

EDITORIAL

LA NUEVA GESTIÓN EMPRESARIAL

El acelerado proceso de globalización ha impuesto importantes cambios a las economías y a las empresas, exigiendo la adopción de nuevos modelos de desarrollo y de gestión que les permitan mantenerse y ser sostenibles en un mundo cada vez más competitivo y preocupado por el entorno social y el medio ambiente.

Bajo este nuevo contexto, es claro que para que las empresas sigan siendo rentables en el tiempo no basta con producir bienes, generar empleos y pagar tributos. Hoy su accionar considera en mayor grado la relación ética y transparente que debe mantener con todos los agentes con los que se vincula, y establecer metas que le permitan actuar en armonía con el entorno económico, social y medioambiental.

Más aún, los empresarios reconocen también la importancia de tener mayor presencia en los temas de la agenda nacional, dejando de lado comportamientos fragmentados y particulares, y sobre todo teniendo en cuenta que sin hacer política no es posible influir en los actos de gobierno.

Por ello, esta edición del Boletín Acción Empresarial resaltamos el nuevo rol que desempeñan los empresarios, en la promoción del crecimiento y generación de valor para la sociedad. Esto y más en nuestro Informe Central.

Roberto Junguito, el destacado economista y ex Ministro de Hacienda de Colombia, nos comenta en una entrevista sobre la importancia de devolver a los gremios su rol como articulador entre el empresariado y el Estado, y cómo se llevó a cabo este proceso en su país. En la sección Educación y Empresa conozca también algunas modalidades de gestión de las instituciones educativas que podrían universalizar los servicios educativos, de una forma más acertada, oportuna y competente, en las cuales destaca la participación del empresariado.

Susana Eléspuru
Presidente
IPAE Acción Empresarial

DESTACADOS

Educación y Empresa **12**
Nuevas tendencias para mejorar la expansión y gestión del servicio educativo

Tecnología **15**
Los desarrollos tecnológicos más destacados del CES 2013

PRESIDENTE DEL DIRECTORIO:
SUSANA ELÉSPURU GUERRERO

DIRECTORES:
CARLOS ARCE GAMARRA
EDUARDO BALBÍN BUCKLEY
IGNACIO BUSTAMANTE ROMERO
MERCEDES CASTRO GARCÍA
ARMANDO CAVERO GUERRERO
MARTHA DEL RÍO VILLANUEVA
MARÍA DEL CARMEN FEDALTO BERNAL
FERNANDO FERNANDINI MARCIAL
LUISA GARCÍA NAVARRETE
DANIEL MANRIQUE WINKLER
JORGE MEDINA MÉNDEZ
YOLANDA PÉREZ SENOR
LILIANA PICASSO SALINAS
JAIME RAYGADA SOMMERKAMP
PATRICIA RODRÍGUEZ DE PAZ SOLDÁN
ALEJANDRO SANDOVAL ZAVALA
ALFREDO TORRES GUZMÁN
LUISTORRES MARISCAL
ANA MARÍA REBECA VELASCO GAMERO
RAFAEL VENEGAS VIDAURRE
GUSTAVO YAMADA FUKUSAKI

GERENTE GENERAL:
FERNANDO DEL CARPIO

COMITÉ EDITORIAL:
JULIO PAZ
JUAN DÍAZ
MARIELLA ACKERMANN
PATRICIA HERRERA

EDICIÓN GENERAL: PATRICIA HERRERA
CENTRO DE COMPETITIVIDAD Y
ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

PRODUCIENDO VALOR MÁS ALLÁ DE LA EMPRESA

Actuar de manera socialmente responsable permite a las empresas incrementar en el largo plazo su rendimiento y valor, pues este comportamiento contribuye a reducir riesgos, conflictos e incrementar la reputación empresarial. Y es que el empresario de hoy busca un punto medio en donde sus acciones sirvan tanto a sus intereses como a los del resto.



La principal finalidad del sector empresarial es la creación de valor a través de la organización del capital económico, físico y humano para producir un bien o un servicio para la sociedad. Es decir, es objetivo primordial de la empresa maximizar las utilidades. Sin embargo, durante las últimas décadas este accionar ha virado hacia una visión más amplia sobre el rol y responsabilidades de las empresas.

En esta nueva visión, la competitividad empresarial deja de tener fines puramente económicos, para ir más allá de generar utilidades, tributar para el Estado y crear empleo. Esto implica que las empresas dejan de buscar solo el beneficio propio para incorporar en su quehacer las demandas e intereses de la sociedad, convirtiéndolo en parte de su estrategia de negocio.

La gestión responsable de las empresas

La asignación de recursos para la producción nacional y la generación de bienestar en un país es un rol que recae principalmente en las empresas, dentro de una economía de libre mercado. Mientras el rol del Estado es supervisar, orientar y regular la economía, prestar servicios públicos y velar por el bienestar de la población. Los empresarios agregan valor a los insumos y factores de producción que utilizan para ser exitosos, mantenerse y crecer en el

negocio. Esta actividad genera riqueza para todos los que se relacionan con ellos, sean consumidores, distribuidores, empleados, accionistas, proveedores y comunidad en general.

En la actualidad, las empresas van un poco más allá de su tradicional rol como proveedor de bienes y servicios, y distribuidor de riqueza, en forma de salarios, impuestos, servicios y donaciones. Las empresas organizan los factores productivos garantizando la calidad óptima en los productos y servicios que ofrecen, promueven el cumplimiento de las normas y trámites que aseguren el correcto funcionamiento de su negocio, y se preocupan por que sus directivos tengan un comportamiento ético. Pero además, están preocupadas por tener un mayor acercamiento a los aspectos y problemáticas sociales que los rodean.

