada, derivados de café, cítricos, frutas, mermeladas, miel, polen y ajíes.

Culminado el proceso de capacitación y evaluación, fueron certificadas 31 MYPES de La Merced, Chanchamayo, San Ramón, Pichanaki y Satipo, de la región Junín, con SGS para acceder a ser parte de la cartera de proveedores de Plaza Vea en el rubro de alimentos procesados o agropecuarios.

PROBIDE fue el ganador del concurso Creatividad Empresarial, bajo el nombre de Perú Pasión, en la categoría Compromiso con la Sociedad, en el año 2010, por la implementación de las mejores prácticas innovadoras en el país en diferentes campos del desarrollo empresarial y social.

## FINPYME MUJER EMPRESARIA

Financiamiento: Corporación Interamericana de Inversiones (CII) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) - USD 376 858.00

Este programa se desarrolló con la finalidad de promover el empoderamiento de la mujer, estimulando sus habilidades en administración y economía. Otro de sus objetivos fue el desarrollo de diagnósticos empresariales con planes de mejoras y la realización de conferencias y talleres.

Para su ejecución, la CII aprobó un financiamiento de USD 376 858.00 para desarrollar cuatro fases específicas con diferentes actividades, que se centraron exclusivamente en las empresas de propiedad de mujeres.

Las beneficiarias fueron 50 mujeres empresarias con ventas por 1 millón de soles al año con personal en planilla. Ellas, además, participaron en tres conferencias temáticas para incrementar la competitividad de sus firmas, y recibieron asistencia técnica individual y grupal. Concluyeron el programa 32 compañías.

## MÓDULO DE FERMENTACIÓN - CITEXPOR

Financiamiento: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) - S/. 400 000.00

El éxito de CITE CACAO se replicó en CITEXPOR con el financiamiento del MINCETUR, que destinó 400 mil soles e hizo posible la construcción de cinco módulos de fermentación, y con programas de capacitaciones en las localidades de Cayena, Pajarillo, Machu Picchu (El Dorado), Campanilla y Awajún. El proyecto permitió que



150 agricultores se capacitarán en temas de gestión empresarial y oferta exportable.

El CITEXPOR es un centro de capacitación y mejora en las prácticas de comercio internacional relacionado con los productos del sector cacaoero. Su objetivo primordial es promover el desarrollo industrial y tecnológico del cacao mediante el fortalecimiento de la competitividad de los productores del sector y el fomento de una cultura emprendedora, de innovación tecnológica, calidad y articulación eficiente con el mercado.

CITEXPOR enfocó sus esfuerzos de mejoramiento del valor agregado sobre la oferta exportable en dos ejes de la cadena del cacao y derivados: 'Beneficio del cacao certificado' y 'Chocolate artesanal'. A través de este proyecto se implementaron nuevos procesos de producción, empaque, control y cumplimiento de especificaciones técnicas de mercados internacionales, así como una mejor distribución física para exportaciones, entre otros temas que competen al comercio exterior.

### 3. Iniciativas PROBIDE de tecnología

En su sistema de emprendimiento y tecnología, PROBIDE tiene un vasto programa de incubación y aceleración de proyectos tecnológicos en los sectores de bionegocios, hotelería, turismo y gastronomía, educación y salud, el cual permite el acceso a diversos módulos formativos, adaptados a las necesidades de cada startup, con la finalidad de conducirlos a su máximo desarrollo.

Un aliado importante dentro de este programa de incubación y aceleración es la Corporación Educativa San

Ignacio de Loyola, con sede en Lima y filiales en Cusco y Arequipa y, a nivel internacional, en Paraguay, Estados Unidos y, próximamente, Bolivia. La Universidad San Ignacio de Loyola cuenta con USIL Ventures, su propia incubadora de negocios, que es miembro de PROBIDE.

## USIL VENTURES

La incubadora de startups de la USIL ha desarrollado un Modelo Educativo de Emprendimiento, sembrando el ADN emprendedor en los alumnos de la universidad mediante cursos transversales a todas sus carreras. Así, se han introducido metodologías ágiles para potenciar la innovación y la creatividad con un enfoque tecnológico, a la vez que se incentiva en los estudiantes el desarrollo de startups dinámicas y escalables, y la práctica del intra-emprendimiento.

USIL Ventures es una de las 20 incubadoras/aceleradoras de startups a nivel nacional, respaldadas por el Estado peruano a través del Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (INNÓVATE Perú), del Ministerio de la Producción, que busca incrementar la productividad empresarial con el fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores y entidades de soporte) y facilitar la interrelación entre ellos.

### Ecosistema tecnológico

USIL Ventures, inspirada en las mejores prácticas internacionales, cuenta con un modelo de incubación y aceleración de emprendimientos que comprende:

- ◉ Un Manual de Incubación y Aceleración, elaborado con el objeto de sistematizar los procesos de incubación y aceleración de USIL Ventures.
- ◉ Un moderno coworking en La Molina y en Lima Norte, equipado con máquinas de alta gama.
- ◉ Un software web de Sistema de Gestión de Startups, para el seguimiento y monitoreo de startups que se acompañan dentro de los programas de incubación y/o aceleración.
- ◉ Una Red de Mentores propia, integrada por destacados emprendedores, empresarios y profesionales nacionales e internacionales.
- ◉ La Red Global de Open Future de Telefónica, siendo el único hub en Lima. Open Future tiene presencia y conexión global en Europa y Latinoamérica, y los Hubs Open Future acercan la innovación y el emprendimiento al ecosistema empresarial, fortaleciendo y dando visibilidad a las startups e internacionalizando soluciones tecnológicas.
- ◉ La Asociación Peruana de Capital Semilla Emprendedor (PECAP), que reúne a los principales actores del ecosistema de emprendimiento e innovación del Perú, con el fin de crear mecanismos de apoyo de inversión ángel y capital semilla, colaborando con las entidades del Estado para promover el crecimiento del ecosistema.
- ◉ Tres programas de incubación y aceleración:

StartUp USIL, BiostartUp y Acelérate Open Future

- ◉ El respaldo de INNÓVATE Perú para acompañar en la gestión de fondos de capital semilla que las startups levanten de los programas Startup Perú y Reto Bio.

#### Logros: 2014-2019

- ◉ 19 convocatorias abiertas para acceder a los diversos programas de incubación y/o aceleración.
- ◉ Acompañamiento a 127 startups con más de 1800 horas de mentorías a través de programas de incubación y/o aceleración.
- ◉ Levantamiento de S/. 9.4 millones de soles en fondos de inversión para proyectos del portafolio.
- ◉ Generación de 592 nuevos puestos de trabajo: 318 a hombres y 274 a mujeres.
- ◉ 37 founders son mujeres.

#### 4. BIOSTARTUP: EMPRENDE LA DIVERSIDAD (2015)

Este es un concurso de PROBIDE, ejecutado también con el apoyo de la Corporación San Ignacio de Loyola. BioStartUp surge a partir de la convergencia de dos factores: la gran biodiversidad que existe en el Perú –con sus abundantes recursos de flora y fauna– y la llegada de la Cuarta Revolución Industrial o la Industria 4.0, un mundo en el que las máquinas interactúan entre ellas y en donde se fusionan la robótica, la ingeniería genética, las

telecomunicaciones, el diseño industrial y la inteligencia artificial.

Con BioStartUp, PROBIDE ingresa a una nueva etapa acorde con los nuevos tiempos de la tecnología, buscando desarrollar una nueva línea de incubación que brinde soporte a nuevos emprendimientos que desarrollan productos o ingredientes basados en la riqueza de las especies nacionales.

Las diversas ediciones del concurso corresponden a una línea muy actual de negocio: el bionegocio, con productos relacionados, por ejemplo, a la nutrición y a la cosmética, que tienen como base productos naturales que, en el Perú, presentan condiciones únicas y privilegiadas.

Con BioStartUp, la tecnología pone en valor y muestra al mundo los recursos del Perú con un modelo de negocio que busca la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente. De igual manera, brinda oportunidades de desarrollo a las comunidades que habitan los lugares de origen de los productos usados como materia prima y que, aun rodeadas de una enorme riqueza natural, son pobres en recursos económicos.

