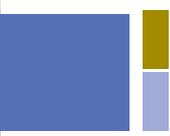


IPAE ACCIÓN
EMPRESARIAL

50
AÑOS





IPAE

**ACCIÓN
EMPRESARIAL**

**50
AÑOS**

Instituto Peruano de Acción Empresarial
Lima 2011



IPAE, 50 años de Acción Empresarial

Autor: Jorge Ortiz Sotelo

© Instituto Peruano de Acción Empresarial

Edición a cargo de Barinel E.I.R.L.

Fotografía: Archivo de IPAE, excepto donde se indique lo contrario

Diseño: Sara Tejada Montoya

Corrección: Lorena Toledo Valdez

Impresión a cargo de Editora y Comercializadora Cartolan E.I.R.L.

Primera edición, 2011

Tiraje: 1000 ejemplares

ISBN: 978-612-45138-6-2

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2011-08119

Contenido

Presentación	9
Introducción	13
Génesis	15
La etapa inicial	24
Evolución Institucional	35
Locales centrales	45
Centro de Información	50
La Descentralización	52
Monterrico	53
Arequipa	54
Piura	56
Chiclayo	58
Ica	60
Iquitos	62
Trujillo, Lima Norte, Cajamarca	63
Chincha, Huancayo, otras ciudades	64
Publicaciones	65
Vinculaciones Internacionales	66
Congreso Interamericano de Dirigentes de Empresas	67

Congreso Mundial de Gerencia	68
Cooperación técnica norteamericana	70
Cooperación técnica alemana	71
Otras instituciones y países	72
Aportes al Desarrollo Nacional	77
Conferencia Anual de Ejecutivos	81
CADE Universitaria	100
CADE Emprendedores	104
CADE por la Educación	109
Agricultura y Medio Ambiente	112
Aportes al Desarrollo Empresarial	113
La Escuela	116
Génesis y evolución	116
La Escuela de Empresarios	123
El reto actual de la Escuela	129
Fomento empresarial	134
Congreso Nacional de Gerencia	137
Eventos Regionales de Gerencia	139
Conferencia Latinoamericana de Ejecutivos	142
Encuentros Nacionales de Responsables de Capacitación	143
Encuentros Nacionales de la Mujer que Trabaja en la Empresa	144
Otros eventos	145
Reconocimiento Empresarial	147
Premio IPAE	148
Premio Luis Hochschild Plaut	150
Empresa y cultura	152

Aportes a la Educación	153
La Escuela de Directores y Gestión Educativa.....	160
Construyendo Escuelas Exitosas.....	164
Visión de Futuro	173
Visión Compartida.....	178
El Centro de Estudios Estratégicos	181
Prospectiva	184
Algunos temas abordados.....	188
Nuevos roles	190
Incubadora Institucional	193
Escuela Superior de Administración de Negocios	195
Servicio Nacional de Adiestramiento Técnico Industrial.....	197
Bolsa de Valores de Lima, Escuela de Capacitación en Seguros y Escuela de Capacitación Bancaria.....	198
Programa de Desarrollo Agrario y Agroindustrial	199
Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas	201
Instituto de Desarrollo Humano	202
IPAE y el Poder Político	203
A modo de epílogo	217
Anexos	223
Presidentes de IPAE	225
Directores.....	234
Gerentes Generales.....	244
Premios IPAE	245
Notas	270



IPAE ACCIÓN
EMPRESARIAL

Presentación

Hasta el inicio de la década de los cincuenta las empresas en el Perú, con muy pocas excepciones, estaban administradas de manera empírica por cúpulas familiares. En ese contexto, Carlos Vidal Allende convocó a un pequeño pero entusiasta grupo de empresarios, que se reunió a fines de 1956. Su propósito era encontrar una forma de difundir y fomentar la administración científica de las empresas peruanas, buscando contribuir de esa manera a mejorar su desempeño y, con ello, generar una mayor riqueza para el país. Bajo el nombre de Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE), el grupo organizó algunos eventos y en abril de 1959 se constituyó formalmente. De ese modo nació el actual Instituto Peruano de Acción Empresarial (IPAE), una institución no gremial ni política, que convoca la energía y el compromiso de los empresarios para proyectarlos hacia la discusión y acción sobre los grandes temas nacionales.

A lo largo de más de cinco décadas IPAE ha llevado a cabo una intensa labor en torno a las ideas esenciales que plantearon sus fundadores, desarrollando para ello diversos mecanismos que hoy se agrupan en cuatro grandes líneas de acción: a) contribución al desarrollo nacional, b) contribución al desarrollo empresarial, c) contribución a la educación y d) aportes a una visión de futuro. Asimismo, ha generado numerosas iniciativas, algunas de las cuales se han plasmado en medidas concretas o dado origen a instituciones que, en sus respectivos ámbitos, contribuyen al logro de sus objetivos.

Para el gran público, IPAE es una institución que organiza la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE) y que ofrece cursos en su Escuela de Empresarios, pero su acción abarca un campo bastante más amplio, ya que la permanente renovación de su directorio la ha llevado a convertirse en una incubadora de ideas.

La propia institución se ha encargado de poner en marcha algunas de estas ideas, como en los casos de la Escuela de Capacitación Administrativa (hoy Escuela de Empresarios), la Escuela de Directores y Gestión Educativa, y el Centro de Estudios Estratégicos; mientras que otras fueron propuestas en eventos como las CADE y los congresos de gerencia, para que fuesen debatidas o puestas en ejecución por las instituciones pertinentes, pudiendo mencionarse entre ellas las referidas a la Visión de Futuro, al mercado de capitales, a la inclusión social y a la competitividad.

Como señaló Federico Costa y Laurent en su memoria como presidente de IPAE en 1970, "IPAE no es una universidad ni una escuela profesional. IPAE tiene como misión fundamental actuar como levadura motivante y generatriz de una mayor racionalización y de una acelerada evolución empresarial".¹

Atendiendo a los cambios que se vivieron en el país y en el mundo, IPAE se ha reestructurado y adecuado para hacerles frente y canalizarlos en beneficio del país. De ese modo, de su pionero esfuerzo por difundir las modernas técnicas administrativas entre los empresarios y ejecutivos, pasó a capacitar a los mandos medios de las empresas y luego a aglutinar a quienes se interesaban en fomentar el desarrollo empresarial, en su sentido más amplio, así como al diálogo analítico y constructivo con el gobierno y la academia para buscar el deseado bienestar general. En ese mismo proceso se fue haciendo evidente que tanto el desarrollo empresarial como el nacional requerían un serio esfuerzo en el ámbito de la educación pública y en la definición de objetivos de largo plazo, temas en los que, además de realizar investigación, logró impulsar algunas iniciativas.²

Durante las primeras décadas las reformas institucionales fueron debatidas y analizadas por comités *ad hoc* y por el directorio en pleno, pero el crecimiento institucional llevó a que en 1973 se constituyera un comité de planeamiento para estudiar y proponer las líneas maestras del desarrollo institucional en el corto o mediano plazo.³ A lo largo de algo más de una década este comité elaboró diversas propuestas, que permitieron diseñar un plan de desarrollo institucional que fue puesto en marcha en 1985.⁴ Pero, más allá de ello, la reflexión que este proceso conllevó sobre la labor realizada por IPAE condujo a que en 1991 se señalara que en el futuro inmediato la institución debía: a) convertirse en el centro de intercambio de información, investigación y estudio compartido entre empresarios y ejecutivos; b) continuar promoviendo ideas e iniciativas significativas para el país; y c) estimular la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las existentes.⁵

Alcanzar esas metas demandaría un esfuerzo significativo y continuo por parte de sucesivas directivas, alcanzando su punto culminante en agosto de 1995, cuando se inició un proceso de profunda reflexión para fortalecer y orientar la institución con miras al siglo XXI. Bajo el activo liderazgo de Pablo Bustamante, presidente de IPAE, participaron en ese proceso setenta y tres socios y amigos de la institución, organizados en trece grupos de trabajo, que luego de varios meses de reuniones definieron que IPAE debía conducir sus acciones a través de tres ámbitos: a) el fomento de los valores de una cultura empresarial de éxito, b) la mejora de sus programas educativos, y c) la discusión de temas de trascendencia nacional.⁶ Sobre esas bases se consideraron cuatro líneas maestras de acción: a) apertura al mundo y competitividad global, como ejes del desarrollo económico; b) visión, como el factor clave para la gestión del país; c) educación de calidad, como base para insertarnos en la sociedad del conocimiento; y d) valores y capital social, como condiciones fundamentales para construir el futuro.⁷

Los profundos cambios vividos en el mundo y en el país durante la década pasada llevaron a que en el 2006 se volvieran a revisar los lineamientos estratégicos institucionales para los próximos años. El directorio, presidido por Claudio Herzka, convocó a un numeroso grupo de socios y amigos de IPAE, que durante ocho meses llevaron a cabo dos encuestas y siete conversatorios, trabajando en nueve comisiones para analizar temas específicos. Fruto de

este esfuerzo fue el Plan Estratégico para la Acción 2016, que fue aprobado por el directorio de IPAE en enero del 2007 y por la Asamblea General en octubre del mismo año.⁸

El plan aprobado recoge buena parte de la experiencia institucional y precisa que el papel de IPAE es el de una fuerza propulsora del desarrollo empresarial, nacional y educativo, y promotora de una visión compartida de largo plazo, orientada a canalizar el esfuerzo colectivo de los peruanos hacia el bienestar general. También señala la necesidad de asumir un rol mucho más activo en la discusión alturada y profesional de las principales políticas públicas, especialmente de aquellas que afectan al empresariado. En concordancia con todo esto, la institución pasó a denominarse Instituto Peruano de Acción Empresarial, nombre que, reteniendo las siglas tradicionales (IPAE), refleja el reto que asume el sector privado para contribuir al proceso de transformación que permita al Perú competir en un mundo crecientemente globalizado y alcanzar el desarrollo sostenible.

La Comisión

Pablo Bustamante Pardo

Luis Paredes Stagnaro

Walter Piazza Tangüis

Guillermo van Oordt Parodi

Introducción

La rica historia del Instituto Peruano de Acción Empresarial es un ejemplo de lo que la iniciativa privada puede hacer por el país. Comprenderla y reseñarla no ha sido tarea fácil, pues con un permanente espíritu de innovación ha incursionado en diversidad de campos, abriendo trocha para que otras entidades, públicas o privadas, se sumen a sus iniciativas o las asuman como propias.

No obstante, gracias al apoyo del Comité de ex presidentes encargado de dirigir y supervisar este esfuerzo, hemos determinado algunas líneas perdurables en el tiempo, que son las que ordenan a su vez el contenido de este libro. De ese modo, como toda historia, dedicamos los primeros dos capítulos a reseñar la génesis y la evolución de la institución. Vienen luego cuatro capítulos que abordan esas líneas perdurables a las que hemos hecho referencia, que están dadas por sus aportes al desarrollo nacional, al desarrollo empresarial y a la educación, así como su contribución a generar una visión de futuro en el país. La labor de IPAE como incubadora institucional es tratada en el siguiente capítulo, seguido de otro en el que se aborda la siempre compleja pero indispensable relación entre la institución y el poder político. Tras un breve epílogo, se presentan cuatro anexos, con los presidentes, directores y gerentes generales de IPAE, así como con los ganadores del Premio IPAE.

El trabajo que hoy culminamos ha sido posible gracias a la colaboración de numerosas personas, entre ellas varios ex presidentes, funcionarios y trabajadores de IPAE. A todos ellos, mi más sincero agradecimiento.

El autor

UN POCO DE HISTORIA

A principios de 1957 se reunió un grupo de hombres de negocios, constituyendo el Comité Organizador del Instituto Peruano de Administración de Empresas, I.P.A.E., "una institución nacional para el estudio y difusión de métodos, sistemas y prácticas de administración racional".

Desde entonces el Comité Organizador ha realizado las siguientes actividades:

—Conferencias en el Hotel Bolívar y en la Universidad Católica del destacado hombre de negocios chileno y Decano de la Facultad de Comercio y Ciencias Económicas de la Universidad Católica de Valparaíso, Sr. Pedro Ibáñez Ojeda, sobre "Los países subdesarrollados y el rol del hombre de negocios", y "Enseñanza económica y escuela de negocios universitarios".

OPERACION EMPRESA

—Conferencia del Presidente del Comité Organizador de IPAE en el Colegio Pestalozzi sobre el tema: "¿Qué es el Instituto Peruano de Administración de Empresas?". Auspició la charla el Consejo Económico Consultivo Suiza-Perú.

—Bajo los auspicios del Comité Organizador de IPAE se realizaron en el Country Club conferencias y discusiones sobre ventas a cargo de un grupo de hombres de negocios norteamericanos, miembros del Club Interamericano de Ejecutivos de Ventas.

—En este programa intervinieron: Mr. Winfield C. Cook, Presidente y Gerente de Ventas de Vita Craft Sales Inc., quien abordó el tema de "Ventas Directas: una clave para la aceptación del consumidor"; el Dr. Morris Neifeld, Vice-Presidente y Economista de la Beneficial Mfg. Corp., quien habló de "Créditos a consumidores"; Mr. Donald Sloan, Presidente de Donald Sloan & Co., quien disertó acerca del "Rompimiento de la barrera de la venta"; Mr. Elmer R. Kruger, Presidente de la Paper Art. Co., quien se ocupó de "Los Negocios del mundo son nuestros negocios"; Mr. Elmer Atkinson, de Atkinson, Adams & Stutt, quien trató sobre "Envases", y Mr. Frank A. Besosa, Vice-Presidente de Plaza Previsión Co. Alrededor de 100 altos dirigentes de empresas del país asistieron a estas charlas. La Librería Internacional hizo una exposición de libros relacionados con los temas abordados.

VISITA DEL SR. JOSEPH CUSSEN

—IPAE auspició, igualmente, una interesante charla de Mr. Joseph Cussen, Vice-Presidente de la Compañía Chilena de Electricidad y de ICARE (Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas), entidad gemela a IPAE. Mr. Cussen hizo versar su charla sobre "Métodos Modernos de Administración de Empresas" y los benéficos resultados que han tenido las actividades de ICARE en Chile. Cerró la conferencia el Ing. Alfonso Montero, Presidente de la Sociedad Nacional de Industrias que auspicia IPAE. Asistieron numerosos hombres de negocios del Perú.

MENSAJES DE

BOLETIN DEL INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

IPAE

APARTADO 151 - LIMA - PERU

VOL. I

AGOSTO 1959

Nº 1



El Dr. Carlos Mariotti, Gerente General de Empresas Eléctricas y Vice-Presidente de IPAE hizo una exposición sobre los objetivos de IPAE en la sesión de instalación de nuestra institución, el 16 de abril de 1959.

QUE ES IPAE

Hoy en día no es posible dirigir o administrar una empresa de negocios si no se tiene los conocimientos necesarios y la experiencia para hacerlo. La mayor parte de los fracasos en las empresas pueden atribuirse, más que nada, a la falta de habilidad de los hombres que no han sabido conducirlos por el camino de la prosperidad.

En el pasado era posible dirigir una empresa con algo de innata habilidad o inteligencia y cierta dosis de buena voluntad. Pero la complejidad de los problemas que hoy día tienen que resolver los hombres de empresa hace indispensable algo más que eso. El ejecutivo de hoy no solamente necesita mayor preparación básica, sino que tiene que actualizar continuamente sus conocimientos con el fin de poder mantener a su empresa en el plano de la competencia.

La mayor capacitación de los ejecutivos se traduce siempre, a corto o a largo plazo, en la mayor eficiencia de los negocios y ésta en el aumento de la productividad, es decir, en el aumento de la capacidad de producción por unidad de esfuerzo, factor esencial para el fomento económico que es necesario desarrollar en nuestro país, a fin de alcanzar un mayor bienestar individual y colectivo. La constante demanda de hombres dirigentes en las esferas industriales y comerciales de nuestro país justifica ampliamente la existencia del Instituto Peruano de Administración de Empresas.

IPAE, "institución nacional para el estudio y difusión de métodos y prácticas de administración racional", ha sido fundada precisamente para alcanzar estos fines. Sin embargo, IPAE no es una academia, no es una escuela; es un organismo que, a través de la libre discusión, estudio de problemas e intercambio de ideas y experiencias sobre administración, logrará la capacitación de los dirigentes conscientes de la necesidad de perfeccionar su habilidad ejecutiva.

Génesis





Génesis

Hacer empresa en el Perú ha sido siempre un reto, pero ello no amilanó a hombres visionarios que pusieron en marcha diversos emprendimientos, algunos de los cuales lograron perdurar en el tiempo y superar la barrera de los cien años. Tal como ocurría en todo el mundo, el modelo empresarial imperante en el país durante su primer siglo de vida independiente giraba en gran medida en torno a los lazos familiares, de donde surgían tanto los gerentes, como los funcionarios e incluso los empleados y operarios de las empresas. Gerentes y funcionarios debían formarse de manera práctica en diversas áreas de la empresa hasta adquirir una experiencia razonable que les permitiera dirigir un área o el conjunto de la misma; mientras que los empleados y operarios debían escalar posiciones desde los puestos más bajos, o pasar toda su vida laboral realizando la misma función.

Si bien hubo algunos modelos empresariales que se alejaron de ese patrón, su verdadera transformación comenzó a principios del siglo pasado, cuando el tamaño de las empresas y el aumento de la producción llevaron a que el tema de su gestión se tornara materia de estudio. Este proceso generó el surgimiento de toda una nueva área de conocimientos, que eventualmente fue denominada administración de empresas, y con ello la necesidad de brindar dichos conocimientos a los gerentes, funcionarios y empleados para que las empresas se tornaran más eficientes. Algo similar ocurrió con los operarios, que debían manipular, mantener y supervisar procesos y maquinarias crecientemente complejas, resultando evidente que la industrialización demandaba una mano de obra más preparada.¹

En el país ambos procesos se vieron impulsados por la etapa de industrialización vivida en la década de 1950-1960, principalmente por la creciente demanda de recursos humanos calificados para cubrir las plazas de las nuevas empresas, muchas de las cuales eran subsidiarias de grandes compañías extranjeras.

Atender esa demanda era un reto que el Perú no estaba en condiciones de satisfacer, en consecuencia, las empresas extranjeras establecidas en el país debieron recurrir a extranjeros o peruanos que conocían las nuevas tendencias en la administración empresarial para cubrir sus necesidades de gerentes y funcionarios. Pero esa era una solución temporal, puesto que el desarrollo del país requería de un sólido sector empresarial nacional. En consecuencia, había que preparar los recursos humanos necesarios para ello.

Las grandes obras de las instituciones las sueñan los santos locos, la realizan los luchadores natos, las aprovechan los felices cuerdos y las critican los inútiles crónicos.

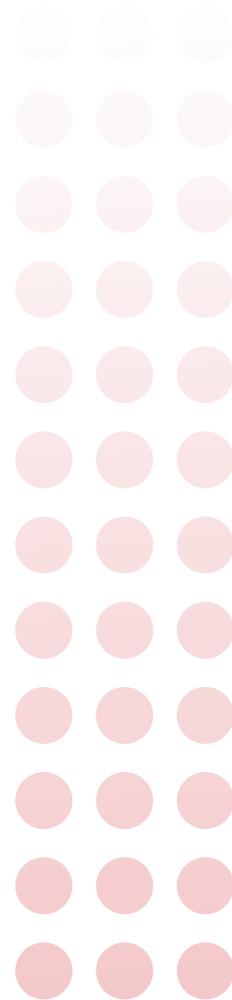
Kioto, poeta japonés.



Pag. 15: Asamblea general, abril de 1960 [*Mensajes de IPAE*, octubre 1960].



Carlos A. Vidal Allende, gestor de la fundación de IPAE.



En 1948, en uno de sus viajes a Estados Unidos, Vidal asistió a un seminario de la American Management Association, lo que le dio la idea de crear una institución similar en el Perú.



Como suele suceder en estos casos, alguien tenía que recoger el guante que este reto conllevaba, convencer a otros de la necesidad de llevar adelante esta labor y, finalmente, ponerla en marcha. Y eso fue, precisamente, lo que hizo Carlos A. Vidal Allende.²

Nacido en Huari, Ancash, en 1902, había hecho una larga y brillante carrera como representante de IBM en América Latina, lo que le había permitido adquirir una valiosa experiencia empresarial. En el curso de sus actividades, en setiembre de 1948 asistió a un seminario organizado por la American Management Association (AMA), institución privada establecida en 1913 como National Association of Corporation Schools para ofrecer una serie de servicios educativos y de desarrollo gerencial tanto a las empresas como al gobierno. Esa institución le pareció muy interesante, y comenzó a pensar en la posibilidad de crear una organización similar en el Perú. Comentó la idea con algunos amigos, pero la situación del país no era propicia para llevarla adelante, por lo que tuvo que conformarse con aplicar ese tipo de servicios de capacitación en las empresas que fue promoviendo.³

Siete años más tarde, mientras se encontraba en un viaje de negocios en Santiago de Chile, vio “en el hall del Hotel Carrera un cartel invitando a un acto. Este rezaba: ‘Hoy ICARE’, indicando con una flecha el salón donde se realizaba la actuación”. Tras indagar en la recepción del hotel, donde se le informó que se trataba de un grupo de empresarios que se reunía regularmente para deliberar sobre diversos temas, decidió acercarse a ver de qué se trataba. Como refirió años más tarde:

pude observar a un grupo de personas escuchando a un expositor que presentaba cuadros estadísticos. Esperé a que la reunión terminara y por feliz coincidencia encontré que uno de los asistentes era un amigo mío. Este me dio informes detallados de lo que era ICARE y me obsequió varios folletos acerca de las actividades de esa institución.

Se trataba del Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE), establecido en 1954 como una réplica local de la AMA. Convencido de que lo hecho en Chile podía también hacerse en el Perú, a su regreso a Lima Vidal convocó a un grupo de empresarios a un almuerzo en el que explicó su idea. En términos generales, la propuesta fue bien recibida, aun

cuando no faltaron los escépticos e incluso los pesimistas. Pero ello no amilanó a Vidal, quien, por el contrario puso aún más empeño en llevarla adelante. Como parte de ese esfuerzo logró que un grupo de empresarios peruanos viajara a la Primera Conferencia Panamericana de Organización Científica, llevada a cabo en Santiago de Chile del 12 al 17 de noviembre de 1956, organizada por ICARE y auspiciada por PACCIOS, el componente panamericano de la International Association of National Movements for Scientific Management, más conocida como Comité Internacional de Organización Científica (CIOS).⁴ Los dieciséis integrantes de la delegación peruana fueron recibidos y tratados por ICARE como si formaran parte de una organización similar a la suya.⁵

Esto debió alentarlos a avanzar con más determinación en su intención de conformar una organización, acordando constituirse en el Instituto Peruano de Administración de la Empresa (IPAE), nombre con el cual comenzaron a organizar eventos y conferencias. Sólo se tiene registro de cinco de estos eventos, tres de los cuales se habrían realizado en 1957.⁶

Los dos primeros fueron sendas conferencias sobre “los países subdesarrollados y el rol del hombre de negocios” y la “enseñanza económica y escuela de negocios universitarios”, a cargo del doctor Pedro Ibáñez Ojeda, la primera en el Hotel Bolívar y la segunda en la Universidad Católica. Ibáñez era un destacado empresario y académico chileno, decano de la Facultad de Comercio y Ciencias Económicas de la Universidad Católica de Valparaíso, quien luego fundaría la Escuela de Negocios de Valparaíso, hoy Universidad Adolfo Ibáñez. El tercer evento tuvo lugar en el Country Club el 11 de noviembre de ese mismo año y fue denominado “Operación Empresa”, consistiendo en exposiciones sobre venta directa, créditos a consumidores, rompiendo la barrera de la venta y otros temas, a cargo de un grupo de expertos norteamericanos del Club Interamericano de Ejecutivos de Ventas. Los miembros de este grupo fueron Ernest R. Kruger, presidente de Paper Art Company; Winfield C. Cook, presidente de Vita Craft Sale; Morris Neifeld,

En 1955 Vidal participó en un evento de ICARE (Chile), que lo inspiró para poner en marcha el proyecto de IPAE. En 1956 un numeroso grupo de empresarios peruanos, liderados por Vidal, participó en un evento organizado por ICARE; y al año siguiente, Eduardo Cabieses (segundo a la izquierda) y otros miembros de IPAE participaron en un evento realizado por dicha entidad en Viña del Mar [Colección Cabieses].





Norman King incitó a la formalización de IPAE.

vicepresidente de Beneficial Mfg. Corporation; Elmer Atkinson, de Atkinson, Adams & Stutt; Donald Sloan, presidente de Donald Sloan & Company; y Frank A. Besosa, vicepresidente de Plaza Prevision Company. El evento resultó un éxito, asistiendo más de un centenar de personas, lo que llevó a declarar que de esa manera el Instituto Peruano de Administración de la Empresa cumplía cabalmente con uno de sus principios, el de brindar “capacitación y mejoramiento del personal de las firmas nacionales”.⁷

Pese a tan alentadores resultados, parece que el entusiasmo inicial fue decayendo a lo largo de 1958 y hubo necesidad de un nuevo impulso en febrero del siguiente año para decidir dar nacimiento formal a la institución. A tenor de lo que Vidal señaló posteriormente, en esa ocasión recibió la visita de un “gringo de La Oroya” (presumiblemente Norman King), quien le propuso formar una nueva entidad que partiese “donde se terminó IPAE”. El mensaje era claro, debían impulsar con más empeño la idea o dejarla fenecer como una más de las buenas intenciones de las que está empedrado el camino al infierno.

Acicateado por este nuevo reto, Vidal decidió emplear su mes de vacaciones para concretar la organización del Instituto Peruano de Administración de Empresas, convocando para este esfuerzo a un grupo de empresarios amigos.⁸ Fue así como, bajo la presidencia del propio Vidal, el comité organizador de IPAE quedó integrado por Eduardo Cabieses, Carlos Costa, Jacques Custer, Miguel Checa, Frank Griffiths, Luis Málaga, Carlos Mariotti, José Miró Quesada y Armando Prugue.

Como parte de ese proceso, el Comité invitó a Joseph Cussen, vicepresidente de la Compañía Chilena de Electricidad y director fundador de ICARE, para que dictara una conferencia en el Hotel Bolívar. El evento versó sobre “Administración Científica de las Empresas” y se llevó a cabo el 10 de marzo de ese mismo año, cerrando la conferencia el ingeniero Alfonso Montero, presidente de la Sociedad Nacional de Industrias y uno de los impulsores iniciales de IPAE.⁹

La ocasión fue aprovechada para presentar a IPAE como una entidad apolítica, cuyos objetivos eran levantar el nivel de producción y eficiencia en las actividades de producción y distribución de bienes y servicios, y procurar la formación de los factores que contribuyan al mejor desenvolvimiento de las relaciones humanas de la empresa.¹⁰

Por la misma fecha, con el auspicio del Consejo Económico Consultivo Suizo-Peruano, Carlos Vidal dio una conferencia en el colegio Pestalozzi titulada “¿Qué es el Instituto Peruano de Administración de Empresas?”.

Pocos días después, el Comité Organizador convocó a una reunión en el Club de la Banca y Comercio, ubicado en la avenida Petit Thouars 115, 4° piso, para dar nacimiento formal a IPAE. La reunión tuvo lugar el 16 de abril de 1959 con la presencia de Carlos Vidal, Carlos Mariotti, Carlos Costa, Eduardo Cabieses, Luis Málaga, Francis Corcoran, Jacques Custer, Frank Griffiths, Ricardo León, José Miró Quesada, Edgardo Portaro, Armando Prugue, Carlos Raffo, Javier Salazar y Raúl Valenzuela.¹¹ Como presidente del Comité Organizador, Vidal expuso las actividades que habían llevado

Acta de Fundación

En la ciudad de Lima, siendo las seis de la tarde del día dieciséis de Abril de mil novecientos cinueve, temore, se reunieron en el local situado en la avenida Petit Thouars número ciento quince, cuarenta y cinco, los siguientes señores: Carlos A. Vidal, Carlos Mariotti, Carlos Costa, Eduardo Cabieses, Luis Malaga, Francis Corcoran, Jacques Custer, Frank Griffiths, Ricardo León, José Miró Quesada, Edgardo Portaro, Armando Prugue, Carlos Raffo, Javier Salazar y Raúl Valenzuela, con el fin de formar una asociación que se dedicase a propiciar el levantamiento del nivel de productividad y eficiencia en las actividades de producción y distribución de bienes y servicios, así como también a la promoción de los factores que contribuyan al mejor bienestar y bienestar de las relaciones humanas en la empresa.

Luego de las diferentes proposiciones y cambios de ideas, se llegó a la conclusión que el nombre de la Asociación que se estaba creando sería el de "Instituto Peruano de Administración de Empresas", siendo la mente de la Asociación agrupar en su seno a todas las Empresas constituidas en la República, y a las que se constituyeran en el futuro, así como a las personas naturales interesadas en propiciar el levantamiento

de la productividad.

Finalmente, se acordó nombrar un directorio, que quise los destinos del Instituto, el mismo que sería formado por quince personas, debiendo durar en sus cargos un año.

Después de las votaciones efectuadas, el Primer Directorio ha quedado conformado de la siguiente manera:

Presidente: Señor Carlos A. Vidal

Vice-Presidente: Señor Carlos Mariotti

Vice-Presidente: Señor Carlos Costa S.

Secretario: Señor Eduardo Cabieses

Tesoroero: Señor Luis Malaga

Directores: Señor Francis Corcoran,

Señor Jacques Custer

Señor Frank Griffiths

Señor Ricardo León

Señor José Miró Quesada

Señor Edgardo Portaro

Señor Armando Prugue

Señor Carlos Raffo

Señor Javier Salazar

Señor Raúl Valenzuela

A continuación, se encomendó al Directorio la elaboración de un proyecto de Estatutos, el mismo que será sometido a la consideración de una Junta General.

No habiendo otro asunto de que tratar, se levantó la sesión, habiéndose previamente redactado, dado lectura y aprobado la presente Acta, firmando todos los asistentes. Era las siete y treinta horas pasado meridiano.

Carlos A. Vidal
CARLOS A. VIDAL
Carlos Mariotti
CARLOS MARIOTTI
Carlos Costa
CARLOS COSTA
Eduardo Cabieses
EDUARDO CABIESES

Luis Malaga
LUIS MALAGA
Francis Corcoran
FRANCIS CORCORAN
Jacques Custer
JACQUES CUSTER
Frank Griffiths
FRANK GRIFFITHS
Ricardo León
RICARDO LEÓN
José Miró Quesada
JOSÉ MIRÓ QUESADA
Edgardo Portaro
EDGARDO PORTARO
Armando Prugue
ARMANDO PRUGUE
Carlos Raffo
CARLOS RAFFO
Javier Salazar
JAVIER SALAZAR
Raúl Valenzuela
RAÚL VALENZUELA

Francis Corcoran
FRANCIS CORCORAN
Jacques Custer
JACQUES CUSTER
Frank Griffiths
FRANK GRIFFITHS
Ricardo León
RICARDO LEÓN
José Miró Quesada
JOSÉ MIRÓ QUESADA
Edgardo Portaro
EDGARDO PORTARO
Armando Prugue
ARMANDO PRUGUE
Carlos Raffo
CARLOS RAFFO
Javier Salazar
JAVIER SALAZAR
Raúl Valenzuela
RAÚL VALENZUELA

J. Salazar
J. SALAZAR
Sesión de Junta General

Acta de fundación del Instituto Peruano de Administración de Empresas



Sesión de instalación de IPAE, 16 de abril de 1959 [Mensajes de IPAE, agosto 1959].



Carlos Vidal Allende
IBM World Trade Corporation



Carlos Mariotti Cattaneo
Empresas Eléctricas Asociadas

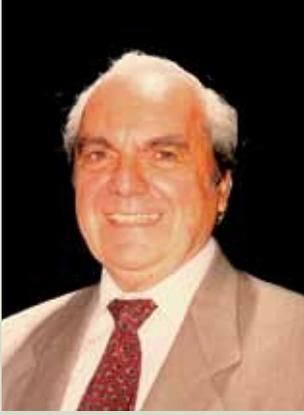
a cabo y propuso establecer formalmente IPAE, haciendo luego uso de la palabra Mariotti, Costa y Sagebien, quienes manifestaron la importancia y trascendencia de una institución como la propuesta. Tras una breve deliberación, los asistentes acordaron constituir el Instituto Peruano de Administración de Empresas, con el propósito que ya había sido declarado en el evento del 10 de marzo. Asimismo, precisaron que IPAE aspiraba a “agrupar en su seno a todas las empresas constituidas en la República, y a las que se constituyeran en el futuro, así como a las personas naturales interesadas en propiciar el levantamiento de la productividad”.

En ese mismo acto se eligió la primera junta directiva, que quedó conformada de la siguiente manera:¹²

Presidente	Carlos A. Vidal
Vicepresidente	Carlos Mariotti
2° vicepresidente	Carlos Costa
Tesorero	Luis Málaga
Secretario	Eduardo Cabieses
Directores	Francis Corcoran, Jacques Custer, Frank Griffiths, Ricardo León, José Miró Quesada, Edgardo Portaro, Armando Prugue, Carlos Raffo, Javier Salazar y Raúl Valenzuela

La primera tarea del directorio fue elaborar un proyecto de estatutos, labor que ya había sido adelantada por Eduardo Cabieses, con la colaboración de Miguel Checa Solari. Ello permitió que, cuatro días más tarde, los miembros de IPAE volvieran a reunirse en asamblea general para aprobarlos, completándose de esa manera los requisitos para que la ahora formalizada institución iniciara sus actividades.¹³

Fue así como nació IPAE, una entidad apolítica, sin fines de lucro ni gremiales, que se proponía a actuar como vínculo entre las personas naturales y jurídicas



Armando Prugue Camino
W. R. Grace & Co.



Carlos Raffo Dasso
Fábrica de Tejidos de Santa Catalina



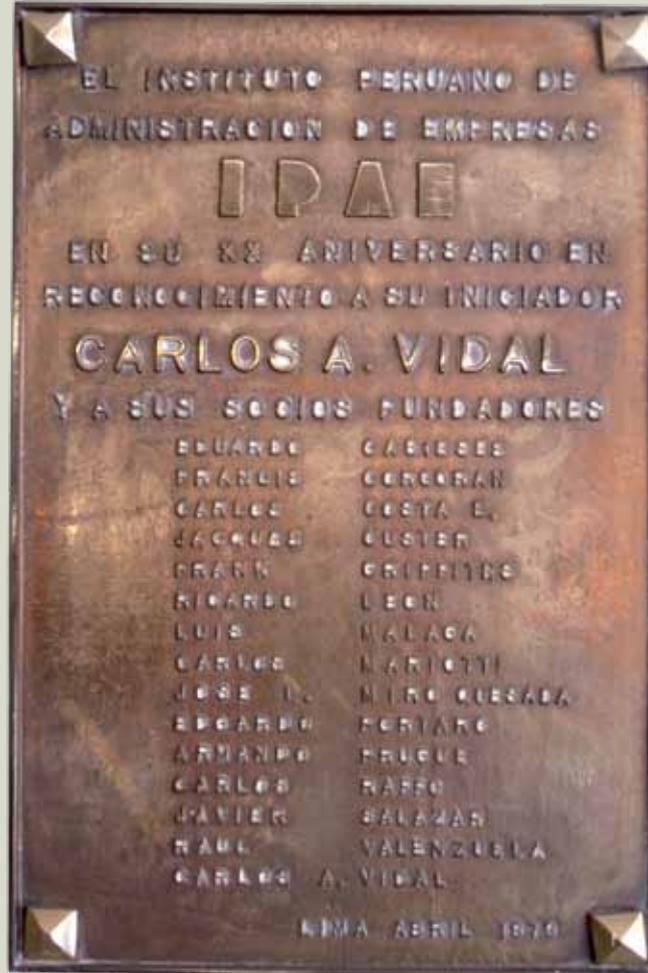
Eduardo Cabieses Molina
International Petroleum Company



Frank Griffiths Escardó
individual



Javier Salazar
Enrique Ferreyros y Compañía S.A.



Jacques Custer Loire
Richard O. Custer S.A.



Luis Málaga Bravo
Fermín Málaga Santolalla e hijos



Carlos Costa
Flores y Costa S.A.



Ricardo León
Empresa Editora La Crónica



Raúl Valenzuela
National Cash Register



José Miró Quesada
individual



Edgardo Portaro Mazzetti
Compañía Minera Atacocha S.A.

interesadas en la promoción de la empresa, a difundir conocimientos e intercambiar ideas y experiencias, a colaborar con universidades, institutos especializados, organismos nacionales e internacionales afines, y a proveer asesoría administrativa.¹⁴ Sus socios serían tanto personas naturales como jurídicas, organizadas en este último caso en cuatro categorías, de acuerdo “al volumen de la empresa y al grado de actividad que deseen desarrollar en la institución por medio de sus representantes”.¹⁵

La flamante institución cubría un importante vacío en la sociedad peruana, pues si bien las universidades tenían programas de Economía y Contabilidad, ninguna institución formaba hombres de empresa. Como señaló Carlos Vidal:¹⁶

A partir de la creación de IPAE surgen en el país muchas instituciones que, de una manera u otra, están contribuyendo a la capacitación del personal empresarial; se fundan nuevas universidades y puede decirse que se crea la carrera de administrador de empresas. En términos generales se inicia una era de verdadero interés y preocupación por las Ciencias Administrativas. Es quizá éste, el aporte más importante de IPAE al desarrollo empresarial.

Con el correr de los años, los roles que los fundadores de IPAE habían concebido se irían cimentando y ampliando, llevando a que la institución fuera generadora de iniciativas de diverso orden vinculadas a su objetivo primario y apoyara a otras entidades que asumían parte de ese reto. Cumplía de esa manera un papel subsidiario en la labor de fomentar la actividad empresarial en el país. Y si bien su naturaleza era apolítica, no dejó de tener interés en esa actividad rectora de la vida del país, contribuyendo de diversas maneras al desarrollo nacional, con plena independencia de intereses partidarios, gremiales o confesionales, pues sus miembros comprendían que la actividad empresarial requería de un entorno nacional propicio.

La etapa inicial

Instalada la primera junta directiva, se constituyó un comité ejecutivo integrado por su presidente y su secretario, a los que se sumaron Luis Málaga Bravo como tesorero, un director que rotaba mensualmente y el ingeniero Raúl Noriega Gifford como gerente.¹⁷ Este último no sólo aceptó colaborar a cambio de un modesto sueldo, sino que además logró que su hermano Luis, gerente de Empresas Peruanas S.A., les cediese gentilmente un ambiente de sus oficinas, que fue donde funcionó IPAE hasta diciembre de 1959. Como señaló Carlos Vidal años más tarde, “En los arreglos del local trabajamos nosotros mismos y aunque el primer mes parecía que estábamos holgadamente instalados, un año después no cabía un alfiler”.

En sus primeros meses de labor, el Comité Ejecutivo gestionó y obtuvo el apoyo del Servicio Cooperativo Interamericano de Fomento (SCIF), entidad del gobierno norteamericano predecesora de la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID); participó en una sesión-almuerzo de la Asociación de Dirigentes de Ventas; y constituyó un comité de actividades.¹⁸

A través de la primera de estas gestiones se logró que algunos expertos norteamericanos apoyaran las actividades que IPAE llevó a cabo en esa etapa inicial de su vida, así como el valioso asesoramiento de Edward D. DeLuca, quien había realizado una labor similar en la organización inicial de ICARE.



CADE 1961: el consultor norteamericano Edward DeLuca apoyó la organización inicial de IPAE [Colección Cabieses].

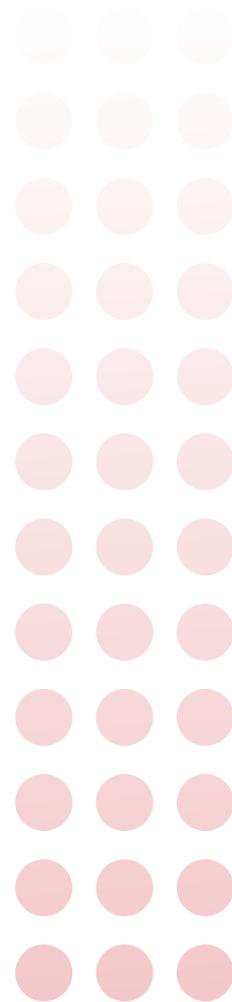
Con ese propósito, DeLuca llegó a Lima en diciembre de 1960 para presentar sus ideas al directorio. Sus recomendaciones incluían la constitución de las siguientes divisiones y comités:¹⁹

Divisiones: dirección de empresas, administración financiera, relaciones públicas, administración agropecuaria, administración industrial, administración de oficinas, administración de personal y mercadotecnia.

Comités: socios, planeamiento financiero, relaciones nacionales, relaciones internacionales, convención anual, conferencia anual de presidentes, relaciones universitarias, curso de gerencia, y biblioteca y ayudas visuales.

En buena medida, IPAE adoptó esta propuesta, adecuando su organización en base a tales lineamientos.

Por otro lado, el comité de actividades, integrado por Eduardo Cabieses, Miguel Checa, Armando Prugue, Fernando Sagebien y Raúl Noriega, preparó el programa a desarrollar por IPAE en sus primeros meses de vida formal.²⁰



Temario:



Introducción al seminario
¿Por qué compra la gente?
El mercadeo y el análisis de mercados
El mercado potencial del Perú
Presupuesto y programa de ventas
La distribución de la producción
La organización del Departamento de Ventas
Selección y entrenamiento de vendedores
Competencia y ética comercial
Control de la actividad y retribución del vendedor
Estadística de ventas
El crédito, promotor de ventas
Importancia de la función de ventas en el desarrollo del país

El primer evento Seminario de Ventas

Expositores:

Roberto Braun
Vicente Guemes
Konrad Fisher
Gregorio Garayar
Humberto Schenone
Mauricio Herman
Fernando Serpa
Augusto Fernández Stoll
Ernst Keller
Gabriel Corbisier
Manuel Pino
Fernando Sagebien

Fuente: *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), p. 3.



Raúl Noriega, gerente general de IPAE, y Eduardo Cabieses, en la inauguración del primer seminario.

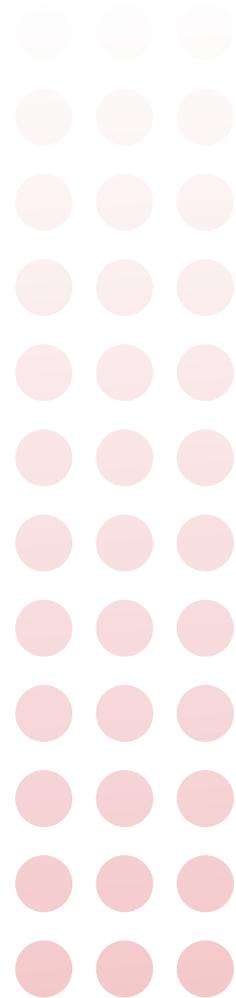


Participantes en uno de los seminarios llevados a cabo en 1960.

Con gran entusiasmo, se elaboraron “varios folletos de difusión de los fines y propósitos de IPAE” y, tras vencer diversas dificultades, a mediados de agosto de 1959 se tenía listo el seminario inaugural, dedicado a dirigentes de ventas, con un conjunto de conferencias sobre lo que hoy conocemos como mercadotecnia. El seminario se llevó a cabo del 28 de agosto al 18 de setiembre en uno de los salones del Gran Hotel Bolívar, logrando congregarse a 41 participantes.

Debido al éxito alcanzado, así como a la solicitud de diversas firmas comerciales, el seminario se volvió a ofrecer en octubre, contando esta vez con 21 participantes. Ya para entonces se había preparado un tercer seminario, esta vez destinado a dirigentes industriales, el mismo que se dictó entre mediados de noviembre y mediados de diciembre con la asistencia de 27 participantes.²¹

Los primeros meses de vida del flamante IPAE habían sido intensos. Para finales de 1959 era obvio que el local donde venían trabajando resultaba insuficiente, por lo que se mudaron a uno ubicado en la avenida Tacna 543, alquilado a un precio simbólico por Luis Málaga Bravo. Asimismo, dado que las obligaciones empresariales de sus miembros no les permitirían seguir asumiendo el dictado de los nuevos seminarios, se contrató a profesores para que tomaran a su cargo esa labor.





En 1960 IPAE se trasladó al Edificio Málaga Santolalla, en la avenida Tacna 543 [Apolinario Robles].



Directorio elegido el 11 de abril de 1960. De izq. a der., de pie: Roberto Braun, Augusto Sarria, Raúl Valenzuela, Pedro Capriata, Luis Málaga, Carlos Carbajal Newell, Manuel F. Vega, Jacques Custer, Carlos Raffo y Raúl Noriega (gerente). Sentados: Eduardo Cabieses, Edgardo Portaro, Carlos A. Vidal, Carlos Mariotti y Pablo Carriquiry. No aparece en la foto Carlos Maurer.



El Grupo de Amigos de IPAE, formado en 1961, contó entre sus miembros a Luis Paredes Stagnaro (izquierda) y Franz Herzka (derecha). El primero fue presidente de IPAE entre 1974 y 1976 [*Caretas*], mientras que Claudio Herzka, hijo del segundo, lo fue entre el 2006 y el 2009.



A finales de abril de 1960 se inició un nuevo seminario, esta vez sobre administración racional de las empresas, y en los meses restantes se llevaron a cabo otros cuatro, dos de los cuales se centraron en la administración financiera de las empresas. Asimismo, en noviembre de 1960 se ofreció un curso sobre simplificación del trabajo, el mismo que fue conducido por Eduardo Cabieses, Paul Eich, John Lawton y Alexander Wilson en sesiones teóricas y prácticas, que incluían la discusión de los trabajos presentados por los participantes.²² Un segundo curso, esta vez sobre control y estadística para empresas, se inició en enero de 1961.²³

A modo de subproducto de los seminarios surgió el Grupo de Amigos de IPAE, constituido a principios de 1961 por algunos de los que habían tomado parte en los mismos. Entre sus diecisiete integrantes iniciales se encontraban Luis Paredes, Juan Belaúnde Terry, Fermín Málaga, Gianfranco Bardella y Franz Herzka.²⁴

Charles Pelej, de Price Waterhouse, en una charla para socios en diciembre de 1960 [*Mensajes de IPAE*, mayo 1961].



Considerando que la labor que IPAE llevaba a cabo debía trascender el ámbito capitalino, también se prepararon seminarios intensivos para ser ofrecidos a quienes trabajaban en otras ciudades del país y desearan capacitarse. Pronto fue claro que todo este esfuerzo educativo necesitaba ser complementado con una biblioteca especializada en temas empresariales, por lo que se apeló al apoyo de los miembros para conformar lo que, con el tiempo, sería el actual Centro de Información de IPAE. De esta manera, con seminarios y cursos, a los que se sumaron conferencias y una biblioteca, se cumplía el objetivo primario inicial de la institución, sembrándose las bases para lo que luego sería una de sus grandes líneas de acción, el aporte al desarrollo empresarial, tema que se desarrollará más adelante.