A diferencia de lo que ocurría hace unas décadas, hoy la gestión empresarial considera en mayor grado la relación ética y transparente que mantiene con todos los agentes con los que se vincula, y en el establecimiento de metas compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad.¹ Esto es posible compatibilizando los intereses entre las políticas de mercado y las demandas de la sociedad, sobre todo, otorgando especial importancia a que sus acciones estén en armonía con el entorno social y medioambiental de los ámbitos donde operan.²

Más aún, la tendencia creciente en la puesta en marcha de prácticas empresariales que evidencian este comportamiento, ha propiciado que la sociedad introduzca en su función de utilidad atributos sociales relacionados con las políticas de las empresas que compiten con las características meramente físicas o funcionales del producto.³

Diversos estudios demuestran que cada vez es mayor el número de personas que prefiere adquirir productos provenientes de empresas socialmente responsables. En Estados Unidos, el 79% de los consumidores toman en cuenta a la hora de sus compras a aquellos productos fabricados en forma responsable. A su vez, los consumidores están dispuestos a pagar entre un 5% y un 10% adicional por un producto o servicio que apoye un proyecto social; y el 44% considera que la certificación de calidad de un producto influiría positivamente en su decisión de compra. Una encuesta efectuada en Argentina reveló que el 87% de los consumidores considera que la responsabilidad social determina sus decisiones de compras; el 53% está dispuesto a pagar más por el precio de productos de empresas socialmente responsables y el 77%, a dejar de comprar las mercaderías de las irresponsables.⁴

Las empresas no sólo comprenden que la inversión social es necesaria, sino que reconocen que lo que es bueno para la sociedad, es bueno para ellas, principalmente porque esto deviene en mayores beneficios en el largo plazo, y que su compromiso debe trascender de programas y donaciones para construir una buena reputación; practicando y promoviendo valores y códigos de ética para dar confianza y transmitir credibilidad.

¹ Véase www.ethos.org.br

² PORTOCARRERO, Felipe. "Empresas, fundaciones y medios: la responsabilidad social en el Perú". CENTRO DE INVESTIGACIONES DE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (CIUP). Lima, 200.

³ VARGAS Niello, José. "Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores". COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL). Santiago de Chile, 2006.

⁴ FERNÁNDEZ, D. y MERINO A. "¿Existe disponibilidad a pagar por responsabilidad social corporativa? Percepción de los consumidores". UNIVERSIA BUSINESS REVIEW N° 7. Madrid, 2005.

El empresario de hoy asume responsabilidades buscando un punto medio en donde sus acciones sirvan tanto a sus intereses como a los del resto. Hoy las empresas comprenden el valor detrás de su participación comunitaria. Cerca del 80% de las páginas web de las compañías que forman parte del Fortune 500 incluyen en sus sitios información sobre la intervención social de la empresa. Pues está comprobado que para contribuir a su éxito, las empresas deben incorporar una visión proactiva y estratégica sobre la resolución de los problemas de sus entornos.

Las empresas no sólo comprenden que la inversión social es necesaria, sino que reconocen que lo que es bueno para la sociedad, es bueno para ellas, principalmente porque esto deviene en mayores beneficios en el largo plazo, y que su compromiso debe trascender de programas y donaciones para construir una buena reputación; practicando y promoviendo valores y códigos de ética para dar confianza y transmitir credibilidad. Esto conlleva beneficios y ganancias para sus compañías, fortaleciendo su imagen, el reconocimiento de marca y la lealtad tanto del consumidor como de su personal.⁵

...más allá de los aspectos sociales y medioambientales

Ser socialmente responsable es una forma de gestión que se ejecuta por diversas empresas y en distintas maneras; no obstante, para hacerla más visible hay que llevarla a un siguiente nivel. Y es que la sociedad considera a la empresa uno de los estamentos más fuertes de la economía, y este poder le otorga la responsabilidad y el compromiso de tener mayor presencia en los temas de carácter nacional. Sin embargo, el empresariado se ha mantenido una postura un poco distante y más bien reactiva frente a las iniciativas públicas, recurriendo más al poder de veto o la defensa de demandas específicas que a la participación en la formulación de las líneas más generales de las políticas públicas.

Algunos especialistas señalan que existe un considerable distanciamiento entre el accionar de los empresarios y la agenda del país, enfatizando en la necesidad de tener un empresariado proactivo y efectivo, capaz de proponer políticas públicas que incentiven la competitividad de las industrias y el desarrollo integral del país y no la defensa de intereses particulares.

Solo en ciertas ocasiones y en diverso grado, los empresarios han participado en cuestiones de política global, involucrándose con partidos o regímenes políticos, o incluso generando su propio discurso político frente a la opinión pública. Estas situaciones aparecen como un fenómeno coyuntural que contrasta con el bajo perfil político que este sector ha tenido en la región.⁶

⁵ KPROGRAMA NACIONAL DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) y THE GLOBAL COMPACT. "La Responsabilidad Social Empresarial: Una Prioridad en el Mundo Empresarial Moderno".

⁶ VIGUERA, Aníbal. "Empresarios y acción política en América Latina. Una perspectiva Comparada". Nueva Sociedad N° 143 Mayo-Junio, pp. 174-189. 1996.



...la tendencia creciente en la puesta en marcha de prácticas empresariales que evidencian este comportamiento, ha propiciado que la sociedad introduzca en su función de utilidad atributos sociales relacionados con las políticas de las empresas que compiten con las características meramente físicas o funcionales del producto.

Los canales de acción política de los empresarios han sido principalmente el financiamiento de campañas electorales, el financiamiento de think tanks, las acciones de lobby, y en menor medida, las participaciones directas.

El financiamiento de empresarios o empresas a una determinada candidatura o partido político facilita la mayor participación de candidatos con buenas ideas, que reforzarán las lides democráticas y posibilitará el surgimiento de calificados dirigentes políticos. No obstante, este tipo de intervención se puede interpretar como una modalidad para conseguir favores de quienes resulten electos a través de la implementación de políticas orientadas exclusivamente al interés de los financistas.

Los think tank o institutos de política suelen ser actores políticos que actúan como puente entre el mundo de las ideas y el mundo político.⁷ Por lo general se trata de instituciones sin fines de lucro y que son financiadas por gobiernos, partidos políticos, fuentes de cooperación internacional o empresas privadas. En el pasado han ejercido diversas funciones, como proveer fundamentación técnica a posiciones políticas; legitimar los programas de política propuestos o implementados; servir como espacios de discusión técnica de políticas; proveer profesionales altamente calificados para la gestión pública; y apoyar el trabajo propositivo de partidos políticos.