#### BIOSTARTUP 1G

Financiamiento:

PROBIDE - S/. 285 450.00 (67,06%)

GIZ - S/. 140 200.00. (32,94%)

En 2016, PROBIDE, a través de su Incubadora de Negocios StartUp USIL y el Centro de Emprendimiento (CEUSIL)

de la Universidad San Ignacio de Loyola, lanzó el primer concurso BioStartUp gracias al apoyo de PerúBioInnova, una iniciativa de la Cooperación Suiza - SECO y la Cooperación Alemana, implementada por la GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit).

Se buscó fortalecer a los emprendedores seleccionados en el desarrollo y escalamiento de sus proyectos para generar un impacto ambiental, social y económico en el país. Este primer concurso estuvo enfocado en emprendimientos que desarrollaron productos o ingredientes para la industria cosmética o nutracéutica a partir de plantas amazónicas. El proyecto incluyó la incorporación adecuada de buenas prácticas de acceso a recursos genéticos y distribución de beneficios.

Se seleccionó siete emprendedores –entre más de 25 postulantes– sobre la base de criterios rigurosos y exigentes, como la sostenibilidad ambiental y económica, la capacidad del equipo emprendedor, el modelo de negocio, el mérito innovador y el potencial de mercado:

- ◉ Neoecological: Crema facial natural de matico y quinua.
- ◉ Casa Vértiz: Jabón de higiene íntima con sangre de grado.
- ◉ Frutiawajún: Elaboración y comercialización de aceite de ungurahui para fines cosméticos.
- ◉ Shiwi: Bálsamos de labios con aceites aromáticos.

- ◉ Camino Verde: Aceites esenciales amazónicos de Tambopata.
- ◉ Bocados: Bolsas filtrantes de plantas amazónicas con propiedades antidiabéticas.
- ◉ Industrias Alimentarias Amazónicas: Elaboración de manteca de copuazú para uso cosmético.

Al término del programa, los siete emprendimientos se consolidaron en el mercado presentando productos básicos, mejores ventas y novedosos empaques con un modelo de negocio adaptado a las exigencias del impacto social y ambiental. Frutiawajún y Shiwi participaron en el Foro Latinoamericano de Inversión de Impacto (FLII), organizado por New Ventures, el cual les permitió vincularse con el ecosistema emprendedor internacional.

## BIOSTARTUP 2G

BioStartUp - Segunda Generación (BioStartUp 2G) fue un concurso que impulsó a los emprendedores en el desarrollo y escalamiento de sus proyectos y en la generación de impacto social y económico en el país. En esta segunda edición se apoyó la incubación de emprendimientos que desarrollan productos y/o servicios basados en la gestión sostenible de los bosques andinos del Perú.

Los ecosistemas de montaña, y en particular los bosques andinos, cumplen un rol clave en la provisión de bienes y servicios de los ecosistemas: regulan el clima y el suministro de agua, atenúan las inundaciones y las sequías, brindan protección contra la erosión, mitigan las emisiones de

gases de efecto invernadero (GEI) y mantienen los hábitats que hacen posible la permanencia, a largo plazo, de la biodiversidad.

El entendimiento de los beneficios derivados de los bosques andinos y su papel en la economía local y nacional, así como su potencial en la adaptación y mitigación del cambio climático y en el desarrollo de las actividades productivas asociadas, conlleva a enfrentar los retos de la marginación que actualmente sufren los bosques de montaña en el Perú.

Los principales objetivos de BioStartUp - Segunda Generación (BioStartUp 2G) fueron:

- ◉ Impulsar emprendimientos y/o empresas que busquen innovar o mejorar los negocios de servicios y/o productos basados en una gestión sostenible de los bosques andinos considerando el cambio climático.
- ◉ Poner en valor el rol que cumplen los bosques andinos en la adaptación y mitigación del cambio climático, de manera que contribuya con el incremento de la resiliencia de las poblaciones y los ecosistemas, integrados en un contexto de promoción del desarrollo sostenible.
- ◉ Propiciar la generación de alternativas económicas viables a partir de los bienes y servicios ecosistémicos de los bosques andinos.
- ◉ Apoyar la articulación en cadenas de valor basadas en la gestión sostenible de los bosques andinos.

- ◉ Estimular la innovación y la creatividad de los emprendedores, orientadas a contribuir con los esfuerzos del país en reducir la deforestación y degradación de los bosques.

El programa se concretó con el apoyo y la experiencia de aliados estratégicos como el Programa Bosques Andinos, iniciativa facilitada por el consorcio HELVETAS Swiss Intercooperation - CONDESAN, que cuenta con fondos de COSUDE.

Los finalistas fueron:

- ◉ Bayas Peruanas (recolección, producción y comercialización de bayas silvestres –arándanos andinos–).
- ◉ Evea Eco Fashion (articulación de producción de hevea de comunidades para la industria de la moda en calzado y accesorios).
- ◉ K'allampas (recolección, producción y comercialización de setas y hongos andinos comestibles).
- ◉ Llama Pack Project (valorización de la crianza de llamas y promoción de uso como animal de carga en las rutas turísticas de zonas altoandinas).
- ◉ Wais (filtrante y bebida energizante lista para beber con base en hojas procesadas de "wais").

Las cinco empresas finalistas ingresaron a un programa de incubación/aceleración, accediendo a los servicios

de comercio sostenible, modelo de negocios y cadena de valor, planificación estratégica, temas financieros y legales, marketing y ventas en mercados internacionales y beneficios de la adaptación y mitigación del cambio climático. El emprendimiento ganador fue Evea Eco Fashion.

### BIOSTARTUP 3G

BioStartUp 3G apoyó la incubación de emprendimientos que desarrollan productos de la región sur del Perú para las líneas de cosmecéutica, nutracéutica, turismo sostenible y alimentos funcionales o *super food*, tales como quinua, maca, kiwicha, entre otros alimentos con un alto valor nutricional.

La convocatoria se concentró en las regiones de Arequipa, Cusco y Madre de Dios, y estuvo orientada a las categorías de Emprendimientos y Empresas. Se buscó a las organizaciones o ideas que desarrollan productos o servicios a partir de la gestión sostenible de los ecosistemas de las regiones antes mencionadas.

Sus objetivos fueron:

- ⦿ Impulsar emprendimientos empresariales y/o modelos de negocios basados en servicios y productos de la biodiversidad de la zona sur del Perú.
- ⦿ Poner en valor la biodiversidad nativa del país, tomando en cuenta los principios y criterios del biocomercio.

- ⦿ Generar alternativas económicas a partir de productos y servicios derivados de las tres regiones mencionadas.
- ⦿ Apoyar en el fortalecimiento de la cadena de valor de los productos y servicios que se desarrollen.
- ⦿ Implementar buenas prácticas de acceso a recursos genéticos y distribución de beneficios.
- ⦿ Apoyar la puesta en marcha de modelos de negocios innovadores y sostenibles financiera, social y ambientalmente, orientados a crear y desarrollar negocios dentro del marco del desarrollo sostenible.

Se eligió seis proyectos finalistas que ingresaron a un programa intensivo de formación de startups, con retroalimentación de mentores especializados y la participación de un BioDemoDay frente al jurado designado al final del programa.

El programa tuvo una duración de seis meses. El concurso se dividió en dos categorías: Empresas e Ideas. En la primera se tuvieron en consideración el aspecto comercial y el nivel de aprovechamiento de las mentorías. Mientras que en la segunda se evaluó el impacto de la idea en la sociedad.

Categoría Ideas: resultó ganador La Clotilde, perteneciente al departamento de Arequipa, que recibió como premio un capital semilla de S/. 3500 en servicios para el desarrollo de un producto básico viable.



*Telefonica* OPEN FUTURE



Innóvate Perú



Red de Inversionistas Angeles

Categoría Empresas: la empresa Cusco Mara, del Cusco, dedicada al cultivo y la venta de quinua, se hizo merecedora de una pasantía para visitar el ecosistema emprendedor de un país de la región.

Dentro de esta categoría, la empresa Hawakur, de Madre de Dios, con el apoyo de la Asociación para la Conservación de la Cuenca Amazónica y el Vicerrectorado de Investigación, presentó un proyecto al Fondecyt de Concytec que obtuvo un premio de S/. 500 000, destinado a la compra de máquinas y accesorios para la extracción del sinami como aceite.