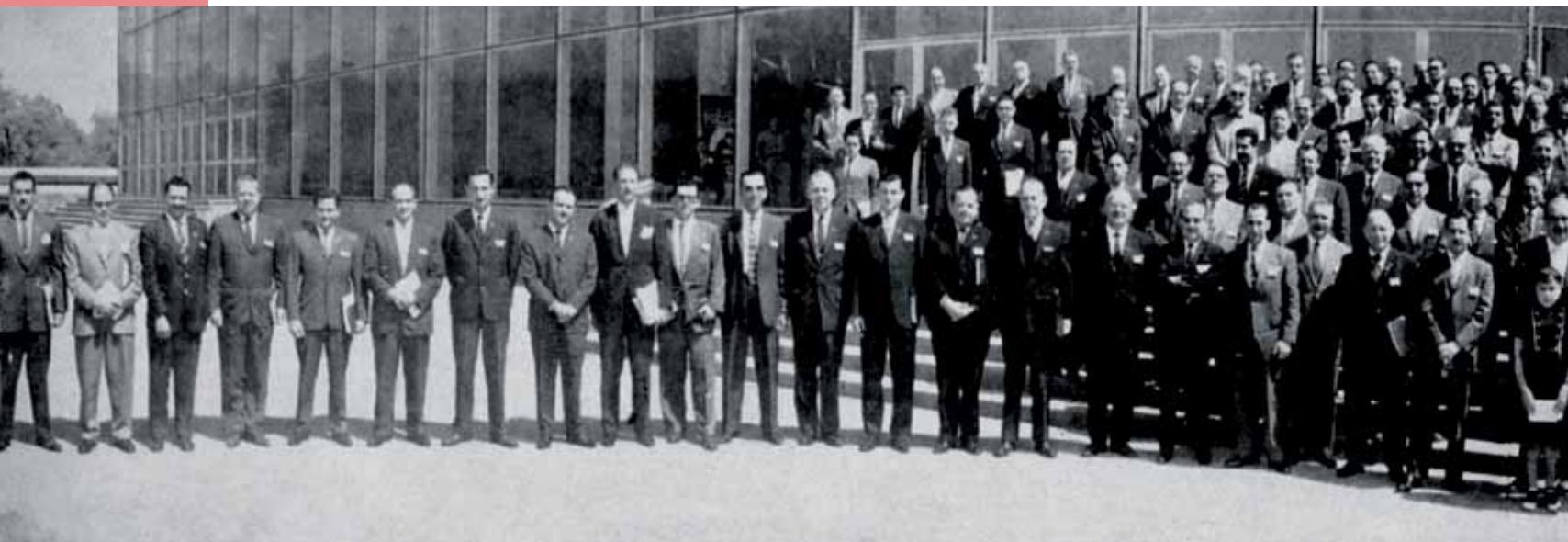
Otro tipo de actividad concebida en forma temprana fue la referida al estudio de determinados temas de interés común, vale decir, lo que hoy llamaríamos foros o conversatorios, y que en esa época se denominaron grupos de estudio. Los dos primeros, referidos a Administración General y Relaciones Humanas, estaban ya llevándose a cabo a mediados de 1960,²⁵ contando con cinco miembros el primero de ellos y con diez el segundo, entre ellos una dama (Beatriz Freeman). Pero atendiendo a las recomendaciones de DeLuca, a principios de 1961 se suspendieron las reuniones de estos grupos, pues fueron incorporados a la nueva organización adoptada por IPAE, que entró en funciones a mediados de ese año.²⁶

No existe certeza de cómo funcionaron estos grupos, pero es muy probable que en el debate realizado al seno de los mismos surgiera una idea impulsada luego por Carlos Mariotti Cattaneo –un suizo-peruano que rememorando un viejo dicho sostenía que “las grandes obras de las instituciones las sueñan los santos locos, las ejecutan los luchadores natos, las aprovechan los felices cuerdos y las critican los inútiles crónicos”–,²⁷ la de reunir a empresarios y a los principales responsables del país para abordar temas de interés común. En esencia, se estaba cumpliendo con una de las misiones que se había trazado la institución, que era la de servir de vínculo entre las personas naturales y jurídicas interesadas en la promoción de la empresa, como elemento esencial para el desarrollo del país. Esto se traduciría luego en otra de las grandes líneas de acción de IPAE, su contribución al desarrollo nacional, tema que se abordará en el capítulo siguiente.

Por otro lado, gracias a su participación en la Primera Conferencia Panamericana de Organización Científica, realizada en Santiago de Chile en 1957, las vinculaciones establecidas con CIOS durante la génesis institucional se fueron fortaleciendo a lo largo del primer año de vida de IPAE. Fue así que en octubre de 1959 se recibió a John B. Schallenberger, quien por encargo de CIOS estaba reuniendo información sobre el estado de la administración científica de empresas en diversos países. Durante la semana que permaneció en Lima se le concertaron diversas reuniones con dirigentes de entidades industriales, comerciales y financieras. En febrero del siguiente año esa información fue incluida en el reporte que Schallenberger presentó al 12° Congreso Mundial de CIOS, llevado a cabo en Australia, evento en el cual IPAE estuvo representado por el delegado brasileño Paulo Ayres Filho.



El suizo-peruano Carlos Mariotti fue uno de los grandes impulsores de IPAE desde sus años iniciales.



Asimismo, en marzo de 1961 una delegación de once socios de IPAE, presididos por Carlos Vidal, participó en el III Congreso Interamericano de Gerentes que se realizó en Ciudad de México. En ese evento, Eduardo Cabieses, Jorge Galván y Norman King presentaron un trabajo sobre las relaciones humanas en los negocios, y Cabieses volvió a intervenir para tratar sobre el problema social de las Américas y las relaciones humanas en los negocios.²⁸

De igual manera, las relaciones con ICARE también se estrecharon, recibándose en mayo de 1959 la visita de Roberto Edwards, vicepresidente de *El Mercurio*, quien traía el encargo de su institución de dar a conocer la realización de un ciclo de estudios sobre la función del empresario a realizarse en Viña del Mar.²⁹

Al concluir su primer año de vida IPAE había logrado algunos avances, incrementando el número de sus socios hasta contar con sesenta y ocho empresas, a las que se sumaban dos socios individuales. En la medida en que crecía el número de miembros y de actividades se hizo evidente la necesidad de contar con un medio de difusión de las mismas, lo que dio origen a *Mensajes de IPAE. Boletín del Instituto Peruano de Administración de Empresas*, cuyo primer número apareció en agosto de 1959 “con el fin de informar a sus asociados y amigos de las actividades de la organización”. Dicha publicación cesó de salir en abril de 1962, pues esa labor divulgativa había sido asumida por la *Revista de IPAE* desde 1960.

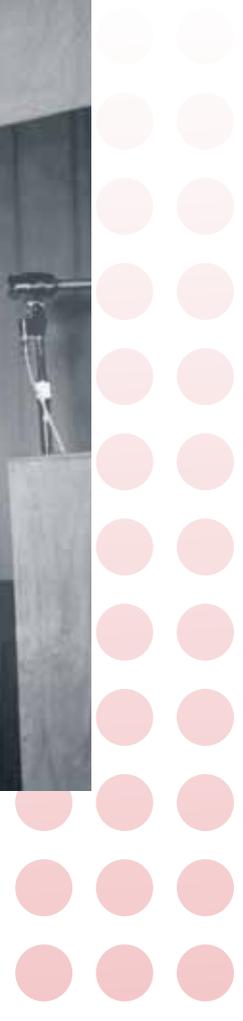
No eran muchos los recursos materiales de los que se disponía, pues a diferencia de otras organizaciones similares que habían surgido en Latinoamérica en ese periodo, financiadas inicialmente por el gobierno norteamericano a través del SCIF, IPAE lo había hecho gracias únicamente al esfuerzo de los empresarios locales. Como posteriormente señaló Vidal: “no recibimos ni solicitamos ningún tipo de ayuda del extranjero; y varios de los socios contribuimos no solamente con nuestro aporte económico, sino inclusive con escritorios, mesas de trabajo, instalaciones eléctricas, material impreso, etc.”³⁰



IPAE se incorporó tempranamente al Comité Internacional de Organización Científica, participando en el III Congreso Interamericano de Gerentes, realizado en México en marzo de 1961 [Mensajes de IPAE, mayo 1961].



Panel y ponencia presentada por el grupo peruano participante en el III Congreso Interamericano de Gerentes: Eduardo Cabieses, Jorge Galván y Norman King [Colección Cabieses].





Gianfranco Bardella disertando sobre financiación de bancos comerciales, en uno de los seminarios realizados en 1960.

Pero la situación comenzó a variar a mediados de 1960, pues, como ya se comentó, se obtuvo el apoyo del SCIF para que el consultor norteamericano Edward D. DeLuca asesorara a IPAE en su organización.³¹

Al concluir el primer año de vida institucional, Vidal indicó que IPAE había demostrado que

existe un campo ilimitado para ir desarrollando nuevas funciones técnicas, dinámicas, útiles y necesarias dentro de nuestra colectividad en la capacitación y desarrollo de los futuros dirigentes de empresas, y puedo afirmar con verdadera satisfacción que experimento la tranquilidad propia de quien está convencido que ha puesto toda su buena voluntad en el desempeño de sus actividades al servicio de IPAE, pero quien, igualmente, siente la inquietud que nace del convencimiento que falta aún más colaboración para que se aumente la productividad en nuestras diferentes fuentes de riqueza en bien de toda la colectividad.

Que IPAE logre ser líder en todos sus campos de acción, es la meta concreta que se está alcanzando.

Jorge Yzusqui, 2009

Sin duda fueron años difíciles, “de pobreza, dudas y vacilaciones”, como recordó Carlos Vidal en 1974,³² pero nada de ello mermó la voluntad y el entusiasmo de los miembros de IPAE por sacar adelante a la flamante institución. El tiempo se encargó de darles la razón, e IPAE se fue transformando en una sólida organización que ha contribuido y seguirá contribuyendo al desarrollo de la empresa y del país, concretando de ese modo el sueño de sus fundadores.



Evolución Institucional





Asamblea General, Hotel Crillón, 15 de mayo de 1961. Preside la reunión Carlos A. Vidal, se encuentran a su lado Eduardo Cabieses y Carlos Mariotti [Mensajes de IPAE, junio 1961].

Evolución Institucional

En 1974, con ocasión del décimo quinto aniversario de la fundación de IPAE, Carlos A. Vidal señaló que “el día que estemos contentos con lo que hemos realizado, ese día la institución deja de progresar”. Treinta y siete años más tarde, sus palabras siguen teniendo plena vigencia. IPAE ha evolucionado en forma permanente a lo largo de su vida institucional, pasando de la pequeña entidad que crearon quince entusiastas empresarios en 1959 a la vigorosa corporación en que se ha convertido en el presente.

El objetivo señalado por sus fundadores –levantar el nivel de producción y eficiencia en las actividades de producción y distribución de bienes y servicios, y procurar la formación de los factores que contribuyan al mejor desenvolvimiento de las relaciones humanas de la empresa– ha ido evolucionando a lo largo de los años y hoy se define en los términos de su misión: promover y fortalecer el sistema empresarial y educativo para contribuir al desarrollo sostenible del país. Para ello, IPAE fomenta los valores de una cultura empresarial y emprendedora de éxito; desarrolla capacidades de análisis, de investigación y de propuestas de políticas públicas, que complementan su capacidad de convocatoria para la discusión abierta de temas de trascendencia empresarial y nacional de largo plazo; y participa innovadoramente en la educación de emprendedores, en el mejoramiento de la gestión de las escuelas y en la capacitación para el análisis de futuro. Asimismo, para poder cumplir con su misión, IPAE promueve una visión compartida de largo plazo que canalice el esfuerzo colectivo de los peruanos hacia el bienestar general.

Cada uno de estos temas es desarrollado en los siguientes capítulos, pero para una mejor comprensión de los mismos debemos abordar primero la forma como la propia institución ha ido evolucionando a lo largo de sus cinco décadas de existencia. Esto se explica a lo largo del presente capítulo, pero su propia complejidad hace conveniente una breve introducción que permita al lector entender mejor ese proceso.

Los fundadores de IPAE sentaron las bases sobre las cuales la institución se fue desarrollando, concibiéndola tempranamente como un mecanismo de acción, con incidencia tanto en el ámbito empresarial como nacional. Tomando eso en cuenta, así como lo que ya venía haciendo y los retos que deberá enfrentar en el futuro, en el 2008 pasó a denominarse Instituto Peruano de Acción Empresarial, reteniendo las siglas con las que es conocido.

...tuvimos fe y confianza y la institución ha realizado una buena parte de su misión, porque pertenezco a los que nunca están satisfechos con lo que hacemos. El día que estemos contentos con lo que hemos realizado, ese día la institución deja de progresar.

Carlos Vidal, 1974

▲
Pag. 35, arriba: parte de la delegación peruana al Congreso de PACCIOS, México, abril de 1961. De izquierda a derecha: Jorge Galván, Raúl Noriega, Eduardo Cabieses, Carlos Vidal, Manuel Vega, Leopoldo Cabieses y Gastón Romero Cárdenas [Colección Cabieses].

Abajo: Susana Eléspuru al asumir la presidencia de IPAE, mayo del 2011.

Un elemento esencial para este proceso de transformación permanente fue la forma como sus fundadores concibieron la conformación del directorio y el papel que debían jugar los ex presidentes. La Asamblea General de Socios renueva anualmente a un tercio del directorio, alentando así la presencia de empresarios jóvenes y con ello el surgimiento de nuevas iniciativas; mientras que los ex presidentes, agrupados en el Consejo Institucional, antes Consejo Consultivo, actúan como mecanismo de apoyo o de moderación de dichas iniciativas.

Estas iniciativas han tenido, además, una característica que merece ser destacada. En algunos casos han sido llevadas a la práctica por el propio IPAE, y en otros han servido para que diversas instituciones las pongan en marcha. En la medida en que las primeras se fueron consolidando, se buscó que obtengan vida propia o que pasen a ser gestionadas por otras organizaciones, pues la contribución de IPAE al desarrollo empresarial y nacional cumple con un principio fundamental, el de la subsidiariedad. De ese modo, eventualmente IPAE deja de concentrar sus esfuerzos en algunas de sus actividades para poner en marcha nuevas iniciativas, iniciando así un nuevo ciclo de acción empresarial.

En la medida en que IPAE fue creciendo, su organización tuvo que irse adecuando hasta alcanzar su actual configuración corporativa, con varias unidades de gestión. La organización inicial estuvo orientada a llevar a cabo diversos eventos de capacitación empresarial y administrativa; luego, a preparar y conducir la conferencia anual de ejecutivos; posteriormente, a realizar labores educativas a través de la Escuela de Capacitación Administrativa, hoy Escuela de Empresarios, y de la Escuela de Directores y Gestión Educativa (EDYGE); y en tiempos más recientes a preparar estudios de escenarios futuros y a desarrollar otras tres conferencias anuales (Universitaria, de Emprendedores y por la Educación). Fruto de todo ese esfuerzo son las numerosas publicaciones institucionales que se conservan en su Centro de Información.

Desde su etapa inicial IPAE desarrolló sus actividades tanto en Lima como en provincias, pues sus miembros eran conscientes de que uno de los problemas principales del país era su agobiante centralismo. Fue por ello que, tras lograr adquirir su primer local en Miraflores, que luego vendió para construir su actual sede central en Pueblo Libre, inició un vigoroso proceso de descentralización que llevó a establecer sedes –llamadas eventualmente filiales o sub sedes– en otras partes del país y también en otras zonas de Lima. Como se explica más adelante, este proceso permitió que hoy tenga instalaciones propias en Ica, Piura, Chiclayo y Arequipa, así como en el distrito limeño de Santiago de Surco; y que además funcione en Lima Norte, Arequipa, Trujillo, Cajamarca, Chíncha, Huancayo, Puno, Juliaca y Cusco.

Todo este esfuerzo pudo llevarse a cabo gracias al perseverante apoyo de los miembros de IPAE y de numerosas empresas e instituciones, tanto nacionales como extranjeras o de carácter internacional. En este último rubro destacó el apoyo que durante varios años siguió recibiendo del Comité Internacional de Organización Científica (CIOS) y de su consejo panamericano (PACCIOS). Como se explica más adelante, esta vinculación llevó a IPAE a organizar el 19 Congreso Mundial de Gerencia, en 1981, el evento más importante y complejo de su ya larga historia, así como algunos otros eventos hemisféricos y regionales. También se recibió cooperación técnica, tanto gubernamental como privada, de varios países, entre ellos Estados Unidos, Alemania y Japón.

Reconocimiento al apoyo empresarial

La Asamblea General del 2009 sirvió de marco para reconocer a las diez empresas que más han apoyado a IPAE desde su fundación: BBVA Banco Continental, Compañía de Minas Buenaventura, COSAPI, Banco de Crédito del Perú, Ferreyros, Grupo El Comercio, Hochschild Mining plc, IBM del Perú, Southern Peru Copper Corporation y Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston.

Walter Piazza Tangüis, presidente del directorio, y Walter Piazza de la Jara, gerente general de COSAPI, acompañados por Guillermo van Oordt, ex presidente de IPAE.



Óscar González Rocha, presidente ejecutivo de Southern Peru Copper Corporation, recibe la distinción de manos de Claudio Herzka, presidente de IPAE.



En primera fila, de izquierda a derecha, se aprecia a los fundadores Carlos Raffo y Armando Prugue, seguidos por los hermanos Pedro y Mario Brescia Cafferata, presidente y vicepresidente del directorio del BBVA Banco Continental; y Roque Benavides Ganoza, director gerente general de la Compañía de Minas Buenaventura.

Quince fueron los fundadores de IPAE, trece de ellos representando a sus empresas y dos a título personal.¹ Atendiendo al esfuerzo desplegado por la institución, el número de socios fue creciendo rápidamente en los años siguientes hasta superar el millar en 1978 y acercarse a los dos millares a mediados de la década siguiente. Si bien su número ha fluctuado a lo largo del tiempo, los actuales socios, tanto personas naturales como jurídicas, mantienen su firme compromiso con los ideales que dieron nacimiento a la institución.

Hoy IPAE lleva a cabo un conjunto de actividades dirigidas a la comunidad empresarial y diversos segmentos de la sociedad, como parte de su apertura a los grandes temas nacionales, pero inicialmente concentró sus esfuerzos en atender las necesidades de sus socios. Esto implicó brindarles facilidades para capacitar a su personal en los cursos que ofrecía, organizando otros para atender requerimientos específicos y dándoles acceso preferente a sus eventos. Asimismo, lleva a cabo reuniones especialmente preparadas para los socios y los mantiene informados a través de publicaciones regulares.

La asamblea general de socios se lleva a cabo anualmente en torno a la fecha de aniversario de la creación de IPAE. En ella se elige a los integrantes del consejo directivo y usualmente se lleva a cabo la entrega del Premio IPAE.

Una de las claves de la fortaleza institucional de IPAE es la forma como se constituye su directorio. Integrado inicialmente por quince miembros, número que se elevó posteriormente hasta un máximo de veinticuatro, dos tercios de ellos pueden ser reelectos anualmente. Esto implica un permanente flujo de nuevos miembros, que revitaliza anualmente al directorio y alienta nuevas iniciativas.

Seminario sobre legislación tributaria, julio de 1961 [*Mensajes de IPAE*, agosto 1961].



Son casi cuatrocientos los empresarios y empresarias que han sido directores de la institución; veintiseis de los cuales han desempeñado la presidencia del instituto, por términos que usualmente han sido de dos años, luego de los cuales pasan a formar el Consejo Institucional (Consultivo hasta el 2008). Este último tiene entre sus funciones la de proponer nuevos miembros para el directorio y candidatos para el Premio IPAE. Pero además tiene el papel de impulsar o moderar las iniciativas de mayor envergadura que van surgiendo en el directorio y que han permitido a IPAE convertirse en la vigorosa y pujante organización que actualmente es.

En ese esfuerzo han contado con el apoyo de numerosas personas, sea a título personal o institucional, y no han faltado iniciativas como el Grupo de Ejecutivos de IPAE o el Club de Ejecutivos Financieros. El primero de ellos fue establecido en 1961 por diecisiete ejecutivos que, habiendo participado en los primeros seminarios de IPAE, se sintieron motivados para continuar reuniéndose para intercambiar ideas y experiencias. Entre sus miembros se encontraban Luis Paredes, Juan Belaúnde Terry, Fermín Málaga, Gianfranco Bardella y Franz Herzka.³ El segundo fue formado en enero de 1968 por algunos ejecutivos financieros que habían tomado parte en las actividades de IPAE. Bajo la presidencia de Herbert Morote, este club llevó a cabo varios eventos y en 1970 pasó a ser el Instituto Peruano de Ejecutivos Financieros (IPEF), manteniendo su vinculación con IPAE hasta su eventual desaparición.⁴

Tampoco han faltado esfuerzos individuales por apoyar la labor de IPAE, mereciendo especial mención el caso del empresario Hernán Warmuth, quien no solo fue uno de los donantes para la sede de Pueblo Libre, sino que legó a IPAE doscientos mil dólares. Tan generosa e importante donación fue recibida por la institución en 1999.⁵

Muy recientemente se ha constituido un nuevo Consejo Consultivo, integrado por personalidades de reconocido prestigio nacional e internacional, cuya finalidad es colaborar con IPAE en el logro de sus fines. El Consejo se ha instalado en el presente año, siendo sus primeros integrantes: Augusto Baertl Montori, Luis Bustamante Belaúnde, Alfonso Bustamante Bustamante, Óscar Espinosa Bedoya, Jorge Gruenberg Schneider, Eduardo Hochschild Beeck, José Miguel Morales Dasso y Felipe Ortiz de Zevallos.

Con el correr del tiempo la organización interna del directorio fue variando, pero desde su primer año de vida contó con un comité de actividades, un comité ejecutivo y algunos comités de trabajo “que reúnan a todos los miembros interesados en los mismos temas para su estudio, discusión e investigación”.⁶ Las reformas sugeridas por el consultor norteamericano Edward DeLuca a fines de 1960,⁷ llevaron a que a mediados del siguiente año se conformaran las divisiones de Administración de Personal, presidida por Norman King; Financiera, a cargo de Enrique Novak; Administración de Oficinas, dirigida por Raúl Valenzuela; y Mercadotecnia, presidida por Eduardo Cabieses. Asimismo, se constituyeron los comités de socios, encabezado por Mario Fonseca; y de publicidad, a cargo de Jean Rottmann.⁸

En los meses siguientes se organizaron otras tres divisiones que tenían a su cargo la organización de cursos y seminarios en las áreas de Dirección de Empresas, Administración Industrial y Administración Agropecuaria;⁹ las que en 1967 pasaron a ser coordinadas por el comité académico constituido ese año bajo la presidencia de Luis Paredes, e integrado por Gianfranco Bardella, Eduardo Sarria y Abel Woll.¹⁰



Para entonces ya se habían establecido varias comisiones más, para atender necesidades específicas de la institución, como la captación de socios, el planeamiento financiero, las relaciones nacionales, relaciones internacionales, CADE, etc.

En 1968 se estableció la Escuela de Capacitación Administrativa, y al año siguiente, cuando IPAE asumió la gestión de la Escuela de Capacitación en Seguros, se creó el Departamento de Escuelas para coordinar ambos esfuerzos. En 1970 dicho departamento asumió también la coordinación de la recién creada Escuela de Capacitación Bancaria.

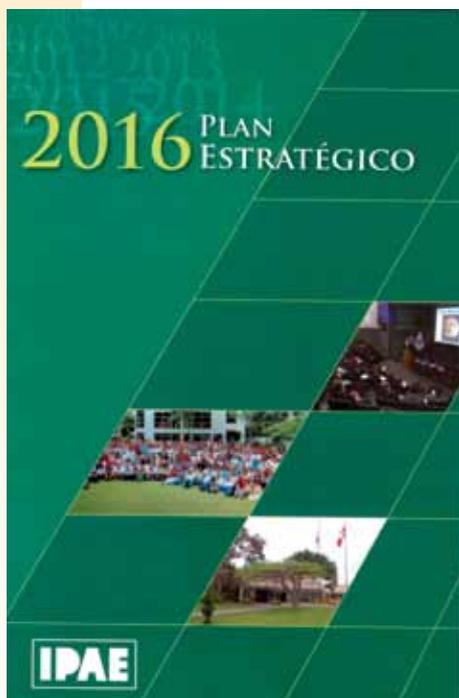
Durante los años setenta el directorio llegó a contar con nueve comités, cifra que se elevó hasta diecisiete en 1988 y que se fue reduciendo paulatinamente en los años posteriores, atendiendo a las nuevas tareas institucionales.

Desde sus años iniciales la gestión de la institución ha estado a cargo de la gerencia general, cargo en el que se han sucedido nueve ejecutivos de primer nivel. Tempranamente se organizaron direcciones para atender áreas específicas de las actividades de IPAE, llegando a ser cinco a mediados de los años setenta, cuando se modificó este esquema para quedar con tres organismos de línea; la dirección de la Escuela de Capacitación Administrativa y de la Escuela de Capacitación Bancaria ESCA-ESCABAN, y las subgerencias Académica y Operativa. A lo largo de la siguiente década se crearon nuevas subgerencias –elevadas luego a gerencias–, las que quedaron agrupadas a su vez bajo las gerencias centrales de administración y finanzas, académica, y de promoción y desarrollo. A ellas se sumaba la gerencia de investigación y desarrollo, dependiente directamente de la gerencia general.¹¹

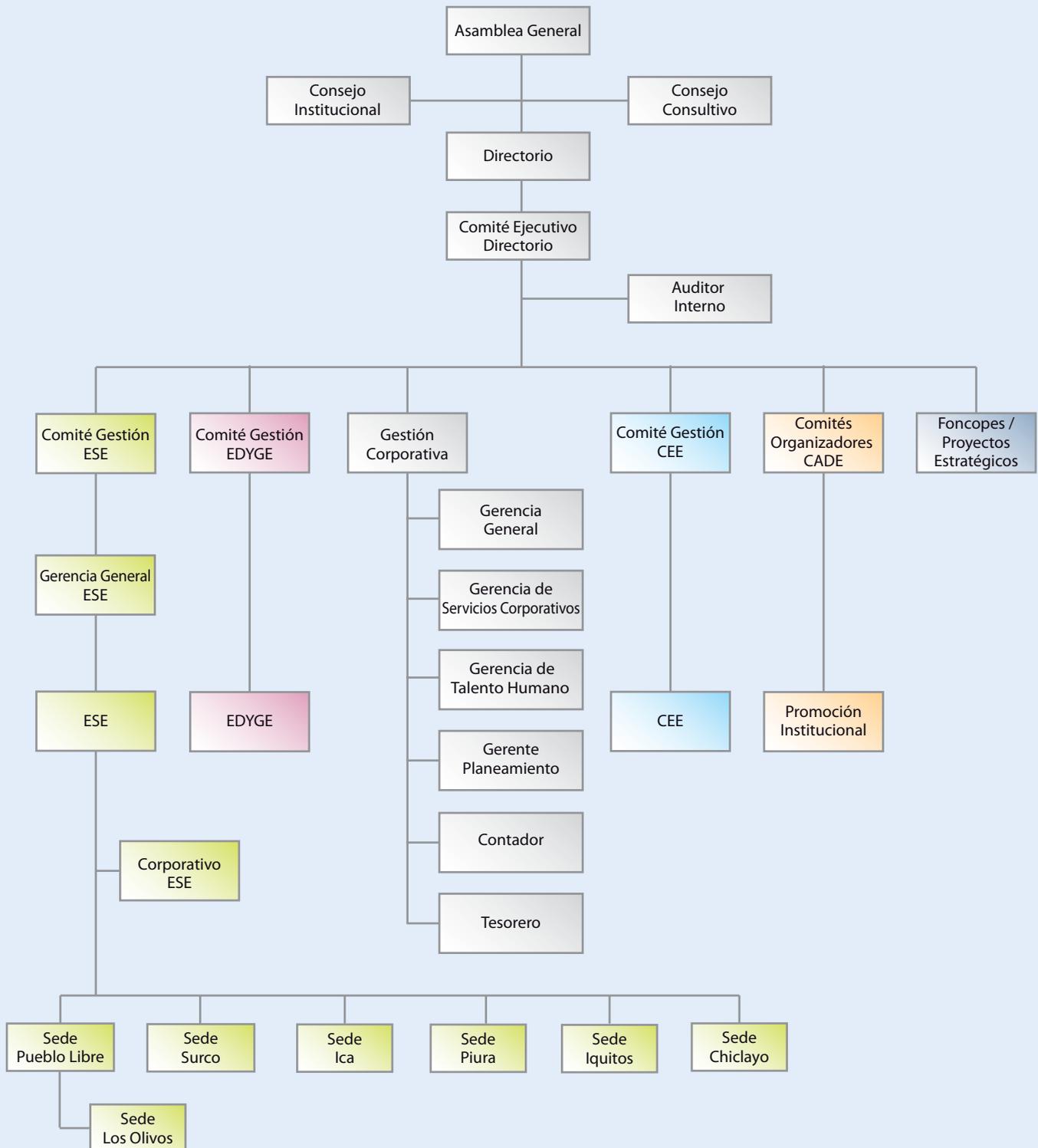
Atendiendo a las nuevas tareas que se impuso IPAE a lo largo de las décadas siguientes, este esquema de gestión fue variando hasta llegar a su organización actual, que responde a las necesidades derivadas de la puesta en marcha del Plan Estratégico para la Acción aprobado en el 2007. De esa manera, bajo un esquema corporativo que se basa en unidades de negocio, la gerencia general tiene bajo su control al director general de la Escuela de Empresarios, al director de la Escuela de Directores y Gestión Educativa, al gerente del Centro de Estudios Estratégicos, y a cinco gerentes corporativos (Servicios, Promoción Institucional, Gestión del Talento, Proyectos Estratégicos y Planeamiento Estratégico), a los que se suman cinco gerentes y un jefe de las sedes.

Como parte del nuevo enfoque de la gestión operativa y desconcentrada de IPAE, se constituyeron comités de gestión para cada una de las tres unidades de negocio mencionadas. Conformados por distinguidos profesionales vinculados a IPAE, estos comités orientan y supervisan la labor de las dos escuelas y del Centro de Estudios Estratégicos, facilitando la labor de la institución.

El valioso equipo humano que trabaja en cada una de las áreas y sedes de IPAE tiene un fuerte compromiso institucional, reforzado con la capacitación permanente de sus miembros y con el reconocimiento periódico a los que se distinguen en el desempeño de sus labores. Algunos de sus integrantes llevan varias décadas en la institución, pudiendo mencionarse entre ellos a José Tello (40 años), Rosa Echevarría (38), Hilda Lazo de la Vega (36 años), Walter Osco (35) y Alberto Guerrero (32); pero tanto ellos como los que llevan poco tiempo en la institución forman parte de la gran familia IPAE.



Organización de IPAE





Clausura de curso para hijos de los trabajadores, en el local de Surco.

Ya en abril de 1963, cuando Carlos Mariotti dejó la presidencia de IPAE, señaló que una de las preocupaciones de la institución había sido profundizar entre los empresarios la conciencia de la gran responsabilidad social del ejecutivo moderno.¹² Con el correr de los años, IPAE se convirtió en uno de los pioneros en este tipo de actividades, lo que se llevó a que en el 2003 se pusiera en marcha un programa de acción destinado a difundir los principios de una gestión empresarial sostenible,¹³ y a que en febrero del siguiente año adheriese al Pacto Mundial.¹⁴

A raíz de esto último se constituyeron dos comités internos, uno en el área de Responsabilidad Social Empresarial y otro en el de Medio Ambiente. La labor del primero de estos comités ha permitido elaborar y difundir un código de ética, mayor integración con las comunidades donde actúa, e incorporar a ese esfuerzo a los proveedores, alumnos y facilitadores. En el segundo caso se han difundido y aplicado buenas prácticas ambientales en todas las sedes institucionales y también se han llevado a cabo eventos con los alumnos y la comunidad.¹⁵

El nuevo esquema organizacional también ha permitido que algunos encargos asumidos por IPAE se canalicen a través de la gerencia de Proyectos Estratégicos. Tales han sido los casos de la asistencia técnica a las MYPE de Iquitos y la gerencia del Fondo de Compensación Pesquera (FONCOPES), ambos concretados en el 2009. En el primero de estos casos el encargo fue hecho por el Fondo Binacional Perú-Ecuador para la Paz y el Desarrollo, mientras que en el segundo lo fue por el propio directorio de FONCOPES, programa privado establecido por los armadores pesqueros para que los tripulantes que se retiren puedan optar por la reconversión laboral, la formación de una MYPE o la jubilación anticipada. Luego de una intensa campaña de difusión y de establecer centros de atención en Paíta, Pimentel, Chimbote, Callao y Pisco, los puertos más importantes para la pesca industrial, para fines del 2010 más de doscientos ex pescadores se habían inscrito en los programas de capacitación ofrecidos, estando en posibilidades de insertarse en nuevos mercados laborales a través del Programa RedCIL PROEmpleo, del Ministerio de Trabajo.

Distinciones otorgadas a profesores de IPAE.



Locales centrales

Como se ha referido, en su etapa inicial IPAE ocupó varios locales, funcionando en sus primeros meses en un ambiente cedido por Empresas Peruanas S.A., luego en el edificio Málaga Santolalla, en la avenida Tacna 453, y posteriormente en Camino Real 111, oficina 205. Sin embargo, el crecimiento de sus actividades llevó a alquilar locales adicionales, por lo que a fines de los años sesenta José Tagle propuso adquirir un local que permitiera un funcionamiento centralizado y más económico.

La idea tomó tiempo en madurar, puesto que los recursos disponibles eran escasos y se aplicaban en su totalidad a las actividades institucionales. Finalmente, en 1971 se conformó un comité *ad hoc* (Comité de Edificio), presidido por José Tagle, que tras un notable esfuerzo logró recaudar fondos y en 1974, luego de evaluar varias opciones, propuso al directorio adquirir una propiedad ubicada en José Pardo 610, Miraflores. Se trataba de una casona de dos pisos, con unos mil metros cuadrados construidos, sobre un terreno del doble de esa área, lo que permitía levantar varias aulas desarmables en sus jardines. El directorio aprobó la adquisición y los trabajos de adecuación y construcción recomendados, que incluían levantar un pabellón de servicios para oficinas, once aulas para cuarenta alumnos cada una, dos de las cuales podían unirse y albergar a un centenar de personas, y un ambiente multiuso para unas ciento cuarenta personas. En mayo de 1975 el nuevo local estaba listo gracias a la labor desempeñada por Tagle y el Comité de Edificio.¹⁶

Las oficinas de IPAE se trasladaron a Miraflores en junio de 1975, y en los meses siguientes se fueron mudando los otros componentes de la institución. El gasto total sumó 11.55 millones de soles, monto que fue cubierto de la siguiente manera: 1.5 mediante una cuota extraordinaria de



Edificio en la Av. Camino Real, San Isidro, donde funcionó IPAE entre 1965 y 1975 [Apolinario Robles].

Inauguración del local de San Isidro, 5 de marzo de 1965.



los socios, 2.7 de donaciones, 1.48 de un préstamo Banco Central Hipotecario y 5.8 de recursos propios.¹⁷

Con la adquisición del local se había dado un paso significativo para contar con una sede que cubriera las expectativas de desarrollo institucional, pero pronto se pudo constatar que resultaba insuficiente para el crecimiento que venía experimentando la institución. Por tal motivo, a mediados de 1977 se adquirió el inmueble aledaño, sobre la calle Elías Aguirre, lo que permitió habilitar otras seis aulas y algunas oficinas adicionales.

El activo Comité de Edificio, que con tanto éxito había conducido el proceso de compra de esas propiedades, pasó ahora a efectuar los estudios preliminares para una nueva sede institucional. Tras largos debates se descartó la idea de construir un edificio, proponiéndose a cambio continuar creciendo en forma horizontal para que, en el futuro, se pudiera optar por una de las siguientes alternativas: a) construir toda el área, b) vender una parte y construir en la otra, o c) vender todo y comprar otro lugar.¹⁸

Tal como había sucedido con los locales que previamente había ocupado IPAE, el de Miraflores pronto fue insuficiente para atender la demanda de estudiantes y participantes en sus eventos. Por ello se tuvo que alquilar una casa sobre la calle Dos de Mayo, en la cual se habilitaron cinco aulas para la



José Tagle impulsó tenazmente la adquisición del primer local institucional, apoyando también la compra de su actual campus en Pueblo Libre, cuya maqueta observan María Julia de Hansen-Holm y Alonso Polar, presidente de IPAE.

Escuela.¹⁹ Pero esta era una solución temporal, pues resultaba evidente que se requería un local que permitiera el futuro desarrollo institucional. Por tal razón, en abril de 1980 el directorio creó un Comité del Nuevo Local para que evaluara los requerimientos de infraestructura física de IPAE a mediano y largo plazo, y propusiera los medios para satisfacerlos.²⁰

Presidido por Werner Hansen-Holm, el Comité estuvo integrado por Bernardo Rehder, Fernando Ibárcena, Luis Peschiera, José Graña, Eduardo Auza, Juan Carlos Hurtado, Jaime Ibáñez, Edgardo Palza y Alfonso Costa. Tras estudiar el tema, se consideró que para fines de los años ochenta IPAE tendría unos treinta mil estudiantes anuales, lo que demandaría un centenar de aulas y la infraestructura física complementaria. Esto solo podría lograrse en un terreno de unos veinte mil metros cuadrados, ubicado en una zona de nueva expansión urbana como San Borja, San Antonio o Maranga, en el cual se construiría por etapas, de acuerdo a la disponibilidad de recursos.

Para cristalizar esta aspiración, luego de una minuciosa búsqueda de alternativas, el Comité propuso vender el local de Miraflores y adquirir un terreno de 20,108 metros cuadrados en la cuadra 16 de la avenida La Marina, Pueblo Libre, que antiguamente había sido parte del potrero San Lázaro. La propuesta fue aprobada y en setiembre de 1980 se logró vender el local de Miraflores, con el compromiso de entregarlo en un año; y al mes siguiente se adquirió el terreno de la avenida La Marina con los recursos provenientes de la transacción antes señalada. Fernando Correa Arquitectos recibió el encargo de diseñar la nueva sede, cuya maqueta fue presentada en la CADE de ese año; y las obras fueron encomendadas a Otero, Gastelumendi Ingenieros. La primera piedra fue colocada el 2 de abril de 1981 y a principios de octubre ya se contaba con algunos pabellones listos para ser ocupados, lo que permitió que ese mismo mes se iniciara el dictado de clases en las treinta y tres aulas que se había logrado levantar en el flamante local de Pueblo Libre, conjuntamente con un pabellón administrativo y uno de servicios.²¹

La inversión para llevar a cabo la primera etapa de la obra había sido cuantiosa, y para cubrirla se recurrió a fondos institucionales, a endeudamientos a corto y mediano plazo, así como a donaciones realizadas por diversas empresas, cuyos nombres fueron dados a las aulas para testimoniar su compromiso con la labor educativa empresarial.

El 25 de febrero de 1982 tuvo lugar una solemne ceremonia en la cual el presidente Fernando Belaúnde, acompañado por el ministro de Educación José Benavides Muñoz, inauguró el nuevo local de IPAE. Fueron recibidos por Alonso Polar, presidente de IPAE, y Werner Hansen-Holm, presidente del Comité del Nuevo Local, quienes pronunciaron sendos discursos en los que agradecieron el apoyo de las empresas socias para hacer realidad ese proyecto mediante el cual el empresariado complementaba la acción estatal en el ámbito educativo.²² En sus palabras Hansen-Holm destacó que IPAE formaría nuevos empresarios, pues:

el país requiere de hombres preparados para contribuir a desterrar el subdesarrollo, capaces de comprender nuestra realidad, conscientes de que su misión es liderar el cambio buscando como razón un hombre nuevo, solidario, de un Perú sin desniveles, que tenga plena conciencia de su destino.

Colocación de la primera piedra del local de Pueblo Libre, 2 de abril de 1981.





Por su parte, Polar insistió en la necesidad de reformar la educación superior peruana, pues a la enorme deserción en el nivel universitario se unía la escasa oferta de carreras técnicas, que tanto requería el país. Asimismo, señaló su compromiso para que IPAE:

una entidad educativa que, por la seriedad y nivel de sus estudios, sea una real alternativa de formación profesional para la juventud que se prepara para ingresar al mundo del trabajo y de adecuada capacitación y actualización para aquellos que ya vienen trabajando.

Al hacer uso de la palabra, el presidente Belaúnde, tras elogiar a Carlos Vidal como fundador de IPAE, recordó “el primer hogar de IPAE, que visité en repetidas oportunidades y fue fruto de un primer y meritorio esfuerzo de aquel que con toda justicia se ha recordado”; agregando que la obra que inauguraba serviría para que la juventud conozca y ame más al Perú. Finalizó sus palabras señalando que la declaraba inaugurada “con ferviente esperanza y con la tranquilidad del gobierno que sabe que no tiene en esta magnífica obra ninguna cuenta pendiente”.²³

En los años posteriores la infraestructura de la sede fue creciendo hasta alcanzar su actual configuración, que consta de cinco áreas (Escuela, Programas de Perfeccionamiento, Centro de Información, Servicios Generales y Administrativa), con cincuenta y dos aulas, siete laboratorios y el moderno auditorio Carlos Mariotti, puesto en funcionamiento en el 2008.

De estas instalaciones cabe decir algunas palabras sobre el Centro de Información, elemento fundamental de toda institución de investigación y educativa.

Las obras en Pueblo Libre, iniciadas en abril de 1981, concluyeron en febrero siguiente. El 25 de este último mes el presidente Fernando Belaúnde inauguró las nuevas instalaciones de IPAE.



Centro de Información

Una de las primeras tareas que se impuso IPAE fue contar con una biblioteca especializada en temas empresariales, la misma que gracias al empeño de Carlos Vidal Denegri y al apoyo de los socios pudo ser puesta en funcionamiento a principios de 1962.²⁴ Las vinculaciones con organismos similares y con entidades como el Comité Internacional de Organización Científica (CIOS) y la American Management Association (AMA) permitieron que se fuese enriqueciendo, suscribiéndose además un convenio con la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN) para que los alumnos de ambas entidades pudieran usar los servicios de sus respectivas bibliotecas.

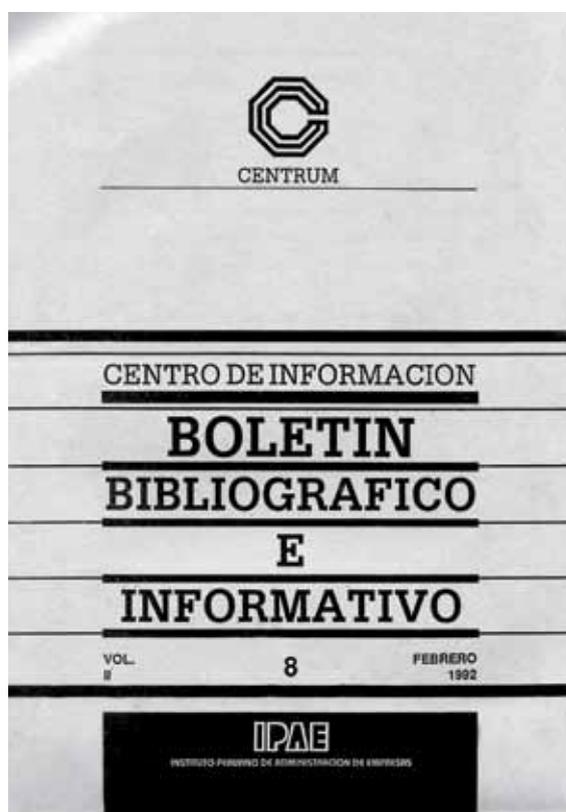
Si bien la biblioteca era una valiosa herramienta para apoyar tanto el esfuerzo educativo de IPAE como la eventual toma de decisiones de sus socios, hacia los años ochenta la creciente globalización había llevado a que el volumen de información aumentara de manera exponencial. Para tomar decisiones adecuadas, las empresas requerían tener acceso a información organizada en forma sistemática, lo que generó un creciente interés empresarial en la gestión de los recursos de información.

Esta necesidad fue tomada en cuenta durante el proceso de planeamiento estratégico institucional llevado a cabo a fines de los años ochenta, decidiéndose transformar la biblioteca en un centro de información e informática. Con la asesoría de los expertos norteamericanos Conaway y Hart, de la Escuela de Bibliotecología y Estudios de la Información de la Florida State University, se diseñó un proyecto que incluía construir las instalaciones necesarias tanto para la gestión de la información como para la capacitación en informática. Denominado Centrum, este centro gestor de información estaría enlazado en tiempo real a nivel nacional e internacional con universidades, bibliotecas, institutos y otros bancos de datos.²⁵

Gracias al apoyo de varias empresas, entre ellas IBM del Perú, en enero de 1991 las obras de IPAE-Centrum quedaron concluidas y fueron inauguradas en una ceremonia a la que asistió Máximo San Román, vicepresidente de la República. En el primero de sus tres pisos cuenta con capacidad para cuarenta mil volúmenes; albergando en los otros dos tanto al centro de informática y a la gerencia de sistemas, así como a las aulas destinadas a computación y entrenamiento. Al momento de su puesta en marcha IPAE-Centrum había establecido convenios de intercambio de información con las universidades de Florida y Arizona, así como con el Instituto Tecnológico de Monterrey, entablando posteriormente convenios con otras instituciones.²⁶

Como parte de sus servicios, a partir de julio de 1991 emitió un boletín bibliográfico mensual destinado a mantener informados a los socios y al personal administrativo de las últimas publicaciones en el campo empresarial.²⁷

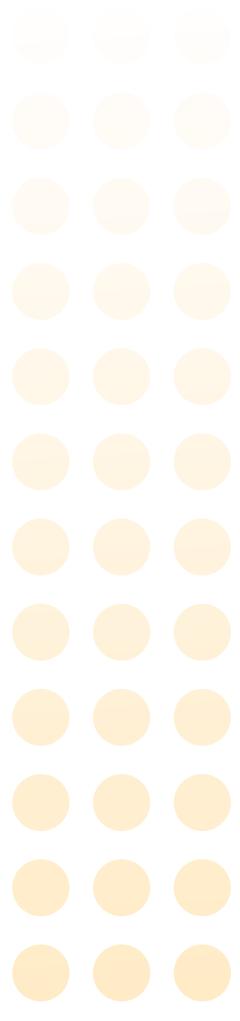
Actualmente, en el segundo piso de este edificio se ubica la Gerencia de Proyectos Especiales.





Werner Hansen-Holm hace uso de la palabra en la ceremonia de colocación de la primera piedra del Centro de Información e Informática, inaugurado en enero de 1991. A la izquierda, en primer plano, aparecen Rodolfo Beeck, Consuelo de Rehder y Bernardo Rehder.

En parte de sus ambientes se dictaron cursos de informática.





La Descentralización

Desde una etapa muy temprana los socios de IPAE tuvieron presente que el creciente centralismo limeño no era lo más conveniente para el desarrollo nacional, y para contrarrestarlo pusieron particular esfuerzo en llevar programas de capacitación a diversas ciudades del país. Esto dio origen a la primera de las tres olas descentralizadoras que ha vivido la institución, en la que algunos empresarios del interior asumieron la representación de IPAE e incluso, como se verá en el caso de Arequipa, llegaron a establecer una filial. Por diversos motivos, entre ellos la crisis económica de los años setenta, esta etapa se fue agotando en la medida en que los entusiasmos locales lo hicieron. Hubo que esperar hasta mediados de la siguiente década para iniciar la segunda ola descentralizadora, en la que se llevó a cabo un esfuerzo significativo por establecer un segundo local en Lima y otros más en algunas ciudades, reforzando al que continuaba funcionando en Arequipa.

Este esfuerzo comenzó cristalizar en 1985, cuando se inauguraron las sedes de Monterrico, en el distrito limeño de Santiago de Surco, y la de Ica; avanzó de manera significativa cuatro años después cuando se hizo lo mismo en Iquitos y en Sullana, de donde se trasladó a Piura, y se consolidó en 1997 al comenzar a operar en Chiclayo. Asimismo, se trazaron planes para abrir locales en Trujillo, Cusco y Tacna, y establecer oficinas regionales en Huacho, Chíncha y Pucallpa, lugares donde la Escuela comenzó a dictar algunos cursos.³²

La tercera ola descentralizadora fue fruto del proceso de planificación estratégica iniciado en el 2006, que consideró establecer una sede en Lima Norte y otras en provincias. Aprobada esta propuesta en el 2007, su ejecución

se inició al año siguiente, al abrir una sede en el pujante distrito limeño de Los Olivos, mediante un convenio con su municipio, y oficinas de representación en Huaraz, Chíncha y Cajamarca; así como al impulsar los cursos que desde el 2003 se venía ofreciendo en Cusco, Juliaca y Puno a través de un convenio con el Colectivo Integral de Desarrollo (CID). Este proceso aún está en marcha, y se han iniciado acciones para hacer lo propio en Arequipa, Trujillo, Chimbote, Huancayo, Ayacucho, Ilo, Tacna, Tarapoto y Pucallpa.