La gestión de intereses, o lobby, es una actividad destinada a influir de manera directa o a través de terceros en las decisiones de las autoridades públicas con la finalidad de orientarlas en favor de los intereses particulares; y a pesar que es una actividad legítima y reconocida por el Estado Peruano, los actos de lobby pueden ser asociados con actos de corrupción o tráfico de influencias, sobre todo cuando no existe la debida transparencia. Pero por otro lado, el lobby también tiene un lado positivo al ser visto como un mecanismo para incrementar la información con la que disponen autoridades y funcionarios de gobierno, pues la mayoría de ellos no tienen tiempo ni recursos para informarse debidamente sobre muchos temas de los que deben emitir opinión o decisión. De modo que la presencia de lobistas especializados en temas particulares es una alternativa a esta limitante.

Por otro lado, la falta de capacidades de los gobiernos para resolver problemas que afectan no solo a los negocios sino también a la población representa un estímulo para impulsar a los empresarios a ingresar directamente a la actividad política. Cuando las imperfecciones en los mercados de bienes y servicios, en la provisión de seguridad y justicia, y otros aspectos del desarrollo nacional imponen severas restricciones al normal crecimiento de las actividades empresariales, los empresarios deciden participar en política a fin de reducir el costo asociado con estas distorsiones.

Una siempre compleja combinación entre incentivos y beneficios esperados por un lado; y costos, recursos y posibilidades por el otro, determinan la participación de los empresarios en la política. Pero como vivimos en un país tan fragmentado, la intervención política de los empresarios queda muy

En la actualidad, 145 países y cerca de 10,900 organizaciones del mundo se encuentran adheridos al Pacto Mundial, iniciativa de la ONU que busca dar “una cara humana al mercado global”, promoviendo la conciliación de los intereses de las empresas con los valores y demandas de la sociedad, a través de aspectos vinculados a derechos humanos, laborales, medio ambiente y anticorrupción. Perú tiene 103 empresas adscritas a esta propuesta.

dispersa, siendo más pragmática que programática. Más aún, la falta de una clara configuración institucional en el sector empresarial impide una acción concertada que resalte los aspectos positivos de su gestión.⁸ Mientras que lo malo resalta con facilidad, muchos de los aspectos de la contribución de las empresas a lograr un crecimiento de la economía nacional, una gestión social de acción positiva y un comportamiento crecientemente responsable, no son destacados.

Si bien los empresarios participan en política y lo hacen ya con cierta recurrencia, con variada intensidad y a través de diversas modalidades, en diversos foros y espacios han reconocido la necesidad de modificar sus patrones de acción política, dejando de lado comportamientos fragmentados y particulares, y sobre todo teniendo en cuenta que sin hacer política no es posible influir en los actos de gobierno.

Para que la gestión de la empresa sea exitosa, no solo les debe interesar cómo se relacionan e interactúa con la sociedad, sino también con el Estado y las políticas públicas. La relación entre ambos actores es dependiente, pues hay factores económicos que afectan la política y factores políticos que afectan a los empresarios, como las discrecionalidades del gobierno en la toma de decisiones, el tipo de orientación macroeconómica y la capacidad operativa del aparato del Estado en la gestión de políticas públicas.

Entonces el análisis de lo político se convierte en una herramienta clave para el empresario, pues le permite estudiar, comprender y crear estrategias efectivas para promover puntos de vista sobre las cuestiones políticas; diseñar y evaluar estrategias para aumentar la factibilidad de la política, creando alternativas y planes de acción potenciales; y proponer modelos de tomas de decisiones, al igual que métodos para el análisis de las políticas públicas y su puesta en marcha.

A su vez, se espera también que el Estado preserve la promoción y mantenimiento de un clima adecuado para los negocios, distribuyendo adecuadamente las cargas y beneficios entre los actores del mercado; así como perfeccionar los instrumentos institucionales para enfrentar la corrupción y adecuar la institucionalidad, con el objeto de que las regulaciones básicas del mercado se cumplan de forma efectiva; y promuevan políticas de fomento productivo que incorporen explícitamente las prácticas de responsabilidad social como factor distintivo a la hora de facilitar créditos o subsidios.



Una investigación realizada por la Fundación Empresa y Sociedad en España, reveló que 9 de cada 10 consumidores están dispuestos a pagar más por un producto o servicio que destine parte de su precio a un proyecto social.

⁷ HERZKA, Claudio. "Institucionalidad Empresarial". El Comercio. Lima, 2008.

“... (EL GREMIO) DEBE DE TENER UNA MIRADA DE MEDIANO PLAZO Y SER COHERENTE CON LOS GRANDES INTERESES DEL PAÍS”

Roberto Junguito Bonnet
Presidente Ejecutivo de FASECOLDA (Colombia)



Muchas veces nos cuesta trabajo que las empresas particulares entiendan que el gremio es un sitio intermedio entre el gobierno y el sector privado, que es un foro que está mirando hacia los dos lados para conciliar ambos espacios.

Roberto Junguito, ex ministro de Hacienda de Colombia en dos oportunidades y hoy vicepresidente del Consejo Gremial Nacional de Colombia, fue el expositor principal en la Sesión sobre Institucionalidad Empresarial de la reciente CADE Ejecutivos. Previamente, en la apertura de dicha sesión, Ricardo Briceño, expresidente de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), se encargó de exponer con honestidad los principales problemas gremiales en el país: (i) los gremios no tienen contacto con los niveles de gobierno regional y local, pero le piden al Estado que lo haga; (ii) lo que ha prevalecido hasta el momento en los empresarios es una visión de corto plazo, en la que se priorizaba defender los intereses propios; (iii) no se busca contribuir en la construcción de un proyecto de largo plazo para el país; y (iv) los empresarios peruanos consideran que no es rentable poner recursos en los gremios (“la CONFIEP es el gremio más pobre de la gente más rica del país”).

Esto está cambiando, pero es necesario acelerar el proceso, y para hacerlo se requiere empresarios y empresas: los primeros necesitan un compromiso con la sociedad, con el país, los segundos con su entorno; defender principios y valores ante todo, poner el bien común por encima del interés privado, “algo que los viejos no entendimos en el pasado”.