#### BIOSTARTUP 4G

En esta cuarta edición de BioStartUp se apoyó la incubación de emprendimientos que desarrollaran productos o servicios en el interior del país y formaran parte de la cadena de valor agrícola y alimenticia (AGRITECH) en los sectores de la industria de alimentos, turismo sostenible y gastronomía sostenible.

Entre los meses de setiembre y noviembre de 2019, diez emprendimientos fueron parte de un programa intensivo de incubación, con retroalimentación de mentores especializados. Los emprendimientos beneficiados participaron en un Biobootcamp.

Se brindó mentorías y coaching, acceso a redes de inversionistas y vinculación con el ecosistema, que les permitió impulsar su emprendimiento o modelo de negocio con innovación y tecnología.

Finalmente, los emprendimientos beneficiados fueron preparados para su participación en el BiodemoDay frente a un jurado, el cual seleccionó los dos emprendimientos ganadores de ambas categorías, cuyos premios fueron:

- ⦿ Categoría Ideas: capital semilla de S/. 3000 para el desarrollo de su producto o servicio mínimo viable, que fue respaldado mediante un convenio suscrito por las partes.
- ⦿ Categoría Empresas: se financió una pasantía para visitar el ecosistema emprendedor de un país de la región.

## 5. Sostenibilidad

La USIL tiene el potencial para aportar de manera importante en la solución de los problemas básicos que aquejan a la sociedad, mediante el cumplimiento de sus funciones establecidas en la Ley Universitaria. Dicha norma, promulgada en el año 2014, exige a las universidades destinar el 2% de su presupuesto institucional a actividades de responsabilidad social.

Esta misión social ha representado una magnífica oportunidad para el diseño y desarrollo de un nuevo modelo de Servicio Social Universitario, con iniciativas articuladas que correspondan a una estrategia integral para el desarrollo sostenible de comunidades rurales concretas bajo un enfoque territorial y multidisciplinario, aprovechando las diversas especialidades profesionales que ofrece la USIL.

Los programas y emprendimientos de sostenibilidad y responsabilidad social ejecutados por la USIL vinculan la Academia con la Sociedad a través de tres funciones fundamentales universitarias: de extensión, articulando esfuerzos y generando sinergias entre diversas organizaciones; de investigación, elaborando estudios de impacto y sistematizaciones de buenas prácticas para el diseño de mejores intervenciones; y de docencia, mediante el desarrollo de competencias de las poblaciones beneficiarias que permitan su autosostenibilidad. Al mismo tiempo, involucran a los estudiantes para que fortalezcan sus competencias formativas y consoliden el compromiso ético al servicio de la sociedad.

### ***En pos del desarrollo sostenible de Occopata***

Occopata es una comunidad campesina a 40 minutos del centro de Cusco, ubicada en el distrito de Santiago, provincia de Cusco, a 3941 msnm. Cuenta con una población de 900 habitantes, una posta de salud y tres instituciones educativas: IE N° 2016 Inicial Occopata (41 niños), Escuela Primaria IE Virgen del Carmen de Occopata (75 niños) y Colegio Secundario de modalidad alternancia CRFA “Waynakunaq Yachaywasin” (120 niños).

La economía de Occopata depende casi en su totalidad de la papa nativa, ya que en su territorio se cultivan 600 variedades de este tubérculo. El resto de las actividades agropecuarias se realiza principalmente para autoconsumo. Sin embargo, en los últimos años se han ido instalando fitotoldos en la comunidad para el cultivo de fresas y flores.

Aun con el gran valor que significa ser los verdaderos guardianes de la papa nativa, tan apreciada en el Perú como en el mundo, Occopata presenta diversas dificultades que PROBIDE busca revertir uniendo esfuerzos con el Estado, la empresa privada y el sector educativo.

Entre las principales dificultades que presenta la comunidad, las más apremiantes son la alta prevalencia de anemia, la baja calidad del agua, el hacinamiento, la precaria gestión de los residuos sólidos y las limitadas condiciones y capacidades para la generación de ingresos.

Los objetivos de este gran emprendimiento sostenible son muy amplios:

- ◉ Incorporación del espíritu emprendedor en las mujeres tejedoras de Occopata, promoviendo su asociatividad, el trabajo en equipo y la búsqueda de nuevos productos y mercados.
- ◉ Visibilización de la comunidad en medios escritos, televisivos y redes sociales.
- ◉ Incidencia para la construcción de una renovada escuela inicial en la comunidad.
- ◉ Generación de una propuesta de identidad gráfica comercial para la comunidad, diseñada por la Fundación Gabarrón, como resultado de un taller artístico con los niños de Occopata.
- ◉ Instalación de viveros y filtros de agua en el Colegio Inicial N° 216 de Occopata y en el Colegio Primaria

Virgen del Carmen, acciones ejecutadas en alianza con la ONG 33 Buckets.

- ◉ Implementación de la sala de psicomotricidad y renovación de la cocina en el Colegio Inicial N° 216.
- ◉ Implementación de la biblioteca y mejora del comedor y cocina del Colegio Primaria.
- ◉ “Reto de Limpieza” en Occopata (*Trash Challenge*) con la participación de la comunidad, estudiantes, voluntarios internacionales y administrativos, y la Municipalidad Distrital de Santiago, para limpiar e incentivar una adecuada gestión de los residuos y protección del ambiente.
- ◉ Celebración de la Navidad Occopata - USIL. El evento incluyó actividades de integración a cargo de docentes y alumnos del colegio San Ignacio de Recalde, así como un concurso de villancicos en quechua y español, cuyos ganadores viajaron al Valle Sagrado de los Incas.
- ◉ Incidencia en el gobierno local para la construcción de 54 fitotoldos en la comunidad.
- ◉ Elaboración de fórmula y de prototipo de pan de papa fortificado en hierro para combatir la anemia.
- ◉ Diseño y dictado de talleres de Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en Occopata: i) Orientador turístico, ii) Servicio de alimentación y bebidas, y iii) Alojamiento turístico.

## Logros generales

- ⦿ Participación y trabajo multidisciplinario de colaboradores de más de 20 carreras, áreas administrativas y tres unidades educativas de la Corporación.
- ⦿ Diseño inicial de más de 60 iniciativas de intervención, a partir de la experiencia y quehacer de las carreras, generando retos para la enseñanza.
- ⦿ Implementación de acciones bajo el modelo del aprendizaje-servicio.
- ⦿ Modelo OCCOPATA Living Lab, diseñado para contribuir en la atención de las necesidades de la comunidad, alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con una perspectiva multidisciplinaria.
- ⦿ Pasantías y voluntariado de estudiantes del colegio San Ignacio de Recalde y de la Facultad de Educación y las carreras de Música, Arte y Diseño Empresarial, Turismo y Nutrición de la USIL, a las instituciones educativas y de salud para la capacitación a dirigentes y comuneros.



## 6. La universidad de los Récords Guinness

En una dinámica y constante transformación que se adapta a los tiempos y mira siempre hacia adelante, la USIL busca impactar en el desarrollo económico y social del Perú, al mismo tiempo que promueve y da a conocer al mundo el talento de su recurso humano y su enorme riqueza natural.

En tal sentido, en el año 2015, la Corporación inició un emprendimiento de nivel planetario para batir marcas mundiales a través de los célebres Guinness World Records (GWR), prestigiosa institución internacional que desde hace más de 63 años registra oficialmente el establecimiento de nuevos récords, en múltiples categorías, y con la cual USIL comparte valores como la integridad, la pasión, la investigación acuciosa y la inclusión.

El impacto global que genera batir un Guinness World Record y la confiabilidad y exigencia de los procesos que GWR despliega en cada tentativa oficial son una inmejorable vitrina para mostrar a la USIL, y al Perú, al mundo.

La gastronomía, una de las categorías establecidas por los GWR y una de las carreras emblemáticas de la Universidad San Ignacio de Loyola, es el elemento que permite mostrar al planeta la oferta de formación profesional de esta casa de estudios y, sobre todo, contribuir con el desarrollo de las comunidades involucradas en cada Récord Mundial Guinness.