Monterrico

Como parte del esfuerzo que llevó a cabo IPAE para conseguir el terreno donde construir su sede institucional, en 1980 el ingeniero Fernando Ibárcena, miembro del Comité del Nuevo Local, inició las gestiones para obtener un terreno en el distrito de Santiago de Surco. La compra del local de Pueblo Libre no detuvo esas gestiones, pues el directorio consideró que también sería necesario contar con un local en esa zona de Lima, y en 1982 se logró que el Ministerio de Vivienda adjudicase “en derecho de uso” un terreno de 7924 metros cuadrados en Valle Hermoso de Monterrico.²⁸

En esa área se planificó construir catorce aulas, dos anfiteatros y un edificio administrativo, encargándose a Fernando Correa, Arquitectos, elaborar el correspondiente proyecto. Aprobado el mismo y obtenida la cesión por tiempo indefinido, en mayo de 1985 se iniciaron las obras, bajo la supervisión del Comité de Infraestructura, presidido por Óscar Rivera. Las obras tomaron exactamente cien días, y el 31 de octubre se inauguró la primera etapa, que incluía siete de las aulas proyectadas, una sala de profesores, cafetería y una zona de estacionamiento.

La ceremonia inaugural fue presidida por el entonces premier y socio de IPAE Luis Alva Castro, quien destacó la importancia del aporte del empresariado

La sede de Monterrico fue construida en cien días e inaugurada el 31 de octubre de 1985.



al desarrollo nacional.²⁹ Por su parte, Octavio Mavila Medina, presidente de IPAE, anunció que antes de fin de año se pondría en funcionamiento un local propio en Ica y que, en cumplimiento a los planes de descentralización institucional, se haría lo propio en Piura, Chiclayo, Trujillo, Ilo, Arequipa, Huancayo, Cusco e Iquitos.³⁰

El local de Monterrico entró en funciones de inmediato, y en los seis meses siguientes llevó a cabo tres cursos integrales de especialización y tres seminarios de actualización. La Escuela inició sus actividades dictando cinco ciclos básicos, con un total de 183 alumnos. Con el correr de los años, la sede fue incrementando sus actividades, lo que llevó a que se construyeran nuevas oficinas, un auditorio para 216 personas, 2 laboratorios y 18 aulas adicionales.³¹

Arequipa

En mayo de 1962 IPAE llevó a cabo la II Semana de Estudios para Ejecutivos Superiores, evento que se realizó en Arequipa y que, gracias al apoyo de AID, contó con la participación del consultor DeLuca y tres ejecutivos norteamericanos. El éxito del evento alentó a un grupo de entusiastas empresarios arequipeños a constituir una filial de IPAE en esa ciudad.³³ Sin perder tiempo, y bajo la presidencia de Alberto Franco, gerente de Lanificio del Perú, pusieron manos a la obra y a fines del siguiente año la filial estaba lista para iniciar sus actividades, llevando a cabo su primer seminario en enero de 1964. Para principios del siguiente año IPAE-Arequipa contaba con una veintena de socios, número que fue aumentando a lo largo de la década.³⁴

La filial arequipeña recibió un nuevo impulso en 1982, cuando se constituyó un comité de directorio presidido por Ricardo Rodrigo, y la administración fue

asumida por Enrique Noria, con oficinas en la calle Santo Domingo 123.³⁵ Al año siguiente, con la finalidad de impulsar las actividades de IPAE en esa ciudad, se le cambió de condición a la de oficina regional, realizando ese año el primer Curso Integral de Capacitación Bancaria y organizando el I Congreso Regional de Gerencia. Con el objetivo de analizar la problemática del desarrollo regional del sur del país, dicho evento tuvo lugar del 5 al 7 de julio de 1984 y congregó a unos 150 empresarios, gerentes y ejecutivos de la región. En el marco de dicho congreso se suscribió un convenio con la Cámara de Comercio de Arequipa para promover las actividades interinstitucionales de capacitación y actualización en el campo de la administración empresarial, así como propiciar el análisis de la problemática socioeconómica del sur del país.³⁶

Seminario "Problemas de la gerencia", enero de 1964, primer evento de la filial de Arequipa.





Luis Cáceres Velásquez, alcalde de Arequipa, hace uso de la palabra en la inauguración del local de IPAE en esa ciudad, diciembre de 1989. Alberto Sacio, presidente de IPAE, aparece a la derecha de la foto.

Tal como había sucedido con los sucesivos locales que IPAE había ocupado en Lima, el de Arequipa pronto quedó corto para atender al creciente número de participantes en los eventos que se organizaban en esa ciudad. Por tal motivo, y con el fin de que la Escuela Superior de Administración pudiera iniciar sus actividades en Arequipa, en 1989 se habilitó una casona colonial en la calle Melgar 210, la que comenzó a operar en octubre de ese año. La inauguración oficial de esta nueva sede tuvo lugar el 12 de diciembre de ese mismo año, en una ceremonia que contó con la presencia de las principales autoridades arequipeñas y del presidente de IPAE, Alberto Sacio León.³⁷

A lo largo de la década siguiente la sede arequipeña logró consolidar la imagen de IPAE en esa ciudad, e incluso, en el 2002, llevó a cabo algunos esfuerzos por expandir sus actividades en Puno y Tacna. Sin embargo, fiel a su principio de subsidiariedad, IPAE consideró que había llegado el momento de que una entidad especializada en temas educativos asumiera su tarea formativa en esa ciudad. Así, en el 2005 se transfirió esa labor a la Asociación Educativa de Arequipa (ASINED), apoyándola para que pudiera continuar de manera adecuada con los programas de la Escuela.

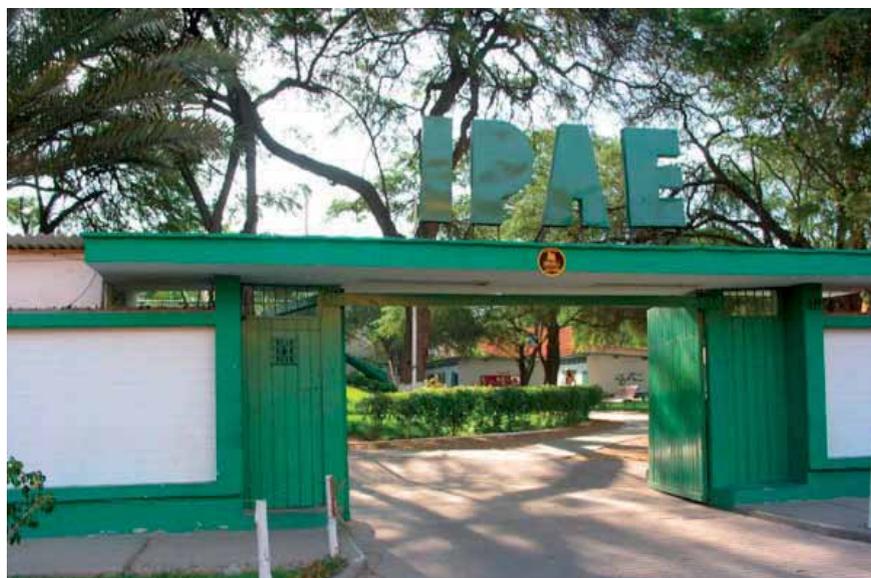
Por diversos motivos, eventualmente ASINED dejó de operar, por lo que a partir del 2010 IPAE ha abierto una oficina de representación en Arequipa, restableciendo de esa manera su presencia en esa importante ciudad del sur peruano.

Piura

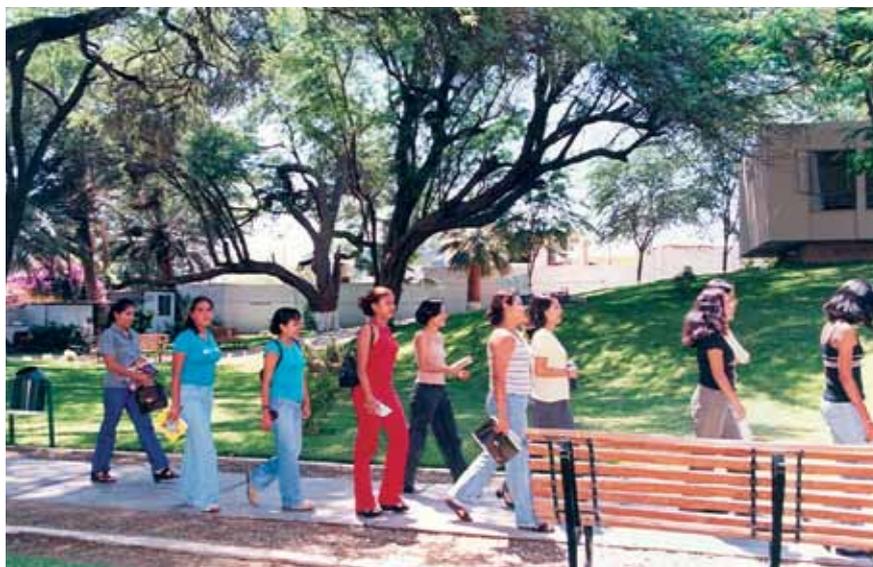
Como parte del segundo esfuerzo de descentralización, a fines de 1988 se conformó un comité de IPAE en Piura presidido por Francisco González García, director general del Banco Regional del Norte, quien generosamente ofreció un espacio en el edificio de ese banco en la ciudad de Sullana para el funcionamiento de las oficinas administrativas de la futura nueva sede de IPAE. Asimismo, logró que se suscribiese un convenio con el colegio Santa Rosa para poder utilizar sus instalaciones para las clases y actividades de IPAE. De esa manera, a cargo del licenciado Ricardo Torres, a principios de noviembre de 1989 se comenzó a operar en Sullana, llevando a cabo ese año 3 programas de desarrollo empresarial, con 78 participantes; 5 programas de educación a distancia, que beneficiaron a 80 personas; y 7 programas agroindustriales, con 275 participantes. Asimismo, la Escuela dictó un ciclo básico, que contó con 41 alumnos.³⁸

Alentados por este promisorio inicio, y mientras que en Sullana se habilitaba un nuevo local para atender la demanda de capacitación, el comité piurano inició una serie de gestiones para obtener un terreno en el cual edificar la sede institucional. Finalmente, en 1993 se llegó a un acuerdo con la familia Helguera para levantar la sede de IPAE en un terreno de su propiedad, de cinco mil metros cuadrados, ubicado en la avenida Monseñor Chirichigno, en la ciudad de Piura.

Gracias al apoyo de empresarios locales y al financiamiento otorgado por el Banco Regional del Norte se pudieron edificar las aulas y oficinas necesarias para el funcionamiento de la institución, y en octubre de 1994 se llevó a cabo su inauguración. La nueva sede inició sus actividades de inmediato, en forma paralela a la de Sullana. Así, la Escuela de Empresarios llegó a ofrecer en Piura 2 cursos en ese año inicial, con 82 alumnos; mientras que en Sullana dictó 15 cursos para 229 alumnos.³⁹ Poco después se cerró la sede de Sullana, quedando la de Piura a cargo de desarrollar las labores de IPAE en la región norte del país. En ese esfuerzo, en 1997 abrió una oficina en Chiclayo, dando inicio a lo que sería la sede de IPAE en esa importante ciudad comercial.



Local de IPAE en Piura desde 1993 hasta el 2009.



Alumnos de IPAE Piura.

La oferta educativa de la sede piurana incluyó la Escuela Gerencial de Secretarías y, a partir del 2004 los cursos de EDYGE. Dos importantes eventos organizados por esta sede fueron el IV Encuentro Mundial de Estudiantes de Ciencias Administrativas (EMECA), realizado del 10 al 15 de noviembre del 2003, de manera conjunta con la Universidad Nacional de Piura; y la I Jornada Binacional de Liderazgo, llevada a cabo al año siguiente con la participación de unos 300 estudiantes peruanos y ecuatorianos.⁴⁰

Toda esta labor fue reconocida por la comunidad piurana, y en marzo del 2006 la empresa periodística Epena le otorgó a la sede Piura el premio "Excelentes 2005".⁴¹

La sede también lleva a cabo un activo programa para sensibilizar a los empresarios piuranos en los temas de responsabilidad social, habiendo efectuado diversos eventos y cursos, no solo en Piura sino también en otras localidades del departamento. Es igualmente activa en los programas de promoción de la micro y pequeña empresa, habiendo capacitado en el 2008 a más de 600 clientes de Mi Banco que caen en esas categorías. Al año siguiente realizó un taller de emprendedores, contando para ello con facilitadores de Argentina y Uruguay.

En el 2009 la sede se trasladó a un nuevo local, de casi mil metros cuadrados, ubicado en la calle Los Capulíes, en la urbanización Miraflores, Castilla; y ese mismo año inició un esfuerzo de expansión hacia la ciudad de Huaraz, donde con profesores de esa sede y de Trujillo organizó el primer diplomado en Administración.

Hasta la fecha la Sede Piura ha formado cerca de 3000 alumnos en la Escuela de Empresarios y 1000 más como asistentes de gerencia. Asimismo, más de 12,000 personas han participado en sus programas de perfeccionamiento y 300 profesionales de la educación han sido capacitados a través de los programas de EDYGE.

Cuenta actualmente con doce aulas y un moderno laboratorio de cómputo, además de oficinas administrativas.



Chiclayo

Desde sus años iniciales IPAE desarrolló programas de capacitación empresarial en Chiclayo, entre ellos la III Semana de Estudios para Ejecutivos, en 1964. Esto llevó a que, entre 1968 y 1972, en un primer esfuerzo de descentralización, se designara primero a Juan Manuel Rivera Montoya y luego a Enrique Guzmán como representantes locales de IPAE.⁴²

En los años posteriores IPAE continuó realizando diversos programas en esa ciudad, entre ellos dos congresos regionales de gerencia, en 1985 y 1986, incluyéndola además en el programa de educación a distancia en 1996. Pero su presencia permanente data de marzo del año siguiente, cuando la sede Piura alquiló un pequeño local con tres aulas en la calle Libertad, en la urbanización Santa Victoria. De esa manera se pudo dar continuidad a los programas de capacitación empresarial, como paso previo al establecimiento de la Escuela de Empresarios en esa ciudad.

Fue así que en abril de 1997 la Escuela inició sus clases, logrando ejecutar ese año 3 cursos básicos con la participación de 80 alumnos. La experiencia inicial había sido exitosa, pero también hizo ver que se necesitaba un local más grande, por lo que en mayo de 1999 se alquiló uno de 500 metros cuadrados, con 8 aulas, ubicado en la calle Elías Aguirre, donde comenzaron las clases un mes más tarde. Si bien este nuevo local era una mejora, en breve resultó insuficiente para atender la creciente demanda de esa pujante ciudad norteña.



La realización del Foro Regional para el Desarrollo Empresarial, en setiembre de 1999, así como los preparativos para la 39 CADE, que se realizó en Chiclayo en noviembre del 2001, llevaron a que esta oficina de IPAE pasara a ser una sede apoyada directamente desde Lima. Esto permitió mejorar su infraestructura y equipamiento, ampliar su oferta, mejorar la Escuela Gerencial de Secretarías que poseía, y brindar mayor capacitación a sus docentes. De esa manera, en el 2002 estuvo en condiciones de apoyar con el inicio de las actividades de EDYGE, que además de dictar uno de sus cursos, en el que participaron 24 docentes, llevó a cabo un programa para capacitar a directores de educación primaria de los departamentos de Piura y Lambayeque.⁴³

En marzo del 2003 IPAE Chiclayo pasó a ocupar un local en la avenida Sesquicentenario, en la urbanización Santa Victoria, en cuyos dos pisos contaba con veintiún ambientes para desarrollar sus labores. Estas continuaron incrementándose en los años siguientes y en marzo del 2006, en el marco del proceso electoral de ese año, organizó el I Encuentro Regional de Ejecutivos del Norte, reuniendo en el Gran Hotel Chiclayo a representantes de los principales partidos y agrupaciones políticas para que presentaran sus respectivos planes de gobierno. Ese mismo año se inauguró una nueva sala de cómputo, integrándose de ese modo al proyecto Campus Virtual que ya estaba en marcha en Lima e Ica.⁴⁴

El crecimiento de la economía lambayecana impactó favorablemente en la sede, llevándola a ampliar su oferta educativa de manera proporcional. Así, en el 2008 inició un importante avance hacia el mundo de las PYME, ofreciendo tanto los programas estructurados como la subvención de programas como Mi Empresa –que financió servicios de diagnóstico a 54 empresas–, o los cursos de capacitación para clientes de Mibanco, que beneficiaron a 300 micro y pequeños empresarios. En esa misma línea, ese año participó en la I Feria Regional de Contactos Comerciales.

La sede fue modernizada recientemente, sus 11 aulas fueron dotadas con equipos multimedia y se instalaron módulos de asistencia electrónica y un sistema de aire acondicionado para la sala de cómputo. Todo ello permitió ampliar sus actividades y efectuar, en abril del 2009, el II Encuentro Regional de Ejecutivos del Norte. Asimismo, su captación de alumnos ha continuado creciendo, lo que ha llevado a alquilar un local más amplio, donde ha iniciado sus labores en el 2010. Sobre un área de unos 1000 metros cuadrados, este nuevo local cuenta con 15 aulas, 2 laboratorios y oficinas administrativas.

Por otro lado, como parte de las actividades de responsabilidad social, en noviembre del 2009 se llevó a cabo la primera campaña ecológica Ipaína, en la que un grupo de alumnos limpió de desechos tóxicos las zonas verdes cercanas a la sede. Asimismo, junto con los alumnos de varias universidades, los de IPAE han participado en el programa Voluntariado Juvenil, organizado por el Gobierno Regional. La sede también lleva a cabo diversas actividades culturales, habiendo iniciado en el 2009 un taller de teatro y expresión corporal.⁴⁵



Evento en la sede de Chiclayo, 2009.



Conversatorio sobre regionalización y descentralización en Ica, marzo de 1985.

Ica

La presencia de IPAE en el departamento de Ica se asocia a las primeras CADE, llevadas a cabo en Paracas, y a los programas de capacitación que se fueron desarrollando en su capital a lo largo de los años sesenta. Ello llevó a que, a principios de la siguiente década, el empresario Fernando Angulo asumiera la representación local de IPAE, apoyando la labor institucional durante algunos años.⁴⁶

Con ocasión del I Congreso Regional de Gerencia realizado en Ica a fines de junio de 1985, la alcaldesa de esa ciudad, Rosa Zárate de Carbajal, propuso a IPAE construir su primer local fuera de Lima en dicha localidad. Para ello, logró que el Concejo Provincial y el Ministerio de Educación donaran un terreno de 2152 metros cuadrados. La primera piedra del local de Ica fue colocada el 16 de agosto de ese mismo año, y un comité del directorio de IPAE, presidido por Guillermo Arguedas Schiantarelli, se encargó de llevar adelante una campaña Pro-Construcción del local. Con apoyo de industriales y empresarios iqueños fue posible reunir los recursos necesarios y en poco más de tres meses el nuevo local estaba listo para comenzar a funcionar.

El 24 de noviembre de 1985, en el marco de la CADE que se llevaba a cabo en esa ciudad, la sede Ica fue inaugurada en una ceremonia en la que participaron Néstor Corrochano, presidente del Comité de Descentralización de IPAE, Guillermo Arguedas, presidente del Comité de IPAE en Ica, Rosa Zárate, alcaldesa de esa ciudad, y Octavio Mavila, presidente de IPAE. Con toda justicia, al ingreso de esas instalaciones, que constaban de dos aulas para 54 estudiantes cada una y un pabellón administrativo, se colocó un letrero que rezaba: "Esta obra es fruto del esfuerzo de hombres que trabajan por el desarrollo de Ica".⁴⁷

Apenas un mes después la sede Ica comenzó sus actividades con el curso integral de gerencia financiera, que fue seguido por otros programas de desarrollo empresarial; y en abril de 1987 la Escuela inició su primer ciclo de

la carrera de administración de negocios. Esta nueva oferta profesional fue muy bien recibida por los iqueños, sumándose a ella el inicio del programa de educación a distancia y el de desarrollo agrario y agroindustrial, llevando a que luego de su primer año de funcionamiento se hubieran completado cuatro ciclos básicos y dos ciclos medios. Esa alentadora recepción local a IPAE generó la necesidad de construir dos aulas adicionales.⁴⁸

En los años siguientes la sede Ica continuó brindando sus servicios a la comunidad de esa pujante ciudad, extendiendo su ámbito de influencia a diversas localidades del departamento, desde Chincha hasta Marcona, así como incorporándose al sistema de información empresarial IPAE-CENTRUM a partir de 1991. Como parte de su labor, y siguiendo la política institucional, en 1989 organizó un programa de exposiciones para que los candidatos a la alcaldía de Ica pudieran exponer sus propuestas; y entre 1986 y 1992 llevó a cabo tres congresos regionales de gerencia y una conferencia regional de ejecutivos.

A partir del 2001 la sede Ica comenzó a ofrecer los programas de educación a distancia; y al año siguiente EDYGE inició su labor dictando el diplomado en dirección y gestión educativa a los 48 alumnos de su primera promoción iqueña. La construcción de 2 aulas adicionales y la remodelación del laboratorio de informática en el 2003 permitieron aumentar la matrícula de alumnos. Asimismo, en abril del 2005 organizó la III Conferencia de Secretarías y Asistentes de Gerencia, y en setiembre del mismo año el I Encuentro Estudiantil Tributario, por iniciativa de la Intendencia Regional de la SUNAT. Este evento se repitió en octubre del 2006, congregando a más de 550 alumnos de la Escuela de Empresarios y de las facultades de derecho, administración y contabilidad de las universidades e institutos superiores de la región. Toda esta labor se vio fortalecida al año siguiente cuando la sede fue incorporada al Campus Virtual.

El terremoto que destruyó parte de Pisco en el 2007 movilizó a profesores y alumnos de IPAE, que en un acto de solidaridad y responsabilidad social hicieron llegar, a través de la sede de Ica, diversos donativos a las familias de los alumnos pisqueños afectados. Asimismo, a través de la misma sede se apoyó la remodelación de cinco aulas del Centro Educativo Inicial "Mercedes Dibós de Camino", de la ciudad de Ica, y se ofrecieron talleres de capacitación para fomentar la formación de pequeños negocios de confecciones en Pisco.

En agosto del 2008 se realizó el I Congreso de Egresados de la sede y recientemente, en mayo del siguiente año, ha iniciado sus actividades en Chincha ofreciendo el diplomado en Administración.

Con el correr de los años, y atendiendo al crecimiento de sus actividades, la sede tuvo que ampliar sus instalaciones, para lo cual se adquirió un terreno colindante, elevando su área total a poco más de 3000 metros cuadrados. Actualmente cuenta con 17 aulas, 2 laboratorios y un área administrativa.



Bernardo Rehder preside la inauguración del local de Iquitos, 16 de abril de 1989.



Iquitos

Tal como había sucedido en otras ciudades del país, IPAE estuvo presente en la capital loreтана a lo largo de los años sesenta ofreciendo algunos de sus programas. Ello motivó a algunos empresarios locales y, como parte de la primera ola descentralizadora, a principios de la década siguiente Walter Boria asumió la representación de IPAE en esa ciudad.⁴⁹

En 1987 IPAE llevó a cabo dos importantes eventos en Iquitos, el III Congreso Regional de Gerencia y la 25 CADE, en julio y noviembre, respectivamente. Había entusiasmo en esa cálida ciudad y entre sus principales líderes, lo que llevó a que en el marco del primero de estos eventos el Concejo Provincial de Maynas donase a IPAE un terreno de 5082.8 metros para que levantara una nueva sede. A finales del siguiente mes se colocó la primera piedra y un comité presidido por Francisco Secada Paredes puso manos a la obra para reunir los fondos necesarios para construir una primera etapa, que incluiría 4 aulas y un módulo administrativo. Con el apoyo de varias empresas locales y nacionales, los trabajos quedaron concluidos a principios de 1989 y la nueva sede fue inaugurada el 16 de abril de ese año, en el marco del IV Congreso Regional de Gerencia, e inició sus actividades de inmediato.⁵⁰

En su primer año de labores la sede llevó a cabo 7 programas de desarrollo empresarial, con 186 participantes; 4 programas de educación a distancia, que beneficiaron a 215 personas; y la Escuela dictó 15 ciclos, asistiendo 574 alumnos.⁵¹ En los años siguientes la sede Iquitos amplió sus actividades, organizando entre 1989 y 1994 otros 2 congresos regionales de gerencia y 3 congresos regionales de ejecutivos, y en el 2005 y 2006 la XV y XVI Convención de Secretarías, respectivamente. Su labor fue debidamente apreciada por la comunidad loreтана, siendo galardonada por la Cámara de Comercio e Industria de Loreto tanto en el 2005 como en el 2006 por ser la mejor empresa del año en el área educativa.

Como parte del esfuerzo de IPAE por concentrarse en el área de las MYPE, la sede Iquitos viene llevando a cabo diversos programas y eventos orientados a ese segmento empresarial. Este esfuerzo recibió un notable aliento cuando el ex alumno Elías Sánchez Shapiama fue distinguido con el primer lugar

del concurso "Crecer para Crear", organizado en el 2009 por la Asociación Pro-Bienestar y Desarrollo, en alianza con el BID. Tal distinción lo llevó a ser incorporado al Consejo de Participación Regional y al Comité de Gestión del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa.

Asimismo, se han llevado a cabo programas fuera de la ciudad de Iquitos, tales como los de capacitación para el personal de SUNAT en Tarapoto, en el 2008.

Con los años, la infraestructura fue siendo modernizada y ampliada, contándose a la fecha con 15 aulas debidamente equipadas, 2 laboratorios de cómputo y un pabellón administrativo.



Trujillo

Por iniciativa de Luis Gonzales Vigil, gerente del Banco Nor-Perú, a principios de 1965 una veintena de empresarios trujillanos constituyó una filial de IPAE y con gran entusiasmo ese mismo año organizaron sus primeras actividades, entre ellas los seminarios “Gerencia de Ventas” y “Cómo Vender Más y Mejor”, así como un curso para secretarías ejecutivas. Sobre esa base, y como parte de la primera ola descentralizadora, a principios de la siguiente década José Martínez asumió la representación local de IPAE.⁵²

En los años posteriores se siguieron realizando actividades en la capital liberteña, y a fines de los ochenta se llegó a contar con una oficina regional,⁵³ pero la crisis de la década siguiente llevó a que cesara de funcionar. En tiempos recientes, como parte de la tercera ola descentralizadora, ante el innegable crecimiento económico de la zona y la consecuente demanda de capacitación, se decidió establecer una sede en esa ciudad. El primer paso para ello se dio a finales del 2009, al abrir una oficina en plena plaza de armas de Trujillo y seleccionar algunos facilitadores locales para ayudar en los programas de capacitación que la Escuela comenzó a ofrecer en enero siguiente con el evento “Intraemprendedores”. En los meses siguientes fueron seleccionados quienes, junto con un grupo de profesores provenientes de Lima, han pasado a constituir la planta docente de la Escuela, que inició sus cursos regulares en agosto del 2010.⁵⁴

Lima Norte

La tercera ola descentralizadora de IPAE se inició en el primer semestre del 2008, cuando se llevaron a cabo conversaciones con la Municipalidad Distrital de Los Olivos que culminaron en la suscripción de un convenio de cooperación en mayo de ese año para promover la capacidad gerencial y empresarial de los emprendedores de Lima Norte. En cumplimiento a dicho acuerdo, el municipio puso a disposición de IPAE dos pisos del Palacio de la Juventud, en la avenida Universitaria Norte, en los que a partir del siguiente mes se comenzaron a desarrollar las actividades de capacitación y formación, así como de asesoramiento y acompañamiento a las micro y pequeñas empresas.

Cajamarca

Como parte del tercer proceso de descentralización emprendido por IPAE, en mayo del 2009 se suscribió un convenio con la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca para cooperar en el desarrollo de las empresas locales, especialmente las micro, pequeñas y medianas empresas. Ello permitió que se estableciera una representación local en la sede de la Cámara, iniciando sus actividades en setiembre de ese año con una conferencia sobre oportunidades y retos para el 2010, realizada en el hotel Costa del Sol de esa ciudad. En el siguiente mes se llevaron a cabo unas jornadas de negocios y en octubre la Escuela comenzó a dictar su diplomado en Finanzas con profesores tanto de las sedes de Lima como de Trujillo.





Raúl Otero, presidente de IPAE, en la Conferencia Regional Cajamarca, abril del 2002.

Chincha

Respondiendo al planeamiento estratégico de IPAE, a principios del 2009 se abrió una oficina en esa localidad, con apoyo de la sede Ica, y en mayo de ese año la Escuela comenzó a dictar el diplomado en Administración. La cantidad de postulantes al curso sobrepasó las expectativas iniciales, obligando a acondicionar una segunda aula para poder atender a los 54 alumnos que finalmente fueron admitidos. Desde entonces la oficina de Chincha ha venido llevando a cabo diversos programas y eventos.

Huancayo

El actual proceso descentralizador de IPAE consideró que también debía abrirse una oficina en esta importante ciudad del valle del Mantaro. Tal decisión fue puesta en práctica en noviembre del 2010, habiendo iniciado sus actividades ese mismo mes en los ambientes del Colegio Andino.

Otras ciudades

IPAE y el Colectivo Integral de Desarrollo (CID), organización no gubernamental especializada en atención a emprendedores y creación de empresas, han venido colaborando desde el 2003 para atender a ese segmento empresarial. Como parte de este esfuerzo, en el 2007 se acordó que dicha ONG ofertara los cursos de extensión de IPAE en Puno y Juliaca, previa capacitación del personal del CID. El éxito alcanzado en ambas localidades, donde se dictaron quince diplomados, llevó a que en el segundo semestre del 2009 se extendiera esta oferta al Cusco, donde a lo largo del 2010 se han dictado seis diplomados.

Cabe señalar que a fines de los años setenta, como parte del primer esfuerzo descentralizador de IPAE, se había llegado a establecer una representación en el Cusco, la que estuvo a cargo primero de Rafael Rivera y luego de Ricardo Zamalloa.⁵⁵

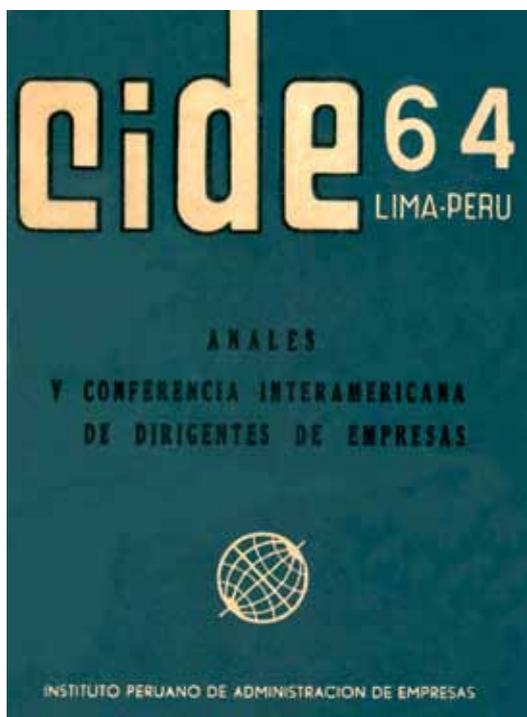
Publicaciones

A lo largo de cinco décadas IPAE ha publicado numerosos libros, revistas, material didáctico y folletos, realizando así un magnífico esfuerzo por contribuir al desarrollo tanto de las empresas como del país.

Son más de un centenar de libros los publicados, correspondiendo la mayoría de ellos a las actas o resúmenes de las conferencias anuales de ejecutivos y de estudiantes, así como a las de los congresos nacionales de gerencia y a otros eventos. Entre estos últimos figuran los referidos a educación, medio ambiente, técnicas bancarias y a la mediana, pequeña y micro empresa. También se publicaron algunos proyectos de investigación, como la *Guía Económica del Perú* (1965 y 1968), de Lawrence C. Lockley, Noemi Hewes Lockley y Winston Temple Seminario, elaborado en un esfuerzo común con AID; o el *Moderno diccionario económico para ejecutivos* (1970), de Konrad Fischer Rossi.

Tres han sido las principales publicaciones periódicas de IPAE: *Mensajes de IPAE*, con 8 números entre agosto de 1959 y abril de 1962; *Revista de IPAE*, con 34 números entre 1960 y 1970; y *Gerencia*, con 259 números entre 1970 y octubre del 2004. A esos títulos se suman algunos boletines internos, como el *Boletín Institucional* que apareció en 1991.

Como es propio de una institución que dedica parte de su esfuerzo a la labor educativa, IPAE ha elaborado una significativa cantidad de manuales y publicaciones técnicas para ser utilizadas en clase. Algunos de estos fueron trabajos originales, como el de Eduardo Mejía Sasín, *Mercadotecnia y ventas: gestión de ventas* (1990), pero también han realizado labor de traducción y edición, particularmente en el caso de los seminarios que la American Management Association puso a disposición de IPAE.

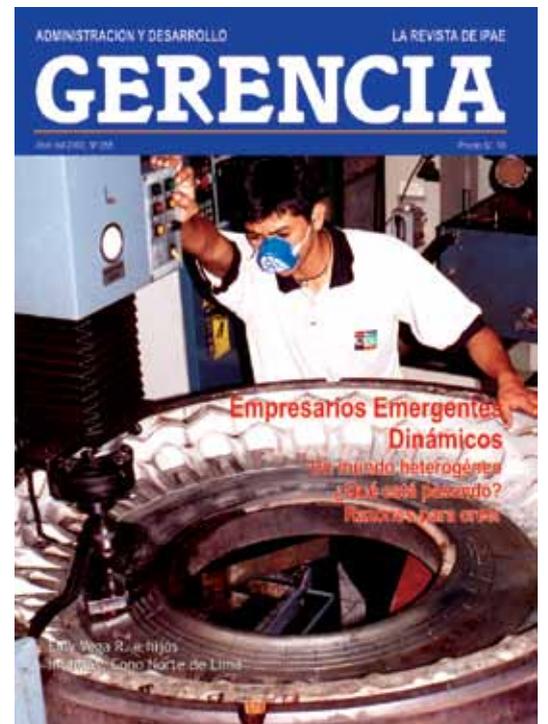


Finalmente, IPAE ha producido una gran cantidad de folletos divulgando su labor, algunos de los cuales han llegado a nuestros días.

En la última década la labor editorial de la institución ha encontrado nuevos canales de expresión, utilizando de manera creciente la tecnología digital. Así, sólo a manera de ejemplo, cabe señalar que las presentaciones de las CADE se distribuyen en ese formato, mientras que sólo un resumen de las mismas es impreso en la forma tradicional.



Boletín Institucional de IPAE, noviembre de 1992.



Revista *Gerencia*, apareció entre 1970 y el 2004.

Vinculaciones internacionales

Tanto ICARE como CIOS y PACCIOS, su comité panamericano, sirvieron de inspiración y apoyo a la idea de formar IPAE, estableciéndose desde muy temprano una estrecha vinculación con estas entidades. De ese modo, socios y representantes de IPAE participaron en diversas de reuniones organizadas por esas instituciones, así como dirigentes y miembros de ellas llegaron a Lima para colaborar con IPAE o participar como ponentes en las CADE.

La relación con CIOS, organismo establecido en 1926 y con sede en La Haya, fue particularmente intensa en la etapa inicial. Así, a fines de setiembre de 1961 visitó Lima su presidente Albrecht M. Lederer, en enero siguiente Alex Oechsle Pruss representó a IPAE en la reunión del Comité Ejecutivo de ese organismo llevada a cabo en Nápoles, y en ese mismo año CIOS estableció en Lima una representación para América Latina, a cargo de Sherman Hoar, con quien IPAE colaboró estrechamente.⁵⁶

Como parte de esa vinculación, IPAE pasó a integrar PACCIOS, el comité panamericano de CIOS, designando a Carlos Vidal como representante permanente en su comité ejecutivo, presidido entonces por el empresario chileno Luis Marty. Dicho comité se reunió por primera vez en nuestra capital en abril de 1962, con la presencia de Lederer, para preparar el congreso que llevaría a cabo en noviembre de ese año en Buenos Aires.⁵⁷

Ese mismo año, IPAE participó en el I Congreso Regional de Gerentes auspiciado por el comité Indo-Pacífico de CIOS (IPCCIOS), realizado en Manila, Filipinas;⁵⁸ y en 1963 tomó parte en el programa Impact II, organizado de manera conjunta por CIOS y la Agencia Internacional de Desarrollo norteamericana (AID). Dicho programa aspiraba a congregar trescientos jóvenes dirigentes de empresas de distintos lugares del mundo para que participaran en un curso especial de gerencia previo al XIII Congreso Mundial de Gerencia, que tendría lugar en setiembre de ese año en Nueva York. Diecisiete fueron los peruanos seleccionados, quienes luego de culminar su curso se unieron a la delegación de IPAE, presidida por Carlos Vidal.⁵⁹



Reunión del Comité Panamericano de CIOS, 1979. Walter Piazza hace uso de la palabra, y entre los participantes se encuentra José Tagle, presidente de IPAE.



Carlos Ferreyros hace uso de la palabra en el V Congreso Interamericano de Dirigentes de Empresas, organizado por IPAE, y llevado a cabo del 8 al 14 de noviembre de 1964. Entre los presentes se aprecia a Carlos Mariotti [Caretas].

Congreso Interamericano de Dirigentes de Empresas

En la reunión del comité ejecutivo de CIOS, en mayo de 1964, IPAE estuvo representado por su ex presidente Carlos Mariotti, quien a la vez ejercía la vicepresidencia del referido comité. En esa reunión IPAE asumió el compromiso de organizar el V Congreso Interamericano de Dirigentes de Empresas (CIDE).⁶⁰ El tema central del evento sería "La empresa frente a los procesos de desarrollo e integración", debiendo abordar tres aspectos principales: a) el problema del desarrollo en Latinoamérica, b) la empresa frente al reto del futuro y c) alcances de una política continental de integración.⁶¹

Luego de un intenso trabajo de organización, a cargo de un comité presidido por Carlos Ferreyros, el evento fue inaugurado el 8 de noviembre de 1964, en el marco de una ceremonia en la que hicieron uso de la palabra Garrit van der Wal, presidente de CIOS; Carlos Mariotti, vicepresidente de PACCIOS; y el presidente de la República Fernando Belaúnde Terry. Entre los expositores estuvieron José Luis Bustamante y Rivero, quien disertó sobre la función del Derecho en el proceso de desarrollo e integración; y Mario Polar Ugarteche, quien expuso sobre la Alianza para el Progreso.⁶²

El nuevo comité directivo de PACCIOS para el periodo 1965-1967 quedó bajo la presidencia de Javier de Izcue, ex presidente de IPAE, lo que facilitó la vinculación institucional con otras entidades latinoamericanas. Ello permitió recibir a varios conferencistas y delegaciones empresariales de los países miembros. Asimismo, en 1966 se participó en la I Conferencia de Decanos de Facultades de Administración de América Latina, llevada a cabo en Lima; y en la I Reunión de Directores y Gerentes de las Organizaciones Miembros, realizada en Caracas. En junio del siguiente año una delegación de IPAE viajó a Montreal para participar en la VI Conferencia Regional de PACCIOS, en las reuniones de su comité ejecutivo y en la asamblea general; así como en la reunión del comité administrativo y de la junta de gobernadores de CIOS.⁶³

IPAE continuó participando en los eventos de CIOS, recibiendo la visita de dos de sus presidentes, Erich Mittlesten-Scheid en 1971 e Ivan Lansberg dos años después. Este último dio una conferencia sobre la gerencia como un nuevo lenguaje, siendo presentado por Miguel Checa Solari, presidente del comité de asuntos internacionales de IPAE.⁶⁴



El ex presidente del Perú Luis Bustamante y Rivero (arriba) y Mario Polar Ugarteche (abajo) en CIDE 64.

Marco Fernández Baca, presidente de IPAE, participando en una reunión de PACCIOS, 1978.



Congreso Mundial de Gerencia

En diciembre de 1978, en el marco del XVIII Congreso Mundial de Gerencia, realizado en Nueva Delhi, la asamblea general de CIOS eligió una nueva junta directiva, cuya presidencia recayó en el candidato presentado por IPAE, el ingeniero Walter Piazza. También se acordó que el siguiente congreso se llevara a cabo en Lima, del 16 al 19 de noviembre de 1981.⁶⁵



La nueva junta de CIOS, integrada por otros cuatro empresarios, entre ellos Ramón Remolina Serrano como tesorero, se reunió en Lima en mayo de 1979, mientras que en IPAE se constituyó una frondosa y activa comisión, presidida inicialmente por José Tagle y luego por Gonzalo Raffo, para enfrentar el reto que implicaba organizar el XIX Congreso Mundial de Gerencia, "Desafíos para el gerente en la década del 80". Luego de un arduo trabajo de coordinación y preparación, que se fue haciendo más intenso conforme avanzaban los meses, todo quedó listo para el momento de la inauguración, el 16 de noviembre de 1981.

Más de 1500 participantes, provenientes de 37 países, se encontraban en el Centro de Convenciones del Hotel Crillón cuando el presidente Fernando Belaúnde Terry, acompañado por Walter Piazza y Alonso Polar, presidente de IPAE, inauguró el evento. La conferencia inicial estuvo a cargo del ex presidente colombiano Carlos Lleras Restrepo, mientras que la de clausura fue dada por el ex secretario de Estado norteamericano Henry Kissinger.

Las plenarias se realizaron los días 17 y 18, participando en ellas 20 expositores de diversas nacionalidades, entre ellos el chino Lui Songsheng, quien dejó ver los avances de la economía de mercado en su país; el brasilero Henry Maksoud y el chileno Pablo Baraona, defensores de una actividad empresarial con la menor interferencia estatal; el economista norteamericano Robert Mueller, el vicepresidente del Banco Mundial Nicolás Ardito, el vicepresidente del Wells Fargo Bank Carlos Rodríguez Pastor y el presidente de Nippon Electric Co. Koji Kobayashi.

Como señaló la revista *Caretas*:⁶⁶

fue una interesante expresión de la fuerza a nivel mundial de los ejecutivos modernos... que se perciben a sí mismos como individuos esencialmente pragmáticos y "aterrizados", [lo que] se plasmó en una tónica que, en la nomenclatura política, osciló mayoritariamente entre las distintas gamas del socialcristianismo y de la socialdemocracia.

Se tocaron diversos temas, entre ellos la coexistencia en un mundo interdependiente, la justicia social, el comercio internacional, recursos naturales y tecnología, el problema nutricional, la responsabilidad



empresarial, el sistema monetario, deseos privados y necesidades públicas, la banca central, etc.

En el marco de ese mismo evento se procedió a elegir al malayo Kamarul Ariffin como nuevo presidente de CIOS, así como a premiar a los hindúes D. P. Mukherjee, K. Pandyan y Somnath Das, ganadores de la II Competencia Mundial para Gerentes Jóvenes, organizada por IPAE, con un trabajo titulado "Gerencia y Burocracia".⁶⁷

El Congreso Mundial de Gerencia marcó uno de los puntos culminantes de IPAE en su ya demostrada capacidad de organización de grandes eventos.

El XIX Congreso Mundial de Gerencia, organizado por IPAE, se llevó a cabo bajo la flamante carpa del Hotel Crillón del 16 al 19 de noviembre de 1981. Entre sus participantes estuvo el ex secretario de Estado norteamericano Henry Kissinger [*Caretas*].

Cooperación técnica norteamericana

El apoyo del gobierno norteamericano a los esfuerzos de IPAE se manifestó desde muy temprano a través del envío del consultor Edward D. DeLuca en 1960, contratado por el Servicio Cooperativo Interamericano de Fomento (SCIF), que como parte del programa del Punto IV “ofrecía los beneficios de nuestros avances científicos y progreso industrial para el mejoramiento y crecimiento de las áreas no desarrolladas”. En 1962, cuando ya esa entidad se había transformado en la Agencia de Desarrollo Internacional (AID), canalizadora del esfuerzo de la Alianza para el Progreso, suscribió un convenio de cooperación con IPAE que se tradujo en el envío de más de 60 expositores entre 1962 y 1970, así como en la donación de equipos y material didáctico, el otorgamiento de becas para realizar estudios profesionales técnicos en Estados Unidos y el apoyo a proyectos de investigación y publicaciones.

En el marco de esa colaboración, y a pedido de la Cámara de Industrias de Bolivia, a fines de 1983 IPAE inició un programa de asistencia técnica financiado por AID para establecer un instituto de administración de empresas boliviano.⁶⁸ Ya existía alguna experiencia en este tipo de asesoría, pues en 1978 se había apoyado a los empresarios guayaquileños para establecer una escuela similar a la de IPAE, esfuerzo que se plasmó en el Centro de Ejecutivos de Guayaquil.⁶⁹ La cooperación con Bolivia permitió que en mayo de 1985 se fundase el Instituto para el Desarrollo de Empresarios y Administradores de Bolivia (IDEA), entidad con la que en la década siguiente se llevó a cabo un programa de pasantías.⁷⁰

Como parte de la cooperación técnica ofrecida a Bolivia, en 1986 se invitó a Jorge Marcos, presidente de la Federación de Empresarios de Santa Cruz, y a Mario Kempff, rector de la Universidad Privada de Santa Cruz, para que participaran en el II Congreso Nacional de Gerencia. Concluido el evento,

La cooperación norteamericana a los esfuerzos de IPAE tuvo varias facetas, entre ellas el apoyo a eventos como este conversatorio realizado en 1990.



se firmó un convenio con el primero de los mencionados para apoyar en la creación y desarrollo del Instituto Cruceño de Administración.⁷¹

En agosto de ese mismo año se suscribió un convenio con AID para el mejoramiento gerencial del sector privado mediante acciones y programas de capacitación en negocios internacionales, agronegocios, PYME, descentralización y actividades de integración sectorial.⁷² Vinculado a dicho convenio, al año siguiente se recibió en IPAE a Fabienne Serfaty y Michael Dart, profesores visitantes del Wharton School, de la Universidad de Pensilvania.⁷³

Con algunos altibajos, la relación con AID se ha mantenido a lo largo de los años, pudiendo mencionarse que en octubre del 2010 encomendó a IPAE ejecutar un proyecto para apoyar a 80 socios de la Asociación de Pequeños Empresarios Madereros de Pucallpa (APEMEPD) en la creación de un Parque Eco-Industrial en esa ciudad.⁷⁴

Por otro lado, en 1969 se inició una larga relación con la American Management Association (AMA), organización privada que facilitó algunos de sus programas de capacitación para que fueran adecuados, traducidos y utilizados por IPAE. El primero de ellos fue el Curso Integral de Administración, siendo seguido en 1974 por el de Desarrollo de la Capacidad para Dirigir, y luego por varios más, conforme puede apreciarse en los ejemplares que se conservan en el Centro de Información de IPAE.⁷⁵

Finalmente, cabe hacer una especial mención a la Fundación Ford, cuyo apoyo a la creación y funcionamiento inicial a la Escuela de Directores y de Gestión Educativa (EDYGE) fue esencial.