Todos los problemas gremiales que Briceño planteó, han sido resueltos en su mayoría por el homólogo de la CONFIEP en Colombia. Roberto Junguito, vicepresidente de la institución, vino a eso, a contarnos cómo lo habían conseguido. Pero esto no fue lo único que hizo, también presentó estudios comparativos que demostraban que la institucionalidad empresarial en el Perú es una de las más frágiles de América Latina.

En esta entrevista nos contara sobre lo que ha sido y es la experiencia de su país, una que los empresarios peruanos deberían y necesitan conocer.

CCEE: ¿En qué momento se dieron cuenta en Colombia que las asociaciones empresariales tenían que dejar de ser “clubes de amigos” para constituirse en instituciones?

RJ: Ha sido un proceso, pero podríamos decir que un primer momento fue cuando en 1871 los agricultores conformaron el primer gremio de la producción y el ministro de Hacienda fue a la reunión del gremio y ofreció el apoyo del gobierno para iniciar una política de colaboración. El segundo paso fue la creación de la Confederación Nacional de Cafeteros en 1927. En ese entonces, los cafeteros le propusieron al gobierno desarrollar las zonas rurales de Colombia. Como necesitaban recursos, propusieron crear un impuesto que ellos estaban dispuestos a pagar y crearon el fondo nacional de cafeteros que se dedicara a crear un ahorro especial para desarrollar el país. Más tarde se usó este fondo como mecanismo de estabilización para las variaciones del precio internacional del café, pero, inicialmente, era un ingreso para crear bienes públicos en las zonas rurales, para salud, educación y colaborar con los gobiernos locales.

CCEE: ¿En qué momento surge el gremio de gremios, digamos la CONFIEP peruana?

RJ: El Consejo Gremial Nacional se crea en los años noventa. Y en 1991, en la nueva Constitución de Colombia se consagra el principio de la colaboración entre el sector privado y el público. Fue parte de una serie de reformas estructurales que requería el país. En los años noventa, después de la crisis de los ochenta, se necesitaba una voz única del sector privado y por eso fue que surgió el gremio.

CCEE: ¿Surge como consecuencia de la Constitución?

RJ: La constitución es de 1991 y el Consejo Gremial Nacional se crea entre el 93 y 94. Antes de esto habíamos hecho el esfuerzo de tener un organismo cúpula, pero era más de crítica, más político. Necesitábamos una organización para tomar decisiones conjuntas de todo el sector privado y para que las diferentes agremiaciones se expresaran respecto a los grandes problemas nacionales.

CCEE: Comenzó su exposición en CADE reflexionando sobre el por qué deben existir gremios empresariales, el porqué de su importancia. ¿Podría explicarnos?

RJ: Hay un trabajo clásico del profesor Olson de 1965 en el que articula y sustenta la lógica de la acción colectiva. Es un concepto cuya aplicación va más allá del sector privado. Básicamente dice algo que puede sonar elemental, pero que la realidad muestra que no siempre se es capaz de implementar. Hay una justificación para unirse, para tener una posición única que balancee los diferentes intereses; esa posición tiene que tener

“Hay una justificación para unirse, para tener una posición única que balancee los diferentes intereses; esa posición tiene que tener una mirada de mediano plazo y ser coherente con los grandes intereses del país.”

una mirada de mediano plazo y ser coherente con los grandes intereses del país. Si existe este tipo de organización, es más fácil establecer una relación con el gobierno, con los sindicatos, con el Congreso, sobre los grandes problemas nacionales.

CCEE: ¿Y cómo se logra ese alineamiento de objetivos y la interacción con el Estado?

RJ: En las sesiones previas del CADE se habló de la necesidad de crear una gran estrategia país. Nosotros no trabajamos tanto en la gran estrategia como sí en los temas puntuales, críticos, de Colombia en un momento dado. Por ejemplo, cuando ustedes negociaron el TLC con Estados Unidos, el sector empresarial peruano se unió y lograron juntos concretar ese acuerdo. Allí hubo una alineación de intereses. Nosotros también cumplimos ese papel, pero no conseguimos el objetivo de firmar el acuerdo.

CCEE: ¿Cuándo es que un tema es asumido por el gremio de gremios?

RJ: Veámoslo con otro ejemplo. Cuando en Colombia el gobierno planteó la necesidad de hacer una reforma de pensiones, que era de mucha envergadura, fue la Confederación la que asumió la representación de todos los agremiados. No solo de las AFP ni de las compañías de seguros. Era un tema que excedía el interés de un solo sector, era un tema de relevancia nacional. Es ahí cuando en la Confederación se discute y se escucha a los distintos gremios y se adoptan posiciones que luego se transmiten al gobierno. Muchas veces son los propios representantes de los gremios sectoriales los que terminan liderando la posición de la Confederación en los temas de interés nacional, pero luego de que se ha acordado una posición conjunta.

Debemos buscar más equidad, que paguen los que deben pagar dado su nivel de ingreso. Eso sacrifica a algunos sectores y personas. Lo otro que debemos buscar es que se promueva la formalidad laboral. Hay otros problemas importantes, como por ejemplo el financiamiento para la salud. Nos hemos reunido muchas veces para ver qué podemos hacer. Tenemos personal muy técnico en los gremios, pequeños think tank dentro de cada uno de ellos. Cuando el tema es muy crítico, contratamos a los grandes think tank nacionales para que haya más credibilidad del gobierno.

CCEE: ¿Un asesoramiento técnico?

RJ: Es muy técnico. Las posiciones son muy técnicas y tratamos de que las posiciones mezquinas, individuales, que si sube el precio o no, que esa no sea la gran labor gremial.

ROBERTO JUNGUITO BONNET

Desde el 2005 se desempeña como Presidente Ejecutivo de la Federación de Aseguradores de Colombia (FASECOLDA), y es reconocido como uno de los grandes estudiosos de los temas económicos, hacienda pública y perspectivas. Ha estado a cargo de la dirección de Fedesarrollo, la presidencia de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), la presidencia de la Asociación Colombiana de Exportadores de Café, la codirección del Banco de la República, la embajada de Colombia en Francia, la representación ante la Comunidad Económica Europea y el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Ministerio de Hacienda, en dos oportunidades.