La piedra angular de cada nueva marca de la USIL es un cultivo o producto alimenticio que destaque por su origen

peruano o por la importancia de su presencia en el país, por sus valiosas cualidades nutricionales y por su potencial impacto e importancia en el desarrollo sostenible de la comunidad en la que se cultiva. Así, con cada tentativa se busca valorar y promover el trabajo de los agricultores y productores peruanos, así como proponer y soluciones que eleven su calidad de vida y aseguren el sustento de las futuras generaciones.

Luego de elegirse el producto estelar, y haciendo gala del sabor único de la cocina nacional, USIL elige un plato peruano que, elaborado a grandes escalas, la lleve a romper un récord mundial.

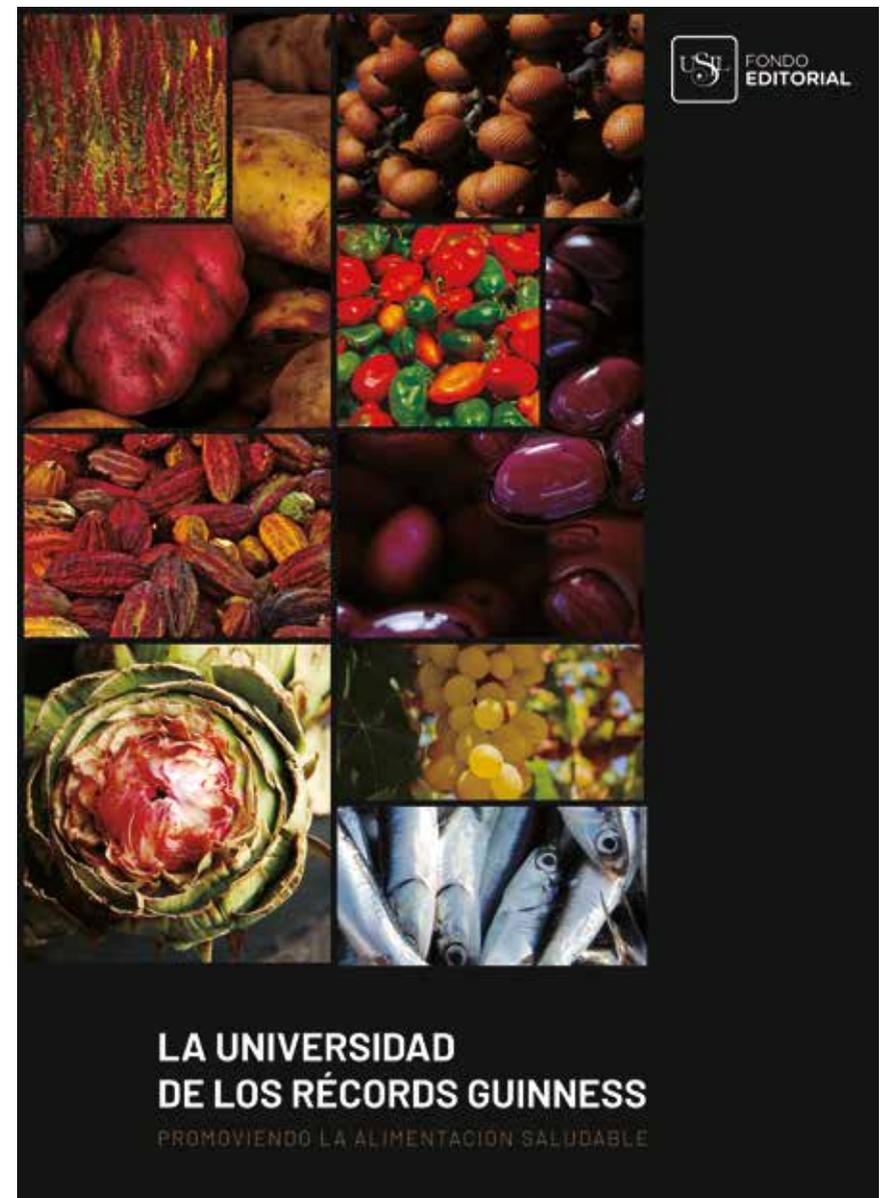
Cada aventura por establecer una marca moviliza a un equipo multidisciplinario de la universidad que incluye a ingenieros, chefs, investigadores, comunicadores y nutricionistas que, con gran entusiasmo, unen sinergias para impactar al mundo con un nuevo, sabroso, nutritivo y peruanísimo Guinness World Record.

Durante la prueba, el equipo USIL es supervisado por los jueces de GWR en cada etapa del proceso de preparación de los platos, a fin de que cumpla con los exigentes estándares de calidad de procesos y productos que demanda la organización internacional.

Hasta la fecha, la Universidad San Ignacio de Loyola ha batido nueve Guinness World Records, logrados con el invaluable apoyo de las autoridades gubernamentales (municipalidades y gobiernos regionales) de las ciudades sede de cada reto, generando la visibilidad mundial de

estas y creando la chispa inicial para futuras oportunidades de crecimiento y progreso en beneficio de los actores involucrados.

Hasta el momento, los Récords Mundiales Guinness logrados por la USIL son “La ensalada de quinua más grande del mundo” (Miami), “El plato de rocotos rellenos más grande del mundo” (Arequipa), “La ensalada de aceitunas más grande del mundo” (Tacna), “La causa rellena más grande del mundo” (Cusco), “La degustación de chocolate más grande del mundo” (Pucallpa), “La mazamorra de frutas más grande del mundo hecha con aguaje” (Iquitos), “La degustación de pisco más grande del mundo (Ica), “La ensalada de alcachofa más grande del mundo” (Trujillo) y “La degustación de cebiche más grande del Mundo” (Callao).





**M**ichael Porter, profesor y director del Instituto para la Estrategia y la Competitividad de la Universidad de Harvard, y considerado un gurú en la teoría de la estrategia y la competitividad, explicó en los años 90 que la riqueza de una nación, como el Perú, se logra mediante la generación de productos y el modo en que estos son obtenidos. Añadía que el entorno microeconómico depende de cuatro factores determinantes en el nivel de vida de un país. Pues, bien, sus fundamentos no han variado a la fecha, a saber:

- ⊙ La existencia de insumos de alta calidad (mano de obra calificada, especializada, capital, infraestructura adaptada).
- ⊙ Clientes de alta calidad. “Si el cliente es tolerante y no discrimina, no podemos ser eficientes como país”, afirma.
- ⊙ Un clima que celebre la competencia con una presión fundamental para la productividad y la innovación.

- ⦿ La construcción de un entorno de grupos, ya que ninguna empresa puede sostenerse de manera aislada.

En su última visita al Perú, en octubre de 2011, el prestigioso economista manifestó que nuestro país tiene la oportunidad de ser un líder global en crecimiento económico con inclusión social, en un contexto de crisis internacional. También subrayó que se presentaba la oportunidad de crecimiento de las empresas nacionales para poner en práctica el tema del “valor compartido”, donde los negocios puedan crecer y la sociedad sea incluida en términos de ambiente, reducción de la pobreza y otros importantes criterios sociales.

“Pero, para que esto suceda, el Perú tiene que llegar a ser más competitivo y permitirle al sector privado crecer más rápidamente”, destacó. Asimismo, refirió que las mejores oportunidades para crecer en un país suelen venir de las áreas en las que ya tiene experiencia y, en el caso del Perú, están los campos relacionados con el petróleo y el gas; es decir, la industria petroquímica.

“La principal preocupación para el Perú son los precios de los commodities, que lleguen a tener menos precio por una menor demanda. Por ello, es necesario que el Perú enfatice su economía más allá de la minería y del gas, para reducir el impacto de las oscilaciones en los precios de los commodities”, sugirió en aquella época.

En este proceso, el empresario es el protagonista central de la competitividad. Claro, una acción eficaz depende de



*Las enseñanzas políticas y los valores que ellas encarnan en mi vida han ido de la mano de Fernando Belaunde Terry y Violeta Correa que la ejercieron con honor, lealtad y decencia.*

muchos factores, pero, cualesquiera sean estos, el juego siempre estará determinado por la capacidad de maniobra y las habilidades de los empresarios.

Entonces, ¿por qué no hay empleo suficiente si existe ese potencial empresarial? Hasta fines de los 90, la respuesta era simple: la empresa no crecía lo suficiente por la falta de políticas claras, por la ausencia de liderazgo y por un obsoleto modelo de desarrollo industrial incapaz de enfrentar el agresivo proceso de globalización.