Cooperación técnica alemana

La Friedrich Naumann Stiftung, vinculada al Partido Democrático Libre, fue la primera de las fundaciones políticas alemanas en apoyar la labor de IPAE. La relación se inició en abril de 1966, cuando dicha fundación ofreció becas para que tres ejecutivos peruanos pudieran asistir a un seminario que se realizaría en Alemania en junio de ese año.⁷⁶ Esas becas continuaron siendo ofrecidas en los años siguientes, beneficiándose de las mismas no solo los socios sino también algunos funcionarios de IPAE. Asimismo, gracias al apoyo de esa fundación y de la Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW), se pudo poner en marcha un programa de seminarios sobre política de negocios en Europa, con la participación de cuatro expertos alemanes. Uno de ellos fue Heinz Lubeck, quien organizó un seminario en junio de 1967.⁷⁷

La colaboración de la Naumann continuó de manera sostenida en los años siguientes, no sólo a través de expertos y becas, sino también financiando actividades, tanto en Lima como en provincias, en particular las referidas a integración subregional y a temas legales. Asimismo, en 1971 apoyó la preparación y difusión de un curso especial que integraba los cursos de administración y de motivación, que pasó a denominarse Dina-Motiv. Este curso, que aplicaba técnicas de dinámica de grupos y de psicodrama, fue dictado durante varios años a diversas instituciones no vinculadas a IPAE, tanto públicas como privadas, así como al personal de IPAE y a un grupo de egresados de la Escuela.⁷⁸



La Friedrich Ebert Stiftung, fundación vinculada al Partido Social Demócrata alemán, también colaboró con IPAE a mediados de los años ochenta, tanto en la organización de un conversatorio sobre “Regionalización: instrumento de descentralización” a fines de 1984,⁷⁹ como en el trabajo que sobre mejora de la educación pública se venía efectuando.⁸⁰

Otra entidad alemana que colaboró con IPAE fue la Carl Duisberg Gesellschaft e.V. (CDG), un organismo no gubernamental dedicado a contribuir al progreso de los países en desarrollo mediante programas educativos. En 1983, con el Instituto Alemán de Tecnología de Aprendizaje, y apoyado posteriormente por el Comité Internacional de Migraciones, se puso en marcha un proyecto subregional andino destinado a capacitar a ingenieros-jefes de producción del sector metal-mecánico. Para iniciar esa actividad vino a Lima el especialista Fritz Feder, inaugurando el primer curso de expertos en administración de plantas en agosto de 1984, con 22 participantes. En mayo del siguiente año dicho curso fue ofrecido en Trujillo y Arequipa.⁸¹

También se establecieron contactos con el Instituto Alemán para el Desarrollo para poner en marcha un programa de gerencia industrial (REFA) y producir materiales educativos MAT-COM destinados a la gestión de cooperativas.⁸²

Otras instituciones y países

Como ya se mencionó, gracias a las relaciones establecidas con CIOS y PACCIOS, así como a las que los socios de IPAE tenían con otras organizaciones académicas y empresariales, desde muy temprano se fue creando una red de contactos internacionales que colaboraron con los programas de IPAE. Así, para 1965 se hallaba vinculado con el Instituto Tecnológico de Monterrey (México), el Instituto Colombiano de Administración, el Centro Latinoamericano de Marketing (Chile) y el Instituto de Entrenamiento de Gerencia (Puerto Rico).⁸³

En los años siguientes la lista de entidades colaboradoras siguió ampliándose y para 1968 se había sumado el Consejo Británico, que en noviembre de ese año y en 1972 envió algunos expertos para apoyar los programas de IPAE.⁸⁴ En 1969 se logró también la colaboración de la firma consultora londinense Urwick Orr & Partner para organizar varias mesas redondas sobre la perspectiva británica de la administración científica.⁸⁵

La vinculación con organizaciones japonesas también tuvo un temprano inicio, permitiendo que a fines de 1968 el International Management Cooperation Committee (IMCC), de Tokio, apoyara en la organización de un seminario de alto nivel con la participación de algunos miembros de la International Management Association of Japan (IMAJ), instituto similar a IPAE.⁸⁶ El contacto con IMAJ continuó en los años siguientes, facilitando establecer relaciones con la Japan External Trade Organization (JETRO), la entidad oficial japonesa para comercio exterior, gracias a las cuales en 1971 un grupo de sus expertos arribó a Lima para desarrollar programas especiales sobre pequeña y mediana empresa.⁸⁷ La vinculación con esa importante organización se mantuvo a lo largo de los años, y en octubre de 1990 el director del Departamento de Investigación en Ultramar de JETRO, Sabura Yuzawa, visitó IPAE y participó en un conversatorio sobre el comercio exterior japonés.⁸⁸

La lista de otras instituciones extranjeras que han colaborado con IPAE es larga y diversa, contándose entre ellas la fundación Leon Bekaert, la Universidad de Lovaina y la Oficina de Cooperación al Desarrollo, todas ellas belgas;⁸⁹ el Centro Interamericano de Comercialización de la OEA; y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por sólo mencionar algunas.⁹⁰

Por su parte, IPAE también ha colaborado con diversas instituciones del exterior, aportando a los esfuerzos realizados para constituir organizaciones similares en Ecuador y Bolivia, el apoyo que se brindó en 1980 a la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa enviando a un expositor a su conferencia anual de ejecutivos, y en 1988 para mejorar el sistema de capacitación administrativa de la Asociación de Ejecutivos de Guatemala.⁹¹

Con la intención de ampliar los mecanismos de cooperación internacional, en abril de 1988 IPAE puso en marcha un programa de visita de los embajadores extranjeros acreditados en el país. De ese modo, ese año fueron recibidos en IPAE los embajadores de Estados Unidos, Corea del Sur, Alemania Federal y los Países Bajos; siendo seguidos en los años posteriores por los de Canadá, México, España, Francia, Italia, Israel y Japón.⁹²

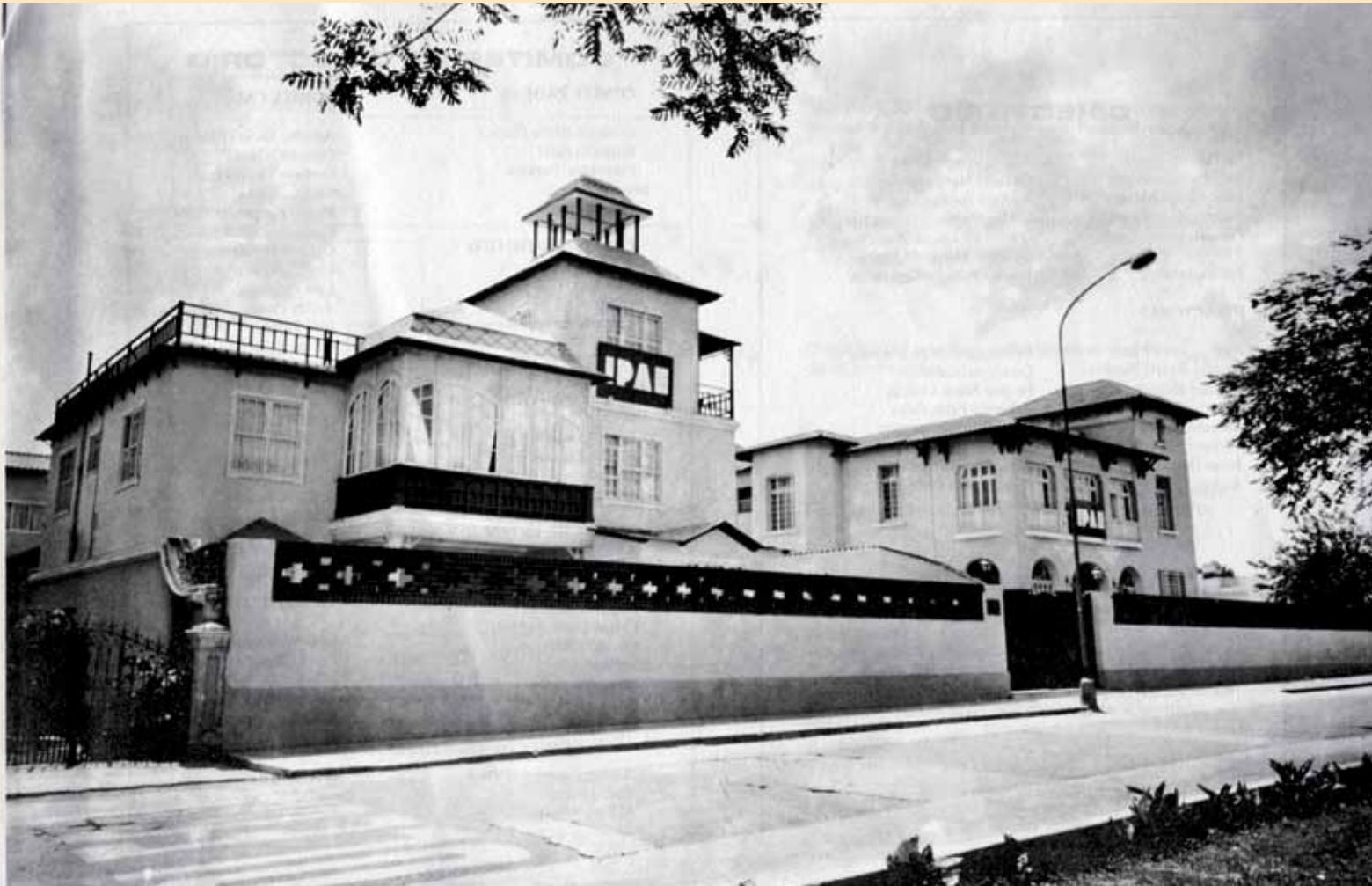
A lo largo del tiempo IPAE ha establecido vinculaciones con instituciones similares en América Latina. Estas son: Instituto de Desarrollo Empresarial de Argentina (IDEA), fundado en 1960; Instituto de Organizaçao Racional do Trabalho (IDORT), de Brasil, establecido en 1929; Fundación IDEA, de Bolivia, creada en 1985 con apoyo de IPAE; Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE), fundado en 1954; Instituto Colombiano de Administración (INCOLDA), que funciona también desde los años cincuenta; Centro de Ejecutivos de Guayaquil, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), Asociación de Ejecutivos de

El gobierno y las organizaciones empresariales japonesas también apoyaron la labor de IPAE, como fue el caso de este PADE sobre tecnología japonesa, en julio de 1991.



Guatemala, Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE), Gerentes y Empresarios Asociados de Honduras (GEMAH) y Asociación Venezolana de Empresarios (AVE).

Cada una de estas instituciones ha tenido una génesis y evolución particular, atendiendo a las circunstancias de su respectivo país, y durante varios años todas ellas formaron parte de PACCIOS. En la medida en que las actividades de esta última entidad fueron disminuyendo, las vinculaciones con las otras entidades latinoamericanas también aminoraron. Sin embargo, actualmente IPAE viene realizando un esfuerzo por propiciar un nuevo acercamiento, habiendo convocado para ello una reunión que tendrá lugar en Lima. En esta reunión se evaluará la posibilidad de realizar algunos eventos conjuntos, retomando iniciativas como las conferencias latinoamericanas de empresarios (CLADE), cuyas dos ediciones se llevaron a cabo en Lima en 1978 y 1979;⁹³ o las reuniones binacionales de empresarios con Chile, Ecuador y Bolivia, programadas en 1992 pero suspendidas por diversas razones.⁹⁴



Donantes para el primer local institucional

Alonso, Castro y Asociados

Banco Comercial del Perú

Banco Continental

Banco de Crédito del Perú

Benjamín Callirgos

Coleridge, Anto y Asociados

Cosapi S.A.

Chrysler Perú S.A.

Enrique Ferreyros y Cía. S.A.

Estudio Caballero Bustamante y
Asociados

Fábrica de Hilados y Tejidos
San Miguel

Fundación Friedrich Naumann

Gusinsky, Pachas y Asociados

Hansen-Holm, Alonso & Co.

IBM del Perú S.A.

Indeco S.A.

Manuel F. Vega

Merck Sharp & Dohme

Monterrey S.A.

Moreno, Patiño y Asociados

Operaciones y Servicios S.A.

Óscar Caipo y Asociados

Philips Peruana S.A.

Reiser y Curioni S.A.

Richard O. Custer S.A.

Southern Peru Copper
Corporation

Donantes para la sede de Pueblo Libre

Adhesivos Industriales S.A.

Arco S.A.

Banco Comercial del Perú

Banco de Crédito del Perú

Banco de Lima

Banco Popular del Perú

Belco Petroleum Corporation
of Peru

Carlos Tizón Pacheco & Consorcio
de Ingenieros

Cerámica del Pacífico S.A.

Compañía Minera Milpo S.A.

Corporación Técnica de
Comercio S.A.

Cosapi S.A.

Cristina de Quezada

Derivados del Maíz S.A.

Edubanco

Enrique Ferreyros y Compañía S.A.

Estudio 501 S.A.

Fábrica de Calzado Peruano S.A.

Fundación Augusto N. Wiese.

Gloria S.A.

Hernán Warmuth

Hormec S.A.

Indeco Peruana S.A.

Industrias Químicas Asociadas

Industrias Reunidas S.A.

Interquímica S.A.

Jaime Ibáñez S.A.

La Fabril S.A.

Laboratorios Larpe S.A.

Manufacturas Metálicas Jofel S.A.

Mavila Hermanos S.A.

Metalúrgica Peruana S.A.

Nicolini Hermanos S.A.

Occidental Petroleum Corporation

Richard O. Custer S.A.

Southern Peru Copper
Corporation





Aportes al Desarrollo Nacional





Aportes al Desarrollo Nacional

IPAE se inició sobre la base de un grupo de empresarios que se reunían durante algunas horas para abordar temas de interés mutuo, y en ese proceso fueron perfilando las grandes líneas de acción que luego seguiría la institución. Ese esquema, ampliado para cubrir una enorme gama de tópicos que atañen al desarrollo empresarial y, por extensión, al desarrollo nacional, se ha mantenido a lo largo de cinco décadas. Al igual que los hombres que participaban en esas reuniones, la denominación de las mismas ha ido variando con el tiempo. Las iniciales sesiones-almuerzo pasaron a ser desayunos empresariales y, desde el 2007, se les conoce como Puntos de Encuentro.

A través de este mecanismo IPAE procura ampliar el debate sobre políticas públicas y temas de actualidad con la participación de autoridades gubernamentales, partidos políticos, instituciones académicas, empresarios y público en general. Para ello lleva a cabo desayunos empresariales, mesas de debate y mesas de diálogo, donde varios ministros y altos funcionarios públicos han abordado temas como administración de justicia y competitividad, funcionamiento de las reguladoras, pensamiento estratégico, la crisis financiera internacional, conflictos sociales, el impacto del narcotráfico, gestión pública regional y local, etc.

Pero Puntos de Encuentro no es el único mecanismo concebido por IPAE para contribuir al desarrollo empresarial y nacional. Conscientes de que las empresas solo pueden prosperar en un ambiente favorable, desde 1961 organiza la Conferencia Anual de Empresarios, más conocida como CADE, que congrega a representantes del mundo empresarial, académico y político, para exponer y debatir ideas sobre los grandes temas nacionales. Este sostenido esfuerzo ha contribuido al desarrollo nacional no sólo en el campo de las propuestas, algunas de las cuales se han cristalizado a lo largo del tiempo, sino que además ha servido para facilitar el diálogo entre el gobierno y otros sectores de la sociedad peruana, especialmente en momentos en que la distancia entre uno y otros eran mayores. En este capítulo se verá cómo surgió la primera de estas CADE, la manera como fue evolucionando a lo largo del tiempo, los principales temas abordados y algunos de sus logros.

El innegable éxito alcanzado por las CADE llevó a IPAE a emplear ese mismo modelo para despertar el interés en los grandes temas nacionales en las generaciones futuras. Tras algunos esfuerzos en el ámbito escolar, en 1995



▲ Pag. 77: CADE de 1961 y CADE del 2010.

◀ El norteamericano Joel Barker, director del Departamento de Estudios del Futuro del Museo de Ciencias, Minnesota, expone en la CADE de 1996.

se determinó que el público objetivo de este esfuerzo serían los jóvenes que cursan estudios en instituciones de educación superior en todo el país. Fue así como, ese año, se llevó a cabo la primera Conferencia Anual de Estudiantes, hoy conocida como CADE Universitaria. Este evento congrega anualmente a centenares de jóvenes y constituye, a no dudarlo, una importante contribución de IPAE al futuro del país.

Dos de los temas que desde muy temprano estuvieron presentes en las CADE fueron la importancia del aporte de las medianas, pequeñas y microempresas al proceso productivo peruano; y la problemática educativa nacional.

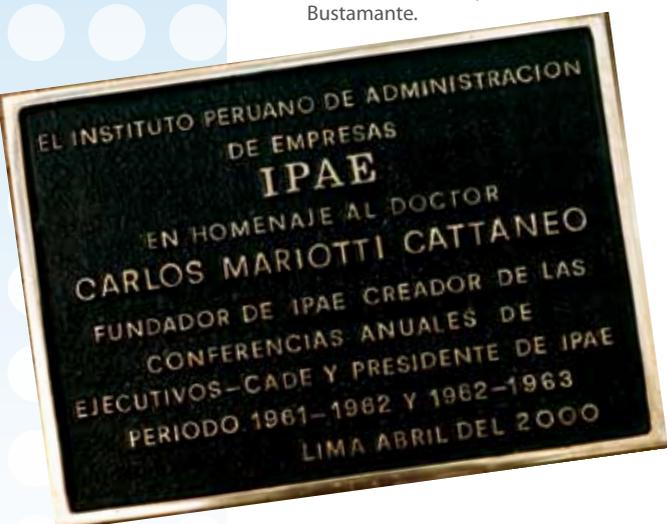
El primero de ellos llevó a que IPAE organizara varios eventos para debatir propuestas que mejorasen las condiciones en que esos segmentos empresariales actuaban, buscando de esa manera articularlos con las grandes empresas para mejorar la productividad del país. Fue así que en el 2008 surgió la Conferencia Anual de Emprendedores, más conocida como CADE Emprendedores, que ha logrado consolidarse como un importante mecanismo para debatir los temas de interés de ese segmento empresarial.

La búsqueda de fórmulas que permitieran mejorar la educación en el país también fue abordada por IPAE a través de diversos mecanismos, llevando a establecer en el 2009 la Conferencia Anual por la Educación, conocida como CADE por la Educación. Si bien este mecanismo es reciente, refleja el sostenido interés del sector empresarial en la educación, base de una economía y país moderno.

Finalmente, conscientes de la importancia de la agricultura y del medio ambiente en un país como el nuestro, IPAE también decidió contribuir a su mejora a través de algunos proyectos específicos.

Cada una de estas actividades ha tenido su propia génesis y evolución, aportando en conjunto numerosas iniciativas al gran propósito de contribuir al desarrollo nacional.

Carlos Mariotti, gestor de las CADE, fue homenajeado por IPAE en abril del 2000. Lo acompañan su esposa, Drago Kistic, presidente de IPAE, y los ex presidentes Walter Piazza, Guillermo van Oordt, Luis Paredes, José Tagle, Oswaldo Sandoval y Pablo Bustamante.



Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE)

El desarrollo de la empresa requiere, qué duda cabe, de un entorno favorable; el mismo que sólo puede lograrse con adecuadas políticas públicas que incentiven y faciliten su actividad. Esto demanda no solo una infraestructura productiva aparente y un capital humano debidamente capacitado, sino también estabilidad, un marco normativo propicio, paz social y una saludable distribución de la riqueza de modo de crear un mercado pujante. Obviamente, la empresa es un impulsor de este proceso, pero en él intervienen varios otros componentes, siendo quizá el más importante el que cumplen las élites políticas, académicas y también los medios de comunicación masiva en un país. Así pues, ese deseable entorno favorable requiere del concurso de todos estos actores, cuya interacción es lo que se conoce como la vida política de una nación.

Para contribuir al desarrollo armonioso de una sociedad era necesario reunir a todos estos actores en un ambiente que favoreciera el debate en torno a diversas perspectivas sobre tópicos determinados, la exposición de ideas, el intercambio de experiencias y, finalmente, la búsqueda de coincidencias. Para mediados del siglo pasado tal mecanismo se había puesto en marcha en algunos países, pero en el Perú el tema resultaba complejo porque nuestra endémica inestabilidad política hacía que el empresariado procurase mantenerse al margen de los actores políticos.

No obstante, no todos pensaban así. Al seno de IPAE comenzaron a surgir nuevas ideas, entre ellas algunas que justamente señalaban la necesidad de realizar ese tipo de reuniones. A tenor de lo que indicó Carlos Mariotti en 1961,¹ la inquietud inicial se había planteado durante la etapa de génesis institucional. No tenemos la certeza de que ella se tradujera en los llamados grupos de estudio establecidos en 1960, pero haya sido ese u otro el mecanismo, lo cierto es que tal inquietud propició que Mariotti convocara a un pequeño grupo de empresarios y políticos a una reunión en Callahuanca, Huarochirí, para conversar sobre diversos temas de interés nacional. En esta pequeña localidad andina, en el valle de Santa Eulalia, los pocos participantes en la reunión se alojaron en unas cabañas que gentilmente habían sido facilitadas por las Empresas Eléctricas Asociadas, de las que Mariotti era gerente general, acordando que en 1961 llevarían a cabo una conferencia que reuniera a ejecutivos y a los principales responsables del país.² Tal decisión fue concurrente con la propuesta que el consultor norteamericano Edward D. DeLuca había presentado en diciembre de 1960, en la que planteaba la conveniencia de llevar a cabo una convención anual.

Años más tarde Mariotti señaló que otro hito importante en la gestación de este tipo de conferencias anuales fue su participación en el Congreso Anual de PACCIOS de 1961, que se llevó a cabo en un complejo hotelero en Greenbrier, Carolina del Sur, que había totalmente reservado para los participantes.³

Quedé impresionado por la eficiencia de la organización, por la técnica de comunicaciones, las posibilidades de acercamiento y de un diálogo serio y profundo que ofrecía la fórmula de vivir juntos, entre empresarios de todo el continente, algunos días de cordial intercambio de experiencia y de inquietudes.

Pensé que también para el Perú, naturalmente en forma más modesta, se debía poder hacer algo parecido, con beneficio tanto para los participantes

Como ya hemos dicho, CADE quiere ser antes que todo un acto de fe en el Perú...

Se trata de encontrar denominadores comunes, de enfatizar lo que nos une y nos acerca, creando así la comunidad de intentos, base indispensable de una libre y democrática convivencia

Carlos Mariotti, CADE 1962.

como para el país, que necesitaba de estímulos y de armonización de intereses, inquietudes y esfuerzos.

Lo cierto es que a principios de 1961 se propuso al consejo directivo de IPAE llevar a cabo la primera Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE), como un foro en el que se pudieran tratar los temas de interés para el empresariado nacional. La propuesta fue aprobada y de inmediato se iniciaron los preparativos para organizar ese evento, que con el correr de los años fue abarcando otros ámbitos hasta convertirse en el principal mecanismo de debate de los grandes temas que atañen al desarrollo del país.

Hoy, cuando IPAE cumple más de medio siglo de vida institucional, podemos afirmar que este esfuerzo, concebido por un grupo de sus fundadores, sigue plenamente vigente como un mecanismo de debate de ideas sobre los grandes temas del país.

La tarea de organizar la primera CADE fue asumida con entusiasmo por Mariotti, quien puso de inmediato manos a la obra comprometiendo a varios socios de IPAE para que colaboraran en ese esfuerzo, al que sumó a un equipo de colaboradores de las Empresas Eléctricas. El evento se llevaría a cabo del 14 al 18 de setiembre en el apacible balneario de Paracas, en cuyas proximidades había desembarcado la Expedición Libertadora en 1820.

El hotel que se levantaba en ese lugar era cómodo para una estancia veraniega, pero resultó insuficiente para albergar a los 74 asistentes al evento, a los que se sumaban 27 expositores, 13 invitados, varios hombres de

El 4 de agosto de 1961 se convocó a la prensa en el Hotel Bolívar para anunciar la Primera Conferencia Anual de Ejecutivos. En la foto se aprecia (de izquierda a derecha) a Raúl Noriega, gerente; Eduardo Cabieses, segundo vicepresidente; Javier de Izcue, primer vicepresidente; y Jean Rottman, presidente del Comité de Publicidad [*Mensajes de IPAE*, agosto 1961].



prensa y los organizadores. No sólo había que compartir habitaciones, sino que además fue necesario buscar alojamiento en algunas casas cercanas. Efectuadas las reservas para todos los participantes, algunos de los cuales estaban acompañados por sus esposas, hubo que resolver varios problemas logísticos, entre ellos el referido al transporte, el adecuado suministro de energía eléctrica, la traducción simultánea y las comunicaciones con el exterior, tomando en cuenta que el único teléfono en la bahía era el del hotel, y que además de los expositores y participantes estarían presentes varios observadores y hombres de prensa.

Tras algún debate se acordó que la conferencia tendría como lema “Mayor eficiencia, aumento de la producción, claves del progreso económico y social del país”, organizando el programa en cuatro grandes áreas: a) hacia formas más complejas de industrialización, b) el hombre en la empresa, c) otras condiciones para el desarrollo industrial, y d) solidaridad internacional para el desarrollo.⁴ Asimismo, se hizo un gran esfuerzo para comprometer a treinta especialistas nacionales y extranjeros para que expusieran sus respectivos puntos de vista sobre esta temática, contándose con el apoyo de AID, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Consejo Británico.⁵ Por último, se invitó a diversas autoridades, entre las que se encontraban Pedro Beltrán, primer ministro y ministro de Hacienda, el embajador suizo y el encargado de negocios italiano.

Integrado por colaboradores de las Empresas Eléctricas, el equipo de apoyo debía, entre otras cosas, transcribir las exposiciones y mimeografiarlas para que al día siguiente de su presentación pudieran ser leídas por los asistentes al evento.

Finalmente, el 14 de setiembre de 1961 se inició la conferencia con un discurso de Carlos Mariotti, presidente de IPAE, en el que además de agradecer a los asistentes por su presencia, los invocó a encarar “los problemas de la hora actual” y a tratar de encontrarles solución. Recordó que cada generación había enfrentando su cuota de dificultades, considerándolas usualmente como las más críticas y graves de la historia, pero más allá de los calificativos que les pusieran, lo cierto es que habían tenido que resolverlas con una enorme dosis de confianza en sí misma. Y eso era precisamente lo que se requería, además de:⁶

fe en nuestras propias posibilidades, voluntad de entrega y actitud de sacrificio... también severa preparación técnica y administrativa para estar listos a superar las serias dificultades que son propias del proceso de industrialización y aumento de la productividad que espera el país, para garantizar en esta forma la integración de la vida económica y asegurar el bienestar de las presentes y nuevas generaciones.

La inauguración del evento estuvo a cargo del premier Pedro Beltrán, quien, a la luz de los resultados preliminares del censo de población llevado a cabo a mediados de ese año, centró su discurso en el desafío que tenía el empresariado nacional para crear nuevos puestos de trabajo y lograr mayor productividad. Esa era, recalcó, la única manera de mejorar el nivel de vida de la sociedad peruana.

El premier Pedro Beltrán tuvo a su cargo la inauguración de la primera CADE [Caretas].



Del 14 al 18 de setiembre se fueron sucediendo las intervenciones de los expositores, que matizaron el entusiasta discurso de Beltrán al señalar que el bienestar de las empresas no necesariamente se traducía en bienestar del país, pero que este último sí aseguraba la prosperidad y la supervivencia de la empresa privada. Esto era particularmente importante en un escenario en que el comunismo parecía avanzar en el continente luego del triunfo de la revolución cubana. En tal sentido, había que repensar el papel de la empresa, apostando con firmeza en la industrialización del país, lo que a su vez requería llevar a cabo una profunda reforma agraria y un estado más fuerte y eficaz, que regule adecuadamente la actividad económica, planifique dentro de una visión de conjunto y atienda con prioridad la educación de su población.

Gran parte de estas ponencias fueron publicadas poco después en el cuarto número de la *Revista de IPAE* y, como puede apreciarse en el cuadro adjunto, reflejaban el interés por enfrentar de una manera adecuada la creciente industrialización que se vivía el mundo. El impacto de este imparable proceso sobre la agricultura y sobre la migración interna era ya evidente en otros países, tornándose más crítico en el caso peruano por la elevada tasa de crecimiento poblacional que el censo había puesto en evidencia. Era necesario que el empresariado peruano se adecuara para enfrentar estos retos y, si bien debía asumir esa responsabilidad, la Conferencia también dejaba en claro que existían nuevos mecanismos de cooperación que podían ayudar en el proceso.

La primera CADE inició el esfuerzo de IPAE por contribuir a la solución de los grandes problemas nacionales. Las sesiones de trabajo se llevaron a cabo en la rotonda del Hotel Paracas [Colección Cabieses y Caretas].



I Conferencia Anual de Ejecutivos

Paracas 14-18 de setiembre de 1961

Exposiciones

Gregorio Garayar Pacheco, Dirección Nacional de Estadística y Censos, "El mercado potencial para la industria peruana"

Antonio Tarnawiecki, Sociedad Nacional de Industrias, "La industria manufacturera en el Perú y sus perspectivas"

Emilio de Althaus, Ministerio de Fomento, "Promoción Industrial en el Perú"

Joseph G. Lejeune, Organización Internacional del Trabajo, "From handicraft to industry"

Norman King, Cerro de Pasco Corporation, "Los gerentes ante el impacto del industrialismo"

Jorge Galván, Lima Light & Power S.A., "Relaciones laborales"

Eduardo Cabieses Molina, International Petroleum Company, "La formación de cuadros administrativos"

Jorge F. Lanatta, Politécnico José Pardo, "La formación tecnológica como fundamento de nuestra economía"

Jorge Succar Rahme, Universidad de Ingeniería, "Desarrollo de recursos humanos"

Alejandro Desmaison Seminario, Sociedad Nacional de Industrias, "Legislación de fomento industrial"

Keneth C. Levene, Banco Continental, "Potencial económico y financiero del Perú"

James H. Healey, Ohio State University, "A philosophy of modern management"

Lautaro Cárcamo Zilveti, Empresas Chile, "Organización administrativa"

Washington Cañas Lastarria, Supermercados de Chile, "Hacia una comercialización más efectiva"

Luis Montero Bernales, Banco Industrial del Perú, "Prioridad uno: abaratar los alimentos"

Roy Blough, Columbia University, "Taxation and economic development"

Raúl Ferrero, Universidad Católica, "Política tributaria y sistema impositivo en el Perú"

Rodolfo León Carrera, Banco Central de Reserva, "La Asociación Interamericana de Libre Comercio"

Robert B. Menapace, Banco Interamericano de Desarrollo, "Financiamiento de la industria privada"

Gregory P. Wolfe, Departamento de Estado de los Estados Unidos, "La Carta de Punta del Este y el papel del sector privado"

Carlos Mariotti, Empresas Eléctricas Asociadas, "Joint ventures' internacionales en iniciativas privadas"

Aurelio Miró Quesada, Diario *El Comercio*, "Cooperación internacional cultural y educativa"

Raúl Prebisch, CEPAL, "Problemas fundamentales del desarrollo latinoamericano"

Edward DeLuca, American Management Association, "Discover your employees"

Tulio de Andrea, Universidad de Ingeniería, "Fuentes nacionales de financiación y de crédito"

Carlos Ferreyros, Enrique Ferreyros y Compañía*

Ángel Arteaga, Consorcio Ballenero*

Herless Buzzio, Corporación de Comerciantes*

Carlos D'ugard, Acción Andina*

Claude Willard, Universidad de la Sorbona*

* La fuente no indica el tema expuesto



Como es usual en las CADE, en la primera no faltaron los acalorados debates [Mensajes de IPAE, noviembre 1961].



Tras cinco días de presentaciones y debates en grupos de trabajo, la primera CADE arribó a siete propuestas y tres recomendaciones, no sin algún acalorado debate respecto a una de estas últimas. Tres de las primeras se referían a la necesidad de reforzar la educación, en particular la técnica, planteando además que se aprobara el proyecto de ley de creación del Servicio Nacional de Aprendizaje Técnico-Industrial (SENATI). Otras dos se referían a la necesidad de crear el Consejo Nacional de Seguridad Industrial, para resguardar el capital humano, y de formular y ejercer una política de relaciones laborales. Finalmente, en las dos últimas se proponía proteger y dar garantía legal al pequeño inversionista para que participe más activamente en el desarrollo nacional.

Un equipo de secretarias tuvo el arduo trabajo de transcribir y reproducir las presentaciones de esa primera CADE [Mensajes de IPAE, noviembre 1961].



La primera de las tres recomendaciones planteaba la conveniencia de que la iniciativa privada tome parte activa en la formulación de planes para el desarrollo del país, mientras que las otras dos se referían a la necesidad de realizar estudios, con auspicio privado, para “la mejor aplicación de los recursos financieros internos”, y de aplicar medidas de fomento industrial.

Estas sugerencias dejaban en claro el interés del empresariado nacional en la vida política del país, coincidiendo de ese modo con los objetivos fundacionales de IPAE. Asimismo, se resaltaba la importancia de la educación técnica, del capital humano y de los pequeños inversionistas. El apoyo explícito al establecimiento del SENATI marcaba, además, una de las características que habrían de identificar tanto a IPAE como a las CADE en los años posteriores: ser incubadoras de iniciativas. El desarrollo del capital humano se vincularía al apoyo a la cultura y a la educación, que con el tiempo daría lugar a una innovadora línea de acción institucional. Asimismo, las tempranas propuestas de apoyo al pequeño inversionista, hoy conocido como el pequeño y micro empresario, llevarían a que IPAE fuera prestando mayor interés a ese dinámico segmento empresarial, que hoy forma parte sustantiva de la economía nacional.

Tras el éxito logrado en la primera CADE, se asumieron con entusiasmo los preparativos de su segunda edición, programada del 20 al 24 de setiembre de 1962, igualmente en Paracas. Para entonces un nuevo gobierno debía haber entrado en funciones como resultado de las elecciones de junio de ese año. Sin embargo, los resultados de las mismas desataron una crisis que llevó a un golpe de estado que depuso al presidente Manuel Prado Ugarteche. Una junta militar asumió el mando del país con el compromiso de convocar a nuevas elecciones en 1963.

La inestabilidad generada por el golpe de estado llevó a suspender las gestiones que se venían haciendo para invitar expositores extranjeros, e incluso a fines de agosto el directorio de IPAE consideró la posibilidad de postergar la CADE, pero tras evaluar la situación se acordó seguir adelante con los preparativos por considerar que el evento era aún más importante en esas circunstancias.⁷ Este hecho marcó otra de las características del accionar de IPAE, y también de las CADE, al señalar una clara separación entre los sucesos de la política coyuntural y los mandatarios de turno, de los temas sustantivos del desarrollo nacional.

Mariotti y sus colaboradores, entre los que destacaba Eduardo Cabieses, debieron desplegar todas sus habilidades para asegurar la presencia de expositores e invitados de alto nivel, logrando atraer un número de participantes que sobrepasó sus expectativas y también la capacidad de alojamiento que ofrecía Paracas. Con el valioso apoyo de las empresas socias, finalmente el evento se inauguró el 20 de setiembre con la alocución del general de división Nicolás Lindley López, uno de los cuatro integrantes de la junta de gobierno, siendo así el primer mandatario en asistir a este evento.

Sus palabras fueron conciliadoras con el empresariado, invitándolo a colaborar con el gobierno en el esfuerzo de desarrollo nacional, generando más trabajo y aplicando las modernas técnicas de relaciones humanas, relaciones industriales y administración de personal para eliminar “el espíritu de lucha de clases” que venía siendo alentado por el triunfo de la revolución cubana.

El tema central de este evento, “Mejores ejecutivos para un Perú mejor”, marcó el compromiso del empresariado con el desarrollo nacional, materia principal de todas las CADE. En efecto, la conferencia ofrecía la oportunidad para que representantes de la vida oficial, académica y económica del país se reunieran para escuchar a expertos en diversas áreas de nuestra realidad económica y social, intercambiar ideas y experiencias, y generar conciencia sobre la necesidad de una mayor coordinación entre los sectores económicos y los poderes públicos.

Tres fueron las áreas en que se concentraron las exposiciones y los debates subsecuentes: la educación en todos sus niveles, el desarrollo empresarial y el desarrollo nacional. Finalmente, se perfilaron algunas conclusiones y recomendaciones, la mayor parte de las cuales se centró en el tema educativo. En ese rubro vale la pena destacar el apoyo a la capacitación tecnológica, al proyecto de creación de la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN), a la necesidad de reforzar la educación secundaria, a la vinculación de la universidad con la empresa y a la conveniencia de crear un consejo nacional de coordinación de la formación profesional. También se señaló la necesidad de establecer mecanismos de crédito para la pequeña empresa.⁸



El general de división Nicolás Lindley López, copresidente de la Junta Militar establecida en 1962, inauguró la CADE de ese año [Caretas].



Fernando Belaúnde Terry asistió a la tercera CADE, siendo el primer presidente constitucional en hacerlo [Caretas].

Pero más allá de estas sugerencias, el evento demostraba que estaba surgiendo un nuevo estado de ánimo hacia el país y la empresa. Como Mariotti señaló en la clausura, CADE se estaba convirtiendo en “un acto de fe en el Perú”, añadiendo luego:⁹

Creemos que, efectivamente, ya se está creando entre nosotros y en las clases dirigentes del país un verdadero ‘espíritu de Paracas’, que podría tener una importancia muy grande en la creación de las condiciones básicas necesarias para la renovación nacional en el aspecto económico y social.

Por otro lado, tal como había sucedido en la primera CADE, varios periodistas asistieron al evento, permitiendo de esa manera que los temas debatidos fueran difundidos ampliamente por los medios de prensa.¹⁰ Este hecho, como señalaría Humberto Schenone Olcese luego de la tercera edición de CADE, permitía poner en el debate público dichos temas, llamando la atención al gobierno sobre algunos proyectos que habían quedado postergados por diversos motivos. Ni IPAE ni CADE reclamaban para sí la iniciativa de las medidas propuestas, pero era evidente que algunas de ellas habían despertado el interés para “un más detenido y profundo estudio del problema, [permitiendo] dar una solución quizá diferente a la propuesta en CADE. Este simple hecho de generar las fuerzas que han de llevar a la solución de un problema importante es ya un aporte positivo de CADE al progreso del país”.¹¹

Recogiendo palabras de Mariotti, con las primeras CADE se había plantado un árbol,¹²

no se sabía cuán alto y cuán robusto va a crecer... se hizo por una inquietud, por una esperanza... sin escatimar trabajo y esfuerzo, porque siempre las cosas nuevas requieren, en fin, imaginación, trabajo y esfuerzo.... Para satisfacer un íntimo anhelo de hacer algo que nos parecía bueno y tal vez necesario para el país.

Y el árbol creció alto y robusto, gracias al perseverante empeño de las sucesivas directivas de IPAE y de los sucesivos comités organizadores de las CADE.

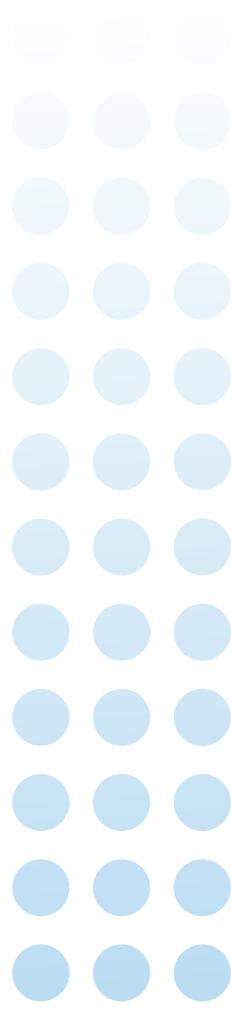
Con excepción de 1964, cuando IPAE asumió el reto de organizar el Congreso Interamericano de Gerencia, y 1981, cuando hizo lo propio con el Congreso Mundial de Gerencia, las CADE se han ido sucediendo con regularidad, siendo inauguradas o clausuradas por el mandatario de turno. Cuando éste no ha podido, por razones de fuerza mayor, ha sido sustituido por el premier o algún otro miembro del gabinete. No obstante, luego de que en 1987 el presidente García intentara estatizar la banca y que el directorio de IPAE acordara no formalizar su invitación a que clausurara esa CADE, dejó de asistir a estos eventos. Solo ha vuelto a hacerlo en el 2008. Por su parte, el presidente Fujimori canceló a último minuto su participación en la clausura de la CADE 1999-2000.

Salvo la CADE realizada en Lima en 1972, las primeras trece fueron llevadas a cabo en Paracas. Pero esto varió a partir de 1975, cuando el comité organizador, presidido por primera vez por una dama, Teresa Pareja Liñán, propuso realizarlo en Trujillo.¹³

A partir de esa fecha las CADE se han llevado a cabo en diversas ciudades del país (Trujillo, Arequipa, Tacna, Ica, Iquitos, Cusco, Huaraz, Lima, Paracas, Piura, Chiclayo y Urubamba). Este esfuerzo, que se enmarca en el interés de IPAE por descentralizar sus actividades, implicó superar una serie de problemas logísticos, pero también significó un sustantivo aporte a las economías locales. Cada conferencia tuvo sus peculiaridades. No vamos a mencionar todas y cada una de ellas, pero algunos ejemplos pueden resultar ilustrativos.



La CADE de 1975, llevada a cabo en Trujillo, fue la primera en realizarse fuera de Paracas. Teresa Pareja Liñán, su presidenta, acompañada por el presidente Francisco Morales Bermúdez y por Luis Paredes, presidente de IPAE.





El general de división Juan Velasco Alvarado, presidente del Gobierno Revolucionario de la Fuerza Armada, danzando en la CADE de 1973.

La CADE de 1966 debía ser inaugurada por el presidente Fernando Belaúnde, pero por diversas circunstancias no podía viajar a Paracas. La solución fue llevar a cabo ese acto en el Salón Pizarro de Palacio de Gobierno, lo que obligó a realizar algunos arreglos para el desplazamiento de los participantes entre Paracas y Lima.¹⁴ Algo parecido tuvo que hacerse cuatro años después, cuando la inauguración de la CADE se llevó a cabo en la Municipalidad de Lima.

Todos los mandatarios que asisten a las CADE lo hacen para participar en la ceremonia inaugural o de clausura, lo que motiva que se le brinde un alojamiento adecuado por algunas horas. Las excepciones a esta costumbre la constituyeron el general Juan Velasco Alvarado, quien asistió a cuatro conferencias (1969-1972) y escuchó atentamente todas las exposiciones; y Alan García, que participó en la CADE del 2008 desde su segundo día. Velasco iba acompañado por su esposa y una numerosa comitiva de ministros y altos funcionarios, además del correspondiente personal de seguridad, e inclusive de miembros del regimiento Escolta Domingo Nieto (1970 y 1971). A pedido del propio Velasco, se alojó con sus más cercanos colaboradores en "El Capricho", casa construida por Emilio Guimoye cerca al hotel de Paracas; mientras que hubo que alquilar otras casas en el balneario para ubicar a su comitiva.¹⁵

La décimo sexta versión de CADE se llevó a cabo en el Cusco del 16 al 20 de noviembre de 1977. El comité organizador había puesto particular cuidado en el traslado de los participantes del aeropuerto a sus respectivos hoteles, contratando para ello sesenta taxis. Todo estaba previsto, excepto que se convocara a una huelga general para los días 17 y 22 de ese mes, y que desde el día 16 grupos de huelguistas armados con hondas atacaran a los vehículos que se atrevían a circular. Ante esto, sólo siete estoicos taxistas se presentaron en el aeropuerto. La policía se encontraba presente con instrucciones de custodiar a los ministros que iban a tomar parte en el evento, pero había que encontrar una manera de extender esa protección a todos los participantes. Con gran esfuerzo, se logró conseguir cuatro autobuses y en cada uno de ellos se embarcó a un ministro con un grupo de participantes, logrando así que llegaran a salvo a sus respectivos hoteles. Pocas horas después, justo antes de inaugurar la conferencia, se desató una feroz tempestad, granizo incluido, pero nada de ello impidió que el evento se iniciara a la tradicional "hora IPAE", que ejemplariza el valor de la puntualidad.¹⁶

Finalmente, la CADE del 2010 fue realizada en la ciudad de Urubamba, capital de la provincia cusqueña del mismo nombre, en pleno Valle Sagrado de los Incas. El local del evento fue el colegio General Ollanta, el mismo que tuvo que ser acondicionado para la ocasión, habilitándose una sala de recepción, otra de conferencias para 1200 personas y un ambiente para stands.

Si bien a lo largo de los años los expositores de las CADE, tanto nacionales como extranjeros, han sido principalmente empresarios, economistas de primer orden o políticos, los organizadores han puesto particular cuidado en convocar a personalidades de otros ámbitos, entre ellos intelectuales, artistas y líderes populares.

De ese modo, entre los expositores nacionales podemos mencionar al ex secretario general de las Naciones Unidas Javier Pérez de Cuéllar, al ex presidente del Perú Francisco Morales Bermúdez y a numerosos ministros y líderes políticos, entre ellos los principales candidatos a la presidencia de la



Teresa Aparcana, una de las fundadoras del programa Vaso de Leche, exponiendo en la CADE de 1992 [Caretas].

República. Asimismo, han pasado por la tribuna de CADE intelectuales como Jorge Basadre, Leopoldo Chiappo, Julio Cotler, Emilio Romero y Carlos Cueto Fernandini; artistas de renombre como Fernando de Szyszlo; y una larga lista de personalidades, que incluyen al exitoso empresario gastronómico Gastón Acurio y a una de las fundadoras del programa El Vaso de Leche, Teresa Aparcana.¹⁷

En el caso de los expositores extranjeros, estos provienen de ámbitos más variados, por lo que se ha seleccionado a algunos de ellos para que den una idea de esa diversidad de puntos de vista que las CADE brindan.

En primer lugar habría que ubicar a los políticos, entre los cuales destaca la presencia del presidente de Colombia Álvaro Uribe, quien participó en la CADE 2004, evento en el que también se hicieron presentes, vía teleconferencia, su homólogo chileno Ricardo Lagos y el ex presidente de México Carlos Salinas de Gortari. Asimismo, debemos mencionar a los ex presidentes colombianos Misael Pastrana, Belisario Betancur y Alfonso López Michelsen, invitados estrella de las CADE de 1986, 1987 y 1988, respectivamente, así como a la ministra de Educación de ese país Cecilia María Vélez (2009), el ex ministro de economía español Carlos Solchaga (2005), la ex ministra de finanzas de Nueva Zelanda Ruth Richardson (2005), quien ocho años antes había tomado parte en la 35 CADE, y el ex primer ministro de Irlanda John Burton (2006).

Muchos de los ponentes extranjeros han sido economistas, pero entre ellos destacan los norteamericanos Lawrence Robert Klein, Premio Nobel en 1980 (1983), Gerald Meier (1972) y Robert Z. Lawrence (1996), el secretario ejecutivo de la CEPAL Raúl Prebisch (1961 y 1985), los británicos Ernst Friedrich Schumacher (1967), Paul Luke (1990) y John Stopford (2005), el español Xavier Sala-i-Martin (2007), el alemán Klaus Moll (1987), los brasileros Roberto de Oliveira Campos (1988) y Norman Gall (2003), los mexicanos Guillermo Barnes García (1990), José Luis Guasch (2002), Juan Enríquez Cabot (2007) y el presidente del BID Luis Alberto Moreno (2006); el uruguayo Enrique Iglesias, ex presidente del BID (2009), el chileno Vittorio Corbo, el tailandés Suvit Maescincee (1998), el chino Ruogu Li (2004) y el neozelandés Bruce Middleton (1990).

Con notable perseverancia, el actual presidente de Mibanco, Óscar Rivera Rivera, ha asistido a todas las CADE.



Mandatarios extranjeros en CADE

En las CADE de 1986, 1987 y 1988 participaron los ex presidentes colombianos Misael Pastrana Borrero (1), Belisario Betancur (2) y Alfonso López Michelsen (3), respectivamente.

En la CADE del 2004 se hizo presente el presidente colombiano Álvaro Uribe (4), mientras que su homólogo chileno Ricardo Lagos (5) y el ex presidente mexicano Carlos Salinas de Gortari (6) lo hicieron a través de sendas teleconferencias.