Durante el gobierno de Álvaro Uribe, Junguito fue el responsable de impulsar las políticas de ajuste para recuperar el crecimiento de la economía, sacar adelante la reforma tributaria, mejorar la situación del déficit fiscal, recuperar la confianza internacional y consolidar las condiciones para la generación de empleo.

Roberto Junguito es economista de la Universidad de los Andes y PhD en economía por la Universidad de Princeton. Adicionalmente, ha sido estudiante de la London School of Economics and Political Science y en la Universidad Libre de Bruselas.

CCEE: En el panel se habló también de la necesidad de tener una visión conjunta de país. Colombia transmite tenerla. ¿Es así? ¿Los empresarios han jugado un rol en ello?

RJ: Sí, le presentamos una al presidente Santos al inicio de su gobierno. Incluía líneas de acción para la paz, para no debilitar a las fuerzas armadas, para lograr una mayor cobertura de pensiones para los colombianos, para mejorar la educación y la salud. Una visión nacional estructurada con la visión de diferentes partes técnicas.

CCEE: ¿Cómo han logrado esa relación de confianza que hay entre el empresariado y el Estado o los diferentes gobiernos?

RJ: Porque todos pasamos por todas partes. Parte de la credibilidad de los gremios es porque sus representantes hemos salido de las universidades a hacer una maestría afuera o ahora también dentro del país. Y estas personas, muy bien preparadas, vuelven luego a las universidades a enseñar e investigar, o ingresan al aparato público, u otros pasan a los think tanks vinculados al sector privado y a los gremios. Lo interesante y positivo es que, luego, es muy común que alguien cambie de posición, que pase del ámbito privado al público o viceversa. En mi caso, cuando acabó el gobierno de Uribe, pasé a un centro de investigación de desarrollo. Y de ahí me nombraron vicepresidente del gremio empresarial. Esto sucede no solo en los profesionales senior, sino también entre los más jóvenes. Entonces, muchas veces se establecen relaciones entre el sector privado y el público en los ámbitos puramente técnicos. Yo, por ejemplo, tenía una vicepresidente que tenía el messenger con ministros y gente del gobierno. Como es la misma tecnocracia, compartían información, pero, sobre todo, credibilidad. Si vas a opinar, sabes que las personas del gremio no te van a decir algo para que una compañía de seguros o el gremio industrial gane más, sino que hay como las mismas bases teóricas que conforman un interés común. Eso no quiere decir que no se muestren los intereses sectoriales, pero son compatibles con las metas nacionales.

CCEE: Para que ese mecanismo de interacción y movilidad profesional funcione los salarios tienen que ser muy parecidos

RJ: Son muy parecidos. Por ejemplo, he conocido gente que pasa de los seguros a la superintendencia financiera. A veces, en el sector público la remuneración es algo menor, pero también se tiene más poder.

CCEE: Y existe la vocación por servir al país

RJ: En los gremios todos tenemos la visión de servir al país. Muchas veces nos cuesta trabajo que las empresas particulares entiendan que el

“Parte de la credibilidad de los gremios es porque sus representantes hemos salido de las universidades a hacer una maestría afuera o ahora también dentro del país. Y estas personas, muy bien preparadas, vuelven luego a las universidades a enseñar e investigar, o ingresan al aparato público...”

gremio es un sitio intermedio entre el gobierno y el sector privado, que es un foro que está mirando hacia los dos lados para conciliar ambos espacios.

CCEE: Colombia tiene además una cultura de planeamiento

RJ: En los años 70 se creó la tecnocracia vinculada al planeamiento. Era toda la tecnocracia que había hecho Doctorados (PhD) en el extranjero y llegó a Planeación Nacional. Era súper poderosa. Con el paso del tiempo, y más gente que fue estudiando, esta tecnocracia se fue regando en diferentes sitios. Entonces los encuentras en el Ministerio de Hacienda, en la Superintendencia Financiera y, sobre todo, en el Banco Central. Pero no solo están en el sector público, también en los centros de investigación, universidades y gremios.

CCEE: Este hecho consigue que haya casi naturalmente una visión compartida entre el sector público y el privado.

RJ: Claro, porque se están intercambiando papers, porque intercambian ideas de trabajo. Esto pasa mucho en Colombia. Todos los técnicos están intercambiando ideas y documentos entre ellos. Hay suficiente confianza y colaboración en la tecnocracia.

CCEE: La credibilidad se ha construido gracias a esta lógica de estar alineados con el interés nacional

RJ: Exacto. Que el gremio no va a ir a buscar un funcionario para ver cómo mejorar las utilidades de una compañía individual, sino porque el gremio está alineado con el interés nacional.

CCEE: ¿El presupuesto del Consejo Gremial Nacional es elevado? ¿Cómo se financia?

RJ: No es muy grande. Somos un grupo pequeño, pero cada gremio sectorial apoya con sus think tanks o con aportes específicos cuando hay temas como el TLC. Los presupuestos grandes están en los gremios sectoriales. Allí es donde se crea el conocimiento técnico.

Llegamos al final de la entrevista, y tras la amable conversación con Roberto Junguito recordamos lo estimulante que ha sido escuchar voces de dirigentes empresariales que marcan una diferencia clara con lo que ha sido el pensamiento tradicional de dicho sector en el Perú. Escuchar replantear la idea de que la única función de los empresarios es pagar tributos y generar empleo, es ya un alivio. Escuchar decir que los empresarios deben tratar de contribuir o impulsar la construcción de una visión de país, de un plan de desarrollo de largo plazo, es un síntoma de que algo está cambiando y para bien.

“Tenemos personal muy técnico en los gremios, pequeños think tank dentro de cada uno de ellos. Cuando el tema es muy crítico, contratamos a los grandes think tank nacionales para que haya más credibilidad del gobierno.”

NUEVAS TENDENCIAS PARA MEJORAR LA EXPANSIÓN Y GESTIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

Esquemas educativos que promueven el auto aprendizaje y nuevas modalidades para gestionar las instituciones educativas podrían facilitar la universalización de los servicios educativos, de una forma más acertada, oportuna y competente.



El conocimiento se ha convertido en el principal factor para el crecimiento de las naciones, exigiendo a los sistemas educativos mayores esfuerzos para asegurar la calidad de los aprendizajes y sobre todo, un mayor número de personas con altas calificaciones. No obstante, desde hace un tiempo se desarrollan algunas opciones educativas que permiten acceder al conocimiento de forma inmediata y eficiente.