Después de casi 30 años, estamos en un proceso de crecimiento económico relativo, pero lo que genera controversia en el Perú no es el sistema económico de libre mercado ni el sistema democrático, sino el modelo de crecimiento y desarrollo del Estado y las malas prácticas empresariales.

Es obvio que, además de las condiciones favorables del mercado internacional para nuestros productos de exportación –mineros, agrícolas y marinos–, el país registra un crecimiento económico sostenido relativo dentro de un régimen democrático. Sin embargo, los nuevos desafíos de la economía peruana son la competitividad y la innovación en gerencia estratégica, así como el desarrollo de ventajas comparativas en sus productos y servicios.

En esa dinámica, la creatividad y la tecnología siguen siendo factores predominantes para la generación de valor, particularmente en el sector industrial exportador. Por su capacidad de absorber recursos humanos, su participación en el producto interno bruto (PIB) y su rol protagónico en

la conquista de nuevos mercados, la industria está llamada a convertirse en el motor del crecimiento nacional y en paradigma de innovaciones.

¿Cómo hacer del Perú una nación competitiva, próspera y emprendedora? Me atrevo a plantear las siguientes acciones:

- ⦿ Sostener una visión global del país y de la forma como se mueve el mundo, visión que debe ser compartida por todas las colectividades que integran el tejido social de la nación.
- ⦿ Manejar prudentemente las variables macroeconómicas e implementar políticas realistas en los sectores socioeconómicos que permitan la transformación de una economía primaria –caracterizada por la explotación y la exportación de materias primas– en una economía internacionalizada, con alto valor agregado y con un enfoque de sostenibilidad.

La condición básica para que un modelo de desarrollo tenga éxito es que pueda ser implementado con un buen diseño institucional. Esto será posible si hay unidad de criterios en la visión y misión de los peruanos, a la par de convergencia en la acción, sobre todo de los actores llamados a crear riqueza: el Estado y los empresarios.

Es imprescindible una estrategia gubernamental-empresarial que busque potenciar ventajas comparativas en sectores con un nivel tecnológico destacado y con

capital humano importante para incrementar los niveles de productividad. Se trata de establecer un círculo virtuoso constituido por los sectores y productos con ventajas competitivas potenciales, que correspondan a las exigencias del mercado y de los consumidores internacionales.

Así, pues, en el siglo XXI, los ciudadanos deben mostrar capacidad para adaptarse a los cambios y vencer coyunturas, esperando lo mismo de sus gobiernos y de sus líderes políticos y empresariales. Por eso, debemos fortalecer las condiciones para que los negocios prosperen y la cultura del emprendimiento se internalice en todos los niveles de la sociedad, a fin de lograr, en un plazo razonable, alta competitividad en el mercado internacional.

El reto pasa hoy, reitero, por revalorar los recursos naturales –que se extienden en todo el territorio del país– y desarrollar y aumentar la capacidad competitiva de nuestras empresas vinculadas al mercado internacional.

Fortalecer y mantener las ventajas competitivas locales, regionales o nacionales es clave para facilitar la tarea del Estado y el empresariado. Las ventajas competitivas son aquellas fuerzas visibles u ocultas que le permiten a una región o país obtener riqueza a partir de sus fuentes de prosperidad, de las que carecen sus competidores.

Vuelvo a citar a Michael Porter, quien señala que la riqueza se rige por la productividad o el valor creado en un día de trabajo, por dólar de capital invertido y por la unidad de los recursos físicos empleados por una nación.

“El progreso depende del mejoramiento y especialización de los factores locales de producción; de la sofisticación de la demanda local, para ayudar así a los productores locales a anticiparse y responder a las necesidades internacionales; del desencadenamiento de rivalidad local bajo dimensiones competitivas cada vez más avanzadas y, finalmente, de la creación de *clusters* de compañías e industrias relacionadas y de apoyo”, comenta.

Porter indica que, en algunos países, los *clusters* se formaron a partir de la explotación de un recurso natural, pero el desarrollo, la inversión en otras áreas relacionadas y la innovación impulsaron otras actividades más rentables que constituyen la principal fuente de ingresos.

Ejemplo de ello son Dinamarca, que tiene complejos lácteo-ganaderos y una importante producción de equipos y maquinaria para esa actividad; Canadá y Australia, que poseen complejos mineros que abarcan no solo la extracción y procesamiento de minerales, sino la explotación, la producción de insumos y equipos, así como servicios especializados; y Holanda, donde surgieron conglomerados productivos en torno a la producción y comercialización de flores.

Estos complejos generan actividades tan sólidas que muchas veces sobreviven a la desaparición o disminución del recurso natural que las impulsó. Por ejemplo, la minería en Finlandia dio origen a una importante industria de maquinaria y equipos para el sector. Este país ha generado, también, un *cluster* en torno a la actividad forestal. Para ello, aprovecha las ventajas comparativas: amplias reservas y

plantaciones de bosques, y la cercanía de ellos al mar, lo cual permite reducir costos de transporte.

Al convertirse en un complejo industrial maduro, la actividad forestal ha impulsado el encadenamiento con otras actividades, lo que permite crear productos de mayor valor agregado. Finlandia sigue exportando maderas aserradas, productos para construcción y muebles, pulpa y celulosa, además de cartones y papel.

Un estudio realizado en los primeros años de la década del 90 para el Perú (Grupo Monitor, dirigido por Porter) identificó que la agroindustria, las confecciones y el turismo eran las ventajas comparativas y potencialmente competitivas que debemos impulsar. A 30 años de esa fecha, tenemos recursos físicos y condiciones climáticas apropiadas para hacer que la agroindustria y los otros sectores se conviertan en ventajas competitivas de nuestra economía.

Hagamos una rápida revisión de nuestros recursos potenciales:

### Reforma educativa

La herramienta que mejor nos permite recorrer ese camino de éxito es la educación. En primer lugar, acelerando la reforma educativa que se halla en curso mediante el mejoramiento de la gestión de escuelas y una modernización de la infraestructura escolar, aspecto que supone la reducción de una brecha equivalente a alrededor del 10% del PIB en dicho rubro.



*La herramienta que mejor nos permite recorrer ese camino de éxito es la educación. En primer lugar, acelerando la reforma educativa mediante el mejoramiento de la gestión de escuelas y una modernización de la infraestructura escolar, aspecto que supone la reducción de una brecha equivalente a alrededor del 10% del PIB en dicho rubro.*

Es decir, para poner en valor todo este potencial económico necesitamos desde reestructurar nuestro modelo educativo, desarrollando un “pensamiento crítico y productivo” entre nuestros niños y jóvenes, hasta invertir de manera decidida en políticas de investigación y desarrollo, desde los sectores público y privado.

Se necesita un nuevo enfoque para mejorar las aptitudes básicas de lectura, escritura y matemáticas, además del acceso a la enseñanza superior para los estudiantes de bajos ingresos y los que viven en zonas rurales, como ha sido el bello caso del programa Beca 18, que ha beneficiado a miles de estudiantes provenientes de las zonas más humildes del país.

En nuestro país, la inversión en investigación, innovación y desarrollo es muy baja en comparación con la registrada en los demás países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Israel invierte el 4,3% de su PBI en investigación y desarrollo; nosotros, apenas el 0,4%.

Se requiere la formulación de una estrategia nacional: la creación de diversos fondos y la concesión de beneficios tributarios a las empresas innovadoras. El registro de patentes es un indicador que permite medir los efectos de la inversión en ciencia y tecnología, esfera en la que el Perú muestra deficientes resultados. Chile y Colombia casi triplican y duplican, respectivamente, el número de patentes que registra el Perú.

Acumular conocimiento productivo es difícil. Gracias a la interacción con la tecnología digital es posible que hoy se

estimulen procesos mentales que antes no se activaban tan fácilmente y que, además, pueden facilitar la creación de conocimiento productivo. Hoy tenemos una serie de instrumentos cognitivos fuertemente vinculados con el arte de saber pensar (“*critical thinking*”).