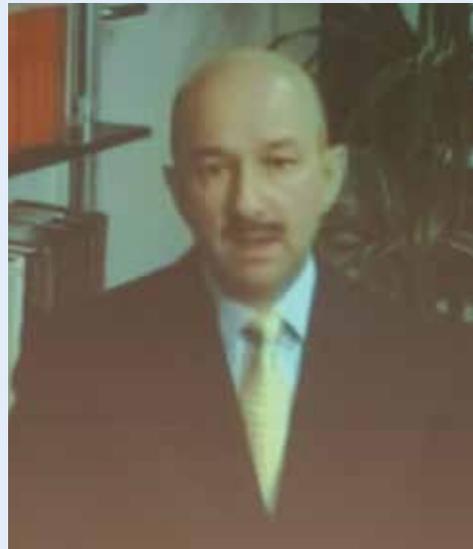


(1)



(2)

(6)



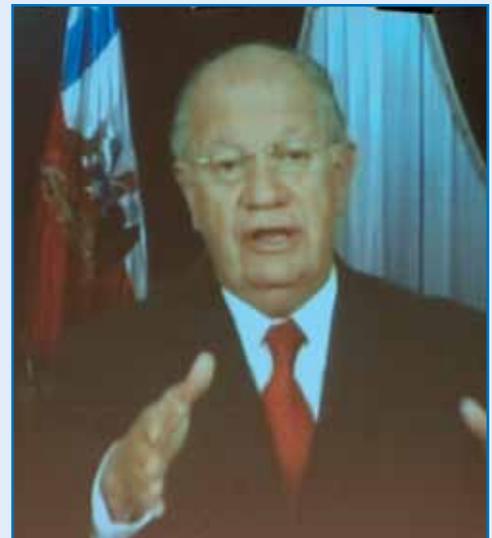
(3)



(4)



(5)





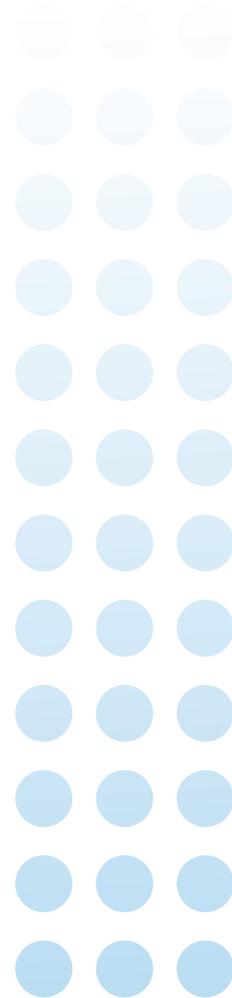
Entre los extranjeros participantes en CADE figuran Andrés Oppenheimer (izquierda), Francis Fukuyama (centro) y Rougu Li (derecha).

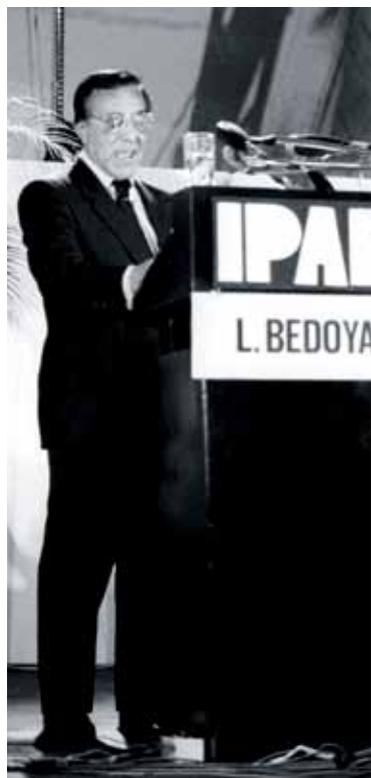
Otro rubro grande está formado por los intelectuales de renombre, como los norteamericanos Francis Fukuyama (1996), Joel Barker (1996), Michael Fairbanks (2001) y Michael Porter (2010), el español Ignacio Ramonet (2000-2001), el brasilero Carlos Cristo (2001) y el británico Wolfgang Grulke (2008).

También podemos mencionar a personajes como los periodistas argentinos Mariano Grondona (1997) y Andrés Oppenheimer (2004), a ambientalistas como el alemán Guillermo Mann (1990) y el canadiense Arthur Campeau (1999-2000), a los españoles Bernardo Hernández, de Google, Alfons Conrella y Antonella Broglia, de Infonomía (2009), y a Henri Groues, más conocido como el Abate Pierre, fundador de los Traperos de Emaús. El apasionado discurso de este último en la conferencia de 1963 versó sobre la necesidad de compartir lo que poseemos con los más pobres del país, respaldando de alguna manera la propuesta del programa de cooperación popular que planteaba el presidente Belaúnde.¹⁸

Cada CADE ha tenido un tema central, pero algunos de ellos han sido recurrentes a lo largo de los años. Quizá el más amplio y persistente haya sido el del desarrollo nacional, englobado en ese concepto que vino a ser acuñado por Carlos Mariotti en la segunda versión de esta conferencia como "El Espíritu de Paracas". Al año siguiente el filósofo Leopoldo Chiappo lo definió como un despertar de la conciencia humanística en el empresariado, pues "interesa tanto al humanismo que no haya pobreza, como que no haya miseria ni en la pobreza ni en la riqueza".¹⁹ En 1965, refiriéndose al mismo tema, José Tagle indicó que los representantes del sector empresarial "dotados de mayor sensibilidad y espíritu renovador" han ido desarrollando el concepto de que la empresa "tiene como fin último el bienestar de la colectividad a la que sirve y que por lo tanto los dirigentes de empresa deben compenetrarse con esa colectividad e incursionar en el ancho campo del interés nacional contribuyendo a la solución de la problemática del desarrollo". Ese es, en esencia, el llamado espíritu de Paracas.²⁰

Pero si se quería contribuir a dicho desarrollo era necesario que las empresas fuesen eficientes, concepto que ha variado de nombre con el curso de los





La CADE de 1984 fue la primera en la que los candidatos a la presidencia de la República expusieron sus propuestas de gobierno. De izquierda a derecha: Javier Alva, Luis Bedoya, Alfonso Barrantes, Francisco Morales Bermúdez y Alan García [Caretas].

años pero que en esencia se resume en los conceptos de productividad y competitividad. Pero más allá del nombre que se le dé, la idea del aporte empresarial al desarrollo nacional ha estado presente desde las primeras CADE. Basta con revisar los temas de cada una de las conferencias para percatarnos de ello, pudiendo servir de ejemplo, entre los varios que hay, uno de cada década. Así, podemos mencionar que la CADE de 1966 se dedicó al tema “La empresa en el desarrollo nacional”, la de 1975 a “Empresa y Promoción Social”, la de 1986 a “Producción: compromiso de la hora presente”, la de 1992 a “Paz y Bienestar Social: Asumamos Responsabilidades” y la del 2006 “Inclusión y Desarrollo para todos: no existe nosotros con alguien afuera”.

Otro de los grandes temas abordados en las CADE fue el enorme centralismo administrativo, político y económico peruano, atentatorio contra el desarrollo armonioso del país. Este problema había sido ya tratado en el seno de IPAE y su importancia llevó a que la CADE de 1966 planteara el tema de “La infraestructura como medio de integración nacional y regional” y que la de 1977, realizada en Cusco, se dedicara justamente a analizarlo y a vislumbrar posibles vías de solución. Consecuente con las propuestas señaladas en esos foros, IPAE llevó a cabo un significativo esfuerzo por descentralizar sus labores, brindando así oportunidades de capacitación en diversos puntos del país.²¹

Un tercer tema presente de manera recurrente en las CADE ha sido el de la necesidad de pensar a largo plazo. Esto fue debatido en varias conferencias, entre las que podemos mencionar, a modo de ejemplo, una de cada década. Así, en la conferencia de 1967 se debatió sobre el Perú en 1975; en la de 1979 Jorge Basadre hizo una brillante y descarnada exposición sobre los problemas y posibilidades del país; en la de 1988 se trató sobre lo que se debería hacer para llegar al bicentenario de la independencia nacional con un país más desarrollado; en la de 1996 se planteó una propuesta de visión compartida, y en la del 2009 se debatió en torno a las oportunidades que nos depara el futuro. Por su importancia, esta temática es desarrollada con mayor extensión en el capítulo “Visión de Futuro”.



El hoy Premio Nóbel de Literatura, Mario Vargas Llosa, presenta ante la CADE de 1989 sus propuestas de gobierno.

La CADE del 2010 sirvió de escenario para que los principales candidatos para las elecciones presidenciales del 2011 presentaran sus propuestas. En orden alfabético: Luis Castañeda, Keiko Fujimori, Ollanta Humala y Alejandro Toledo.



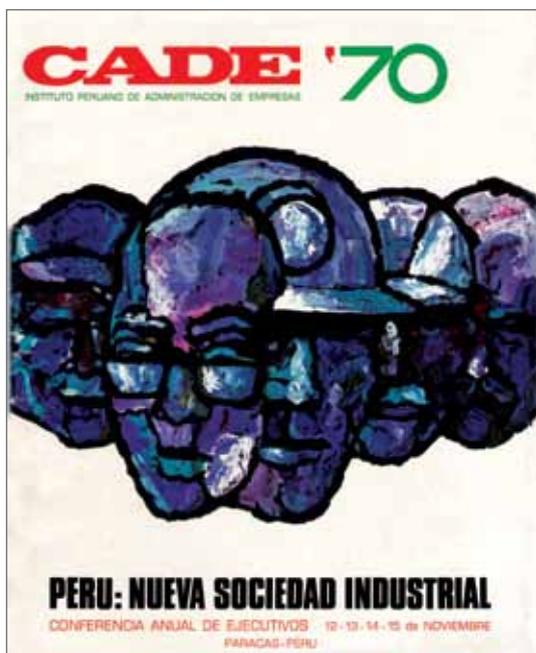
Otros temas igualmente recurrentes en las CADE han sido la educación, el medio ambiente y la micro y pequeña empresa, habiendo dado origen a reuniones especializadas, conforme se verá más adelante.

Finalmente, a partir de 1984, las CADE se convirtieron también en un escenario para que los principales candidatos al sillón presidencial presentaran sus propuestas no sólo ante el auditorio sino ante los medios de prensa que cubrían el evento. Los primeros en hacerlo en estas CADE electorales fueron, en 1984, Javier Alva Orlandini (Acción Popular), Luis Bedoya Reyes (Convergencia Democrática), Francisco Morales Bermúdez (Frente Democrático de Unidad Nacional), Alfonso Barrantes Lingán (Izquierda Unida) y Alan García Pérez (APRA). Ninguno de ellos abordó a plenitud los veintinueve puntos que se habían identificado en cinco eventos previos organizados por IPAE, entre mayo y agosto de 1984, como las principales preocupaciones del sector empresarial; pero sin duda el ejercicio fue esclarecedor de lo que se podía esperar de sus eventuales gobiernos.²²

Al año siguiente los resultados electorales favorecieron a García, cuya inicial política económica, al negarse a pagar la deuda externa, le permitió un mayor gasto fiscal, cumpliendo así, en alguna medida, con las promesas de mayor crecimiento económico que, con fluida retórica, había expuesto en la CADE de 1984. Claro, lo que no había explicado en esa conferencia fue su heterodoxo plan económico ni su eventual intento de estatización de la banca. Más aún, cuando el banquero Francisco Pardo Mesones le preguntó si esta última posibilidad estaba considerada en su plan de gobierno, García lo negó enfáticamente.²³

En 1989 el hoy Premio Nobel de Literatura y entonces candidato a la presidencia por el Frente Democrático (FREDEMO) Mario Vargas Llosa expuso con descarnada franqueza las duras medidas que tendría que aplicar si llegaba al gobierno para conjurar la gravísima crisis económica, política y social que vivía el país, balanceadas con un plan de compensación

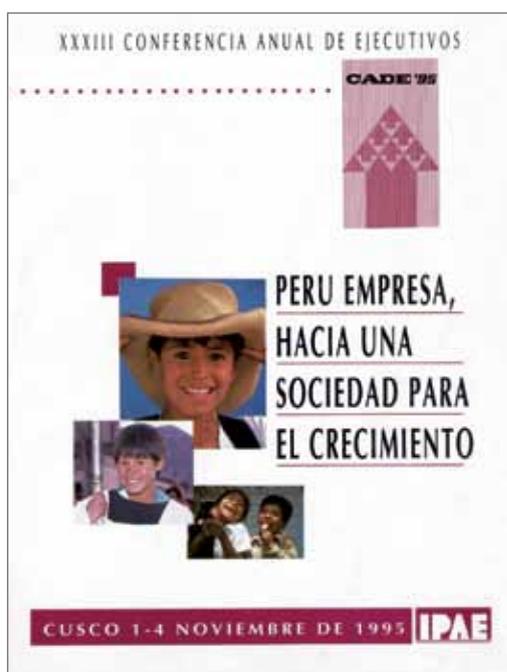




social y las posibilidades positivas que se abrirían con una economía liberal. Fue largamente ovacionado por un auditorio que se había puesto de pie y que, en su gran mayoría, comprendía que ese tipo de medidas eran necesarias. Se sucedieron luego las exposiciones de Alfonso Barrantes Lingán (Izquierda Socialista), Henry Pease García-Yrigoyen (Izquierda Unida) y Luis Alva Castro (APRA). El entonces casi desconocido y que resultó ganador en ese proceso electoral, Alberto Fujimori Fujimori (Cambio 90), no fue invitado por los organizadores, pues hasta fines de ese año las encuestas lo colocaban con un porcentaje de aceptación mínimo.

El siguiente proceso electoral tuvo lugar en 1995, y los candidatos invitados a exponer sus ideas en la CADE que se llevó a cabo en el Hotel Las Dunas, Ica, en diciembre del año previo, fueron el presidente Alberto Fujimori Fujimori (Cambio 90 – Nueva Mayoría), Javier Pérez de Cuéllar (Unión por el Perú) y Alejandro Toledo Manrique (CODE – Perú Posible). A diferencia de las dos CADE electorales previas, el auditorio no aplaudió de pie a ninguno de los tres candidatos.

Cinco años más tarde, en un ambiente político más enrarecido por el evidente deterioro del régimen de Fujimori, quien mediante algunos artilugios legales postulaba por tercera vez consecutiva a la presidencia, se llevó a cabo una nueva CADE electoral. A último minuto el candidato-presidente decidió no participar en el evento, pero sí lo hicieron Alberto Andrade Carmona (Somos Perú), Máximo San Román Cáceres (Unión por el Perú), Federico Salas-Guevara Schultz (Avancemos), Alejandro Toledo (Perú Posible) y Luis Castañeda Lossio (Solidaridad Nacional). Los resultados del proceso electoral que dieron por ganador a Fujimori fueron controvertidos, por decir lo menos, marcando el inicio del tramo final de una crisis que llevaría a su caída en noviembre de ese año.



El gobierno de transición, presidido por Valentín Paniagua Corazao, convocó a un nuevo proceso electoral, lo que conllevó a la realización de una nueva CADE electoral en enero del 2001. En este evento participaron cuatro candidatos, Alejandro Toledo Manrique (Perú Posible), Jorge Santistevan de Noriega (Perú-Causa Democrática), Fernando Olivera Vega (Frente Moralizador) y Lourdes Flores Nano (Unidad Nacional). Tal como había ocurrido con Fujimori en 1999, en esta oportunidad no se invitó al candidato aprista Alan García Pérez, pues aún no había regresado al Perú. Como se sabe, luego de una intensa campaña logró pasar a disputar la segunda vuelta con Alejandro Toledo, quien finalmente resultó electo presidente de la República.

Para las elecciones del 2006, la CADE electoral respectiva tuvo lugar en Lima, en diciembre del año precedente. En ella participaron cinco candidatos presidenciales: Alan García Pérez (APRA), Alberto Borea Odría (Fuerza Democrática), Jaime Salinas López-Torres (Justicia Nacional), Valentín Paniagua Corazao (Frente de Centro) y Lourdes Flores Nano (Unidad Nacional). El candidato García debió enfrentar algunas duras

críticas y cuestionamientos a su gestión presidencial anterior, y uno de los panelistas, Pablo Bustamante, le llegó a exigir una autocrítica. Por diversas razones, Ollanta Humana Tasso (Unión por el Perú), quien habría de obtener la más alta votación en la primera vuelta, no aceptó la invitación a participar en la CADE electoral del 2005.²⁴

Esto no sucedió en la última CADE electoral, la de diciembre del 2010, que se llevó a cabo en Urubamba, Cusco. En ella expusieron sus propuestas de gobierno, además de Ollanta Humala (Alianza Gana Perú), Luis Castañeda Lossio (Alianza Solidaridad Nacional), Alejandro Toledo Manrique (Alianza Perú Posible) y Keiko Fujimori Higuchi (Fuerza 2011). Por haberse definido a último minuto su efímera candidatura, Mercedes Araoz (APRA) no fue invitada como tal, a pesar de lo cual logró presentar algunas de sus ideas como parte de la mesa de debate que integraba. De este modo, IPAE, a través de CADE, contribuía una vez más a la consolidación de la democracia, piedra fundamental para el desarrollo sostenible del país.

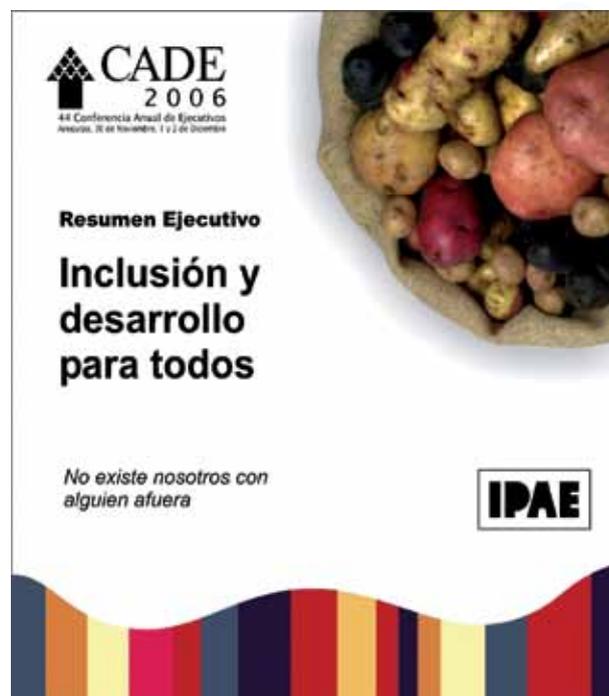
Como ya se señaló, la inauguración o la clausura de cada CADE usualmente ha estado a cargo del presidente de la república o de alguno de sus ministros representándolo, aun cuando no faltaron oportunidades en que uno inauguró y el otro clausuró, como aquellas en que simplemente ninguno de ellos lo hizo. Pero al margen de ello, el desarrollo de las CADE ha seguido diversas metodologías a lo largo del tiempo. Así, inicialmente se sesionaba sólo en las mañanas, extendiéndose el evento tres o más días; luego se programaron sesiones también en la tarde, reduciendo el número de días del mismo. En ocasiones, las sesiones se organizaron con varios conferencistas, seguidos de una etapa de debate; luego se incluyeron ponencias magistrales sometidas al comentario de un panel de expertos, antes de abrir el diálogo general. También se organizaron mesas redondas o de debate, y sesiones de trabajo con grupos temáticos (*networkings*). Sea una u otra forma, el trabajo en el auditorio se complementaba con las reuniones sociales que todas las CADE incluyeron, en las que, en un ambiente mucho más informal, se podía abordar a algún expositor para continuar conversando sobre determinado tema.

Asimismo, a partir de 1979 se comenzaron a realizar eventos previos a la CADE, en los que se iban tratando aspectos que enmarcarían el evento. Con el mismo fin, en ocasiones se encomendó a grupos de expertos realizar documentos preliminares a la conferencia. Muchos de estos documentos, así como las actas de las CADE, fueron publicadas *in extenso* hasta su trigésima octava edición, y a partir del 2001 los resúmenes de estas últimas aparecieron en forma impresa, mientras que las grabaciones de las sesiones lo hicieron en forma digital.

Lo que nació en 1961 como una pequeña reunión de empresarios con miembros del gobierno y de la academia para debatir temas trascendentes para el desarrollo de la empresa y del país, se ha consolidado como el mecanismo de diálogo más importante entre los diversos sectores que componen la dirigencia nacional. Es así que la idea germinal de Carlos Mariotti se ha transformado en un poderoso árbol, algunos de cuyos frutos logran madurar con el tiempo y producir retoños que a su vez marcan el camino al desarrollo.

En la sociedad moderna, el conocimiento y las habilidades son la única fuente de ventajas competitivas sostenibles para las personas, las empresas y los países.

Raúl Otero, CADE 2000-2001



Conferencia Anual de Ejecutivos

(título, lugar, fecha y presidente)



CADE de 1973.



CADE de 1975.

- 1** *Mayor eficiencia, aumento de la producción. Claves del progreso económico y social del país* (Paracas, 14-18/9/1961), Carlos Mariotti
- 2** *Mejores ejecutivos para un Perú mejor* (Paracas, 20-24/9/1962), Carlos Mariotti
- 3** *La dinámica de las estructuras económicas* (Paracas, 29/8-2/9/1963), Carlos Mariotti
- 4** *Sociedad anónima y el mercado nacional de capitales* (Paracas, 30/9-3/10/1965), Rodolfo Beeck
- 5** *La empresa en el desarrollo nacional* (Paracas, 6-9/10/1966), Rodolfo Beeck
- 6** *El Perú en 1975* (Paracas, 28/9-1/10/1967), Rodolfo Beeck
- 7** *La infraestructura como medio de integración nacional y regional* (Paracas, 21-24/11/1968), Federico Costa y Laurent
- 8** *El Perú frente al desafío de la integración* (Paracas, 23-26/10/1969), Federico Costa y Laurent
- 9** *Perú: Nueva Sociedad Industrial* (Paracas, 13-15/11/1970), Samuel Drassinower
- 10** *Plan Nacional de Desarrollo para 1971-1975* (Paracas, 17-20/11/1971), Luis Paredes Stagnaro
- 11** *La ocupación: factor prioritario para el desarrollo socio-económico* (Lima, 16-19/11/1972), Walter Piazza Tanguis
- 12** *Actualidad y Perspectiva de la Integración Andina* (Paracas, 15-18/11/1973), Luis Paredes Stagnaro
- 13** *Empresa y Revolución* (Paracas, 14-17/11/1974), Pedro Reiser
- 14** *Empresa y Promoción Social* (Trujillo, 16-19/10/1975), Teresa Pareja Liñán
- 15** *Recuperación Económica: Desafío Nacional* (Arequipa, 18-22/11/1976), Daniel Rodríguez Hoyle
- 16** *Acción Empresarial para el Desarrollo Descentralizado* (Cusco, 16-20/11/1977), Gonzalo Raffo Uzátegui
- 17** *Perú en la Década del 80* (Paracas, 16-19/11/1978), Ramón Remolina
- 18** *Perú: Problemas y Posibilidades* (Tacna, 15-18/11/1979), Alberto Sacio León
- 19** *Producción y Empleo 80-85* (Ica, 27-30/11/1980), Alonso Polar
- 20** *Metas y Estrategias para un Plan Nacional de Desarrollo* (Arequipa, 11-14/11/1982), Juan Álvaro Lira
- 21** *Superación Económica: Reto de Todos* (Ica, 17-20/11/1983), Juan Antonio Aguirre Roca
- 22** *Consejo Empresarial para un Plan Nacional de Desarrollo* (Lima, 21-24/11/1984), Alberto Sacio León
- 23** *El Desafío del Cambio* (Ica, 21-24/11/1985), Felipe Ortiz de Zevallos
- 24** *Producción: compromiso de la hora presente* (Huaraz, 13-16/11/1986), Óscar Espinosa Bedoya

- 25 *Perú: Crisis y Futuro* (Iquitos, 26-29/11/1987), Juan Incháustegui Vargas
- 26 *Perú 2021, Construyamos su Futuro* (Lima, 17-20/11/1988), Alfredo Novoa Peña
- 27 *Bases Para el Desarrollo* (Lima, 30/11-2/12/1989), Oswaldo Sandoval Aguirre
- 28 *El Perú Posible: Reto y Oportunidades* (Ica, 22-25/11/1990), Francisco Secada Paredes
- 29 *Responsabilidad de la Empresa en el Desarrollo Nacional* (Arequipa, 28/11-1/12/1991), Guillermo van Oordt Parodi
- 30 *Pazy Bienestar Social: Asumamos Responsabilidades* (Ica, 3-6/12/1992), José Chlimper Ackerman
- 31 *Propuestas para un Consenso por el Perú* (Arequipa, 2-5/12/1993), Carlos Morelli Zavala
- 32 *Empleo Productivo: Responsabilidad de Todos* (Ica, 1-4/12/1994), Gonzalo Galdos Jiménez
- 33 *Perú Empresa: Hacia una sociedad para el crecimiento* (Cusco, 1-4/11/1995), Óscar Rivera Rivera
- 34 *Perú Siglo 21: Propuestas para una Visión Compartida* (Arequipa, 5-8/12/1996), Drago Kisic Wagner
- 35 *Compromisos de una Visión Compartida: Agenda al 2001* (Ica, 4-7/12/1997), Alfredo Romero Vega
- 36 *Retos del Presente y Estrategias para el Futuro* (Piura, 6-8/11/1998), Francisco González García
- 37 *Siglo XXI: Propuestas para un Perú que Avanza* (Lima, 20-22/1/2000), Cristina Rizo Patrón Velarde
- 38 *Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la Educación y la Cultura* (Lima, 24-27/1/2001), Baldo Kresalja Roselló
- 39 *Competir: un esfuerzo conjunto para la prosperidad de todos* (Chiclayo, 8-10/11/2001), Susana Eléspuru Guerrero
- 40 *Competir para ganar: el reto impostergable* (Lima, 28-30/11/2002), Carmen Rosa Graham Ayllón
- 41 *Institucionalidad: reglas claras para la inversión* (Ica, 20-22/11/2003), Rafael Fernández Stoll Marchena
- 42 *Integración al Mundo: la respuesta al desempleo* (Trujillo, 21-23/10/2004), Pedro Pablo Kuczynski
- 43 *Reglas claras para gobernar: elijamos juntos el futuro del Perú* (Lima, 1-3/12/2005), José Chueca Romero
- 44 *Inclusión y Desarrollo para todos: no existe nosotros con alguien afuera* (Arequipa, 30/11-2/12/2006), Ben Schneider Shpilberg
- 45 *Todo lo que nos falta para ser un país Justo y Próspero* (Trujillo, 28/11-1/12/2007), Diego de la Torre de la Piedra
- 46 *La Reforma del Sector Privado* (Lima, 23-24/10/2008), Fernando Zavala Lombardi
- 47 *Nuestro futuro, nuestra oportunidad* (Arequipa, 19-21/11/2009), Óscar Rivera Rivera
- 48 *Agenda de la Competitividad para el desarrollo y la prosperidad del país* (Urubamba, 11-13/11/2010), Julio Luque Badenes



CADE del 2004.



La CADE correspondiente a 1999 se llevó a cabo a principios del 2000.



I Conferencia Anual de Estudiantes

Chosica, 26 al 28 de abril de 1995

Exposiciones

Juan Luis Cipriani, obispo de Ayacucho, "Recursos humanos"

Drago Kisic, Macroconsult, "El empleo en el proceso peruano hacia la modernidad"

Jorge Camet Dickmann, ministro de Economía y Finanzas, "Perspectiva del Estado"

Felipe Ortiz de Zevallos, Instituto Apoyo, "Mitos y realidades"

José Graña Miró-Quesada, Graña y Montero, "Perspectiva empresarial"

Guillermo López de Romaña, Instituto de Investigación Nutricional, "Empleo productivo: requisitos básicos"

Javier Sota Nadal, rector de la Universidad Nacional de Ingeniería, "Sistema educativo"

Pierina Pollarolo Giglio, Instituto Apoyo, "Generación del empleo"

Roger Rodríguez Iturri, Consejo Nacional de la Magistratura, "Poder Judicial"

Pablo Bustamante Pardo, Orión, "Sector servicios"

Juan Antonio Aguirre Roca, CONFIEP, "Educación"

José Koechlin von Stein, CANATUR, "Turismo"

Alberto Massaro Silva, Asociación de Promoción Agraria, "Agricultura"

José Graña Miró-Quesada exponiendo en la primera Conferencia Anual de Estudiantes, 1995.



Segunda Conferencia Anual de Estudiantes, 1996.

CADE Universitaria

Una de las mayores riquezas de nuestro país es la enorme capacidad creativa de su gente, y usualmente ésta es inversamente proporcional a la edad. En consecuencia, propiciar el espíritu empresarial en la juventud contribuye a que esa creatividad fortalezca a la empresa y, por ende, al país.

Tal debió ser la lógica que motivó que en 1978 se creara un programa especial denominado Jornada Empresarial Estudiantil, el que se aplicó inicialmente con los 168 alumnos de último año del Colegio San Agustín, en coordinación con su asociación de padres de familia. El evento se llevó a cabo del 20 al 25 de noviembre de ese año, e implicó la participación de varios profesores de la Escuela de IPAE que dictaron diversas charlas sobre temas empresariales.²⁵

El éxito del programa llevó a que se convirtiera en una actividad regular de la Escuela, siendo llevada a cabo de manera sostenida al menos hasta 1990. En ese proceso se benefició a alumnos de último año de más de una veintena de colegios particulares y nacionales, al menos un instituto superior tecnológico (Catalina Buendía de Pecho, de Ica), así como a los hijos de los trabajadores de Petroperú y del Banco Central de Reserva. El programa se suspendió a principio de los años noventa, siendo retomado en 1994, pero para entonces ya se venía planeando realizar un esfuerzo mayor, dirigido esta vez a los estudiantes universitarios.²⁶

En efecto, el comité organizador de la CADE de 1991, presidido por Guillermo van Oordt, propuso que se organizara una réplica de ese evento dirigida a estudiantes universitarios, en la que los expositores de CADE (empresarios, ministros y expertos) debatieran con ellos los grandes temas nacionales. Se buscaba así que los futuros líderes del país se fueran compenetrando con los problemas que tendrían que enfrentar durante su vida profesional.²⁷



CADE de Estudiantes de 1999.

La idea tomó tiempo en madurar, y finalmente en 1995 el directorio de IPAE decidió materializarla. Como señaló posteriormente José Chlimper, el Perú no podría desarrollarse sin el concurso decidido de quienes “más pronto que tarde comenzarán a ubicarse en posiciones de liderazgo dentro de la sociedad, de quienes tienen una visión y una óptica fresca con respecto a los problemas nacionales”.²⁸ La tarea le fue encomendada a un comité presidido por Gonzalo Galdos Jiménez, el que de inmediato comprometió a varios de los expositores nacionales de la CADE 1994 para que participaran en este esfuerzo, definió un mecanismo para seleccionar a los jóvenes que asistirían y buscó el financiamiento necesario para cubrir tanto los viajes de aquellos que vendrían de provincias como para alojar y alimentar a todos los participantes durante el evento, programado para llevarse a cabo los días 26 al 28 de abril en el Country Club El Bosque, en Chosica.

El Perú es aún un país por conquistar, y son los jóvenes quienes deben ser sus conquistadores.

Fernando Belaúnde

Finalmente, la primera Conferencia Anual de Estudiantes, dedicada a debatir el tema “Empleo Productivo: Responsabilidad de Todos”, se inauguró en la fecha prevista ante un auditorio formado por 784 jóvenes que se encontraban cursando su último año de estudios en universidades y centros de educación superior de todo el país.²⁹ Habían sido seleccionados entre aquellos que formaban parte del tercio superior de su clase, siendo un 60% de ellos mujeres y un 42% provenientes de provincias.

En la ceremonia inaugural hicieron uso de la palabra Gonzalo Galdos, como presidente de la conferencia, y Jaime Yoshiyama, ex director de IPAE y presidente del Congreso Constituyente. El primero destacó la necesidad de introducir cambios en la educación superior y de vincularla a los requerimientos de la empresa moderna y de un estado eficaz realizando, entre otras cosas, tesis más vinculadas a problemas locales y regionales, así como trabajos de verano en comunidades del interior. Por su parte, Yoshiyama expresó la voluntad del Congreso Constituyente de recoger las iniciativas de los estudiantes para mejorar el empleo.

Conforme puede verse en la lista de expositores que adjuntamos, los temas replicaron el contenido de la Conferencia Anual de Ejecutivos realizada en diciembre, siendo sometidos a comentarios de paneles de expertos en los que se incorporó a algunos de los alumnos participantes. El diálogo fue franco y fructífero, y permitió que en la clausura el presidente de IPAE José Chlimper pudiera expresar su plena satisfacción por el resultado. Pero fue igualmente enfático en que el impacto de este evento en el futuro del país no dependería de IPAE, que se limitaba a organizarlo, sino “de la capacidad

Joven participante en la primera CADE de Estudiantes.



CADE Universitaria

(título, lugar, fecha y presidente)

- 1** *Empleo productivo: responsabilidad de todos* (Chosica 27-28/4/1995), Gonzalo Galdos Jiménez
- 2** *Perú Empresa, hacia una sociedad para el crecimiento* (Ancón 6-9/5/1996), Óscar Rivera Rivera
- 3** *Perú 2020: Una visión compartida* (Lima 27-29/5/1997), Drago Kistic Wagner
- 4** *Compromisos de una visión compartida: agenda al 2001* (Ancón 27-29/5/1998), Alfredo Romero Vega
- 5** *Preparando nuestro siglo* (Ancón 2-4/6/1999), Sandro Fuentes Acurio
- 6** *Siglo 21: propuestas para un Perú que avanza* (Ancón 14-16/6/2000), José Chueca Romero
- 7** *Perú: ¿en qué país queremos vivir?* (Ancón 6-8/6/2001), Álvaro Quijandría Fernández
- 8** *Perú: Desafíos y oportunidades* (Ancón 29-31/5/2002), Raúl Otero Bossano
- 9** *Los jóvenes y el Perú en la sociedad global* (Ancón 4-6/6/2003), Gino Costa Santolalla
- 10** *Globalización: desafío para la juventud peruana* (Ancón 19-21/5/2004), Diego de la Torre de la Piedra
- 11** *En el Perú... , yo hago la diferencia* (Ancón 25-27/5/2005), Carmen Rosa Graham Ayllón
- 12** *Transformando en el Perú... ¡yo participo!* (Ancón 17-19/5/2006), Elia King de Jordán
- 13** *El empleo en el Perú... y tu futuro* (Ancón 16-18/5/2007), Gastón Pacheco Zerga
- 14** *Generar el cambio: nuestro reto* (Ancón 28-30/5/2008), Armando Cavero Guerrero
- 15** *Liderar... mi vida, mi carrera, mi país* (La Punta, Callao 28-30/5/2009), Inés Temple Arciniega
- 16** *Yo la hago por el Perú* (La Punta, Callao 3-5/6/2010), Patricia Gastelumendi Lukis

CADE Universitaria del 2010.



que cada uno [de los participantes] tenga de comprarse el pleito por el Perú”.³⁰

El presidente Fujimori clausuró esa primera conferencia anual de estudiantes, destacando el hecho de que IPAE hubiese logrado reunir a ese brillante grupo de jóvenes, futuros líderes del país en muchos campos, para debatir temas de interés nacional. Quizá sin quererlo, retomó la vieja idea que Fernando Belaúnde expresara en su libro *La conquista del Perú por los peruanos*, indicando que “El Perú es aún un país por conquistar, y son los jóvenes quienes deben ser sus conquistadores”.³¹

La conferencia había sido un éxito, pese al temblor que interrumpió una de las exposiciones, y ha continuado siéndolo hasta la fecha. El esquema de replicar los temas de las CADE se mantuvo durante sus tres primeros años, siendo luego modificado tanto para abordar temas más cercanos al compromiso que los jóvenes deben asumir con el país, como para conducir el evento de manera menos rígida. Tanto los presidentes Fujimori (1998 y 1999), Paniagua (2001) y Toledo (2002) han tomado parte en la clausura de estos eventos, mientras que los ex presidentes Francisco Morales Bermúdez (1997) y Valentín Paniagua (2004), así como numerosos ministros y autoridades políticas en ejercicio han tomado parte en los mismos en calidad de expositores.

Tal como sucede con la CADE, la lista de expositores en la conferencia anual de estudiantes es larga y diversa, primando los economistas y empresarios; pero en esencia representa la misma diversidad de puntos de vista que ofrece aquella. Si bien es difícil destacar a algunos en particular, a modo de ejemplo podemos mencionar al brasileño Fabio Gandour, director de Investigación de IBM-Brasil (2006), al colombiano Bernardo Toro, de la Fundación AVINA, y al huancavelicano Gonzalo Begazo, director de contabilidad corporativa de Google (2010).

La metodología aplicada en el evento ha sufrido lógicos cambios a lo largo de los años, pero resulta destacable que un grupo de empresarios y académicos pueda dedicar algunas horas a compartir sus experiencias de vida con los participantes. Este esfuerzo va más allá de las exposiciones, pues varios de estos profesionales participan también en las diversas mesas temáticas que se forman. Esto es una clara muestra del creciente interés empresarial por conocer mejor a la juventud.

A partir del 2000 las conclusiones a las que se arriba en cada evento son presentadas por uno de los estudiantes participantes en la conferencia anual de ejecutivos siguiente, contribuyendo de esa manera a difundir la percepción de las generaciones más jóvenes ante un auditorio formado por líderes empresariales, académicos y políticos. Vale decir, es el futuro el que le habla al presente, señalando inquietudes y sugerencias sobre lo que consideran valioso para el país que heredarán.

Los participantes en la CADE Universitaria no solo se benefician al escuchar e interactuar con empresarios y personalidades de diversa formación, con puntos de vista sobre determinado tema en los que pueden convergir o disentir, sino de que además pueden conocer y compartir experiencias con



Almuerzo de trabajo en la CADE Universitaria del 2010, en el que empresarios comparten sus experiencias con los participantes.



Debate en mesa temática durante la CADE de Estudiantes de 1998.

jóvenes de otras partes del país. La inigualable experiencia de percibir nuestra rica diversidad humana es, sin duda, un importante valor añadido.

El apoyo firme y continuo de Ferreyros S.A., iniciado a partir de la tercera CADE de Estudiantes, canalizado por la hoy Asociación Ferreyros y personificado por Óscar Espinosa y José Tagle Rezza, al que se ha ido sumando el auspicio de numerosas empresas, ha permitido que el evento reúna anualmente a más de medio millar de jóvenes de todo el país. La estrecha vinculación de la CADE Universitaria con Ferreyros también ha servido para que esta última empresa desarrolle su propio programa de apoyo a los jóvenes que acaban sus estudios escolares, extendiendo en el tiempo y en el espacio lo que el evento de IPAE lleva a cabo. A través de convenios con más de 20 de universidades, la gran mayoría de provincias, el programa Ferreyros selecciona a un grupo de sus participantes para que, debidamente preparados, actúen como moderadores de los grupos de reflexión que se reúnen durante la CADE Universitaria. Es en esos grupos donde surgen las conclusiones de esa conferencia.³²

A partir de su segunda edición, la Conferencia Anual de Estudiantes, conocida desde el 2007 como CADE Universitaria, se llevó a cabo en las instalaciones de la Escuela de Supervivencia en la Mar de la Fuerza Aérea, en Ancón, pero a partir del 2009 se viene realizando en la Escuela Naval del Perú, en La Punta, Callao. En ese marco, a partir de este último año se lleva a cabo la Feria de Oportunidades y Empleo, en la que, entre otras cosas, los participantes pueden obtener información sobre estudios de posgrado que las instituciones públicas y privadas, nacionales y del extranjero ofrecen. Asimismo, desde el 2010 se realiza una feria de organizaciones juveniles.

CADE Emprendedores

Tradicionalmente se ha vinculado el concepto de empresa a los grandes emprendimientos, que implican una sustantiva inversión de capital, instalaciones y una fuerza laboral considerable. Sin embargo, en su sentido más amplio, la labor empresarial comprende un rango mucho más amplio de actores, pues van desde la gran empresa, definida por el concepto tradicional al que nos hemos referido, hasta lo que millones de personas realizan como un emprendimiento personal de creación y puesta en el mercado de sus productos. Hoy, en función a diversos criterios, entre ellos el volumen de venta o la fuerza laboral, nos referimos a ellas como grande, mediana, pequeña o micro empresa. Todas ellas interactúan de manera creciente para lograr la productividad y competitividad de un país, por lo cual las condiciones en que operan deben ser alentadas y reguladas de manera tal que faciliten su funcionamiento.

Si bien hoy somos conscientes de esta realidad, percatarnos de la necesidad de apoyar a las medianas, pequeñas y micro empresas fue un proceso que tomó tiempo. Como se puede ver en el capítulo correspondiente al aporte al desarrollo empresarial, desde sus años más tempranos IPAE contribuyó de manera perseverante a que se despertara esa conciencia, planteando el tema tanto en varias CADE y en el IV Congreso de PACCIOS (1963), así como organizando un fórum para la alta dirección empresarial dedicado al tema de la pequeña empresa (1979). Más aún, ya desde los años sesenta comenzó a ofrecer algunos cursos dirigidos a esos sectores empresariales, y en tiempos

...una de las formas auténticas de participación, al alcance de cualquier ciudadano de nuestro país, es la de empresario, cualquiera que sea su extracción, sus conocimientos o sus recursos y la forma de empresa a que escoja incorporarse.

Luis Paredes, CADE 1974



El interés de IPAE en la promoción de los emprendedores se manifestó tempranamente, organizando eventos como la FADE "La pequeña empresa en el Perú", en agosto de 1979.

más recientes ha reorientado el esfuerzo de su escuela precisamente al sector de emprendedores, rebautizándola como Escuela de Empresarios.

Comprendiendo que, cualquiera que sea el tamaño del emprendimiento empresarial, el empresario es en esencia un generador de riqueza y por ende su esfuerzo contribuye al desarrollo del país, en 1991 IPAE creó un comité dedicado al desarrollo de pequeña y microempresa, el mismo que puso en marcha un plan de acción de corto y mediano plazo que incluyó varios cursos y un seminario dedicado a discutir la "potencialización de la micro y pequeña empresa peruana: un plan de acción para elevar el nivel de la gestión".³³

El éxito de este último evento llevó a organizar el I Foro Nacional de la Pequeña y Micro Empresa, en abril de 1992, "El estado moderno y el desarrollo de la micro y pequeña empresa"; al que siguió una segunda edición en setiembre del siguiente año, "Eficiencia y solidaridad empresarial",³⁴ el mismo que fue replicado en varios eventos regionales. El primero de estos últimos se realizó en Huamanga, en noviembre de 1993, y se dedicó a analizar el "Rol de los Micro Empresarios, Artesanos, Comerciantes y Agricultores en el Desarrollo".³⁵ Posteriormente se realizaron foros regionales en Andahuaylas, Cajamarca, Cusco, Arequipa, Chiclayo y nuevamente en Ayacucho, que fueron acompañados por conferencias, como la brindada en 1993 por Jaime Vargas, gerente general de la Corporación para el Fomento y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa – CECOPE (Chile), sobre políticas de apoyo a esos sectores en su país.³⁶

Todo ese esfuerzo por impulsar el desarrollo de la micro y de la pequeña empresa llevó a que en 1995 el directorio de IPAE, presidido entonces por Pablo Bustamante, acordara organizar la I Conferencia Anual de Empresarios de la Micro

En abril de 1992 se organizó el I Foro Nacional de la Pequeña y Micro Empresa. Preside la mesa José Chlimper.





En julio del 2003 se organizó la primera Conferencia de Empresarios de Lima Sur.

y Pequeña Empresa (CADEMYPE), tarea que le fue encomendada a Martín Naranjo Landerer en su condición de presidente del Comité de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa.

El tema central de dicha conferencia fue "Generación de una sociedad empresarial para el crecimiento", llevándose a cabo los días 27 y 28 de febrero de 1996 con la participación de unos setecientos pequeños empresarios. Inaugurada por Sandro Fuentes Acurio, ministro de Trabajo y Promoción Social, y clausurada por Ricardo Márquez Flores, primer vicepresidente de la República, la primera CADEMYPE fue organizada en tres sesiones dedicadas a tratar los temas de educación, financiamiento, y el rol del gobierno y marco legal para el crecimiento sostenido. Entre los expositores se encontraban el colombiano Tarciso Castañeda Camacho, el boliviano Jacques Trigo Laubiere, el chileno Francisco Meneses Mellado, Luis Hidalgo Viacaba, presidente de COFIDE, y el ex ministro Víctor Joy Way.³⁷

Al clausurar el evento Pablo Bustamante, presidente de IPAE, señaló que el Perú cuenta con enormes y valiosos recursos humanos y materiales para crecer de manera sostenida si mejoramos de manera sustantiva la educación, creamos los mecanismos para regularizar la situación de la propiedad y brindamos las normas adecuadas para apoyar a los emprendedores. Si hacemos todo ello seremos un país de éxito, replicando el éxito que han tenido los tigres asiáticos. "El símbolo que a mi parecer representa eso es ser un exitoso jaguar latinoamericano, con las características de la inconformidad y de la cultura del desarrollo, pero también con las características de nuestra cultura peruana y latinoamericana".³⁸

Una segunda CADEMYPE fue organizada en febrero de 1997, esta vez centrada en el tema "Micro y Pequeña Empresa: experiencias para su desarrollo".³⁹ Si bien ambos eventos habían resultado exitosos, diversos motivos llevaron a que este tipo de esfuerzo se suspendiera por algunos años. Un intento por reiniciarlo fue la Conferencia de Empresarios Lima Norte, "Nuevas

El jirón Gamarra se ha convertido en un ícono del emprendedorismo [Jesús Torres Chavera].



Oportunidades”, llevada a cabo los días 7 y 8 de noviembre del 2003 en el auditorio del SENATI, en el distrito de Independencia. El evento convocó a cerca de doscientos empresarios que actúan en esa pujante zona de Lima, siendo auspiciado por el SENATI, la Municipalidad de Los Olivos y ATEM Perú.⁴⁰

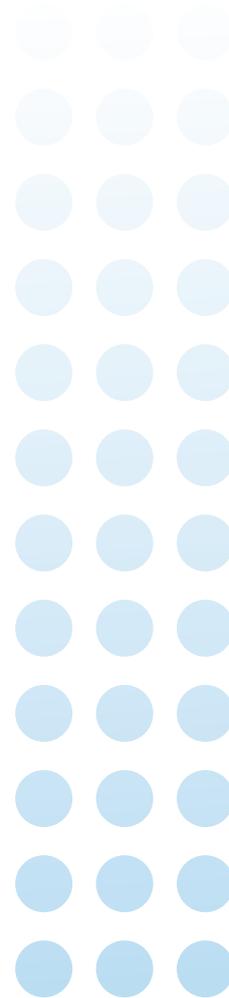
Al año siguiente, los días 2 y 3 de julio y bajo el lema “Sembrando el Futuro”, se hizo un esfuerzo similar en Lima Sur, en el campo ferial de Villa El Salvador. Dos centenares de empresarios emergentes de los seis distritos de la zona participaron en el evento, en el que interactuaron con destacados empresarios, representantes de gremios empresariales y autoridades para esbozar una propuesta de desarrollo de la zona hacia el 2015.

Ambos eventos sirvieron para que durante el proceso de planeamiento estratégico iniciado en el 2006, que perfiló más nítidamente una de las líneas del esfuerzo principal de IPAE hacia el sector de las MYPE, surgiera la idea de organizar una conferencia anual de emprendedores, que al igual que la de ejecutivos y de universitarios, permitiera que ese sector empresarial interactuara con autoridades de gobierno y académicos para contribuir de esa manera tanto a su desarrollo como al del país.

Fue así que surgió la CADE Emprendedores, cuya primera versión, “Emprender, Innovar y Competir para Conquistar el Mundo”, fue organizada por un grupo impulsor encabezado por Iván Mifflin, decano de la Escuela de Empresarios. Con el objetivo de construir una agenda para el desarrollo competitivo de las MYPE, y tomando como símbolo al ekeko, el evento se llevó a cabo del 24 al 26 de setiembre de 2008 en la sede de Pueblo Libre, congregando a más de cuatrocientas personas. A lo largo de dieciséis sesiones, dos de las cuales comprendieron presentaciones simultáneas, se fueron sucediendo más de cuarenta exposiciones, entre ellas las de los ministros de Trabajo Mario



Carlos Canales (CANATUR), Álvaro Valdez (Telefónica) y Carlos Heeren (Apoyo) en CADE Emprendedores del 2010.