Usando las TIC para ampliar la oferta educativa

La tecnología es una de las principales herramientas para desarrollar cursos de calidad, de bajo coste, con instrumentos de aprendizaje y evaluación muy potentes. Ejemplo de ello son los Massive Online Open Courses (MOOC), diseñados para globalizar la educación superior al incorporar un elevado número de usuarios gracias a que no requieren la participación presencial de los estudiantes.

Para que la enseñanza a distancia sea considerada MOOC debe cumplir ciertos requisitos: (i) tener un sistema que acredite el conocimiento adquirido; (ii) tener alcance global; (iii) estar en línea; y, (iv) ser abierta y de libre acceso.¹ Con el ingreso de instituciones como el Massachusetts Institute of Technology (MIT), Stanford y Harvard en la educación online, los MOOC han adquirido mayor prestigio.² No obstante, uno de los debates más intensos que se ha generado alrededor

de los sistemas de aprendizaje online es si el auto-aprendizaje puede adquirir más fuerza; ya que implica no solo tener acceso a la formación, sino también organizarla, estructurarla y compartirla.

Esto da paso al Flipping the Classroom, modalidad que en el contexto educativo significa transferir la responsabilidad y propiedad del aprendizaje al estudiante: la formación se ofrece a través de un video que puede ser visto por los estudiantes en el momento que dispongan, aprovechando la hora de clase para discutir y experimentar. Así el profesor dedica más tiempo a guiar a los estudiantes por las aplicaciones prácticas de los contenidos.³

Esta modalidad ofrece la ventaja de revisar los conceptos cada vez que sea necesario; comparar contenidos de diversas clases viendo los videos de forma cruzada; incrementar la personalización del aprendizaje e interacción profesor-estudiante, donde el primero deja el clásico rol de proveedor de información para ser facilitador.⁴

Modalidades para gestionar el acceso a la educación

Cuando la falta de recursos es límite para acceder a la educación, el sistema Lumni propone una solución. Este sistema administra fondos de inversionistas individuales o institucionales, para patrocinar la matrícula y gastos básicos de educación superior de jóvenes de bajos recursos. El incentivo para el inversionista está en el compromiso que el estudiante asume de pagar un porcentaje fijo de su ingreso futuro durante un determinado tiempo, de modo que mientras más gane, mayor será el retorno para el sistema. Por ello, Lumni ha desarrollado herramientas que les permitan estar mejor valorados en el mercado laboral: (i) acceso a su red de contactos; (ii) asesorías personalizadas; y, (iii) talleres y otros esquemas para potenciar su talento y habilidades.⁵

Este sistema no exige aval, de modo que acceder a él depende solo de méritos propios. Se inició en el 2005 atendiendo a 60 estudiantes y hoy cuenta con más de 2,800 beneficiados en Chile, Colombia, México y Estados Unidos.⁶

Otra modalidad que ha tenido éxito en diversos países es el voucher educativo, esquema que se basa en la distribución de cupones canjeables por educación en escuelas públicas o privadas, cuyo valor se calcula en función al costo promedio de la educación en un determinado nivel. Cada estudiante es dueño de un voucher que se transfiere a la escuela elegida, así que si decide cambiar de

El método Flipping the Classroom fue creado en el 2007 por Jonathan Bergman y Aaron Sams mientras grababan lecciones de química utilizando software para capturar video y audio en la computadora. Al descubrir la potencia de lo que lograron, subieron los videos en Internet, lo que les permitió impulsar el vodcasting: podcast+video. Khan Academy, LearnZillion y TED son promotores Flipp a gran escala, y han desarrollado herramientas de evaluación que las escuelas pueden aplicar con sus estudiantes.

¹ MOOC. Véase <http://es.wikipedia.org/wiki/MOOC>

² Cinco modos en los que los MOOC están alterando la Educación. Véase http://www.esuela20.com/mooc-curso-online/articulos-y-actualidad/5-modos-en-los-que-los-mooc-estan-alterando-la-educacion_3094_42_4597_0_1_in.html

³ La clase inversa (Flipped Classroom) y sus tecnologías. Véase <http://www.tecnologiasparalaeducacion.es/la-clase-inversa-flip-classroom-tecnologias/>

⁴ "Flipping the Classroom", darle la vuelta completa al concepto de clase escolar. Véase <http://www.learningreview.com/articulos-y-entrevistas-elearning/3234-fl>

⁵ LUMNI. Invirtiendo en un futuro mejor. Véase <http://www.lumni.com.co>

⁶ LUMNI. Invirtiendo en un futuro mejor. La revolución en financiamiento de la educación. Véase http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-302596_archivo_pdf_pereira_lumini.pdf

escuela el voucher se mueve con él. Por lo tanto, si una escuela es buena atraerá muchos estudiantes; mientras que las de baja calidad se verán estimuladas a mejorar o cerrar.⁷

Las escuelas adscritas a este esquema son supervisadas para garantizar que cumplen el estándar educacional y son competentes para brindar el servicio. Al fomentar la competencia entre escuelas, el voucher garantiza mejor calidad de la educación, mayor preocupación por satisfacer las necesidades de los usuarios y el incremento en la cobertura, dado que sus recursos dependen del número de estudiantes que atiendan.⁸

Un esquema alternativo es el charter, donde cada escuela negocia un contrato con un operador -un grupo de apoderados, una universidad o incluso una empresa privada, u otro- donde se señalan las razones para la intervención, cómo se efectuará, qué resultados se esperan y cómo se demostrarán.⁹ Usualmente este esquema se aplica en escuelas públicas.¹⁰

Las escuelas charter son financiadas por el Estado de acuerdo a la cantidad de alumnos que asisten, están exentas de la mayoría de reglamentaciones que regulan la actividad de las escuelas públicas y se distinguen por: (i) estar abierta a todos, pues no hay cobros por la enseñanza; (ii) son autónomas en sus operaciones, tienen control sobre su propio currículo, instrucción, personal, presupuesto, organización interna, calendario y horario; (iii) el personal está constituido por docentes que han decidido trabajar ahí; y, (iv) pueden ser cerradas si no producen resultados satisfactorios. Al igual que las escuelas voucher, las charter también deben rendir cuentas en el cumplimiento de sus objetivos.