El tiempo del futuro es hoy. Y su velocidad es lo exponencial. Soñar con ser una sociedad más próspera y sabia implica construir interacciones, redes, comunidades e instituciones que nos permitan compartir conocimientos y experiencias. Y eso siempre es más fácil desde los entornos digitales. Mi visión de la educación peruana para el año 2050 es concreta y ambiciosa: lograr que el mayor número posible de peruanos genere conocimiento productivo, complejo y sofisticado, de modo que puedan ser agentes creadores de mejor calidad de vida para ellos y para nuestro país.

### **Reforma de la salud**

La salud de los peruanos está íntimamente ligada al desarrollo humano, el crecimiento económico y la competitividad del Perú como Estado-Nación. Y es especialmente importante ahora que está considerado entre los países que tienen ingresos medios altos.

Desde el punto de vista de la salud de los individuos, las inequidades de la atención constituyen el principal problema. Por ende, la ampliación de la cobertura y el acceso a los servicios de salud seguros y de buena calidad debe constituir la piedra angular de los próximos gobiernos.

El Sistema Nacional de Salud continúa en un estado de crisis endémica, pese a los diferentes esfuerzos por modernizarlo y



*Desde el punto de vista de la salud, las inequidades de la atención constituyen el principal problema. Por consiguiente, la ampliación de la cobertura y el acceso a los servicios de salud seguros y de buena calidad debe constituir la piedra angular de los próximos gobiernos.*

reformarlo. El actual gobierno ha reconocido esta situación y ha dictado medidas de emergencia, en un primer momento, en los hospitales públicos de Lima y, después, en los establecimientos de salud del primer nivel de atención.

El Ministerio de Salud debe mejorar la gobernanza de todo el sector con una política de salud y una visión estratégica basada en valores, evidencias y el uso racional de los recursos, teniendo una gestión transparente, con rendición de cuentas, responsabilidad por los actos y la búsqueda de la participación ciudadana.

El fortalecimiento de la función de rectoría en salud pública es el reto más importante que enfrenta el Ministerio de Salud. En lo inmediato, hay que desarrollar las capacidades institucionales del Sistema Nacional de Salud Pública para enfrentar las grandes tendencias que definen la situación de la salud: 1) La persistencia de las enfermedades transmisibles, 2) El envejecimiento demográfico, 3) Las enfermedades crónicas, 4) Los riesgos emergentes: sobrepeso, obesidad y desnutrición infantil, sedentarismo, 5) La 'epidemia' de causas de muerte por accidentes de tránsito, y 6) La preparación para una respuesta rápida ante los desastres naturales.

En el Perú tenemos un Sistema Nacional de Salud fragmentado y segmentado, constituido por el Ministerio de Salud, el Seguro Social de Salud (EsSalud), la sanidad de las Fuerzas Armadas y Policiales, el sector privado y un sector público-privado: SISOL-Salud y las Entidades Prestadoras de Salud.

En términos generales, se puede afirmar que nuestro sistema de salud continúa siendo ineficiente e inequitativo. Cada uno de estos subsistemas puede devenir en organizaciones de alto rendimiento, en un contexto de “competencia y colaboración”, ofreciendo una atención centrada en la persona y desarrollando un primer nivel de atención con capacidad resolutoria, conectada a policlínicos, hospitales generales y hospitales nacionales especializados.

Las prioridades de la inversión productiva en salud deben orientarse a dos temas claves para mejorar la competitividad del sector. El primero, para cerrar las brechas de infraestructura, mediante la construcción de centros de salud comunitarios –para una atención eficaz en el primer nivel de atención–, policlínicos y hospitales generales. El segundo, para ir cerrando las brechas en recursos humanos y procurar una gestión eficiente de los servicios de salud a escala nacional.

### **Agua limpia**

Como país, tenemos activos, algunos de ellos únicos. El Perú es considerado uno de los 10 países con la mayor oferta hídrica del mundo. Por ejemplo, ocupamos el octavo lugar en el ranking de los países con la mayor cantidad de agua. En nuestro territorio tenemos más de 2 billones de metros cúbicos de agua dulce; esto representa el 1,89% de la reserva de agua del planeta. El problema es que mucha de esa agua se va al mar.

En mis recientes viajes por la costa norte del Perú, he podido ver *in situ* los efectos directos que causa el fenómeno El Niño, y he sido testigo de la imposibilidad de nuestras autoridades locales, regionales y nacionales para hacerle frente. Hablamos en todos los idiomas de la reconstrucción. Y proponemos alternativas para paliar los efectos devastadores en la infraestructura, en el agro. Pero no hablamos de tomar decisiones para disminuir, en el futuro, sus efectos negativos.

El fenómeno climático –la crecida de los ríos, las lluvias torrenciales, las inundaciones– es una realidad cíclica, recurrente. Sabemos que dentro de unos años volveremos a tener estas anomalías del clima, y que cada vez serán más frecuentes. Lo que necesitamos, entonces, es tener una Autoridad del Cambio Climático; un alto funcionario con poder que no trabaje solo en la reconstrucción, sino también en la prevención. Cada vez será peor. El cambio climático no lo podemos detener. Pero sus efectos en la economía sí se pueden amortiguar. Una manera de hacerlo es generar planes quinquenales para, por ejemplo, canalizar los principales ríos de la costa que se desbordan con El Niño.

Nuestros antepasados lograron gestionar el agua mediante canales, represas y andenes. Consiguieron dominar una geografía agreste y difícil que, en su momento, alimentó a entre 12 y 20 millones de personas, según algunos historiadores. Y es que una de las fortalezas del país está en el agro.



Solo un 16,8% de la superficie del territorio peruano es utilizado para la agricultura. Aproximadamente el 28% de las tierras de cultivo permanente que tiene nuestro país cuentan con algún tipo de irrigación; el resto lo conforman tierras de secano, que se riegan por medio de las lluvias.

### El agro y los recursos forestales

Solo un 16,8% de la superficie del territorio peruano es utilizado para la agricultura. Aproximadamente el 28% de las tierras de cultivo permanente que tiene nuestro país cuentan con algún tipo de irrigación; el resto lo conforman tierras de secano, que se riegan por medio de las lluvias.

Otro activo desaprovechado son los bosques. Más de la mitad del territorio corresponde a este tipo de ecosistema. Tenemos 10 millones de hectáreas con potencial para plantaciones forestales. Somos el segundo país con área amazónica, pulmón ecológico del planeta, después del Brasil.

Manejadas con una visión estratégica de largo plazo, las plantaciones forestales pueden promover la inversión, generar empleo y riqueza en el interior del Perú, además de reducir la presión por deforestación y restaurar áreas degradadas.

Chile, con 2,8 millones de hectáreas de plantaciones, genera cerca de 800 mil empleos en el sector y exporta casi USD 6000 millones. Brasil, con 6,5 millones de hectáreas de plantaciones, tiene una balanza comercial positiva en el sector –que asciende a USD 5700 millones– y emplea al 5% de su PEA en trabajos directos y derivados de esta actividad.

En la actualidad, el Estado peruano ha entregado en concesión 7,5 millones de hectáreas de bosques de producción permanente. No obstante, cerca del 43% de ellas han sido revertidas debido a la caducidad de la concesión, a la inoperancia o a incumplimientos en los planes de manejo, según el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.



*El Perú logra posicionarse entre los 10 principales proveedores de alimentos del planeta, con productos como espárragos, café, mango, maca, quinua, aceituna, uva, palta, alcachofa, pimientos secos, frijol, mandarina, entre otros.*

## País Biodiverso

De los 34 climas que hay en la Tierra, el Perú tiene 28 en sus diversos pisos altitudinales. Somos uno de los 12 países que posee el 70% de la biodiversidad mundial. Podemos producir casi de todo, durante todo el año, mientras que en otras partes del orbe, por razones climatológicas, no lo pueden hacer.

Estas características del clima nos ubican en una situación de ventaja con respecto a Europa, Norteamérica, China, Rusia y otras regiones. Nuestra Amazonía es un laboratorio vivo en el que podemos instalar centros de investigación y desarrollo, colocándonos a la vanguardia de la biotecnología y la ingeniería genética. Podemos, además, transformar los recursos naturales y darles valor agregado; y podemos crear y encadenar *clusters* especializados y altamente productivos, vía centros de producción y de desarrollo e institutos tecnológicos, en diversas regiones del territorio nacional.