CADE Emprendedores del 2008. Participa el ministro del Medio Ambiente, Antonio Brack.

Pasco, de Medio Ambiente Antonio Brack, y de Comercio Exterior y Turismo Mercedes Aráoz. Entre los seis expertos extranjeros que tomaron parte en el evento se encontraban Juan Alfredo Pinto, embajador de Colombia en la India y ex presidente de la Asociación Colombiana de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, y Claudio Maggi, director ejecutivo de Innova (Chile).⁴¹

La II CADE Emprendedores, “Dos días para crecer”, se realizó los días 22 y 23 de octubre del 2009, bajo la presidencia de Bruno Giuffra. Entre los expositores se encontraron la ministra de la Producción, Mercedes Aráoz, así como el español Joaquín Alcázar, director del Centro Europeo de Empresas Innovadoras (CEEI), y el colombiano Rodrigo Varela, director del Centro de Desarrollo del Espíritu Emprendedor (ICESI), además de varios destacados especialistas nacionales.

La tercera versión de este evento tuvo lugar los días 16 y 17 de setiembre del 2010, bajo la presidencia de Gustavo Rodríguez Vela. Participaron en el evento el ministro de la Producción José Gonzales Quijano, así como varios expertos y las dos candidatas con mayores posibilidades de ganar la elección a la alcaldía de Lima, Susana Villarán y Lourdes Flores, quienes explicaron sus propuestas para las MYPE. El evento fue transmitido por videoconferencia en Arequipa, Chiclayo, Huancayo, Huaraz, Ica, Piura y Tacna, sirviendo también de foro para que los candidatos a las alcaldías respectivas pudieran exponer sus ideas.

En la clausura, el presidente de Ajegroup, ingeniero Ángel Añaños, refirió cómo la empresa formada con sus hermanos ha llegado a ser la tercera compañía productora de bebidas no alcohólicas más grande de Latinoamérica. “Empezamos con poco dinero, sin embargo, el empuje de la familia hizo que el negocio creciera y nos encontremos hoy en una situación expectante a nivel mundial”.

CADE por la Educación

El compromiso de IPAE con la educación es de vieja data, como se puede apreciar en el capítulo correspondiente a sus aportes a la educación, no solo buscando destacar su importancia para el desarrollo empresarial y nacional, sino además contribuyendo a su mejora a través de EDYGE.

Como parte de ese esfuerzo se han realizado diversos eventos, entre los cuales podemos mencionar el Fórum para la Alta Dirección Empresarial "Educación y Empresa" (1981), el Seminario Internacional "Educación para el Tercer Milenio" (1995), dos encuentros nacionales por la educación peruana (1993 y 1994), varios encuentros regionales (1993 y 1994), así como la CADE "Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la Educación y la Cultura" (2000-2001).

De una forma u otra, todos estos eventos contribuyeron a mejorar el entendimiento entre el sector público y el sector privado en torno a nuestra problemática educacional, e incidieron en alguna medida en su mejora. Sin embargo, su propia discontinuidad no permitía hacer un seguimiento público del proceso de reforma educativa en el que participaran tanto el empresariado como altos funcionarios públicos, académicos y líderes de opinión. Fue por ello que en el 2008, en el marco del plan estratégico de IPAE al 2016, el directorio decidió instituir una conferencia anual dedicada a la Educación, con el objetivo de promover y fortalecer el compromiso empresarial con su mejora, contribuyendo de esa manera a que el Perú sea más competitivo.

Una comisión presidida por Roberto Lerner, y de la cual formó parte el propio presidente de IPAE, Jorge Yzusqui, y varios destacados educadores, tuvo a su cargo la organización del primero de estos eventos, que se llevó a cabo el 23 de setiembre del 2009 en el auditorio Carlos Mariotti, en la sede Pueblo Libre.

Hemos programado dedicar la Primera Jornada al campo educacional, movidos por la convicción de que la educación es el instrumento más importante de superación nacional...

Rodolfo Beeck,
CADE 1966



El primer esfuerzo por impulsar la mejora de la educación nacional fue el FADE Educación y Empresa, realizado en mayo de 1981. Entre los participantes se aprecia a Alejandro Toledo, Alfredo Novoa y Juan Álvaro Lira.



Primer Encuentro Regional por la Educación, Región Grau, 1994.

La iniciativa del empresariado puede ayudar a romper la inercia en un sistema tan grande y complejo como es la educación pública.

Jorge Yzuzqui, 2009

La primera CADE por la Educación fue inaugurada por el ministro de Educación, José Antonio Chang, y clausurada por la ministra de la Producción, Mercedes Aráoz, desarrollándose a lo largo de tres sesiones. La primera estuvo dedicada a comparar las experiencias de los gremios empresariales comprometidos con la educación, tomando parte en ella la brasilera María Lucía Meirelles, de la Fundación Gerdau, el colombiano Jorge Giraldo, de Empresarios por la Educación, y nuestro connacional José Miguel Morales, de Empresarios por la Educación. La segunda analizó algunos buenos ejemplos de alianzas empresa-escuela, tomando parte en la misma el norteamericano Jeff Puryear, de Diálogo Interamericano, y el chileno Matko Koljatic, de la Pontificia Universidad Católica de Chile. La tercera y última sesión estuvo destinada a analizar casos peruanos de proyectos de investigación desarrollados por entidades educativas a requerimiento de las empresas, vislumbrando así una posible ruta para generar soluciones concretas en tecnología.

Demostrando la enorme importancia que la educación tiene en el desarrollo económico del país, tanto Luis Carranza, ministro de Economía y Finanzas, como Julio Velarde, presidente del Banco Central de Reserva, participaron en el evento como comentaristas, junto a otros destacados especialistas.

El evento resultó plenamente exitoso, con más de doscientos empresarios tomando parte en el mismo. Contribuyó a ello la labor de un grupo impulsor formado por siete destacados empresarios (Raúl Benavides, José Chlimper, Jorge Gruenberg, Eduardo Hochschild, José Miguel Morales, Dionisio Romero P. y Efraín Wong) que asumió la labor de reforzar la convocatoria explicando a otros líderes empresariales el propósito del evento y la importancia de su participación.

La segunda CADE por la Educación tuvo lugar el 29 de abril del 2010, igualmente en la sede Pueblo Libre, bajo la presidencia de la doctora Fabiola León-Velarde, rectora de la Universidad Cayetano Heredia, y con la participación de casi trescientas personas. Tomaron parte en el evento los ministros de Educación, José Antonio Chang, y de Economía y Finanzas, Mercedes Aráoz, así como el ex ministro de Educación Andrés Cardó Franco. De los seis expositores extranjeros, dos representaban al BID y dos al Banco Mundial; mientras que los otros dos fueron Cristina Olive, de la Oficina de Educación de AID, y Patricia Pol, encargada del desarrollo internacional de la Universidad de París Este, Francia. Uno de los temas a destacar de este evento fue la importancia que se le dio a la educación temprana y el llamado



El ministro de Educación, José Antonio Chang, inaugura la primera CADE por la Educación, el 23 de setiembre del 2009.

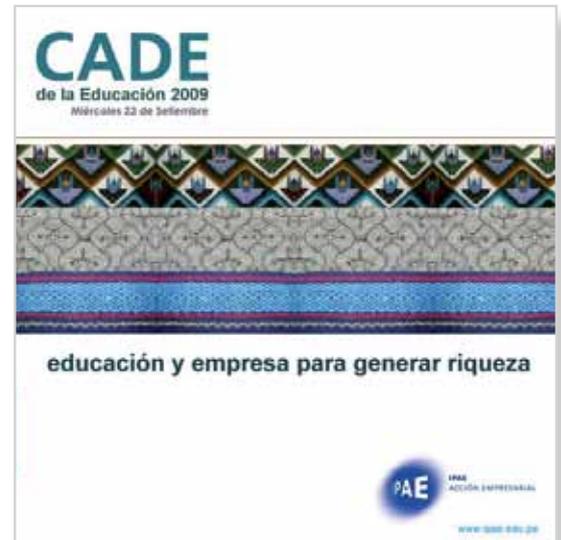
de Jorge Yzusqui en su discurso inaugural a concentrar talento en el sector educativo público, de la misma manera como, en algún momento, se apostó por mejorar sustancialmente la calidad profesional de sectores tales como Economía y Finanzas, SUNAT y Aduanas.

El camino por lograr y sostener este tipo de reformas es largo y está plagado de dificultades, pero nada de ello ha desalentado a IPAE en su primer medio siglo de vida. En tal sentido, la consolidación de este tipo particular de conferencia anual contribuirá a avanzar en la dirección correcta hacia la revolución del conocimiento, aquella que, en síntesis, representa el futuro. Como señaló Fabiola León-Velarde al cerrar la segunda CADE por la Educación, "La brecha es muy grande y los próximos años son decisivos porque el crecimiento económico no será sostenido sin innovación y educación de calidad. Es necesario actuar ya."

Por su parte, al concluir el evento IPAE emitió un pronunciamiento llamando al empresariado a:

...incluir en sus presupuestos de Responsabilidad Social Empresarial una partida destinada a la mejora de la calidad de la educación, ya sea de manera directa o indirecta. Asimismo, a mantener un seguimiento activo y colaborar con las acciones y políticas educativas del Estado en pro de la educación.

La última edición de esta CADE tuvo lugar el 28 de abril del 2011, bajo la presidencia de Pablo de la Flor. Además de la participación de destacados especialistas en el tema, se hizo presente la candidata presidencial Keiko Fujimori, quien expuso sus planteamientos sobre esta materia. El candidato Ollanta Humala se excusó por tener compromisos ya programados.



Panel sobre educación universitaria de calidad en la III CADE por la Educación. A la izquierda figura el expositor, José Joaquín Bruner, seguido por Fabiola León-Velarde, Carmen Rosa Graham, Manuel Burga y Gustavo Yamada.



Agricultura y Medio Ambiente

La importancia de la agricultura para el país fue tempranamente percibida por muchos socios de IPAE, motivando que fuese un tema presente en las CADE desde su época inicial, así como la creación de una División Agropecuaria en 1965 y la organización de las Jornadas Agropecuarias que se realizaron anualmente en diversas partes del país durante esa década.⁴²

El tema cobró un nuevo impulso en 1986, cuando Alberto Sacio planteó un proyecto para fortalecer la gestión administrativa en el ámbito agrícola, con el ánimo de sentar las bases de un instituto de desarrollo agroindustrial.⁴³ El resultado de esa iniciativa fue un vigoroso programa de desarrollo agrario y agroindustrial que eventualmente derivó en el proyecto Agrisur.

Esta experiencia hizo ver que se necesitaban cambios más profundos en la política agraria nacional, lo que llevó a organizar, con la Fundación Perú y la Asociación de Empresarios Agrarios, el I Encuentro Nacional por la Agricultura, "Agricultura Productiva: fundamento de paz y desarrollo".⁴⁴ Con auspicio del BID y de la CAF, y el apoyo de varias otras instituciones, el evento se realizó los días 20 y 21 de julio de 1994, reuniendo a casi 400 participantes, 82 de los cuales provenían de diversos valles del país. Entre los expositores y panelistas se encontraban prestigiosos expertos nacionales y extranjeros, como Augusto Cillóniz, Álvaro Quijandría, Anthony Wylie, director general de la Fundación Chile, y Carlos Gustavo Cano, director ejecutivo de la Corporación Colombiana Internacional.

Este evento fue seguido por cinco encuentros regionales por la agricultura, que se llevaron a cabo en el segundo semestre de ese mismo año en Cusco, Tarapoto, Ayacucho, Piura y Arequipa.⁴⁵

Por otro lado, bajo el impulso de Mario Suito, director de IPAE, hacia 1996 la institución también incursionó en la reforestación andina, adquiriendo para ello un fundo de doscientas hectáreas en Cajamarca.⁴⁶

La protección del medio ambiente también ha sido un tema de creciente preocupación en IPAE, no solo porque el nuestro es un país megadiverso, sino porque su adecuado manejo contribuye a la competitividad del país. Con ese fin se ha colaborado con el Consejo Nacional del Ambiente (CONAM) para organizar una suerte de CADE destinada a tratar los temas ambientales, denominado Diálogo Nacional Ambiental Ecodiálogo. El primero de ellos, *Hacia una agenda de acción ambiental*, se llevó a cabo en abril de 1996 y concluyó con la elaboración de una agenda ambiental nacional para los siguientes dos años, invitándose a las empresas a suscribirlo.⁴⁷

IPAE continuó apoyando al CONAM en su esfuerzo por mejorar la agenda ambiental, colaborando con las siguientes dos ediciones de Ecodiálogo (1997 y 1999).⁴⁸ Pero al margen de ello, a través del Centro de Estudios Estratégicos, IPAE ha realizado algunos trabajos prospectivos sobre determinados temas medioambientales, pudiendo mencionarse entre ellos *El reto del agua en el Perú ¿Dónde coinciden los expertos?* y *Nuestra Oportunidad en la Economía Mundial. Recursos naturales e innovación tecnológica para el desarrollo*, ambos publicados en el 2008.



Alberto Sacio con un grupo de participantes de los programas de capacitación agraria. La Joya, Arequipa.

...la empresa y el empresario no pueden estar ajenos al desarrollo de estos procesos, no dejar de ser conscientes de ello, porque en armonía con el ambiente radica la razón de su sustento, de su crecimiento y de su éxito, pero, sobre todo, está el éxito de nuestro país.

Pablo Bustamante, 1996



Aportes al Desarrollo Empresarial





**ESCUELA DE CAPACITACION
ADMINISTRATIVA**



de **IPAE**

Aportes al Desarrollo empresarial

El éxito de las empresas se alcanza gracias a la confluencia de un conjunto de factores, pero todos ellos tienen como denominador común su capacidad de adecuarse al siempre cambiante entorno en que desarrollan sus actividades. Este es un proceso permanente, que demanda a los empresarios prever las tendencias del mercado y del entorno en que se desarrolla, y adecuar su gestión para estar listos para satisfacer las nuevas demandas. Sin duda, esta capacidad de permanente innovación ha estado presente en la actividad empresarial desde tiempos muy remotos; sin embargo, para mediados del siglo XX la velocidad con que se comenzaron a producir cambios en el entorno global llevaron a la necesidad de sistematizar la formación de la dirigencia empresarial a través de un conjunto de novedosas técnicas que fueron conocidas como administración científica.

Los empresarios que fundaron IPAE consideraron que la modernización de las empresas peruanas requería la difusión de esas técnicas y, en consecuencia, dedicaron buena parte de su esfuerzo inicial en organizar seminarios, cursos, conferencias y reuniones de estudios para gerentes y ejecutivos, tanto en Lima como en diversas localidades del país. Sin embargo, rápidamente los directores de IPAE se percataron de que, para que las empresas fueran más eficientes, era necesario que otros estamentos de las mismas recibieran ese tipo de conocimientos. Asimismo, vieron que era necesario destacar la labor de las empresas y los empresarios, particularmente de aquellos que realizaban labores en beneficio de la comunidad.

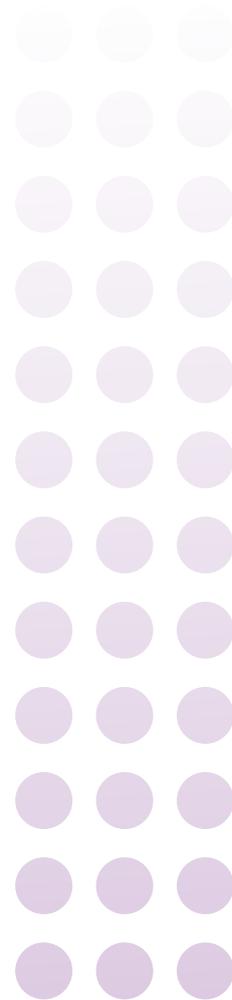
Para poder contribuir de una manera eficaz en el desarrollo empresarial, IPAE ha orientado su esfuerzo en tres ámbitos:

- La actual Escuela de Empresarios. Establecida en 1968 como Escuela de Capacitación Administrativa (ESCA), ha tenido una larga trayectoria llevando a cabo tanto cursos de formación como actividades de perfeccionamiento para el personal de las empresas y para empresarios emergentes.
- Fomento Empresarial. Actividad realizada desde los años iniciales de IPAE, busca difundir entre los empresarios las más modernas técnicas de gestión y análisis empresarial. En ese esfuerzo, se llevaron a cabo numerosos seminarios, diecisiete congresos nacionales y varios eventos regionales de gerencia, dos conferencias latinoamericanas de ejecutivos, cinco encuentros nacionales de responsables de capacitación,



Pag. 113, arriba: seminario para dirigentes de ventas, 1960.

Abajo: graduación de la Escuela de Empresarios, 2002.



cuatro encuentros nacionales de la mujer que trabaja en la empresa, diversos foros de administración de empresas (FADE) y programas de administración de empresas (PADE).

- Reconocimiento Empresarial. Desde 1961 se entrega anualmente el Premio IPAE a la personalidad que se ha distinguido en la consolidación y desarrollo de la empresa en el país, y que paralelamente ha realizado actividades en beneficio de la colectividad. En tiempos recientes, a partir de 1999, se ha establecido el Premio Luis Hochschild Plaut, que se otorga a las empresas que se han distinguido por su apoyo a la educación y a la cultura, ámbito este último en el que propio IPAE ha realizado varios aportes. En este mismo esfuerzo, IPAE ha propiciado algunos mecanismos para difundir la actividad empresarial, logrando que se estableciera el 16 de abril como el Día de la Empresa.

La Escuela

La labor formativa y de perfeccionamiento de IPAE se canalizó a través de la que hoy es la Escuela de Empresarios. Su génesis y evolución, incluyendo los varios nombres que tuvo, es lo que veremos a continuación. Sus programas se fueron adecuando a las necesidades empresariales hasta llegar a constituir cursos regulares que, al crecer en contenido y tiempo de duración, conformaron la carrera de administración de negocios. Los cursos de perfeccionamiento tuvieron diversas manifestaciones y denominaciones, pero en esencia se orientaron a fortalecer capacidades individuales o a satisfacer necesidades específicas de determinadas empresas; y hoy se expresan a través de diplomados, programas para la pequeña y mediana empresa (PYME) y programas de gestión a la medida y proyectos especiales.

La Escuela también realizó otro tipo de actividades complementarias, vinculadas esencialmente al acompañamiento de sus egresados y estudiantes, que en número creciente provenían del sector de la micro, pequeña y mediana empresa. Esta tendencia, concordante con la importancia que dicho sector iba adquiriendo en la economía nacional, llevó a que en los últimos años la Escuela orientara su esfuerzo en ese segmento empresarial.

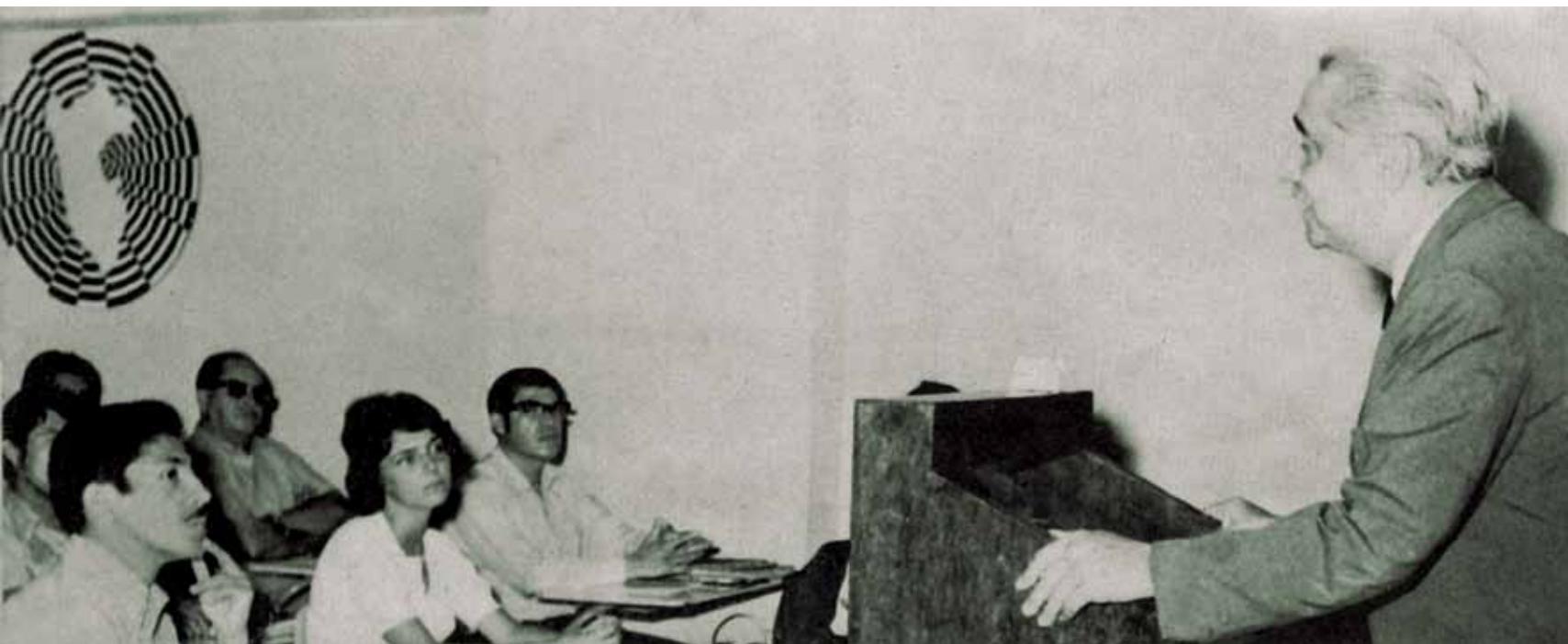
Atendiendo al espíritu descentralizador de IPAE, la Escuela fue expandiendo sus actividades fuera de Lima, tanto a través de las sedes institucionales que se establecieron en distintas localidades, como mediante un pionero esfuerzo por llevar a cabo un programa de educación a distancia.

Génesis y evolución

Para 1967 IPAE llevaba ya ocho años de existencia y resultaba evidente que el esfuerzo que hasta entonces había desplegado para capacitar a los altos directivos y ejecutivos de las empresas había sido valioso pero requería ajustes. En efecto, la administración comenzaba a ser enseñada en las universidades y la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN), en cuya creación IPAE había tenido un papel significativo, y que ofrecía cursos de posgrado y de larga duración. Ante esta realidad, y para no redundar haciendo algo que ya se ofrecía en el medio, IPAE tendría que concentrar su labor en programas de corta duración para el sector gerencial, y de formación para los mandos

En 1967, Jose Tagle, presidente de IPAE, propuso crear una escuela para capacitar los mandos medios de las empresas.





La Escuela de Capacitación Administrativa fue establecida en 1968 para atender a los mandos medios y personal administrativo de las empresas.

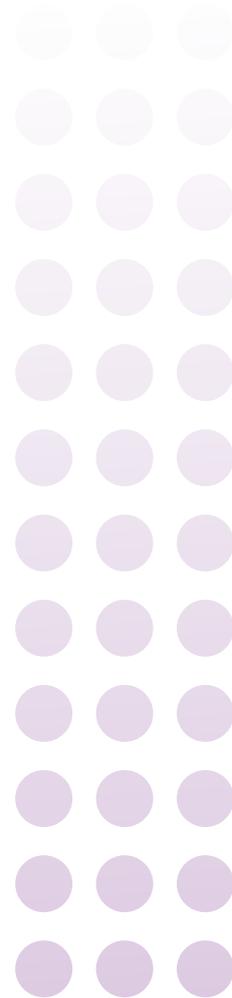
medios y el personal administrativo de las empresas, que por diversas razones no tenían o no habían podido tener acceso a la universidad. Pero estas labores eran mucho más demandantes que las que hasta entonces se habían llevado a cabo. La solución que encontró el directorio presidido por el doctor José Tagle fue crear un organismo que, con la autonomía necesaria, se dedicase exclusivamente a esa labor educativa.

Conforme señaló en la memoria de su gestión en 1967:¹

...dejamos debidamente estructurada la formación, como un departamento especial de IPAE, de una escuela destinada a la capacitación del personal subalterno de las empresas. El Directorio ha aprobado este proyecto bajo el criterio de que la formación de los mandos medios y alto, tarea en la que hemos estado empeñados, debe ser complementada con la formación del personal subalterno en quien hay que inculcar desde temprano los principios e inquietudes que le permitan actuar eficientemente y adquirir las bases para su más acelerada promoción.

Tres fueron los objetivos que este organismo se trazó: a) contribuir al desarrollo del país mediante un esfuerzo de capacitación y entrenamiento en el campo de la administración; b) poner a disposición de las empresas un medio de capacitación para mejorar métodos, sistemas y prácticas de administración, contribuyendo de esa manera a aumentar su productividad; y c) brindar una sólida formación en el campo administrativo, desarrollando al mismo tiempo, una personalidad positiva, con espíritu de superación constante, que lleve a sus egresados a estar en condiciones de asumir funciones de creciente responsabilidad.

Su plan académico constó inicialmente de tres ciclos (básico, medio y avanzado), cada uno de tres meses de duración, en horario vespertino, con diversas asignaturas agrupadas en tres áreas. La primera se centraba en las





Clase de análisis transaccional.

actividades típicas de la empresa, dándole al alumno los conocimientos prácticos de diferentes herramientas administrativas a fin de hacerlos cada vez más eficientes. La segunda reunía una serie de conocimientos generales que permitirían al alumno un marco adecuado para comprender la problemática de la empresa. La tercera estaba destinada a desarrollar una personalidad positiva y un espíritu de superación constante.

La propuesta fue aprobada por el directorio el 23 de mayo de 1968, encomendándose al doctor Tagle la presidencia del comité que estaría a cargo de la puesta en marcha y gestión de la flamante Escuela de Capacitación Administrativa (ESCA).² El doctor Alfredo Figueroa, integrante de dicho comité, fue nombrado su primer director, haciéndose cargo de la organización inicial de la Escuela y de la contratación de sus primeros profesores. Uno de ellos fue el ingeniero Fernando Salazar, quien asumió la dirección de la ESCA una vez que empezó su funcionamiento. Los otros integrantes de esa planta académica inicial fueron José Amado, Ricardo Beaumont, Federico Bouroncle, Luis Beteta, Rosa Cauvi, Marcelo Delgado, David del Alcázar, Fernando Gonzales y Serapio Montesinos.³

Tras algunos meses de preparación, en agosto de 1968 la ESCA inició sus actividades con veinticinco alumnos, número que se había cuadruplicado para finales de año y que continuó aumentando de manera sostenida en los años siguientes hasta superar los dos mil en 1979.

Su puesta en marcha mereció elogiosos comentarios de la prensa, señalando el diario *El Comercio*, que era

algo que realmente hacía falta en el país... puesto que al lado de ejecutivos se requieren también empleados comunes que se compenentren de las tareas diarias de las empresas... Entre los vacíos que retardan nuestro desarrollo estaba éste, es decir la impreparación (sic) del primer escalón de servicios de la Empresa Privada.

A esto, el diario *Expreso* añadía que "es quizá uno de los logros más interesantes de IPAE".

Alumnos en las aulas de la Escuela de Capacitación Administrativa.



A lo largo de los años, su programa académico fue siendo ajustado y actualizado con el fin de mejorarlo. De ese modo, para 1971 el ciclo básico se había extendido a tres meses y medio, el ciclo medio a cuatro meses y el ciclo avanzado a cinco meses, debiendo concluir este último con un proyecto de factibilidad para una pequeña empresa.⁴ Al año siguiente se añadió el ciclo superior, de cinco meses de duración; y hacia 1975 cada uno de los cuatro ciclos duraba cuatro meses. Al término de cada ciclo se otorgaba un diploma y certificado de estudios, y al concluir todo el curso se obtenía un diploma del Curso de Capacitación Administrativa.⁵

Los pasos iniciales de la Escuela habían sido exitosos, conforme el creciente número de matriculados iba demostrando año a año; sin embargo, existía un amplio e importante sector empresarial al que aún no se prestaba la atención debida: los pequeños empresarios. En IPAE

Esquema curricular de la ESCA

¿QUÉ ASIGNATURAS PERMITIRÁN ALCANZAR ESTOS OBJETIVOS FIJADOS?



- 1.- Formulación de Proyectos de Factibilidad
- 2.- Disposición de Plantas (LAYOUT)
- 3.- Planeamiento
- 4.- Administración de Empresas
- 5.- Contabilidad
- 6.- Producción
- 7.- Mercadotecnia
- 8.- Créditos - Cobranzas
- 9.- Relaciones Públicas
- 10.- Relaciones Industriales
- 11.- Administración de Personal
- 12.- Administración de la Documentación - Archivo
- 13.- Documentación Comercial

- 1.- Economía
- 2.- Cooperativismo
- 3.- Legislación de Trabajo
- 4.- Legislación Tributaria
- 5.- Psicología Industrial
- 6.- Matemáticas
- 7.- Redacción y Ortografía
- 8.- Sociología de la empresa

- 1.- Desarrollo de la Personalidad
- 2.- Métodos de Trabajo Int.
- 3.- Métodos de trabajo en Equipo
- 4.- Expresión Oral
- 5.- Civismo
- 6.- Liderazgo



existía conciencia de este hecho, y desde las primeras ediciones de CADE se había tratado de llamar la atención tanto del sector público como de otros segmentos del empresariado nacional sobre la importancia de la pequeña empresa en la actividad económica. Fue por ello que en 1971 la Escuela organizó el Programa Especial para Pueblos Jóvenes, orientado a los pequeños empresarios, con la idea de hacerlos accesibles incluso a “los talleres de barrio”⁶

Con el apoyo de varias empresas, a las que eventualmente se sumó la fundación alemana Friedrich Naumann, se estableció un sistema de becas denominado Educ rédito ESCA, destinado a cubrir ciclos básicos y cursos integrales de capacitación administrativa para alumnos provenientes de pueblos jóvenes. Gracias a la colaboración de monseñor Luis Bambarén, obispo auxiliar de Lima, se canalizó este sistema de becas a través de la organización Pueblos Jóvenes del Perú (PUJOP). Entre 1971 y 1975 más de 860 alumnos se beneficiaron de este sistema.⁷

Otro sector que requirió particular atención fue el de las comunidades industriales. Creadas en setiembre de 1970 como parte de la reforma industrial llevada a cabo por el gobierno militar del general Velasco, estaban formadas por los trabajadores de todas las empresas con más de cinco empleados, y tenían participación tanto en la propiedad como en la gestión de su respectiva empresa. La idea apuntaba a aumentar la productividad, al beneficiar directamente a los trabajadores, pero ello requería que sus miembros o dirigentes comprendiesen el funcionamiento de las empresas de las que habían pasado a ser copropietarios. Para contribuir a este proceso, aunque fuera parcialmente, a partir de 1972 la Escuela organizó y dictó cursos destinados a capacitar a dirigentes de comunidades industriales, algunos de los cuales fueron auspiciados por la fundación Naumann.⁸ Hasta 1975 se habían llevado a cabo 25 de estos cursos, capacitando a 1025 miembros de esas comunidades industriales.⁹

Pese a estos esfuerzos, y tal como sucedió con otras reformas estructurales del gobierno militar, las comunidades industriales fracasaron en su objetivo



Entre 1972 y 1975 la ESCA capacitó a más de un millar de miembros de las comunidades industriales.

pues no contribuyeron a aumentar la productividad y fueron motivo de conflictos internos en las empresas. Su creación había desincentivado a los industriales y, al no haberse aumentado la producción, los comuneros se oponían a admitir nuevos trabajadores pues ello equivalía a reducir sus beneficios.

Otra reforma que llevó a cabo el gobierno militar fue la de la educación, a través de una ley general promulgada en marzo de 1972, que consideraba la calificación profesional extraordinaria como una nueva modalidad educativa. Tres años después, al reglamentarse dicha modalidad, se consideró que podía ser brindada por los centros de calificación profesional extraordinaria no estatales, que pasaron a ser conocidos como CENECAPE. En la práctica, la Escuela, que también había asumido la gestión de la Escuela de Capacitación Bancaria (ESCABAN), llevaba a cabo ese tipo de labores, por lo que fue necesario iniciar el proceso de adecuación a la nueva norma. De ese modo, en 1976 surgió el CENECAPE ESCA/ESCABAN, al cual IPAE brindaría orientación, dirección, administración, local y servicios.¹⁰



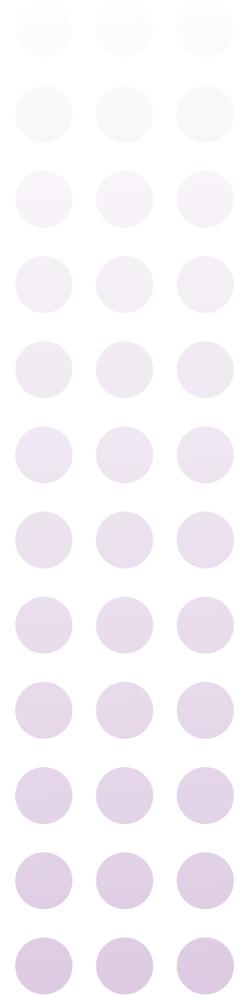
Alumnos en el local de Miraflores.¹⁰

Para fines de los años setenta el CENECAPE ESCA/ESCABAN contaba ya con un prestigio bien ganado, al punto que algunos centros educativos extranjeros convalidaban sus asignaturas.¹¹ Posiblemente esto llevó a que se pensara en la posibilidad de convertirla en una universidad empresarial. Los primeros pasos en esa dirección fueron dados en 1978, cuando el directorio de IPAE estableció dos comités, uno para estructurar un programa integral de maestría y doctorado en administración de empresas, y otro para evaluar la creación de una escuela de empresarios.¹²

El siguiente paso fue adecuar la Escuela para que pudiera ofrecer el segundo ciclo de educación superior, lo que conllevaba otorgar títulos de especialistas profesionales a nombre de la nación, en carrera paralela a la licenciatura otorgada por la universidad. Los trámites se iniciaron a mediados de 1979 y en setiembre de ese año el Ministerio de Educación aprobó la apertura de la Escuela Superior de Educación Profesional de IPAE (ESEP-IPAE). Para diciembre ya se había logrado la fusión del CENECAPE ESCA en la nueva entidad, obteniéndose también la autorización para brindar el segundo ciclo de educación superior y la aprobación del convenio que la ESEP-IPAE había suscrito con el Ministerio de Educación para poder funcionar a plenitud.¹³

Con todo ello resuelto, en julio de 1980 la ESEP-IPAE inició sus labores ofreciendo tres programas, dos en administración de negocios, uno de seis semestres de duración correspondiente al régimen precedente y otro de ocho semestres conforme al nuevo régimen; y uno en banca y finanzas, de seis semestres de extensión. Asimismo, se puso particular énfasis en preparar a los estudiantes no solo para la búsqueda de empleo, sino para que ellos mismos lo generaran constituyendo pequeñas empresas. En la memoria de ese año se señaló que “este cambio de mentalidad, este afán por capacitar y luego producir, crear empresa, ofrecer trabajo, es una experiencia educativa y empresarial de significación y trascendencia”.¹⁴

La idea de continuar avanzando hacia la creación de una universidad empresarial se mantuvo vigente entre algunos directores de IPAE, e incluso



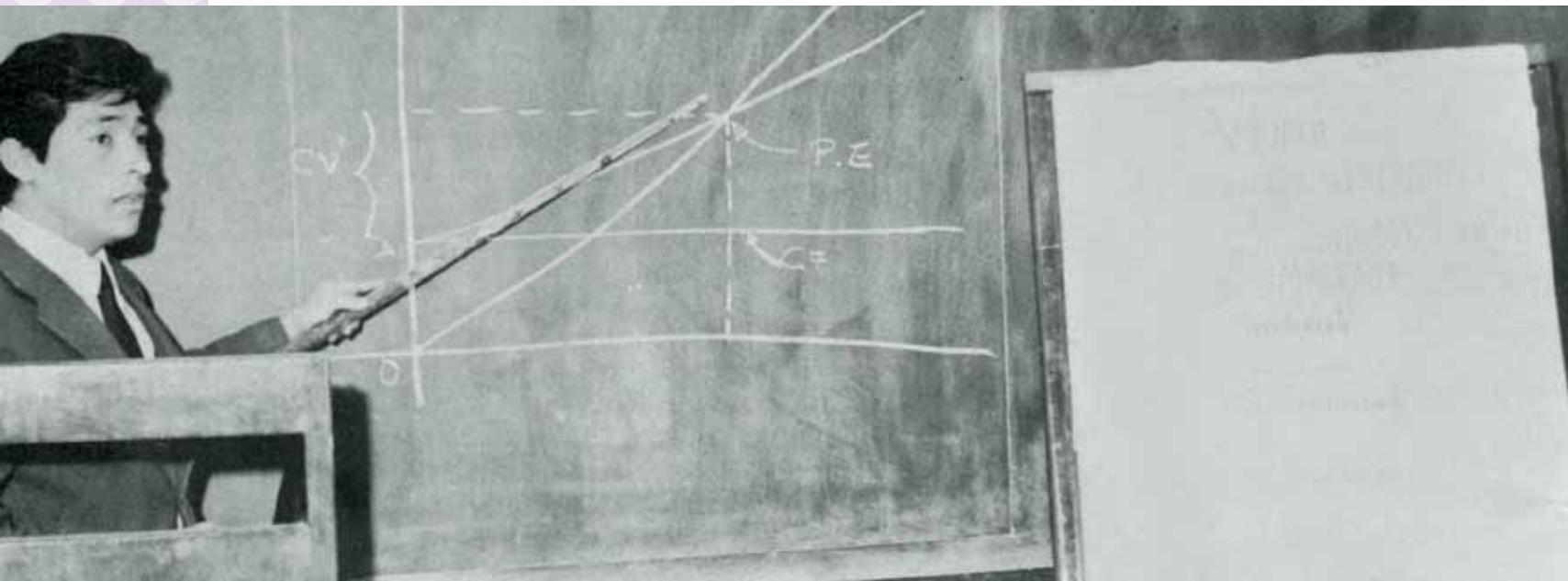
se exploró la posibilidad de conseguir apoyo de organismos internacionales. Sin embargo, para 1981 la idea ya había sido descartada, al prevalecer el concepto de que IPAE no debía competir con otras instituciones sino abrir nuevos espacios que contribuyeran al logro de sus objetivos. Hacia esa meta se orientaron los esfuerzos del Comité de Asuntos Internacionales de IPAE, llevando a que en 1981 y 1982 viajaran a Washington dos de sus miembros para seguir cursos de capacitación y establecer contactos con el Banco Mundial a fin de obtener apoyo para el Proyecto Integral de Desarrollo Institucional. Este proyecto consideraba un importante componente de fortalecimiento de la Escuela, buscando darle alcance latinoamericano.¹⁵ Lamentablemente, diversas circunstancias impidieron que dicho proyecto llegara a concretarse.

Como parte de ese fortalecimiento, y adecuándose a la nueva ley general de educación y al reglamento de institutos y escuelas superiores, en 1983 la Escuela solicitó al Ministerio de Educación la autorización correspondiente para poder brindar títulos a nombre de la nación. Para obtener el título profesional había que estudiar ocho semestres, los dos primeros organizados en tres ciclos, los seis siguientes serían los estudios profesionales propiamente dichos, conocidos como EPAN, debiendo concluir en la etapa de profundización e investigación en las áreas de comercialización, finanzas y relaciones industriales. Asimismo, se ofrecerían títulos de expertos y de técnicos profesionales, así como estudios de segunda especialización para titulados, estos últimos con una duración de cuatro semestres, en banca, hotelería, hospitales, minería y agricultura.¹⁶

También se iniciaron los trabajos para poner en marcha dos ambiciosos proyectos, uno de educación a distancia y otro de educación dual, y se incrementaron las labores de desarrollo empresarial mediante cursos, seminarios, programas especiales, investigación y transferencia tecnológica.¹⁷

En diciembre de 1983 se graduó la primera promoción de especialistas profesionales en administración de negocios. Formada por veintitrés alumnos, la promoción llevó por nombre Luis Beteta Graziani, profesor fundador

Eduardo Lastra Domínguez obtuvo el primer puesto del segundo curso de Capacitación Administrativa y se hizo ganador de una beca de E. Ferreyros y Cía.



de la Escuela, fallecido en 1980, teniendo como padrino a Werner Hansen-Holm. En la ceremonia hicieron uso de la palabra tanto Francisco Tamayo Ángeles, director de la Escuela, como Miguel Ángel Gómez Arbocó, a nombre de los egresados.¹⁸ Ese mismo mes se graduó la primera promoción de profesionales en relaciones públicas, formada por cuarenta egresados.¹⁹

Las gestiones ante el Ministerio de Educación para que la Escuela pudiera otorgar títulos de técnico, experto o profesional, culminaron con éxito en 1984, llevando a que cambiara nuevamente de nombre a Escuela Superior de Administración. Ofrecería varias opciones de formación profesional entre ellas un novedoso programa de educación dual, en el que había venido trabajando durante 1983.

La idea había sido propuesta por Dieter Kohler, uno de los directores de IPAE, y consistía en aplicar el modelo alemán que combinaba la educación brindada por la Escuela con un periodo prolongado de práctica en una empresa para que el estudiante pudiera comprender cabalmente su funcionamiento. De esa manera, la base teórica impartida en las aulas era contrastada con la realidad en las fábricas o empresas, y ésta, a su vez, demandaba respuestas conceptuales de parte de los profesores. Aprobado por el Ministerio de Educación y por el Instituto Nacional de Planificación, el nuevo producto sería desarrollado en cinco semestres, al final de los cuales se otorgaría el título de técnico en administración de empresas industriales.²⁰ El gobierno alemán, a través del Comité Internacional de Migraciones y la Sociedad Carl Duisberg, apoyaron este proyecto, enviando al experto Fritz Feder para ponerlo en marcha.²¹

El otro instrumento que la Escuela había venido trabajando desde 1983 fue el programa de educación a distancia, atendiendo así al esfuerzo de descentralización que caracterizaba la labor de IPAE. Tras más de dos años de preparación, finalmente fue puesto en marcha en abril de 1986 en Arequipa, Ica, Trujillo, Chiclayo y Piura,²² con cursos preparados especialmente para la pequeña empresa.

Con un creciente número de matriculados en sus cursos presenciales, que llegaron a superar los diez mil tanto en 1988 como en 1989, la Escuela tuvo que organizar hasta tres turnos de clases. Su primera promoción de administración de negocios se graduó en 1988, estando constituida por 125 integrantes, 84 de la especialidad de comercio y el resto de la de finanzas. Hasta esa fecha se había titulado a 167 egresados de la Escuela, habiéndolo hecho ese año 41 de ellos.²³

La Escuela de Empresarios

Desde una etapa temprana la Escuela había prestado particular atención al sector de los pequeños empresarios, que hoy, con mayor propiedad, podemos identificar como el sector emprendedor de nuestra economía. También fue temprana la convicción de los directores de IPAE de que había que impartir una formación destinada no a buscar puestos de



Alumnos en clase en los años 80.



Alumnos en el campus de Pueblo Libre [Jesús Torres Chavera].

trabajo, sino a crearlos a través de la formación de nuevas empresas. Esta tónica había llevado a que en la década de 1980 se pusiera mayor énfasis en una educación vinculada al trabajo, con componentes prácticos que facilitarían el proceso de la eventual creación de empresas. Pero el inicio de la recuperación del país, luego del desastre inflacionario de fines de esa década y de la captura de los principales cabecillas subversivos, hacía prever nuevas oportunidades de negocio; y ello demandaba ajustar la oferta educativa de IPAE para enfrentar este reto.

Hacia 1992 el Comité de Educación, en el que participaban León Trahtemberg y Hugo Díaz, impulsó un nuevo cambio sustantivo en el esfuerzo educativo de IPAE. Fue así que en enero siguiente la Escuela Superior de Administración se transformó en la Escuela de Empresarios, ofreciendo una nueva estructura curricular que a lo largo de ocho semestres preparaba a los estudiantes para crear su propia empresa, dándoles los conocimientos, actitudes y valores para enfrentar los retos del siglo XXI. Un mecanismo de certificaciones progresivas permitía que al concluir los dos primeros ciclos el alumno pudiera desempeñarse como asistente administrativo, al finalizar el cuarto semestre podía hacerlo como técnico en administración, completado el sexto podía obtener un título profesional de técnico en administración, y al completar el programa se encontraba en condiciones de recibir el título profesional en administración de negocios, con especialización en marketing o finanzas, una vez aprobado un trabajo de investigación aplicada o un examen de suficiencia profesional.²⁴

La estructura curricular y el sistema de certificaciones progresivas fueron perfeccionados en los años posteriores, y hacia finales de los años noventa se optó por un nuevo plan de estudios de cuatro años dividido en dos etapas. La primera, de dos años de duración, se orientaba a que los alumnos desarrollen perfiles de negocios para crear empresas, adquiriendo así las habilidades y herramientas para formarlos como especialistas en formulación y gestión de negocios. Los dos años posteriores complementaban académicamente al estudiante para formarlos como profesional en administración de negocios, pudiendo optar por las ya mencionadas especialidades de marketing o finanzas.²⁵

Por otro lado, se incrementaron los programas de educación a distancia, destacando entre ellos el de educación no presencial establecido en 1996 a través de un convenio con la Corporación Kyodai. Dicho programa benefició a 155 peruanos residentes en Japón, ofreciéndoles toda la gama de productos educativos y de capacitación de IPAE.²⁶

Este incremento de labores fue satisfecho gracias a la capacitación del personal involucrado en los programas a distancia, el mismo que participó en algunos eventos nacionales e internacionales, como el I Seminario Internacional de Teleducación-Ciberamérica'97, en Lima; el VII Encuentro Iberoamericano de Educación Superior a Distancia, en Río de Janeiro; y otras reuniones en Guatemala y el Perú. Asimismo, en 1997 IPAE se incorporó a la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana (ATEI) e inició el proyecto Campus Virtual, que tenía como propósito facilitar la interacción entre alumnos y docentes.²⁷

Este último proyecto tomó algún tiempo en ser elaborado y probado, y finalmente pudo entrar en funciones plenas en el 2005, cuando se puso en línea tanto el catálogo interactivo del Centro de Información, como 112



Entrega de diplomas en la Escuela Superior de Administración.

asignaturas de la carrera profesional. En los años posteriores el Campus Virtual amplió su cobertura hacia las otras sedes de IPAE, e hizo lo propio con su contenido al incluir varias asignaturas más, tanto de la carrera como de los cursos de perfeccionamiento.²⁸

También se hicieron esfuerzos por capacitar a los profesores de la Escuela, suscribiendo en 1998 un convenio con el Instituto de Desarrollo Empresarial y Administración (IDEA) para hacer actividades conjuntas. Asimismo, un convenio con la Asociación Española de Responsables de Compras y Existencias permitió que 4 profesores de la Escuela viajaran a Barcelona para participar en el programa de capacitación Formación de Formadores en Gestión de Compras y Aprovisionamientos Internacionales.²⁹

En mayo de 1998 se estableció la Bolsa de Trabajo de IPAE, destinada a orientar a los estudiantes y egresados en el proceso de búsqueda de empleo o de promoción de sus propios negocios. Para el primero de estos casos, se formó una base de datos con los requisitos que las empresas establecían para cubrir sus puestos de trabajo, tanto en aspectos académicos como en experiencia, actitud y personalidad; lo que también servía para adecuar el plan académico de la Escuela.³⁰ Luego de un par de años de experiencia acumulada en la sede Pueblo Libre, la Bolsa de Trabajo se expandió a las otras sedes de IPAE.

En el 2006, como parte de las reformas introducidas en el manejo de IPAE, se estableció un comité de gestión de la Escuela de Empresarios presidido por Susana Eléspuru, e integrado por Luis Baba y Juan Chau, incorporándose posteriormente Flavio Figallo y Bruno Giuffra. Tras una profunda revisión de las actividades de la Escuela, se decidió reorientar su labor para convertirla en la mejor alternativa para la formación empresarial de los emprendedores de pequeñas y medianas empresas.