La experiencia internacional demuestra que estas modalidades han atendido serios problemas educativos que también tienen presencia en nuestro país, como son la baja calidad de los contenidos y la poca cobertura del servicio en las zonas más remotas. A su vez, proponen esquemas bastante flexibles y de fácil aplicación, no atribuyen la responsabilidad de su ejecución a un único agente, y además, evidencian que la oferta educativa puede ser cubierta por otros actores cuando la presencia o intervención del Estado no es suficiente. En particular, la actuación del sector privado en estas modalidades, a través del financiamiento de programas educativos o administración directa de la prestación del servicio, ha permitido atender problemas de acceso, calidad y/o pertinencia de los aprendizajes en los diferentes niveles de formación.

⁷ WEST, Edwin. "Un estudio sobre principios y prácticas de los vouchers educacionales". PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA REFORMA EDUCATIVA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (PREAL). N° 12. 1998.

⁸ BONILLA, Oscar. "El Voucher Educativo". 1995.

⁹ MANNO, Bruno. MCMEEKIN, R.W. y otros. "Accountability educacional: posibilidades y desafíos para América Latina a partir de la experiencia internacional". CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN (CIDE). Chile, 2006.

¹⁰ KLEIN, Naomi. "La doctrina del shock. El auge del capitalismo del desastre".

¹¹ FERNÁNDEZ Lozano, José Antonio. "La escuela charter y el bono educativo en la educación básica". VISION EDUCATIVA IUNAES. Vol. 5, Número 12, Octubre de 2011-Marzo del 2012.

Colombia introdujo el sistema voucher en 1992, y dos años después ya atendía 1,789 escuelas con 90,807 estudiantes de bajos ingresos. Con un valor promedio de US\$ 143, los voucher se otorgaban a quienes ingresaban al sexto grado. El sistema se introdujo para responder a la escasez de vacantes en las escuelas secundarias públicas: los voucher ayudaron a los estudiantes pobres a acceder a las escuelas privadas, y a la vez beneficiaron a las escuelas públicas secundarias porque redujeron la sobrepoblación de alumnos.

LOS DESARROLLOS TECNOLÓGICOS MÁS DESTACADOS DEL CONSUMER ELECTRONIC SHOW 2013

La reciente edición del CES exhibió las más novedosas versiones en pantallas de TV, Tablet y otros aplicativos para la vida diaria, y marcó el inicio de la era post-smartphone.



A inicios del 2013 se realizó la edición anual de la feria internacional Consumer Electronic Show (CES), que acogió a más de 150 mil asistentes de 170 países. Este año el evento se desarrolló en un espacio equivalente a 40 canchas de fútbol, contó con más de 3 mil expositores que exhibieron alrededor de 20 mil nuevos productos, los cuales evidencian el rápido avance de la interconexión entre equipos y dispositivos, y el mayor protagonismo de los smartphone en la asistencia remota.

Conozca algunos de los avances tecnológicos más llamativos de la CES 2013 y que irán desarrollándose en el transcurso de este año. ¹

Súper pantallas, inteligentes y flexibles

La Smart Viera TV de Panasonic se lució con sus nuevas funciones como las páginas personalizadas para cada usuario, su capacidad para reconocer comandos de voz, y el stylus Touch Pen, aplicativo para escribir en la televisión.

¹ ¿Qué fue lo más relevante del CES 2013?

Véase <http://telefonica.com.ec/blog/2013/01/14/%C2%BFque-fue-lo-mas-relevante-del-ces-2013/>

Samsung presentó la TV 4K con un tamaño de 85 pulgadas, casi una pantalla de cine para la casa, con una alta nitidez. Las pantallas curvas OLED (LED orgánico) también fueron protagonistas, con su alta definición en 55 pulgadas, soporte 3D y apenas medio centímetro de espesor. Se estima que saldrán al mercado en el mes de marzo gracias a la surcoreana LG.²

Otra atracción fueron las pantallas táctiles gigantes de 20 o más pulgadas, diseñadas como centro multimedia familiar para jugar, compartir fotos y otras tareas en grupo.³

Pero la característica smart también estará presente en las cámaras. Los próximos equipos de las principales marcas incorporarán el sistema operativo de Google para añadir mayores funcionalidades y compartir las fotos de forma más rápida por Internet a través de una conexión Wi Fi.⁴

Novedades en Tablet y Smartphone

El móvil más llamativo fue el Sony Xperia Z, una auténtica máquina con un procesador de cuatro núcleos, pantalla de 5 pulgadas con resolución Full HD y cámara con sensor Exmor RS de 13 megapíxeles. Lo más sorprendente de este dispositivo es que es waterproof, capaz de funcionar bajo agua al menos por 30 minutos.⁵

El Huawei Ascend Mate, el smartphone de la firma china Huawei, tiene 6,1 pulgadas, pantalla HD y procesador de cuatro núcleos a 1,5 Ghz y 2 GB de RAM. Posee además una batería de 4.050 mAh que asegura hasta 10 horas de autonomía.⁶ Samsung exhibió el prototipo de Youm, la pantalla flexible que podrá ser usada en tablets y smartSamsunghones, convirtiéndose en la primera compañía en mostrar la posibilidad de este desarrollo tecnológico.

Otra novedad en este campo es la PaperTab, una tablet flexible que es apenas más gruesa que un papel y puede ser enrollada. El material es sensible al tacto y la pantalla tiene 10,7 pulgadas, una más que el iPad. Su flexibilidad permite doblar la pantalla para pasar las páginas de un documento, pues se trata de un conjunto de láminas electrónicas pensadas para usarse como si fueran hojas de papel sobre un escritorio.

² CES 2013: diez tecnologías que se roban el show en Las Vegas.

Véase <http://www.larepublica.pe/12-01-2013/ces-2013-diez-tecnologias-que-se-roban-el-show-en-las-vegas>

³ ¿Qué fue lo más relevante del CES 2013? (Telefónica).

⁴ CES 2013: Las tendencias más importantes que dejó la feria.