El fundador del Proyecto de Ciencias de la Vida de la Harvard Business School, Juan Enríquez, asegura que la revolución genética está creciendo tres veces más que la revolución digital. El Perú es uno de los mayores centros de germoplasma de especies locales de flora y fauna; es uno de los 12 países con “megadiversidad” que alberga unas 50 mil especies de plantas, de las cuales 1200 son silvestres. ¿Con este capital natural podríamos convertirnos en una especie de país privilegiado y, así, impulsar el desarrollo biotecnológico del Perú? Por supuesto que sí. ¿En otras áreas? También.

## Alimentos para el mundo

Hace cinco siglos aportamos al mundo alimentos que salvaron a la especie humana del hambre, como la papa y el maíz. La quinua fue domesticada en nuestras tierras hace miles de años, forma parte de la dieta de los astronautas, y ha conquistado los paladares más exigentes. Tenemos más de 3800 variedades de papa, 1200 plantas alimenticias domesticadas y más de 1400 plantas medicinales.

El Perú es líder en productividad agrícola debido a las bondades de la tierra y el sol. Veamos algunos ejemplos: nuestra uva rinde 21 toneladas por hectárea, cuando en Chile rinde solo 12 toneladas. La palta rinde 11,5 toneladas por hectárea, cuando en México alcanza 10 toneladas y en Chile 5 toneladas. Lo mismo ocurre con los espárragos: 11,8 toneladas por hectárea, mientras que en Países Bajos rinde 6 toneladas y en España 4,8 toneladas.

En el año 2001 exportábamos un poco más de 600 millones de dólares en producción agrícola. En dos décadas hemos multiplicado esa cifra por 10 y casi hemos llegado a los 7 mil millones de dólares. En valor, nuestras exportaciones agrarias sumaron USD 6647 millones en 2018, impulsadas por mangos frescos, mangos congelados, hortalizas preparadas, bananas tipo ‘Cavendish Valery’, cacao en grano, espárragos frescos, uvas, entre otros. Solo en frutas, principalmente uvas, mangos, cítricos y berries, exportamos casi 2 mil 500 millones de dólares. ¡Quién hubiera pensado, hace algunos años, que Piura tendría más uva sembrada que Ica, una de las cunas de los viñedos!

El Perú también cuenta con 7,6 millones de hectáreas aptas para cultivos intensivos, pero apenas un tercio de

esas tierras se halla en explotación. Solo la costa dispone de más de 500 mil hectáreas de la más alta calidad internacional para el cultivo de espárragos, tomate, uva, frutales y hortalizas. En Majes subsiste el minifundio –agricultura de subsistencia–, sembríos de panllevar que no califican para las exportaciones ni para el desarrollo de actividades productivas a gran escala.

Los agronegocios, en donde confluyen la producción agraria, sus industrias y los servicios involucrados –y que forman una significativa proporción del PIB–, son los llamados a marcar la diferencia con respecto a otras naciones.

De esa forma, el Perú logra posicionarse entre los 10 principales proveedores de alimentos del planeta, con artículos como espárragos, café, mango, maca, quinua, aceituna, uva, palta, alcachofa, pimientos secos, frijol, mandarina, entre otros. En 18 años, nuestro país ha logrado convertirse en un auténtico “peso pesado”, proveedor seguro y confiable a nivel mundial.

### Mar rico en especies

El mar es fuente de nuestra seguridad alimentaria. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), tenemos 220 especies hidrobiológicas de pesca diaria. De ellas, el 80% son peces, el 17% invertebrados y el 2% otros recursos. A lo largo del litoral existen 200 caletas que llevan el alimento a los mercados y, de estos, a las mesas de todos los peruanos. Somos uno de los mayores productores de harina de pescado. Nuestro principal comprador es China, seguido de Alemania, Japón, Taiwán y Vietnam.



## Minería

Se tiene previsto el inicio de 28 proyectos mineros entre los años 2018 y 2022. Sin embargo, los principales obstáculos son la oposición social, los bajos precios de los metales en los años anteriores –que retrasaron los avances– o el hecho de que los proyectos aún carecen de estudios que certifiquen un retorno atractivo para sus accionistas. En el escenario más optimista, al 2022 comenzarían a operar 10 proyectos, con una inversión total de USD 15 740 millones, lo cual generará miles de puestos de trabajo.

## Turismo

Durante 2018, el turismo fue la tercera actividad generadora de divisas en el Perú, con USD 4895 millones, después de la minería (USD 27 705 millones) y el agro (USD 6628 millones). Por su gran diversidad natural y cultural, en nuestro país existen distintos tipos de turismo: el de aventura, el ecoturismo, el turismo de sol y playa, el turismo médico, el turismo de negocios, el turismo marítimo y de cruceros, el turismo rural y el turismo de lujo, que deben ser explotados para beneficio de todas las regiones. Ante este panorama se han identificado 34 proyectos hoteleros, por USD 1013 millones, en el periodo 2018-2021, que se ubican en cinco regiones. Lima alberga 17 de ellos, seguida por Cusco, Arequipa, Piura y San Martín.

Pese a la importancia del turismo en el aporte de divisas y empleo, su representatividad en el PIB se calcula indirectamente, agrupando distintas actividades productivas, como alojamiento, restaurantes, servicios financieros, entretenimiento, transportes y agencias de viajes, entre otras. En 2015, el Mincetur estimaba un ingreso

por turismo equivalente al 3,9% del PIB. Esta actividad, al ser transversal, tiene desventajas competitivas con respecto a otros países vecinos: inadecuada e insuficiente infraestructura de transporte, elevada inseguridad, conflictos sociales y limitado capital humano.

Este rico patrimonio ecosistémico, genético y biológico abre una ventana de oportunidades para nuevos rubros económicos que generen empleo, como la ecoinnovación, el biocomercio, el ecoturismo, la gastronomía y la potente industria cultural y del entretenimiento.

A despecho del velo de penumbra que –según los expertos– se avecina, el Perú debe mirar con optimismo la década de 2020. Nuestro país ha realizado un increíble recorrido en los últimos 30 años, y esta generación de jóvenes se encuentra ahora en una situación más ventajosa que la de las generaciones anteriores, prácticamente en todos los sentidos.

Si valoramos conscientemente los resultados de la apertura de nuestro país al comercio, la migración, los flujos de capital y el intercambio de tecnologías, observamos un asombroso progreso en el desarrollo humano, progreso que la actual generación deberá mantener y ampliar.

El ingreso medio –que hoy asciende a USD 6200– prácticamente se ha triplicado en las últimas dos décadas gracias a la adopción de políticas macroeconómicas adecuadas y al auge del comercio de materias primas, combinados con un mejor clima de inversión. No obstante, estamos en la obligación moral de señalar que los beneficios de la integración económica y del cambio

tecnológico no se han distribuido equitativamente. Urge la creación de programas de protección social más sólidos. En otras palabras, la apertura al comercio no garantiza el éxito, pero, sin ella, el Perú no estaría donde está hoy.

Ahora bien, ¿qué significa esto para el Perú que, a pesar de la crisis mundial, ha sido una de las economías con más rápido crecimiento en América Latina? ¿Hoy se presenta una oportunidad para hacer realidad ese sueño?

Personalmente, creo que sí. Pero la primera tarea del piloto que gobierna esta nave llamada Perú debe ser, por lo tanto, dejar el automático y tomar las decisiones que la situación de emergencia reclama. El progreso económico y sostenible del Perú debe verse bajo un enfoque multidimensional, con indicadores alineados a objetivos sociales e institucionales, cuya mejora es vital para mantener un crecimiento sano y sostenible.

Esto pasa por establecer metas claras en los siguientes sectores:

### **Inversiones e infraestructura**

Es urgente aumentar la inversión en los sistemas de transporte, telecomunicaciones, energía, agua y saneamiento. En medio de este panorama, vivimos atrapados en una burbuja, también real, de parálisis institucional y ralentización económica. El sector público tiene más de 800 obras paralizadas que solo requieren de un monto asequible de inversión –poco más de 200 millones de soles– para ponerlas al servicio de la ciudadanía.

Son obras que sobrepasan el 80% de ejecución y que, en algunos casos, llegan al 99% de la misma, pero que no son entregadas por algún detalle menor con el receptor de la obra, la municipalidad, el gobierno regional o el gobierno nacional. La Contraloría General de la República ha presentado un proyecto de ley para destrabar estas obras, pero hasta el momento no se hace nada por solucionar el problema.