En síntesis, si bien la Escuela había estado atendiendo a las PYME durante ya varios años, ahora debía poner su esfuerzo principal en ese sector, sin dejar de ofrecer, al menos por un tiempo, la carrera de administración de negocios, así como los cursos de perfeccionamiento y los cursos a medida.

Hoy existe clara conciencia de que las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen importantes eslabones de la actividad económica de todo país. Sin embargo, percatarse de esa realidad fue un proceso en el que IPAE aportó no sólo ideas y propuestas, sino que empeñó su esfuerzo por promover ese sector empresarial desde una etapa muy temprana de su vida institucional.

En efecto, ya en 1963 tanto Eduardo Cabieses como Humberto Schenone abordaron el tema en el IV Congreso de PACCIOS.³¹ A principios de la siguiente década, en el marco de las reformas del gobierno militar de Velasco, la Escuela organizó algunos cursos para ese sector, concentrando ese esfuerzo en los dirigentes de comunidades industriales y en los pobladores de los pueblos jóvenes para que puedan constituir empresas de propiedad social.³²

Empresa es construir una fábrica de cemento, pero también lo es instalar un taller de soldadura con tres operarios, al igual que comprar un triciclo para vender fruta.

Alberto Sacio, 1990

Las PYME constituyen una parte importante en la cadena productiva nacional.



Fábrica textil Ponce.



El tema continuó presente en las preocupaciones de IPAE, apareciendo con regularidad en su revista institucional *Gerencia*.³³ Para 1979 el tema de la pequeña empresa había cobrado creciente importancia, al punto que el Fórum para la Alta Dirección Empresarial de ese año, llevado a cabo del 20 al 25 de agosto en el Hotel Crillón, fue dedicado a debatir el tema de “La pequeña empresa en el Perú”. Con tal motivo, en julio de 1979 el editorial de *Gerencia* planteó el tema “Ambulantes: ¿empresarios?”³⁴ respondiendo a esa pregunta de la siguiente manera:

Diríamos que sí. Porque la empresa, en su connotación más trascendente, es “algo que valerosamente se comienza”. Valentía y coraje se necesita para hacer algo; y esto lo tienen quienes osadamente comienzan vendiendo lápices o calcetines, y a la vuelta de unos años no es extraño encontrarlos dirigiendo pequeñas empresas de servicios, talleres o regentando restaurantes”. Hay que dar las facilidades “para crear nuevas y más numerosas pequeñas empresas... Ciertamente es que ellos, ahora, trabajan al margen de las leyes, pero, ¿no será acaso verdad también, que las leyes en nuestro país están al margen de la realidad?”

Unas 480 personas concurren a ese FADE, contándose entre sus expositores a algunos líderes políticos (Luis Bedoya, Fernando Belaúnde Terry, Genaro Ledesma y Armando Villanueva), así como el ministro de Economía, Javier Silva Ruete. Todos ellos reconocieron la importancia de la pequeña empresa, y Silva Ruete solicitó a IPAE la elaboración de un proyecto de ley para promover ese sector empresarial, que representaba el 80% de la estructura económica del país.³⁵ También expuso Rosa G. de Martínez, presidenta de la APEMIPE y gerente general de Servicios de Mecánica Victoria.³⁶

El evento convalidó la idea sobre la pequeña empresa como un verdadero semillero empresarial,³⁷ y que merecía más atención por parte de IPAE. En consecuencia, se hicieron algunos esfuerzos por avanzar en esa dirección. Uno de ellos fue enviar a Lola Barrenechea, jefa del Departamento de Investigación y Desarrollo, a participar en un Curso de Entrenamiento de Recursos Humanos para Sistemas de Apoyo a Pequeñas y Medianas Empresas, atendiendo a una

invitación de la Fundación João Pinheiro, la Secretaría de Planeamiento de la Presidencia de Brasil y su Cancillería. El evento se llevó a cabo en Belo Horizonte en noviembre de 1979, participando en el mismo 35 latinoamericanos.³⁸ Dos años después IPAE publicó el libro *La pequeña empresa en el Perú*.³⁹

La crisis política y económica de los años ochenta generó un ambiente poco propicio para nuevas iniciativas, pese a lo cual IPAE perseveró en su interés por desarrollar programas de capacitación especialmente dirigidos a las PYME.⁴⁰ Con ese ánimo, en 1990 suscribió convenios con la Asociación de Pequeñas y Medianas Industrias del Perú (APEPIME), la Asociación de Pequeñas y Medianas Industrias de Villa El Salvador (APEMIVES) y la Autoridad del Proyecto Especial Parque Industrial Cono Sur (AAPEPICS).⁴¹

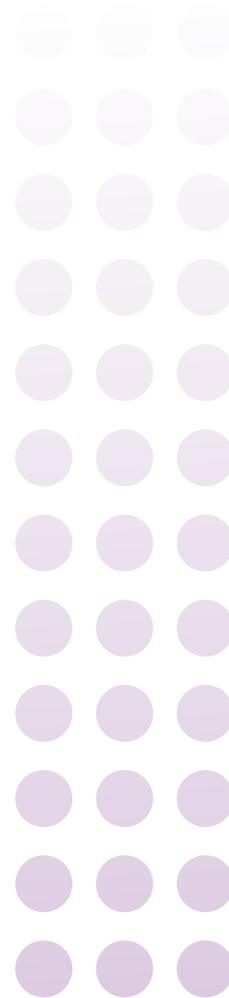
Al año siguiente, con apoyo de la Comunidad Económica Europea, el Comité de Programas de Desarrollo de Pequeña y Microempresa de IPAE, presidido por Luis Valer, elaboró un plan de acción de corto y mediano plazo con programas para capacitar a 20,000 micro y pequeños empresarios en un lapso de cinco años, y programas de investigación y de comunicaciones. Asimismo, se consideró la puesta en marcha de un mecanismo de debate sobre este sector, que se inició en 1991 con un seminario dedicado a discutir la "potencialización de la micro y pequeña empresa peruana: un plan de acción para elevar el nivel de la gestión".⁴²

Este último evento sería el precedente de los foros nacionales y regionales de la pequeña y micro empresa, que posteriormente darían lugar a los CADEMYPE y a los actuales CADE Emprendedores.

Como parte de esos esfuerzos, en 1993 se realizó un conjunto de actividades con municipalidades, ONG y asociaciones de MYPE, y se invitó a Jaime Vargas, gerente general de la Corporación para el Fomento y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa – CECOPE (Chile), para que diera una conferencia sobre "Políticas de apoyo de la pequeña y mediana empresa en Chile". Asimismo, en los años siguientes, con el ya citado auspicio de la Comunidad Económica Europea,



Cluster de metalmecánica en Infantas, Lima Norte.





Claudio Herzka, presidente de IPAE, hace uso de la palabra en la primera Conferencia de Empresarios Lima Sur, julio del 2003.

a través del Fondo de Desarrollo para la Micro Empresa (FONDEMI), al que se sumaron las municipalidades de Comas y Chorrillos, algunas asociaciones MYPE y ONG, así como ADEX y AID, se pusieron en marcha varios programas y se establecieron núcleos de asistencia tecnológica para las MYPE.⁴³

En noviembre de 1998, con financiamiento del BID, se inició un estudio sobre las competencias para crear y gestionar exitosamente las MYPE.⁴⁴ Sobre la base de ese estudio, en agosto del 2001 se logró suscribir un convenio de cooperación técnica con dicho banco por 400,000 dólares, destinados a desarrollar un programa de capacitación flexible con nuevas metodologías y materiales para la formación en gestión de pequeñas empresas, con un enfoque basado en la práctica. Para lograr ese objetivo se concibió una primera fase en la que desarrollaron dos componentes, que se fueron ejecutando durante los siguientes tres años.

El primero de estos componentes permitió mejorar el modelo de capacitación para ese segmento empresarial, para lo cual se llevó a cabo casi una veintena de talleres con profesores y alumnos, y se actualizaron los materiales educativos. El segundo componente del proyecto permitió diseñar y poner en funcionamiento el Sistema Integral de Seguimiento a Egresados, mediante el cual se puede evaluar la calidad de su desempeño empresarial, promover la constitución de redes de pequeños empresarios y tener acceso a oportunidades de negocios. Asimismo, se dio inicio a un programa de asistencia técnica a los alumnos que habían emprendido un negocio o estuvieran por hacerlo; y se mejoraron las bibliotecas en todas las sedes.⁴⁵

La segunda fase del proyecto se llevó a cabo en el 2005 y en el 2006, y consistió en la consolidación y validación de las mejoras introducidas en la fase previa; complementadas con un estudio de mercado sobre la expansión de IPAE en Lima Norte, Lima Sur y Lima Este, y la realización de un seminario internacional destinado a congregar a empresarios emprendedores latinoamericanos para que compartan sus experiencias. Este último evento, titulado “El Espíritu Emprendedor y el Éxito Empresarial”, tuvo lugar en el 2006 y congregó a más de 400 participantes. Entre los expositores se encontraron el argentino Hugo Kantis, el colombiano Rodrigo Varela y los peruanos Fernando Villarán y Rolando Arellano.⁴⁶

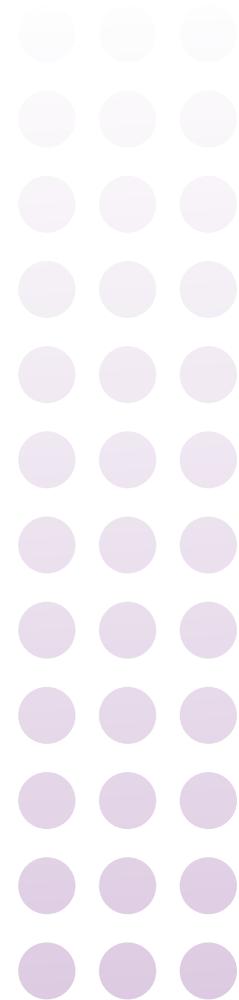
El reto actual de la Escuela

Como ya se señaló, el proceso de planificación estratégica del 2006 consideró que durante la siguiente década IPAE debía contribuir a articular las necesidades e intereses de largo plazo del mundo empresarial en el marco del desarrollo del país, y a revalorar el rol del empresariado; promover la competitividad empresarial a través de la investigación, difusión y asesoramiento en las mejores prácticas empresariales; y formar empresarios que fomenten una economía inclusiva, donde la diversidad cultural sea desarrollada como ventaja competitiva.

Para ello debía concentrar su labor en tres aspectos: propiciar una cultura de éxito, apoyar a empresarios emergentes y promover la competitividad.

En el primer caso tiene que continuar fomentando la cultura de éxito empresarial, impulsando tanto el reconocimiento permanente a los empresarios y emprendedores exitosos como la investigación sobre cómo

El fomento del emprendedorismo constituye el reto actual de la Escuela de Empresarios de IPAE.



Thomas Duncan y Claudio Herzka, presidente interino y gerente general de IPAE, con dos graduadas de la promoción 2003, en el campus de Monterrico.



crear una cultura empresarial en el país. Asimismo, debe sistematizar, documentar y difundir casos empresariales exitosos, identificando patrones comunes de eficacia y eficiencia que pudiesen ser replicados. Finalmente, tiene que promover una cultura de compromiso con el Estado de Derecho.

Respecto al empresariado emergente, la Escuela debe transformarse en el Centro de Acompañamiento Empresarial, forjando las redes de incubadoras de negocios más importantes del país, propiciando que empresarios connotados sean mentores de empresarios emergentes, y desarrollando instrumentos para la financiación de nuevos negocios (*Angel Money*).

En cuanto al tercer aspecto, promoción de la competitividad, se propiciará mayor productividad de la actividad empresarial, con la creación de una cultura de innovación tecnológica basada en el trabajo conjunto de la empresa y el sector académico. Asimismo, se promoverá el aumento de productividad de los oficios tradicionales, para incluir económicamente a los actualmente excluidos; creará instrumentos para promover buenas prácticas empresariales para la competitividad, estableciendo *benchmarks* e indicadores de medición de excelencia; y participará en la creación de instrumentos de fortalecimiento de la empresa familiar (asesoría, servicios y estudios), liderando conceptualmente el tema en el país.

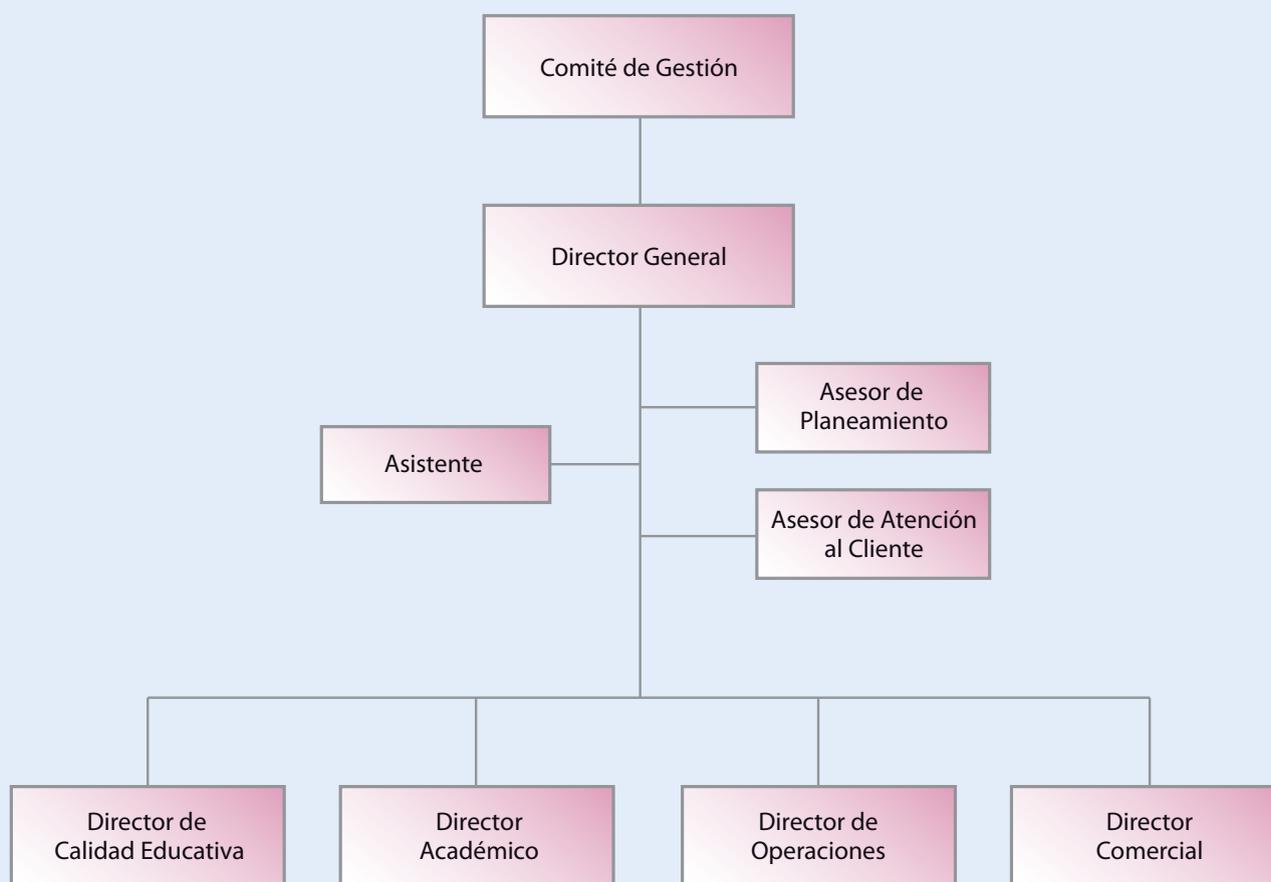
Sobre la base de estas metas, en el 2007 la Escuela inició un profundo proceso de revisión de su oferta educativa y servicios de desarrollo empresarial. Fruto de ello fue la modificación de sus programas de perfeccionamiento, renombrados programas de desarrollo empresarial, los mismos que fueron organizados en dos tipos: los de desarrollo ejecutivo y los de desarrollo de negocios.

Los primeros están orientados a ejecutivos y empleados de las empresas, ofreciendo diversos diplomados, tales como administración, finanzas, comercialización, logística, recursos humanos, comercio exterior y gerencia; así como cursos de especialidad, entre ellos los de gestión administrativa, de almacenes, de servicio al cliente y para profesionales de ventas.

Los segundos tienen como público objetivo a emprendedores y empresarios de la micro, pequeña y mediana empresa, segmento que constituye el eje central de la Escuela. Conocidos como Programas PYME, su carácter modular, acumulativo y flexible facilitó su acogida, logrando contar en su primer año con casi medio centenar de participantes, cifra que se triplicó luego de tres años de funcionamiento. El número de programas ofrecidos también aumentó en ese lapso, pudiendo mencionarse entre ellos los de gestión de pequeños negocios, salones de belleza y spa, servicios de salud, farmacias y boticas, restaurantes, negocios de panificación, estaciones de servicio y gaseocentros.

Para acompañar este esfuerzo, luego de un riguroso proceso de selección por parte de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), en el 2009 IPAE asumió la gestión del programa EMPRETEC, destinado a estimular la capacidad emprendedora y el potencial empresarial. Esto ha permitido ofrecer apoyo para la creación, crecimiento y consolidación de negocios, llevando a cabo un conjunto de talleres a nivel nacional. Asimismo, se iniciaron otras acciones tendientes a apoyar al sector PYME, entre ellas el programa *Progresando Juntos*, para capacitar a los empresarios que intervienen en la cadena de valor de Backus; la difusión a través del diario *Perú 21* del coleccionable *Mejore su Negocio*; un convenio

Escuela de Empresarios (organización)





Alumnos de la sede Pueblo Libre
[Jesús Torres Chavera].

con el Grupo Negocios, Contactos y Finanzas para establecer el primer fondo de Capital Semilla, el apoyo al programa Projovent y el establecimiento de un concurso empresarial de ideas y planes de negocios.

Tanto la carrera profesional como algunos cursos de perfeccionamiento se han venido ofreciendo en las sedes que IPAE tuvo a lo largo de los años. Así, además de la sede de Pueblo Libre, la Escuela de Empresarios inició sus actividades en el distrito limeño de Santiago de Surco en 1985, dos años después hizo lo propio en Ica, en 1989 en Iquitos, Sullana –trasladándose a Piura en 1994– y Arequipa –donde funcionó hasta el 2004–, en Chiclayo en el 2002 y en el distrito limeño de Los Olivos en el 2008. En conjunto, actualmente la Escuela cuenta con 110 aulas y 14 laboratorios, distribuidos en las 7 sedes, 3 de ellas en Lima y 4 en provincias. Pero también lleva a cabo labores de extensión académica en varias otras localidades del país. Así, en el 2009 y 2010 ofreció sus diplomados y programas PYME en Cajamarca, Cusco, Huaraz, Puno, Juliaca, Trujillo, Arequipa y Huancayo.

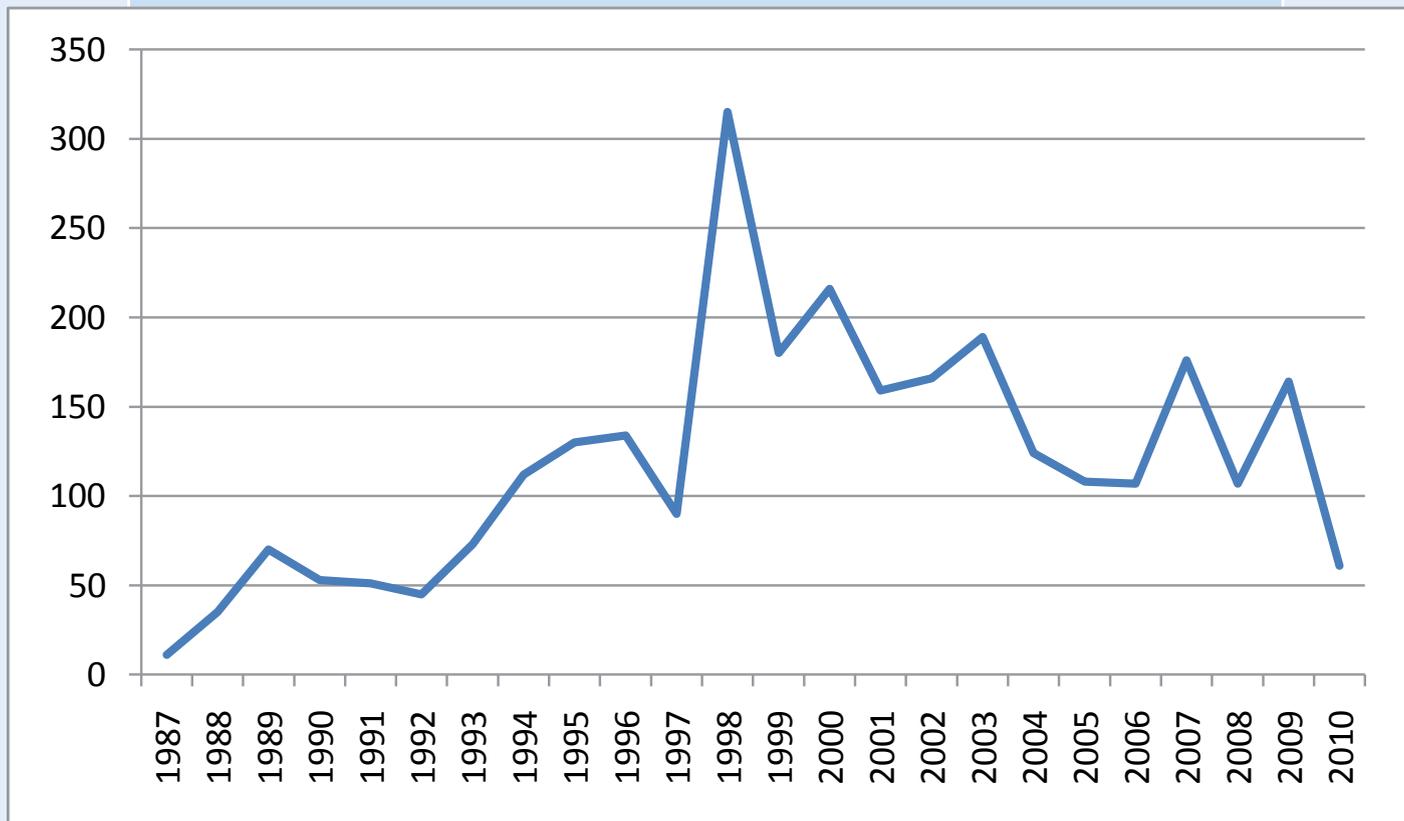
En realidad, este esfuerzo no es más que la transferencia a la Escuela de una labor que el directorio, a través de uno de sus comités, venía llevando a cabo desde su fundación como parte de la contribución de IPAE al desarrollo empresarial. Los seminarios, cursillos, conferencias y reuniones de estudios que había venido organizando desde 1959, tanto en Lima como en diversas localidades del país, fueron pasando por diversas modalidades de gestión. Primero estuvieron a cargo de un comité académico, reemplazado en 1982 por el comité de programas de desarrollo empresarial, que funcionó en forma paralela al comité de programas de alta dirección empresarial, apareciendo luego el de programas de educación a distancia, los de las respectivas sedes, el del Centro de Información y el de programas de desarrollo agro-industrial. En 1989 se reformó este esquema y se constituyó una comisión de educación, que agrupaba a todos estos comités y al de la Escuela, reuniendo así toda la oferta educativa de IPAE. Este arreglo institucional, viabilizado a través de diversas gerencias, se mantuvo hasta las reformas del 2006, cuando la Escuela terminó de consolidarse como ente aglutinador de todo este esfuerzo.

Como parte de ese proceso, en el 2003 la Escuela también asumió la responsabilidad de organizar y dictar los programas de gestión a la medida (PGM), destinados a atender requerimientos específicos de las empresas o entidades que lo solicitaran. Este tipo de programas, conocido hasta ese año como especiales de capacitación interna (PECI), se había venido llevando a cabo desde los años iniciales de IPAE como parte de las actividades dirigidas al sector empresarial.

Pero antes de abordar ese tema, que ha sido agrupado bajo el rubro genérico de promoción de la empresa, cabe decir algunas palabras sobre los alumnos y egresados de la Escuela, así como sobre quienes han tomado parte en las actividades de capacitación dictadas por IPAE.

Las memorias anuales reportan que hasta el año 2009 la Escuela ha tenido 217,317 matriculados, de los cuales se han graduado más de 4000 y titulado más de 2800. La mismas fuentes señalan que el número de participantes en los diversos programas de capacitación organizados por IPAE desde 1959 hasta el 2009 asciende a 294,530 personas; mientras que más de 30,000 han seguido los programas de capacitación a distancia. Es, pues, un aporte significativo al desarrollo empresarial.

Escuela de Empresarios (titulados)



Graduación 2004



Seminario sobre contabilidad para ejecutivos, 1964.

Fomento empresarial

Desde su fundación IPAE ha realizado diversos eventos destinados a difundir lo que inicialmente se calificó como administración científica, o el conjunto de conocimientos que permitía una gestión más eficiente de las empresas, logrando congregarse a un número creciente de gerentes y altos funcionarios. Es posible que la idea de reunir a un pequeño grupo de ejecutivos en un lugar apartado de sus centros de trabajo, para que durante varios días se dedicaran a estudiar e investigar un tema específico, haya sido una de las propuestas del consultor norteamericano Edward D. DeLuca. Lo cierto es que la idea tuvo buena acogida por parte del directorio de IPAE y en julio de 1962 se llevó a cabo la primera Semana de Estudios para Ejecutivos.

El evento, coordinado por Jorge Luis Daly, tuvo lugar en Huallanca, y gracias al apoyo de AID tomaron parte en el mismo cuatro expertos norteamericanos: el ya mencionado consultor empresarial DeLuca; Lewis Burger, presidente de Le Tourneau-Westinghouse; Peter Hurst, de Aeroquip Corporation; y Wayne Holman, director de Johnson & Johnston y presidente de Chicopee Manufacturing Corporation.⁴⁷

El éxito de esta experiencia llevó a que en mayo del siguiente año se llevara a cabo una segunda reunión, en Arequipa; y en 1964 se realizaran otras dos, en Chiclayo y Trujillo. Siempre con el apoyo de AID, el programa varió en 1965, cuando pasó a denominarse Jornadas de Estudios para Ejecutivos. Sin embargo, solo llegó a ejecutarse una, dedicada a analizar los retos de

Seminario sobre costos, uno de los dictados en 1963.





Diploma por participación en el seminario sobre Relaciones Humanas, mayo de 1966 [Colección Cabiezes].

la gerencia en una economía en crecimiento. Este evento tuvo lugar en el Country Club de Villa, participando en el mismo 20 directores y gerentes de empresa, así como 3 expertos norteamericanos y otros tantos peruanos.⁴⁸

IPAE continuó con este tipo de eventos al menos hasta 1983, a los que denominó retiros. Se ha hallado evidencia de 3 de ellos, el primero en 1974 para abordar el tema "Desarrollo de la Capacidad Gerencial". Durante 2 días, 35 participantes analizaron este tema bajo la dirección de Doménico A. Fanelli, vicepresidente de la AMA.⁴⁹ El segundo tuvo lugar al año siguiente y estuvo a cargo del argentino Jesús Vásquez Ger, reuniendo durante 3 días a 20 participantes en la Granja Azul, para abordar el tema de los estados financieros y las finanzas en época de inflación. El tercero se desarrolló los días 14 y 15 de diciembre de 1979, en los que se dictó un programa de alta dirección empresarial (PADE) sobre la coyuntura económica y la situación laboral peruana. Asistieron al retiro 68 participantes.⁵⁰

Los PADE habían comenzado a ser ofrecidos por IPAE en 1973, y estaban destinados a difundir las más modernas y especializadas técnicas gerenciales, contando con la participación de expertos nacionales y extranjeros, tanto públicos como privados. Ese año se realizaron 4 de estos programas:⁵¹ Gerencia, factor para el desarrollo socioeconómico, con 145 participantes; El Grupo Andino y la desocupación, más de 30 participantes; Nuevos enfoques en la dirección de empresas, más de 40 participantes; y Teoría de las decisiones, más de 30 participantes.

En 1977 se constituyó el denominado Comité PADE, a cargo de los programas destinados a la alta dirección empresarial y de organizar los Fórum para la Alta Dirección (FADE). Estos últimos estaban concebidos para debatir franca y alturadamente, con cierta frecuencia, asuntos de actualidad sobre los cuales los empresarios y funcionarios públicos estaban en capacidad de analizar sus causas y proponer soluciones.⁵² El primer FADE tuvo lugar en marzo de ese año y estuvo dedicado a debatir la nueva ley de comunidades industriales en el proceso de la recuperación económica. Ese mismo año se llevaron a cabo otros dos FADE, en octubre sobre inversión en el Perú, y en diciembre sobre la problemática de la vivienda y construcción.⁵³

Diversos temas fueron abordados en los FADE que se organizaron en los cinco años siguientes, entre ellos la pequeña empresa, tributación,⁵⁴ política laboral y desarrollo, publicidad,⁵⁵ ley general de industria y problemática del sector financiero.⁵⁶ El mecanismo resultaba apropiado para ir tratando temas específicos directamente vinculados a la gestión empresarial. Sin embargo, en mayo de 1981 se introdujo un cambio significativo al realizar un FADE sobre educación y empresa, tema que fue abordado desde múltiples perspectivas por los cerca de doscientos participantes en el evento. El objetivo fue buscar mecanismos de diálogo entre la empresa y el Estado sobre el financiamiento de la educación, administración de los recursos, infraestructura, y determinar formas de coordinación entre la educación y el desarrollo del país.⁵⁷

En los años restantes de esa década se llevaron a cabo nuevos FADE, pero a partir de 1985, cuando se comenzaron a realizar los congresos nacionales de gerencia, su frecuencia se fue espaciando. El último de los FADE tuvo lugar en octubre de 1993, tratando sobre las proyecciones económicas y financieras para año siguiente.⁵⁸

Diego Calmet haciendo uso de la palabra en el 17° Congreso Nacional de Gerencia, setiembre del 2001.



Congreso Nacional de Gerencia (1985-2001)

La idea de organizar un evento que reuniera a los empresarios para debatir sobre temas gerenciales venía siendo discutida al seno de IPAE desde principios de los años ochenta.⁵⁹ Los FADE habían cumplido con un ciclo, pero eran eventos puntuales, que no habían sido concebidos para reunir por varios días a los empresarios ni tenían un programa que incluyera diversos ponentes ni mesas temáticas. A mediados de 1984 el directorio decidió que había que organizar un congreso anual de gerencia bajo un esquema similar al de la CADE, encomendando dicha labor a una comisión presidida por Luis Palomino Toledo.

El objetivo que se fijó a este tipo de eventos fue brindar a empresarios y gerentes un mecanismo para actualizar sus conocimientos, escuchando a expertos nacionales y extranjeros disertando sobre nuevas técnicas, y para “desarrollar gradualmente una filosofía gerencial peruana, una filosofía que no se fundamente en un empirismo fragmentario ni en concepciones extraídas de realidades extranjeras”.⁶⁰

Las circunstancias en que se llevó a cabo ese primer congreso eran complicadas, pues además del avance del terrorismo y la profundización de la crisis económica, en pocos días el presidente Fernando Belaúnde debía entregar el poder a un joven e impetuoso Alan García Pérez. Este último había invitado a todos los peruanos a participar en la reactivación económica y la reactivación nacional, e IPAE consideraba que los empresarios debían “asumir su rol de promotores del progreso y poner en acción su inmensa capacidad creadora, su espíritu innovador, su visión de futuro, su dinamismo y sentido práctico, al servicio del país para enfrentar la crisis”.⁶¹ Esto planteaba un enorme reto para el empresariado nacional, y por ello se eligió como tema central del evento la “Eficacia gerencial y desarrollo empresarial”.

El Primer Congreso Nacional de Gerencia se llevó a cabo en el Hotel Crillón, siendo inaugurado el 3 de julio de 1985 por el presidente Fernando Belaúnde. En la primera sesión de trabajo, esa misma tarde, Mario Grondona, de la Universidad Nacional de Buenos Aires, hizo una brillante e incitadora exposición sobre el papel clave que la gerencia tiene que jugar en el desarrollo económico y social. En los tres días siguientes se fueron sucediendo nueve expositores, entre ellos James L. Hayes, de la AMA, el brasileño Joao Piquet Carneiro, el venezolano Iván Lansberg Henríquez y el argentino Mario Alberto Quiroga.⁶²

El evento resultó el éxito previsto y al clausurarlo, Octavio Mavila, presidente de IPAE, anunció que el segundo Congreso Nacional de Gerencia se realizaría en mayo de 1986. Los congresos nacionales se sucedieron de manera ininterrumpida hasta el año 2001. Para entonces, además de los cursos que ofrecían tanto ESAN como las universidades, varias otras entidades organizaban eventos que se enfocaban en aspectos específicos de la actividad empresarial. El esfuerzo de iniciar esa labor había sido cumplido con creces, y fiel a su principio de subsidiaridad, IPAE decidió no continuar realizando estos eventos.

De los diecisiete congresos que llegó a organizar, cinco de los cuales fueron clausurados por el presidente Fujimori, solo uno tuvo lugar fuera de Lima, el correspondiente a 1998, que se realizó en la ciudad de Ica. Esto, que a simple vista podría parecer excesivamente centralista, no lo era, pues desde un año antes del primer congreso nacional, IPAE había iniciado sus congresos regionales de gerencia.



Los congresos nacionales de gerencia fueron concebidos para debatir problemas empresariales específicos. En la foto vemos las actas del segundo de estos eventos, realizado en mayo de 1986.



Presidente Fujimori clausura el XIII Congreso Nacional de Gerencia, 26 de junio de 1997.



Drago Kisić, presidente de IPAE, y Arturo Rodrigo en XVI Congreso Nacional de Gerencia.

Congreso Nacional de Gerencia

(título, fecha y presidente)

- 1 *Eficacia gerencial y desarrollo empresarial* (3-6 julio 1985), Luis Palomino Toledo
- 2 *La acción estratégica en la empresa peruana* (7-10 mayo 1986), Félix Álvarez Calderón Remy
- 3 *Productividad: desafío del momento actual* (17-20 junio 1987), Miguel Pinasco Limas
- 4 *El reto del comercio moderno* (29 junio-2 julio 1988), Oswaldo Sandoval
- 5 *Gerencia en épocas de crisis* (21-24 junio 1989), Alfredo Romero Vega
- 6 *Los 90: una década para gerentes profesionales* (4-7 julio 1990), José Chlimper Ackerman
- 7 *Competitividad: el reto* (19-22 junio 1991), Raúl Otero Bossano
- 8 *Gerencia: cambio de actitud, actitud de cambio* (8-10 julio 1992), Gonzalo Ferraro Rey
- 9 *Reingeniería de los negocios: nuevas oportunidades* (17-19 junio 1993), Gonzalo Galdos Jiménez
- 10 *La organización inteligente* (5-7 julio 1994), Luis Baba Nakao
- 11 *Gerencia para el crecimiento* (6-8 julio 1995), José Chueca Romero
- 12 *Competitividad global: reto del empresario y gerente peruano* (20-22 agosto 1996), Eduardo Razetto Arméstar
- 13 *Agendas de éxito en Latinoamérica* (24-26 junio 1997), Dalila Platero Urday
- 14 *Congreso Nacional de Gerencia* (Ica: 1-3 setiembre 1998), Jorge Yzusqui Chessman
- 15 *Congreso Nacional de Gerencia* (6-8 julio 1999), Néstor Corrochano Moral
- 16 *Descubra cómo superar los retos empresariales* (18-20 setiembre 2000), Héctor Blanco Llosa
- 17 *En un mundo global y competitivo, la demanda manda* (11-13 setiembre 2001), Thomas Duncan Kisić



XVII Congreso Nacional de Gerencia. En primer plano Gonzalo Galdos, Alfredo Romero y el ex presidente de IPAE Guillermo van Oordt.

Eventos Regionales de Gerencia (1984-2009)

En un esfuerzo por plantear y debatir alternativas de solución a los diversos problemas que afectan al empresariado de las diversas regiones del país, en 1984 IPAE decidió iniciar este tipo de eventos. Los comités de Arequipa y de Extensión y Asuntos Nacionales, presididos por Ricardo Rodrigo y Néstor Corrochano, respectivamente, pusieron manos a la obra y en julio de ese año se llevó a cabo en esa ciudad el I Congreso Regional de Gerencia. En el marco de este evento se firmó un convenio con la Cámara de Comercio de Arequipa mediante el cual se estableció la primera sede de IPAE fuera de Lima,⁶³ la misma que fue inaugurada en 1989, con ocasión del III Congreso Regional de Gerencia en esa ciudad.

Atendiendo al éxito alcanzado en Arequipa, en noviembre de 1984 se llevó a cabo un nuevo congreso regional, esta vez en Huancayo, con el apoyo de la Corporación Departamental de Desarrollo de Junín; y en marzo del siguiente año el I Congreso Regional de Gerencia en Piura, con apoyo de la Corporación de Desarrollo Económico y Social de Piura y del Banco Regional del Norte. En estos primeros eventos participaron, además de empresarios limeños y de las respectivas regiones, algunos funcionarios públicos, entre ellos el ministro de Agricultura Juan Carlos Hurtado Miller, así como los ex ministros Alfonso Grados Bertorini (Trabajo) y Nils Ericsson Correa (Agricultura).

El éxito alcanzado en los primeros congresos regionales llevó a que se organizaran de manera regular en diversas localidades del país, siendo complementados con actividades de otro tipo, como el conversatorio empresarial llevado a cabo en Tacna en setiembre de 1985 para analizar y dialogar sobre la problemática económica y social del país y de manera específica de la región sur.⁶⁴

Con ocasión del III Congreso Regional de Gerencia realizado en Iquitos, en julio de 1987, la Municipalidad Provincial de Maynas donó un terreno de 5082.8 metros para levantar una nueva sede de IPAE, la cual fue inaugurada en el marco del siguiente congreso regional en esa ciudad, realizado dos años después.⁶⁵

Durante los años noventa se cambió de nombre a este esfuerzo de promoción empresarial,⁶⁶ pasando a denominarse conferencias regionales de ejecutivos, la primera de las cuales tuvo lugar en Tacna, en abril de 1991. Pese a ese cambio, el concepto del congreso regional fue retomado a fines de esa década, al organizar uno en Cajamarca en agosto del 2000. Asimismo, se utilizaron otros formatos, como el Foro Regional para el Desarrollo Empresarial llevado a cabo en Chiclayo en setiembre de 1999.

En tiempos recientes se ha retomado el esfuerzo de organizar eventos de este género, bajo la denominación de encuentros regionales de ejecutivos, habiéndose realizado dos en el norte del país, en el 2006 y el 2009.

Alberto Sacio, presidente de IPAE, en el Congreso Regional de Gerencia realizado en Huancayo en noviembre 1984.



Eventos Regionales

Arequipa

I Congreso Regional de Gerencia, 5-6/7/1984
II Congreso Regional de Gerencia, 14-16/7/1988
III Congreso Regional de Gerencia, 7-9/9/1989

Piura

I Congreso Regional de Gerencia, 14-16/3/1985
II Congreso Regional de Gerencia, 28-30/8/1986
III Congreso Regional de Gerencia, 1-3/9/1988
IV Congreso Regional de Gerencia, 17-19/8/1989
V Conferencia Regional de Ejecutivos, 13-14/12/1991
VI Conferencia Regional de Ejecutivos, 11-13/11/1993
VII Conferencia Regional de Ejecutivos, 13-15/7/1995

Ica

I Congreso Regional de Gerencia, 27-29/6/1985
II Congreso Regional de Gerencia, 11-13/9/1986
III Congreso Regional de Gerencia, 7-9/4/1988
IV Congreso Regional de Gerencia, 8-10/2/1990
V Conferencia Regional de Ejecutivos, 5-6/6/1992

Iquitos

I Congreso Regional de Gerencia, 22-24/8/1985
II Congreso Regional de Gerencia, 17-19/7/1986
III Congreso Regional de Gerencia, 2-4/7/1987
IV Congreso Regional de Gerencia, 13-15/4/1989
V Congreso Regional de Gerencia, 29-31/3/1990
VI Congreso Regional de Gerencia, 6-7/9/1991
VII Conferencia Regional de Ejecutivos, 17-18/7/1992
VIII Conferencia Regional de Ejecutivos, 17-18/9/1993
IX Conferencia Regional de Ejecutivos, 14-15/10/1994





Chiclayo

- I Congreso Regional de Gerencia, 7-9/11/1985
- II Congreso Regional de Gerencia, 23-25/10/1986
- III Congreso Regional de Gerencia, 30/3-1/4/1989
- Foro Regional para el Desarrollo Empresarial, 24-25/9/1999
- I Encuentro Regional de Ejecutivos del Norte, 18-19/3/2006
- II Encuentro Regional de Ejecutivos del Norte, 25/4/2009

Trujillo

- I Congreso Regional de Gerencia 2-4/4/1987
- II Congreso Regional de Gerencia, 26-27/10/1989

Tacna

- Conversatorio Empresarial, 20/9/1985
- I Conferencia Regional de Ejecutivos, 5-6/4/1991

Cajamarca

- Congreso Regional de Empresarios, 11-12/8/2000
- Competitividad y Desarrollo Regional, 5-6/4/2002

Huancayo

- Congreso Regional de Gerencia, 8-10/11/1984





Para promover la vinculación empresarial latinoamericana, IPAE organizó dos conferencias, la primera de las cuales se llevó a cabo en abril de 1978.

Arriba: Walter Piazza interviene en CLADE I.

Abajo: vista del auditorio.

Conferencia Latinoamericana de Ejecutivos (CLADE)

A propuesta del Comité PADE presidido por José Tagle, en 1977 el directorio aprobó organizar la primera Conferencia Latinoamericana de Ejecutivos con el propósito de promover el establecimiento de medios o formas de vinculación entre los ejecutivos latinoamericanos, facilitando de esa manera el intercambio de experiencias y el análisis conjunto de los problemas empresariales y de desarrollo en el continente. Se nombró una comisión con ese fin, la misma que, presidida por el propio Tagle, logró llevar a cabo su cometido y reunir en Lima, del 5 al 7 de abril de 1978, a más de trescientos participantes.

Con apoyo de CIOS y PACCIOS se pudo contar con dieciséis expositores y panelistas extranjeros, a los que se sumaron once nacionales. El evento fue inaugurado por el canciller José de la Puente Rabdill, y días después de que concluyera, a pedido de altas autoridades militares, los expositores nacionales repitieron sus presentaciones ante un auditorio formado por miembros del COAP, CAEM, Escuela de Guerra y Estado Mayor General del Ejército.⁶⁷ Este último hecho evidenciaba la creciente preocupación del gobierno del general Morales Bermúdez por tomar distancia con las reformas introducidas por su predecesor, lo que eventualmente llevó a convocar a la Asamblea Constituyente.

La segunda CLADE se llevó a cabo del 16 al 18 de mayo de 1979, y tuvo como tema central "Latinoamérica en la década del 80". Presidido por Octavio Mavila, el evento logró reunir a más de seiscientas personas, contándose con quince expositores, de los cuales ocho eran extranjeros, entre ellos el ex presidente de Colombia Misael Pastrana Borrero. La presentación de Pastrana se llevó a cabo en el marco del evento inaugural, asistiendo al mismo los ex presidentes peruanos José Luis Bustamante y Rivero y Fernando Belaúnde. La inauguración estuvo a cargo del canciller Carlos García Bedoya, mientras que la clausura la realizó el ministro de Industria y Comercio, Turismo e Integración, vicealmirante Jorge Du Bois Gervasi.⁶⁸



Al finalizar este evento se designó al comité que se encargaría de organizar la siguiente reunión, en la que se abordaría el tema de la integración empresarial latinoamericana.⁶⁹ Sin embargo, el entorno político peruano, y el enorme esfuerzo que significó preparar el XIX Congreso Mundial de Gerencia, que tendría lugar en Lima en noviembre de 1981, llevaron al directorio a enfocar todos sus esfuerzos en este evento y a postergar la preparación de un nuevo congreso latinoamericano.⁷⁰

El Congreso Mundial de Gerencia, cuya génesis y desarrollo se han abordado en el capítulo de evolución institucional, contó con unos 1500 participantes y fue un éxito pleno que ratificó el prestigio de IPAE. Luego de este evento, se consideró que la labor llevada a cabo por IPAE en la vinculación empresarial latinoamericana había sido asumida por otras organizaciones, entre ellas el Grupo Andino, hoy Comunidad Andina. Por tal motivo, y consecuentes con el principio de subsidiaridad que regía los esfuerzos de IPAE, se decidió no continuar con las CLADE.

Pero al margen de estos grandes eventos nacionales e internacionales, su apoyo al fomento empresarial continuó expresándose de muy diversas maneras.

Encuentros Nacionales de Responsables de Capacitación

El proceso de globalización, acelerado por los grandes cambios tecnológicos y el desarrollo de las comunicaciones, planteó crecientes retos a las empresas. No solo se necesitaba adquirir nuevas tecnologías, también era necesario capacitar de manera permanente a los funcionarios y trabajadores para no rezagarse en ese proceso de cambio permanente. Esto llevó a que se diera creciente importancia a la capacitación de sus recursos humanos, lo que motivó a IPAE a incidir en ese tema, por su gran efecto multiplicador en el mejoramiento de las empresas, fin último de la institución.

Como parte de ese esfuerzo, en diciembre de 1990 IPAE organizó el I Encuentro Nacional de Responsables de Capacitación, con el propósito de

*reflexionar acerca del importante trabajo que hacemos, fomentando el perfeccionamiento del personal de las empresas... con ustedes que son los funcionarios y ejecutivos que, en sus respectivas empresas e instituciones, trabajan día a día para contribuir a esta trascendente misión de desarrollo del elemento humano, que es el factor principal para que la empresa, a su vez, pueda desarrollarse y, de esta manera, contribuir también al desarrollo de nuestro país.*⁷¹

Los tres días del evento, que incluyeron conferencias y una mesa redonda, congregaron a más de un centenar de ejecutivos, y una de las conclusiones a las que arribó el entonces presidente de IPAE, Alberto Sacio León, en su discurso de clausura, fue la urgente necesidad de mejorar la calidad de la educación peruana.⁷²

El éxito alcanzado por este evento llevó a que se repitiera en forma anual hasta 1994, alcanzando así cinco ediciones.



El vicealmirante Jorge Du Bois, ministro de Industria y Comercio, Turismo e Integración, clausura la segunda CLADE, 18 de mayo de 1979. En la mesa, José Tagle, presidente de IPAE, y Octavio Mavila.

Encuentros Nacionales de la Mujer que Trabaja en la Empresa (ENASE)

La presencia de la mujer en la actividad empresarial estuvo tradicionalmente asociada a la labor secretarial, aun cuando en el esquema imperante en el Perú, de empresas familiares, no faltaron las mujeres que ocuparon cargos directivos; o aquellas, mucho más numerosas, que formaban parte de la pequeña o microempresa.

IPAE se centró inicialmente en el ámbito secretarial, y con apoyo del Instituto Colombiano de Administración (INCOLDA), a principios de 1963 inició el dictado de cursos de secretariado ejecutivo.⁷³ La experiencia resultó exitosa y este tipo de cursos fue aumentando y diversificándose en los años siguientes, atendiendo al creciente interés de perfeccionamiento que mostraban las secretarias. Ese mismo interés las llevó en 1978 a organizar el Primer Encuentro Nacional de Secretarías (ENASE), que reunió a un importante número de participantes en el Centro de Convenciones del Crillón los días 26 al 28 de diciembre.⁷⁴ El éxito del evento alentó la realización de otros tres encuentros entre 1979 y 1983;⁷⁵ pero si bien continuaron llamándose ENASE, a partir de su tercera edición pasaron a denominarse Encuentro Nacional de la Mujer que Trabaja en la Empresa.