Véase <http://www.redusers.com/noticias/ces-2013-las-tendencias-mas-importantes-que-dejo-la-feria/>

⁵ CES 2013: los mejores dispositivos móviles, televisiones, cámaras y gadgets raros.

Véase <http://www.itespresso.es/ces-2013-los-mejores-dispositivos-moviles-telev...>

⁶ CES 2013: los dispositivos más atractivos de la Feria Tecnológica.

Véase <http://www.tecnofans.es/noticias/articulo/ces-2013-los-dispositivos-mas-atractivos-de-la-feria-tecnologica-fotos/67949/>

Los novedosos avances tecnológicos cada vez serán más utilizados en nuestros hogares y en las tareas domésticas rutinarias.

Whirlpool estrenó el primer horno de cocina con sistema operativo Android que puede ser manejado desde un smartphone o tablet.

Aplicativos tecnológicos para el hogar

El consorcio Parrot-Moneual presentó un sistema de comunicación con plantas que incluye captore que controlan los niveles de humedad, luz y temperatura, a través de un dispositivo de alerta conectado a un smartphone. Más aún, la compañía Whirlpool exhibió electrodomésticos controlables a distancia que envían textos notificando que cumplieron la tarea asignada. A través de una aplicación descargada en el teléfono será posible encender de forma remota una aspiradora o lavadora, o verificar cuánto falta para que la comida esté cocida. Si ingresó en la base de datos del refrigerador la lista de productos con su fecha de caducidad, podrá ser alertado de cuáles vencieron o se encuentran próximos de hacerlo. Se espera que en el corto plazo las cafeteras, licuadoras y ollas eléctricas también estén conectadas.⁷

Un novedoso desarrollo hace del tenedor el mejor aliado para bajar de peso. Se trata del HAPIfork, el primer cubierto inteligente del mercado que registra la velocidad de los movimientos de la mano a la boca, el tiempo que dura la comida y el tamaño de los bocados. Emitiendo una pequeña vibración a la mano -similar a la de un celular- el dispositivo sugiere moderación al comensal. Ofrece la ventaja de almacenar datos útiles que son derivados al smartphone para luego compartirlos con el nutricionista.⁸

Los usuarios de smartphone dedican más del 65% del tiempo que utilizan su equipo a actividades diferentes a hablar por teléfono.

Los audífonos Panasonic RP-BTGS10 son capaces de transmitir el sonido a través de los huesos y permiten dejar libre el canal auditivo para poder escuchar el ruido ambiental.



PaperTab
Propuesta de Queen's University con Plastic Logic

⁷ CES 2013: Feria proyecta el smartphone como interfaz universal.
Véase <http://www.nacion.com/2013-01-12/AldeaGlobal/CES-2013-Feria-proy...>

⁸ CES 2013: diez tecnologías que se roban el show en Las Vegas (La República).

Smart Talk: The Public Speaker's Guide to Success in Every Situation

Una obra de Lisa B. Marshall

Editorial St. Martin's Griffin (Enero 22, 2013)

¿Alguna vez perdió una gran oportunidad porque no supo manejar una conversación? O ¿ha tenido que luchar para salir airoso de un debate difícil? Smart Talk le ofrece prácticos y elegantes consejos para lograr sus resultados esperados, con solo mejorar sus habilidades para comunicarse con un lenguaje fluido y positivo, administrando e intercambiando información de forma inmediata, con sentido crítico y propositivo, a fin de transmitir sus mensajes de forma clara y efectiva. Esta interesante obra ofrece un selecto y completo conjunto de herramientas para evitar problemas de comunicación.

Respaldada por una sólida investigación sobre comunicación efectiva en las situaciones cotidianas y haciendo uso de estrategias probadas, con un estilo ameno, didáctico y convincente, Lisa B. Marshall plasma toda su experiencia para ayudarlo a alcanzar sus propósitos con solo mejorar sus tácticas de comunicación. Smart Talk promete ser su mejor guía para lograr el diálogo asertivo y desarrollar el arte de la persuasión y negociación. Evite quedar sin palabras, lea Smart Talk!

Reinventing You: Define Your Brand, Imagine Your Future

Una obra de Dorie Clark

Editorial Harvard Business Review Press (Abril 9, 2013)

Si desea escalar rápidamente en su empresa actual, cambiar de trabajo o incluso incursionar en un campo profesional totalmente nuevo, es el momento propicio para reinventarse profesionalmente. Y para ello, la experta en marcas, Dorie Clark, ofrece una guía que paso a paso le permitirá identificar y evaluar sus fortalezas y desarrollar su marca personal.

En esta entrega, Clark asegura que su talento pronto será reconocido por todos, y que la poderosa contribución que puede hacer como profesional no pasará desapercibida. Si está dispuesto a hacerlo, este libro promete ser su hoja de ruta para la siguiente travesía en su desarrollo profesional.

Reinventing You es una increíble obra que reúne las más aleccionadoras historias y entrevistas a reconocidas personalidades que se convirtieron en los hacedores de sus "propias marcas": Mark Zuckerberg, Al Gore, Tim Ferriss y Seth Godin, entre otros. Reinventing You lo ayuda a pensar en grande sobre sus metas profesionales, tomar el control de su carrera y construir una reputación inigualable que le abrirá las puertas al éxito profesional, y en el futuro, a la vida que desea vivir.



Lisa B. Marshall, es oradora y estratega en comunicación. Ha asesorado a diversas organizaciones a mejorar su productividad a través del perfeccionamiento de sus habilidades de comunicación interna y externa, entre ellas Roche, Genentech, American Heart Association, Merck, Exxon Mobile, Harvard y Stanford. Es autora de "The Public Speaker's Guide to Ace Your Interview", y del galardonado podcast "The Public Speaker's Quick and Dirty Tips for Improving Your Communication Skills", que ha superado los 7 millones de descargas desde 2009.



Dorie Clark, es consultora estratégica en marketing y colaboradora frecuente de Harvard Business Review y Forbes. Mundialmente reconocida como una experta en marcas por la Associated Press. Ha trabajado con una amplia gama de clientes, incluyendo a Google, la Fundación Ford, la Universidad de Yale, el Mount Sinai Medical Center y el National Park Service.