Un buen ejemplo de que se pueden hacer las obras correctamente es la ampliación del Metro en Lima, que permitirá mejorar la conectividad y reducir la congestión vehicular. Otro ejemplo es la construcción de nuevos caminos para conectar la zona costera con la sierra y la región del Amazonas. Estas conexiones tendrán un efecto favorable en el sector empresarial y entre los consumidores.

Dada una brecha de infraestructura que, según cálculos, equivale al 35% del PIB, el Perú deberá aumentar los ingresos fiscales y mejorar el marco para las asociaciones público-privadas.

### **Seguridad ciudadana**

Cuando le preguntamos a la gente cuáles son los principales problemas nacionales que percibe, responde: los problemas económicos, con 35%; la delincuencia, con 19%, y la situación política y la corrupción, con 9%.

Pero cuando le preguntamos a esa misma gente cuáles son los principales problemas que percibe en su distrito, en su comunidad, en su barrio, la cosa cambia un poco. En el barrio, el principal problema es la delincuencia, con 24%, seguido de los problemas económicos, con 20%.

En conclusión, la gente quiere seguridad ciudadana y crecimiento económico, trabajo, para mejorar sus ingresos.

En el Perú tenemos, en total, 1495 comisarías, y muchas de ellas carecen de ambientes adecuados para brindar una eficiente atención al ciudadano, y ni siquiera cuentan con un teléfono fijo o radio para comunicarse.

En primer lugar, tenemos que entender que estamos en una guerra, una guerra contra bandas armadas que se han repartido el territorio y actúan cada vez con mayor violencia.

Estos son los problemas que la gente percibe y que espera de sus gobiernos, nacional, regional y local, soluciones urgentes.

Tenemos que garantizar el orden y recuperar el principio de autoridad. Y un trabajo efectivo de coordinación para, de una vez por todas, tener fuerzas combinadas de la Policía Nacional y las Fuerzas Armadas cuidando los principales servicios y patrullando las zonas estratégicas de la ciudad.

Un promedio de 34 mil jóvenes se ha inscrito cada año en el Servicio Militar Voluntario de nuestras Fuerzas Armadas. El 80% lo ha hecho para servir en el Ejército Peruano. Si solo al 20% de esos jóvenes que forman parte de las Unidades de la Policía Militar (PM) los pusiéramos en manos de la Policía Nacional y los instruyéramos para acciones complementarias, diferente al rol de las Fuerzas Armadas, tendríamos, de inmediato, una fuerza operativa disuasiva de cerca de siete mil nuevos agentes listos para patrullar las calles más peligrosas de la ciudad y poner orden y seguridad.

Esto iría acompañado de un Plan Operativo Integral de Seguridad Ciudadana que empezaría por incorporar las cámaras de la municipalidad a las comisarías del distrito y a la Central de Emergencias 105.

El combate a la delincuencia no puede ser una acción desintegrada. No debe haber fronteras para perseguir el delito. Por eso celebro el acuerdo que hace poco firmaron las municipalidades de Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel en Lima, para integrar sus unidades de Serenazgo y sus sistemas de radios, cámaras y centrales de vigilancia.

¿Y en los cerros?, preguntarán ustedes. Allí no llega la Policía Nacional. Y tienen razón. Los autos no llegan. Entonces, reforcemos la Policía Motorizada y pongamos a trabajar también a la Policía Montada. Reforcemos el patrullaje integrado.

En definitivo. Primero, necesitamos recuperar la confianza. Sin confianza, todo es más complicado. La confianza es la base de las instituciones y, al final, es el sostén de la democracia. Cuando la confianza se desvanece, aparecen las opciones desesperadas, el populismo, los outsiders, que tanto daño le hacen al país. Segundo, es momento de poner orden y paz ciudadana para seguir creciendo y generando nuevos puestos de trabajo.

### **Reforma política**

Hay que continuar con las reformas que quedaron pendientes en el Congreso anterior como por ejemplo el Tribunal Constitucional (TC), entonces hay que buscar el mecanismo de la mayor transparencia y despolitización

del TC, debido a que muchas de las causas del Poder Judicial, van al TC.

La reforma política electoral también quedó pendiente. Mi reflexión es que si hubiera existido un Senado, este habría impedido la ruptura entre Ejecutivo y Legislativo. Yo recuerdo que, en el tema de la estatización de la banca en el gobierno aprista de Alan García, fue aprobada rápidamente en Diputados, pero se detuvo en el Senado. Fueron los propios senadores apristas quienes lo hicieron.

Los congresistas deben mantener su inmunidad parlamentaria, porque deben tener la confianza de ejercer su función legislativa. Sin embargo, nadie debiera juramentar su cargo de congresista mientras tenga algo pendiente con la justicia según sea la gravedad del delito. Es decir, lo que debemos buscar es que la inmunidad no respalde la impunidad. El Parlamento debe tener los elementos suficientes de autonomía.

Por otro lado, hay que eliminar el voto preferencial. Opino que unas elecciones previas en los partidos políticos con la supervisión ONPE, como las primarias en los Estados Unidos, sería beneficioso para el país.

Los partidos auténticos deben contar con militantes y no ser partidos cascarones que se alquilan o se venden al mejor postor. Tenemos que acabar con esos partidos que empiezan con un matiz y en cada elección aparecen pintados de otro color. Necesitamos partidos fuertes, con trascendencia, con principios, valores y que sustenten su programa.

### **Lucha contra la corrupción**

El fenómeno de la corrupción, que aparece de diversas maneras en el escenario social, político, judicial y económico del Perú, afecta la gobernabilidad, la confianza en las instituciones y los derechos de las personas.

La lucha contra la corrupción es, hoy, una prioridad. La escasa o nula confianza que tiene la población en los políticos se debe a las sucesivas decepciones y frustraciones que estos han generado en el pueblo. El funcionario corrupto denigra la dignidad del pueblo; merece, por eso, el mayor castigo penal que estipula la ley y la muerte civil que consagra la ciudadanía.

Necesitamos una gran reforma institucional, empezando por el Poder Judicial y el Ministerio Público, porque la ley es igual para todos y todos nos sometemos a ella sin distinciones ni privilegios. Pero, también, sin consignas ni vendettas. Una ley justa para todos permite a las sociedades asegurar no la paz eterna, sino la confianza de que quien delinque debe pagar por ello.

Vivimos una crisis de valores donde la confianza ha sido vulnerada por el miedo al otro, la viveza ha reemplazado el respeto a las normas y la honestidad ha sido corroída por la corrupción. Debemos rescatar los tres principios que nos enseñaron nuestros antepasados y que el paso del tiempo no ha hecho más que pulir su necesidad: Ama Sua (No seas ladrón), Ama Llulla (No seas mentiroso), Ama Quella (No seas ocioso).

En el nuevo Perú, estos principios nos obligan a ser honrado, trabajador y honesto. El servidor público, el policía, el juez, el abogado, el empresario, pero también el ama de casa, el joven, todos los que compartimos esta casa grande que es el Perú, tenemos el deber de no defraudar a las generaciones venideras y de redoblar esfuerzos para hacer de nuestro país una tierra grande y generosa.

La lucha frontal contra la corrupción requiere del esfuerzo conjunto de las instituciones del Estado, la sociedad civil y el sector empresarial, para lograr una administración pública eficiente, honesta, inclusiva y una ciudadanía con una cultura de valores éticos.

La lucha frontal contra la corrupción requiere del esfuerzo conjunto de las instituciones del Estado, la sociedad civil y el sector empresarial, para lograr una administración pública eficiente, honesta, inclusiva y una ciudadanía con una cultura de valores éticos.

---

Estoy firmemente convencido de que realizaremos este sueño de prosperidad gracias a la increíble energía e ingenio de los jóvenes emprendedores, cuya generación cuenta con una extraordinaria oportunidad para encabezar la transformación de la economía peruana en el siglo XXI. La responsabilidad del Estado y de los líderes empresariales es corresponder con decisiones y acciones correctas que brinden oportunidades a la generación del Bicentenario.

*El Perú, en suma, es un país de oportunidades. Solo nos queda la decisión de emprender... camino se hace al andar.*