La presencia femenina en diversos cargos empresariales había sido fruto de los grandes cambios que viviera el sector a finales de los años sesenta. IPAE reconoció esto tempranamente, y varias empresarias comenzaron a engrosar el número de sus socios. Ante esta realidad, y actuando como avanzada en



los cambios que sobre temas de género se requerían en el país, tal como lo había hecho en muchos otros aspectos, al constituir el comité organizador de la CADE 1975 designó como presidenta del mismo a Teresa Pareja Liñán, primera mujer incorporada al directorio de IPAE y poco después designada directora del Instituto Nacional de Estadística e Informática. Ella, al igual que Laura Winkler Laos, Rosa Luz Bellido Santiváñez, Carmen Garay y Zoila Castro Galarza, fueron extensamente entrevistadas para un número especial de *Gerencia* dedicado a destacar el papel de la mujer en la empresa.⁷⁶

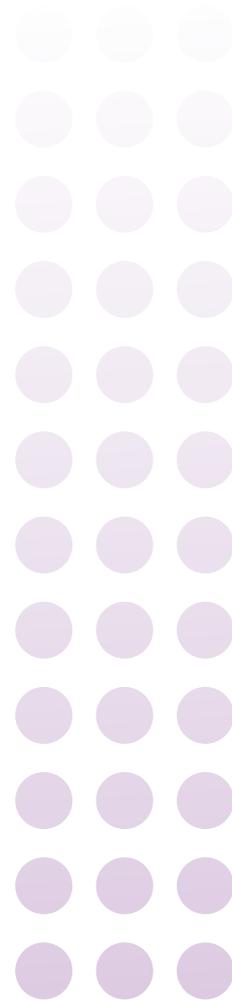
Las repercusiones de ENASE III no se hicieron esperar y generaron una mayor determinación en las empresarias por resaltar su papel. Muestra de ello fue el artículo de Graciela Fernández Baca sobre “Participación de la mujer en el desarrollo económico”, aparecido en *Gerencia* en setiembre de 1982,⁷⁷ y la realización de una cuarta edición de ENASE, en marzo de 1983, cuyo tema central fue “Mujer-Trabajo-Sociedad”.⁷⁸

Otros eventos

Si bien los programas iniciales de IPAE habían estado concentrados en la alta gerencia, a través de los PADE y FADE, muy pronto fue claro que había que llevar a cabo un esfuerzo aún mayor en el resto del personal involucrado en la administración de las empresas. En consecuencia, comenzaron a organizarse programas específicos tanto para la gerencia técnica como para el personal de apoyo. Desde un primer momento este esfuerzo fue llevado a cabo por el comité académico, que para 1975 había organizado su labor en cuatro ámbitos: alta dirección, gerencia técnica, personal de apoyo y cursos integrales. Los tres primeros eran, en realidad, un reordenamiento de la labor que IPAE venía llevando a cabo desde sus años iniciales. El cuarto ámbito, por el contrario, implicaba un esfuerzo mayor, puesto que tenía como objetivo desarrollar programas de mayor duración, para capacitar de manera integral a la gerencia en las distintas disciplinas de la administración.

El primero de estos cursos, realizado ese año, fue justamente un curso integral de gerencia, de noventa horas de duración. En los años siguientes se continuó dictando dicho curso, al que se fueron añadiendo los de desarrollo secretarial, relaciones industriales, créditos y cobranzas, finanzas, producción, mercadotecnia, y especialización contable. A principios de los años noventa este mecanismo formativo se reorientó para atender al creciente sector de las PYME.

Desde abril de 1961 se organizaron regularmente sesiones almuerzo para los socios de IPAE, en las que se presentaban y debatían algunos temas específicos. En la primera de estas reuniones, realizada en el Hotel Crillón el 11 de ese mes, Sir Sidney Caine, de la London School of Economics, expuso sobre los procesos de nacionalización que se venían dando en diversos lugares del mundo. Estas reuniones, a las que eventualmente se invitaba también a no socios, se mantuvieron hasta fines de los años ochenta, sirviendo de marco no sólo para las referidas conferencias, sino también para la asamblea general que debía elegir una nueva directiva y para otorgar el Premio IPAE. Varias de las conferencias dadas en esas primeras sesiones almuerzo fueron reunidas en el libro *Imagen del Empresario Peruano* (1969).⁷⁹





Guillermo van Oordt, presidente de IPAE, en un FADE realizado en Huamanga, en agosto de 1998. Comparten la mesa el obispo Juan Luis Cipriani, Carlos Morelli y Luis Huamán.

Descontinuadas las sesiones almuerzo, en 1991 se inició un nuevo programa: los desayunos empresariales. Los primeros tuvieron como expositores a Manuel Estela, superintendente de Administración Tributaria; Carmen Higaona, superintendente de Aduanas; y Jorge Chávez Álvarez, presidente del Banco Central de Reserva.⁸⁰ De manera regular, este programa se mantuvo hasta el 2006, habiendo servido en su última década como un mecanismo preparatorio para las CADE.

Este hecho marcó un giro en el foco de los desayunos empresariales, pues se fueron abordando temas más vinculados al desarrollo nacional que al empresarial. Por tales razones, en el 2007 se transformaron en un nuevo programa denominado Puntos de Encuentro, destinado a fomentar el diálogo y el debate de los principales problemas de la realidad nacional entre los empresarios, gestores públicos y académicos.

La importancia de las CADE, con su innegable influencia en el ámbito político, llevó a que se buscara la manera de extender ese ámbito de diálogo entre la empresa y el gobierno. Así, a partir de 1984 IPAE comenzó a realizar eventos previos, organizando ese año cuatro foros sectoriales (finanzas-agricultura, comercio-sistema informal-comunicaciones, manufactura-energía, y construcción-minería-transportes), para los cuales se elaboraron documentos previos que dieran a los participantes una visión de conjunto del desarrollo nacional y a la vez un diagnóstico sectorial.⁸¹

Este esquema de trabajo se repetiría en los años siguientes, y sería complementado con el programa de IPAE Puntos de Encuentro ya referido, el mismo que, además de los desayunos empresariales, organizó reuniones de otro tipo para facilitar esa labor.

Reconocimiento Empresarial

El destacar con regularidad a las empresas que más contribuyen al desarrollo de determinado tipo de actividad es una manera eficiente de reconocer su labor y ponerlas como ejemplo para que otras empresas las emulen y eventualmente superen. Con tal propósito en mente IPAE otorga cada año dos distinciones, el Premio IPAE y el Premio Luis Hochschild Plaut. En las páginas siguientes se explicará en qué consisten cada uno de estos premios, pero dada la importancia del Premio IPAE se han incluido un anexo con la reseña biográfica de cada uno de los que los han recibido a partir de 1961.

Pero al margen de estos premios, IPAE ha tenido un importante papel en la promoción de la actividad empresarial, especialmente luego de que las reformas introducidas por el gobierno revolucionario de las Fuerzas Armadas generaran una suerte de rechazo popular a la idea de la empresa privada y a la figura del empresario.

Para revertir esta percepción, difundiendo el papel que le cabe a la empresa privada en la sociedad, pues sin ella simplemente no hay desarrollo, en 1983 el comité de extensión y asuntos nacionales, presidido por Jorge Salmón, elaboró un programa denominado "Empresa, una posibilidad para todos". Buscando difundir una mejor imagen de la empresa, e ir formando conciencia de que muchos son empresarios sin saberlo, el programa fue puesto en ejecución a lo largo de 1984, año en que IPAE celebró sus bodas de plata.

El éxito de la campaña llevó a que en 1985 se propusiera al Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI) establecer el 16 de abril como el Día de la Empresa. La propuesta fue acogida favorablemente y el 10 de enero de 1986 se emitió la resolución ministerial 003-86-ICTI/DM estableciendo el referido Día de la Empresa. El dispositivo señala que la elección de la fecha coincide con la fundación de IPAE por su importante contribución "en el aumento de la producción y de la productividad, mediante el mejoramiento de los niveles de eficiencia de la gestión empresarial".

Para la celebración del primer Día de la Empresa se consideraron varios actos, entre ellos la asamblea general y la entrega del premio IPAE, y el relanzamiento del programa de difusión de la imagen de la empresa que con tanto éxito se había llevado a cabo en 1984. Asimismo, se convocó un concurso periodístico nacional y otro escolar en Lima, publicando además suplementos especiales en diversos medios.⁸² El primero de estos concursos tuvo como tema la obra empresarial y vida del desaparecido industrial pesquero Luis Banchemo Rossi, siendo ganado por Luis Alberto Guerrero Uchuya, con un artículo titulado "Se llamaba Luis Banchemo..."; que apareció en el número de abril de *Gerencia*.

El éxito del primer Día de la Empresa llevó a que en 1987 se elaborara un programa especial que fue denominado Semana de la Empresa, que a los actos considerados en el año precedente añadió conferencias en universidades y colegios, y la realización del FADE "Análisis y perspectivas del desarrollo económico".⁸³ El concurso escolar de ese año fue ganado por María Luisa Regalado Cotrina, del colegio Isabel La Católica.



El Colibrí de Plata, premio otorgado a IPAE por Foptur en 1987.

Octavio Mavila, presidente de IPAE, tras recibir el premio Benjamín Roca Muelle, de CANATUR, otorgado a la institución en 1987.



Premio IPAE

Fue establecido en 1961 para distinguir anualmente al empresario que hubiese contribuido al desarrollo de la administración científica, entregándole una placa de plata en una ceremonia que usualmente se realiza en el marco de la Asamblea General. Su propósito fue perfeccionado a lo largo de sus cinco décadas de existencia, y hoy se otorga a la personalidad que se ha destacado por su permanente contribución para la consolidación y desarrollo de la empresa en el país y que, paralelamente, ha desarrollado actividades en beneficio de la colectividad, y/o aportado en el campo educativo, particularmente en el de la administración de empresas. El premiado puede ser peruano o extranjero, pero en este último caso debe haber residido y actuado en el país por lo menos los últimos diez años. Los miembros del consejo consultivo y del directorio de IPAE, así como quienes se encuentren ejerciendo función pública, no pueden ser propuestos para recibir esta distinción.⁸⁴

Bajo estos criterios, el Premio IPAE ha sido otorgado a cincuenta personalidades. Entre ellos encontramos a un grupo que podemos calificar como empresarios puros, vale decir, que han dedicado su vida a hacer empresa o a contribuir a su desarrollo, como Norman King, Germán Aguirre y Clelia Lercari; pero también figuran algunos académicos, como Rómulo Ferrero y Emilio Romero; un militar que incursionó con éxito en el mundo de la empresa estatal, Marco Fernández Baca; e impulsores de la pequeña y micro empresa, como Daniel Rodríguez Hoyle y Carlos Paredes; y de industrias culturales, como Juan Mejía Baca, Gastón Acurio y Martha Mifflin.

Ricardo Briceño muestra el Premio IPAE 2010. Lo acompañan Susana Eléspuru, presidenta de IPAE, y Augusto Baertl.



Ganadores del Premio

Dada la importancia del Premio IPAE, en el anexo 4 se incluye una breve reseña de cada uno de los que se hicieron merecedores al mismo.

Norman King	1961	Jaime Rizo Patrón Remy	1986
Rómulo Ferrero Rebagliati	1962	Jesús Arias Dávila	1987
Alfonso Montero Muelle	1963	José Valdez Calle	1988
Emilio Romero Padilla	1964	Alejandro Miró Quesada Garland	1989
Germán Aguirre Ugarte	1965	Felipe Ortiz de Zevallos Madueño	1990
Max Reiser Gasser	1966	Ramón Remolina Serrano	1991
Jorge Ferrand Inurritegui	1967	Erasmus Wong Lu	1992
Carlos Ferreyros Ribeyro	1968	Clelia Lercari Flórez	1993
Máximo Cisneros Sánchez	1969	Juan Antonio Aguirre Roca	1994
Isaac Lindley Stoppanie	1970	José Graña Miró Quesada	1995
Marco Fernández Baca Carrasco	1971	Manuel Moreyra Loredó	1996
Jacques Richard Custer Loire	1972	Álvaro Quijandría Salmón	1997
Gabriel Lanata Piaggio	1973	Charles G. Preble	1998
Daniel Rodríguez Hoyle	1974	Óscar Espinosa Bedoya	1999
Alejandro Tabini Fernández Dávila	1975	Elías Bentín Peral	2000
Octavio Mavila Medina	1976	Augusto Baertl Montori	2001
Alberto Benavides de la Quintana	1977	Luis Bustamante Belaúnde	2002
Juan Mejía Baca	1978	Federico Mulder Eymann	2003
Guillermo Wiese de Osma	1979	Hernando de Soto Polar	2004
Ernesto Baertl Montori	1980	Jorge Gruenberg Schneider	2005
Jaime Rey de Castro López de Romaña	1981	Alfonso Bustamante y Bustamante	2006
Jorge Grieve Magde	1982	Gastón Acurio Jaramillo	2007
Emilio Guimoye Hernández	1983	Martha Mifflin Dañino	2008
Luis Hochschild Plaut	1984	Carlos Paredes Gonzales	2009
Julián Bustamante Cabello	1985	Ricardo Briceño Villena	2010

Premio Luis Hochschild Plaut

Nacido en Bonn en 1927, Luis Hochschild emigró a Sudamérica con su familia en la década siguiente, estableciéndose en el Perú en 1945. Cursó estudios de ingeniería mecánica y eléctrica en la Universidad Nacional de Ingeniería, graduándose en 1951; y tres años después volvió a esa universidad para estudiar ingeniería de minas, egresando como tal en 1962. Trabajó inicialmente con su tío Mauricio Hochschild en la Hochschild Trading Corporation & Cia., adquiriendo una valiosa experiencia como comercializador de metales que le permitió jugar un papel trascendental en la supervivencia de diversas compañías mineras durante los años sesenta. En esos años también asumió la responsabilidad de administrar algunas operaciones mineras, entre ellas Condorama, Sucuitambo, El Dorado y San Antonio de Esquilache. En la década siguiente se hizo cargo de la firma creada por su tío y, tras trabajar un tiempo en Bélgica, fundó las compañías mineras Pativilca y Arcata, y puso en marcha los proyectos auríferos de Sipán, en Cajamarca, y Ares, en Arequipa. También incursionó en la industria del cemento, atrayendo capitales extranjeros y demostrando su confianza en el futuro del país.



Con disciplina, esfuerzo y optimismo, alcanzó un notable éxito empresarial; y con gran sensibilidad social supo emplear dicho éxito en beneficio de la colectividad, siendo un gran impulsor de la educación técnica. La creciente tecnificación de la minería había hecho notoria la carencia de trabajadores calificados para hacer competitiva nuestra industria en un mundo crecientemente globalizado. Para aliviar esta situación, y respaldado por su cuñado Rodolfo Beeck, en 1984 Hochschild promovió el establecimiento del Instituto Tecnológico Superior (TECSUP), donde los jóvenes recibirían educación de excelencia, sin importar su capacidad económica, creando para ello un sistema de crédito educativo para los estudiantes de menores recursos. Hoy TECSUP brinda formación técnica de gran calidad, y sus títulos son reconocidos en el extranjero.

Hochschild fue distinguido con el Premio IPAE en 1984, y un año después de su deceso, acaecido en 1998, el entonces presidente de IPAE, Drago Kisic, propuso al directorio establecer un premio que, llevando su nombre, se otorgue anualmente a las empresas que se hubiesen destacado en apoyar el desarrollo de una educación de excelencia, así como en el progreso y la difusión del arte y la cultura. Para dar ejemplo en la promoción cultural se estableció que los premios serían dos esculturas originales de formato pequeño que serían elegidas cada año, mediante concurso, para este fin.⁸⁵

Las esculturas seleccionadas son premiadas y adquiridas por IPAE para ser entregadas, en el marco de la CADE, a las dos empresas que una comisión especial selecciona para recibir el Premio Hochschild. Inicialmente, esta selección se efectuaba en dos categorías, una correspondiente a gran empresa y la otra a mediana y pequeña empresa, siendo las primeras en recibirlo COSAPI Organización Empresarial y Michell y Cía. S.A., respectivamente. Este esquema varió a partir del 2008, cuando las categorías pasaron a ser educación y cultura.



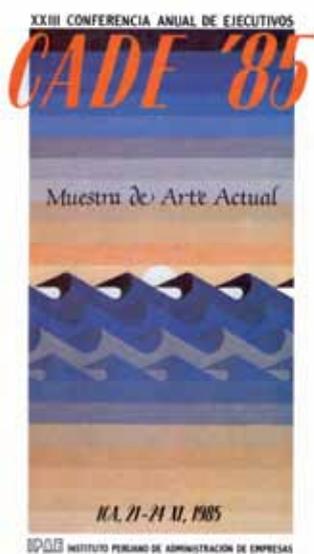
Ganadores del concurso de escultura en el 2006.

Ganadores del Premio

Año	Gran empresa	Medianas y pequeñas empresas	Ganadores del concurso de escultura
1999	COSAPI Organización Empresarial	Michell y Cia. S.A.	Álvaro Roca Rey y Mónica González Tobón
2000	Corporación Backus S.A.	Caja Municipal de Piura	Joaquín Liébana y Marta Cisneros
2001	Grupo Inca	Diario El Tiempo de Piura	Luis Sifuentes y Jacqueline Orams
2002	Telefónica del Perú S.A.	Radio Cutivalú de Piura	Luis Sifuentes y José Santos Altamirano
2003	Banco de Crédito del Perú	Restaurant Oriental Wa Lok	Aldo Shiroma Uza y Elena Castro Salas
2004	BBVA Banco Continental	Diario La Industria de Trujillo	Mónica González Tobón y Aldo Shiroma Uza
2005	Minera Barrick Misquichilca S.A.	Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana	María Gracia de Losada y Carlos González R.
2006	Compañía Minera Antamina S.A.	Grupo RPP S.A.	Heraclio Vidal Yucra y Percy Zorrilla
2007	Edelnor S.A.A.	Sodexo Perú S.A.C.	Hernán Colán Ordinola y Percy Zorrilla
	Educación	Cultura	
2008	GyM S.A. - Grupo Graña y Montero	Minas Arirahua S.A.	Reynaldo Mertz Bravo y Jesús Johny Caballa Inca
2009	Corporación José R. Lindley S.A.	Pan American Silver	Abel Salazar Campos y José Luis Espinosa Yábar
2010	Grupo Apoyo	Sociedad Minera Cerro Verde	Zoila Elena Castro Salas y José Alejandro Castillo Linares



Raúl Otero, presidente de IPAE, acompaña a los ganadores del Premio en el 2002.



La vinculación entre la empresa y la cultura se ha manifestado de diversas maneras en IPAE. Una de ellas fue la muestra de arte realizada en la CADE de 1985.

Empresa y cultura

La cultura es la expresión de la creatividad de una sociedad, constituyendo a la vez su alimento espiritual. Fomentarla es una labor que la empresa privada lleva a cabo desde tiempos remotos, y los socios de IPAE han dado diversas muestras de ese tipo de compromiso empresarial con la sociedad peruana. En tal sentido, resultaba natural que la institución alentara ese tipo de expresiones, iniciando así en 1981 un programa de actividades de extensión cultural, impulsado en gran medida por el prestigioso escritor arequipeño Jorge Cornejo Polar, quien además colaboró durante varios años con una sección cultural en la revista *Gerencia*. Entre los intelectuales que apoyaron a IPAE en esta labor figuran César Miró, Pablo Macera y Fernando de Szyszlo.⁸⁶

Por otro lado, la comisión organizadora de la CADE de 1985, que se inauguraría en Huacachina, Ica, bajo la presidencia de Felipe Ortiz de Zevallos, se impuso la tarea de contribuir a la restauración del bar del Hotel Salvatierra, en cuyas paredes el gran pintor Sérvulo Gutiérrez había dejado registro de su genio artístico. Para ello se propuso montar una exposición-venta de arte actual, que se realizaría en forma paralela a CADE. Una comisión asesora formada por distinguidos críticos y conocedores de arte llevó a cabo una selección de los artistas a invitar, logrando reunir los trabajos de 48 de ellos, cada uno de los cuales aportó una o dos obras. La exposición fue un éxito, y brindó los fondos necesarios para restaurar el bar del Hotel, rindiendo de esa manera un sentido homenaje a Sérvulo.⁸⁷

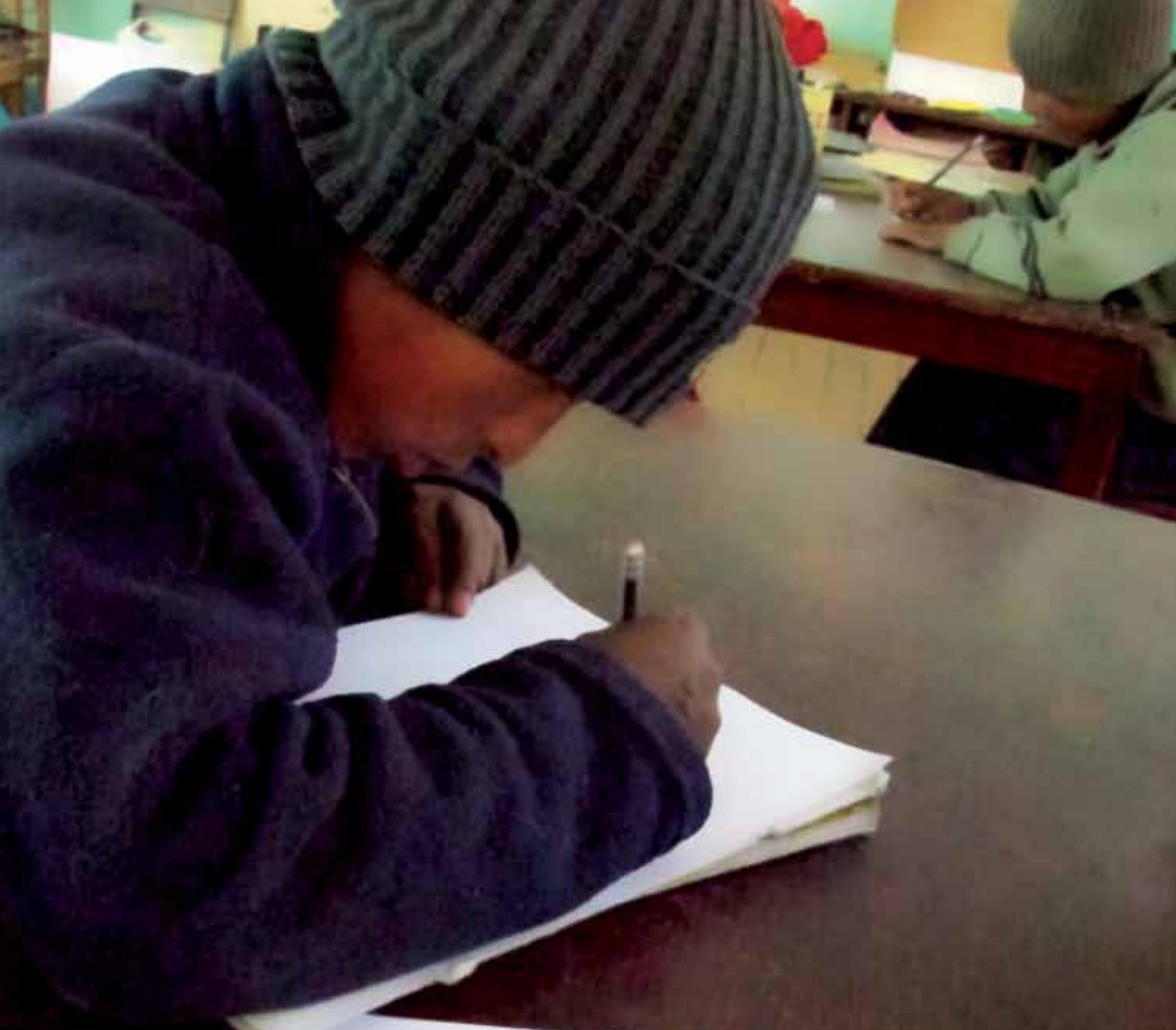
Para la CADE que se llevaría a cabo en enero del 2001, presidida por Baldo Kresalja y dedicada a la Educación y la Cultura, se convocó el concurso Expecta CADE 2000, destinado a fomentar y premiar la creación en 3 de las actividades artísticas más desatendidas: dramaturgia, cortometraje y composición musical. Participaron 194 autores peruanos y extranjeros residentes en el país, y los ganadores obtuvieron un premio de 6000 dólares cada uno.⁸⁸

Durante los años ochenta y noventa IPAE adquirió varios textiles de la cultura Chancay. Debidamente registrados en el Instituto Nacional de Cultura, se exhiben en diversos ambientes del segundo piso del edificio administrativo de la sede Pueblo Libre, exteriorizando el interés y el compromiso institucional por promover y proteger la cultura peruana.



Aportes a la Educación





**Anuncian nevadas
y lluvias en la sierra**

**DIRECCIÓN NACIONAL DE AGUAS
Y SANEAMIENTO**

Aportes a la Educación

La tarea que se impusieron los fundadores de IPAE se orientaba a mejorar la actividad empresarial difundiendo las técnicas de administración científica, pero pronto se dieron cuenta de que no bastaba con centrar su esfuerzo en el segmento gerencial, había también de atender a otros sectores de la empresa para que, en conjunto, fuese más eficiente. También se percataron de que esto requería un entorno adecuado, por lo que pusieron en marcha las conferencias anuales de ejecutivos, un mecanismo de diálogo con el gobierno y la academia; y que la base educativa peruana, de donde provenían los recursos humanos de las empresas, tenía enormes deficiencias que debían ser subsanadas para elevar la productividad y competitividad del país.

El tema comenzó a ser abordado desde la primera CADE, en la que Jorge Lanatta y Aurelio Miró-Quesada expusieron sobre la formación tecnológica como fundamento de la economía y sobre la cooperación internacional cultural y educativa, respectivamente. En las conferencias posteriores se insistió en la necesidad de que la empresa contribuya a mejorar la calidad educativa pues, como José Tagle señaló en la CADE de 1966, era “el instrumento indispensable y básico del desarrollo”.¹

Tras varios años de insistir en este tema, en mayo de 1981 IPAE organizó el FADE “Educación y Empresa”, en el que participaron cerca de doscientas personas interesadas en buscar mecanismos de diálogo entre la empresa y el Estado sobre el financiamiento de la educación, administración de los recursos, infraestructura, y formas de coordinación entre la educación y el desarrollo del país.² El evento facilitó esta relación, de modo que algunos empresarios contribuyeron con sugerencias al proyecto de la nueva ley de educación en lo que se refería a sus implicancias para la empresa.³

En esa línea, en coordinación con la Dirección Departamental de Educación de Lima, la Escuela desarrolló un seminario sobre gestión empresarial, así como un curso sobre formulación y evaluación de proyectos, dirigido a directores y personal jerárquico de las escuelas superiores de educación profesional de Lima.⁴



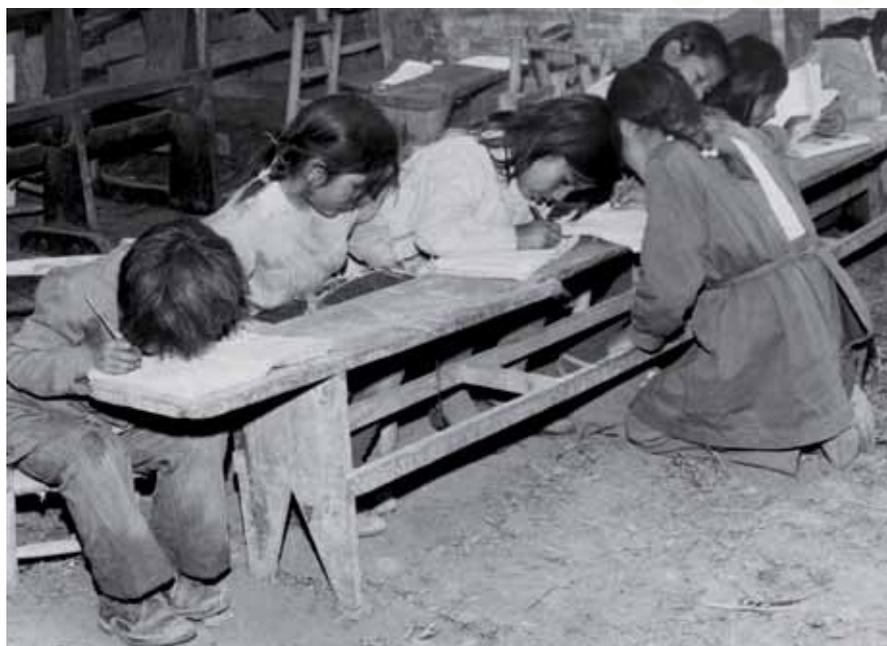
Pag. 153, izquierda. Desfile de alumnos de uno de los colegios del programa Construyendo Escuelas Exitosas, Hualgayoc, 2006.

Derecha: FADE Educación y Empresa, mayo de 1981.



Niño de Orcopampa, en la sierra arequipeña, participante del programa Construyendo Escuelas Exitosas, 2006.

La situación de la educación peruana, especialmente en el ámbito rural, requería cambios dramáticos. Desde sus años iniciales IPAE llamó la atención sobre este tema, fundamental para la productividad y competitividad del país.





A raíz de las propuestas debatidas en la CADE de 1985, se conformó una comisión *ad hoc* para abordar el tema educativo.

Como era usual en las CADE, la de 1985 hizo varias propuestas para enfrentar el “El Desafío del Cambio” que debía vivir el Perú, un desafío que se tornaba más grande por las ambiciosas metas que se había trazado el joven presidente Alan García Pérez al iniciar su mandato en julio de ese año. Con la agilidad política que le era característica, el presidente García comprometió a IPAE para llevar adelante un diálogo permanente entre el gobierno y el sector privado; llevando a que, a principios de 1986, se estableciera una comisión presidida por el ingeniero Rodolfo Beeck Navarro, ex presidente de IPAE, con la tarea de identificar los problemas más importantes de la educación peruana y recomendar vías de posible solución para convertirla en un instrumento eficaz de superación nacional.⁵

En los meses siguientes la Comisión *Ad Hoc* de Educación elaboró cuatro informes.

El primero, con acuerdo de la Asamblea Nacional de Rectores, planteaba la necesidad de un plan de revitalización del sistema de la universidad peruana. Para ello se solicitó la cooperación técnica del BID, pero lamentablemente el pedido no fue atendido “por causas ajenas a la importancia socio-económica de la propuesta”.

El segundo informe tuvo como título “Hacia una Educación Integral para el desarrollo del Perú”, y en abril de 1986 fue entregado al ministro de Educación, Grover Pango Vildoso, y distribuido profusamente en setiembre del mismo año. El informe señalaba las deficiencias de nuestro sistema educativo y planteaba diversas metas y prioridades, entre ellas la necesidad de revitalizar la educación cívica y los principios éticos, así como enaltecer el trabajo manual como actividad digna. Gracias al apoyo de la Fundación Ebert, el informe fue expuesto y debatido en las siete ciudades más importantes del país.⁶

El tercer informe contenía los comentarios y atenciones al proyecto educativo nacional que, como documento de trabajo, el Ministerio de Educación hizo circular en diciembre de 1986.

El cuarto y último informe fue un documento sobre los impresionantes logros que la educación japonesa estaba logrando.⁷

En abril del siguiente año las propuestas de IPAE fueron entregadas al presidente García, publicándose un compendio de los cuatro informes señalados como fundamento para una profunda reforma del sistema educativo nacional, proponiendo además la necesidad de un acuerdo político multipartidario para priorizar la educación, mediante la descentralización y modernización del Ministerio de Educación, y la redefinición de los contenidos educativos considerando las peculiaridades regionales. Asimismo, se planteó la formación de un grupo de trabajo mixto, con profesionales con experiencia tanto nacional como internacional, que en un plazo de cuatro meses propusiese un conjunto de medidas debidamente priorizadas. También se sugerían algunas iniciativas de acción inmediata, entre ellas poner en marcha la propuesta de Educación para la Vida, presentada por IPAE y aprobada por el Ministerio de Educación, así como fortalecer los programas de planificación familiar, higiene y nutrición, y de capacitación agraria entre los pequeños y medianos propietarios.⁸

El gobierno reaccionó positivamente y la nueva ministra del ramo, Mercedes Cabanillas, pidió que un representante de IPAE formara parte del Consejo

Consultivo de Educación, siendo designado para ello el ingeniero Rodolfo Beeck. Pese a las dificultades que surgieron entre el gobierno y las empresas, a raíz del intento de estatización de la banca, IPAE continuó contribuyendo al esfuerzo por poner en marcha su propuesta de Educación para la Vida y en 1988 llevó a cabo algunos programas especiales de capacitación para la Dirección Departamental de Educación de Lima.⁹ Asimismo, en 1989 suscribió un convenio de cooperación con la Minera San Ignacio de Morococha para crear un Instituto Superior Tecnológico en San Ramón.¹⁰

Para fines del gobierno de García la relación del gobierno con el empresariado se había deteriorado de manera sensible, mientras que la inflación se disparaba a montos inimaginables. Su sucesor, el presidente Alberto Fujimori, logró restablecer la necesaria confianza que debe existir entre ambos sectores y, con ello, permitió que las preocupaciones de IPAE por la educación volvieran a encauzarse. De ese modo, en la CADE de 1991 se asumió el compromiso de organizar un foro para enriquecer el debate sobre la educación. El tema dio origen a un trabajo preparatorio que se extendió a todo lo largo del siguiente año, en el que les cupo papeles protagónicos a León Trahtemberg y Hugo Díaz.

El tema educativo volvió a ser abordado en la siguiente CADE, en la cual IPAE asumió el compromiso de organizar “una conferencia para enriquecer el diálogo y el debate sobre la educación en su propio espacio”,¹¹ y crear una escuela para directores y gestores educativos, tema este último que se desarrollará más adelante.

Finalmente, a principios de 1993 IPAE y el Foro Educativo, con financiamiento de UNICEF, convocaron el Primer Encuentro Nacional por la Educación Peruana, “Educación: inversión para el desarrollo”.

En abril de 1993 IPAE organizó el Primer Encuentro Nacional por la Educación, que fue seguido por varios encuentros regionales. En la foto el realizado en Piura, en febrero de 1994.



El evento se llevó a cabo del 23 al 25 de abril de ese año, reuniendo por primera vez a más de 300 líderes empresariales y educadores a nivel nacional, entre ellos a los ex ministros de Educación Andrés Cardó Franco, Grover Pango y Gloria Helfer. En la inauguración del mismo, Raúl Otero Bossano, presidente de IPAE, hablando a nombre de los empresarios, señaló que la educación¹²

no solo debe enfocarse desde el punto de vista del reconocimiento de un derecho de todos los peruanos, sino como un eslabón indispensable hacia el desarrollo... la educación y las habilidades de nuestra fuerza de trabajo se convierten en un factor importantísimo de competitividad. Y para que el Perú no siga perdiendo oportunidades, debe centrar sus esfuerzos en educar para el trabajo a sus gentes, no solamente a sus elites sino a la base de su fuerza laboral... los empresarios debemos participar en mejorar el sistema educativo para desarrollar el capital humano que requieren nuestras organizaciones, y es por eso que estamos aquí los empresarios para asumir nuestras responsabilidades y... ser socios activos en esta gran tarea de la renovación y modernización de la educación en el Perú.

El éxito alcanzado en ese evento, reconocido en la clausura por el ministro de Educación, Alberto Varillas Montenegro, llevó a organizar en los siguientes diez meses tres encuentros departamentales por la educación, en Cusco, Arequipa y Piura; así como el segundo encuentro nacional en mayo de 1994, cuyo tema central fue "Educación: trabajo y empresa".¹³

Si bien el esfuerzo por promover la educación había encontrado un medio de canalizarlo en la flamante Escuela de Directores y Gestión Educativa (EDYGE), IPAE perseveró en su interés por promover la importancia del tema. Así, en la CADE de 1994 se propuso que IPAE se constituyera en la secretaría técnica encargada de formular el Plan de Desarrollo Educativo 1994-2009. Al no haber respuesta a esa propuesta, el directorio decidió autoconvocarse e inició coordinaciones con el Foro Educativo para conformar un directorio que asumiera esa labor.¹⁴

Lamentablemente, este esfuerzo no llegó a tener acogida por parte del gobierno, pero ello no desanimó a IPAE. De ese modo, en tres de los eventos que organizó en 1995: CADE, CADE de Estudiantes y el Seminario Internacional "Educación para el Tercer Milenio", se llevaron a cabo sendas encuestas para conocer la percepción de los empresarios, estudiantes y educadores sobre el tema educativo. Los resultados arrojaron tanto coincidencias como divergencias, sirviendo como línea de base para avanzar en el proceso de construcción de una educación de calidad.¹⁵

Primer Encuentro Regional por la Educación, Piura, febrero de 1994.





Pese a los esfuerzos desarrollados en los años ochenta por propiciar mejoras educativas, muy poco se pudo avanzar. Ello llevó a que al interior de IPAE se plantearan nuevas iniciativas.

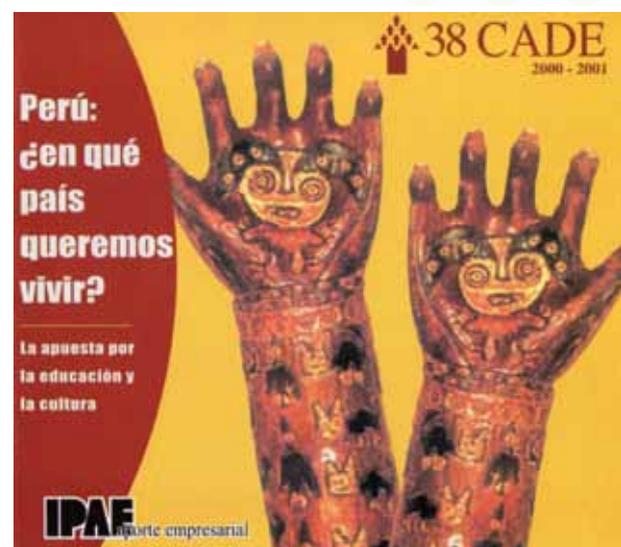
En las CADE siguientes la educación tuvo creciente presencia en el debate, alcanzando su punto culminante en la realizada a principios del 2001, cuya tema central fue "Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la Educación y la Cultura". Drago Kusic, presidente de IPAE, y Baldo Kresalja, presidente de esa CADE, llevaron a cabo un notable esfuerzo convocando a destacados especialistas nacionales y extranjeros para que brindaran sus aportes en ambos campos. Su trabajo, así como las ponencias de la conferencia, reunidas en varios volúmenes, fueron puestas a disposición de los candidatos presidenciales para que quien resultara ganador pudiera renovar sustancialmente la educación en un plazo de cinco años, y de esa manera se comenzaran a alcanzar estándares de calidad mundial, y pusiera en marcha una verdadera política de promoción cultural.

El gobierno de transición, presidido por Valentín Paniagua, tomó debida nota de estas propuestas y decidió apoyarlas, constituyendo una comisión para dar los pasos necesarios hacia un acuerdo nacional por la educación. Naturalmente, IPAE fue parte de ese esfuerzo, reiterando su compromiso con el mismo durante la Cumbre Latinoamericana de la Educación Básica, realizada en Miami en marzo del 2001.¹⁶

En buena medida, las propuestas de esa CADE fueron recogidas en el Acuerdo Nacional, en particular la referida al incremento del gasto en Educación. Lamentablemente, tanto este como otros de los aspectos contenidos en dicho acuerdo fueron siendo dejados de lado por los gobiernos de Alejandro Toledo y Alan García.

El empuje al tema educativo dado por la CADE 2000-2001 finalmente logró un avance significativo con la conformación del Consejo Nacional de Educación, en marzo del 2002, conforme lo había fijado la Ley General de Educación de 1982. Obviamente, faltaba y sigue faltando mucho por hacer en cuanto a la mejora de la educación peruana, pero sin duda IPAE ha contribuido en lo que hasta ahora se viene avanzando, tanto por su perseverancia en tratar de vincular al empresariado con esa labor, como en el esfuerzo que viene llevando a cabo a través de EDYGE.

La CADE del 2000-2001 impulsó el tema educativo, contribuyendo a la conformación del Consejo Nacional de Educación.



La Escuela de Directores y Gestión Educativa (EDYGE)¹⁷

Uno de los efectos de las reformas realizadas por el gobierno militar del general Velasco fue la significativa reducción de la inversión privada en educación, la que a su vez se había visto empobrecida por la creciente desatención gubernamental y el deterioro de la gestión educativa. No obstante, a principios de los años noventa, controlados en parte el terrorismo y la crisis económica, se presentaba una coyuntura propicia para lanzar una propuesta audaz en nuestro medio, la de establecer una escuela que capacitara a los directores y a los gestores educativos, de modo de ir creando vanguardias que alentaran la mejora del sistema.

La idea había sido concebida por León Trahtemberg y Hugo Díaz, connotados educadores y colaboradores de IPAE. Con el apoyo de la Fundación Ford, que comprometió recursos para que este proyecto pudiera funcionar durante sus dos primeros años, se contrató a Orlando Nicolini para poner en marcha esa novedosa propuesta. De ese modo, en noviembre de 1993 quedó constituida la Escuela de Directores y Gestión Educativa (EDYGE), bajo su dirección, con un consejo consultivo integrado por tres educadores, los ya mencionados Trahtemberg y Díaz, a los que se sumó Marcos Gheiler; y por dos empresarios, Walter Piazza de la Jara y Raúl Otero.¹⁸

Más de un centenar de candidatos se presentó a la convocatoria realizada ese mismo mes de noviembre, siendo seleccionados 32 de ellos para conformar la primera promoción del diplomado en dirección y gestión educativa. Gracias al apoyo de algunas empresas nacionales, varios directores de colegios estatales tomaron parte de ese primer curso, destinado a formar una nueva generación de líderes que propicien y gestionen el cambio educativo. Con

El 11 de noviembre de 1993 se llevó a cabo una conferencia de prensa anunciando que IPAE pondría en marcha la Escuela para Directores y Gestión Educativa. León Trahtemberg, uno de sus impulsores, hace uso de la palabra.





Equipo profesional de EDYGE, año 2000.

una planta académica de primer nivel, la flamante escuela inició sus clases a fines de abril de 1994, con un programa que abarcaba dos años de estudios.¹⁹

La experiencia inicial resultó exitosa, pero había que resolver un problema de sostenibilidad económica una vez que se agotara el financiamiento de la Fundación Ford. Este tema fue enfrentado por Carmen Bermeo, su directora en 1994 y 1995, quien en este último año se vio obligada a reducir a un año el programa de estudios del diplomado, a la vez de iniciar actividades en el área de capacitación al organizar cuatro seminarios sobre distintos aspectos de la gestión educativa, uno de los cuales congregó a ponentes internacionales.²⁰

En los dos años siguientes, bajo la dirección primero de Cristina Alarcón y a partir de 1997 de Nancy Torrejón Muñante, EDYGE participó y ganó algunas de las licitaciones para capacitar docentes convocadas por el Ministerio de Educación y por otras entidades públicas y privadas, dando origen a una segunda etapa en la vida de esa escuela. En ella, su equipo de profesionales desarrolló y ejecutó programas y proyectos en diversas partes del país, adquiriendo así una valiosa experiencia que le permitió concebir y desarrollar su programa más destacado: Construyendo Escuelas Exitosas. Pero antes de abordar la evolución de estos programas y proyectos, veamos qué sucedió con los cursos regulares que ofrecía EDYGE.

Se emplea el plural porque además del diplomado en dirección y gestión educativa, en el 2002, ya bajo la dirección de Adalberto Acevedo, se diseñó un diplomado en docencia de calidad, que en seis meses permitiría que el participante lograra un desempeño creativo e innovador en el aula, incidiendo para ello en nuevas formas de relacionarse con los alumnos. Con apoyo de diversas instituciones privadas, entre las que destaca la ONG Plan Internacional, este diplomado se puso en marcha al año siguiente, al incorporar a su primera promoción integrada por 56 profesores.²¹ También en el 2003 EDYGE desarrolló su primer módulo de educación virtual, dirigido a atender el área lógico-matemática;²² y al año siguiente se pudo ofrecer el curso de docencia de calidad a través de este mecanismo. Posteriormente, la oferta virtual continuó incrementándose, de manera de cubrir tanto el diplomado en dirección y gestión educativa, y también cursos específicos, como el de marketing educativo, puesto en marcha en diciembre del 2009.

Adalberto Acevedo asumió la dirección de EDYGE en el 2002.





Alumnos de EDYGE egresados en el 2003.

Cuatro años después el diplomado en dirección y gestión educativa fue profundamente revisado, convirtiéndose en un diplomado en gestión empresarial aplicada a la educación. Dirigido a promotores, directores, coordinadores y docentes, el nuevo diplomado se organizó en forma modular, abarcando tres áreas: procesos estratégicos, gestión de la calidad y gestión de los aprendizajes. El plan de estudios considera 10 cursos y 13 talleres, dictados y conducidos por una planta docente conformada por los más destacados profesionales del sector educativo.²³

Como ya se mencionó, a principios de 1997 se inició una intensa y valiosa vinculación con el Ministerio de Educación al ganar una licitación para capacitar en gestión institucional a un centenar de directivos y funcionarios de las USE de Lima Metropolitana.²⁴ En los años posteriores EDYGE ganó varios concursos más para ejecutar programas de capacitación en beneficio de funcionarios, directores y profesores, no sólo en Lima sino también en diversas localidades del país.²⁵ Como muestra de esto último puede señalarse que en 1998 se le encargó capacitar a 550 directores de primaria y secundaria de Piura, Sullana, Ayabaca, Chiclayo, Ica, Chincha, Iquitos, Cañete, Huaura y Callao; y, además, diseñar un sistema de capacitación a distancia en gestión educativa para beneficiar a 1530 directores en áreas rurales y de frontera de Piura, Cajamarca, Amazonas, Cusco y Madre de Dios.²⁶

Este último proyecto fue ejecutado entre marzo y julio de 1999, iniciándose con talleres presenciales y la entrega de materiales de aprendizaje elaborados por los especialistas de EDYGE.²⁷ El éxito de este programa llevó a ampliarlo al año siguiente, siendo aplicado esta vez en 28 provincias de los departamentos de Apurímac, Cusco, Amazonas, Ancash y La Libertad, atendiendo a 2611 directores. Este ambicioso proyecto, que se desarrolló entre agosto del 2000 y enero siguiente, se inició con 4 talleres presenciales, y la selección y capacitación de 115 tutores.²⁸

EDYGE también colaboró con el Ministerio de Educación en la puesta en marcha del proyecto de bachillerato escolar; primero, en noviembre de 1999, al organizar el seminario internacional "Situación y perspectivas del bachillerato, experiencias en España y América Latina";²⁹ y luego, en los dos

Curso para profesores del Ministerio de Educación, 2002.



años siguientes, al capacitar a más de un millar de docentes de centros piloto de Lima, Huacho, Tarapoto y Pucallpa.³⁰

Si bien las licitaciones del Ministerio de Educación decayeron a partir del 2001, EDYGE continuó colaborando con esa entidad a través del Programa de Formación Continua de Docentes y del Plan Huascarán. En el primero de estos casos capacitó a 450 profesores del Callao; mientras que en segundo trabajó con docentes de La Libertad y Ancash.³¹ Posteriormente, en el 2005, se han llevado a cabo programas de capacitación para los Consejos Educativos Institucionales (CONEI), órganos de participación y vigilancia social de las instituciones educativas, en 3 localidades del departamento de Amazonas: Molinopampa, Alto Imaza y Chiquilín; y al año siguiente se amplió esta labor para cubrir 7 distritos más de ese departamento.³²

Luego de que se pusiera en marcha el proceso de transferencia de la educación del gobierno central a los gobiernos regionales, algunos de estos últimos han buscado el apoyo de EDYGE. Así, en el 2008 el de Pasco le encomendó la capacitación de 398 funcionarios, directores y docentes.³³

UNESCO ha colaborado con EDYGE desde 1996, cuando esta escuela comenzaba a dar sus primeros frutos. Gracias a ello se pudieron elaborar varios manuales –Gestión Educativa, Evaluación de Logros de Aprendizaje y Presupuesto de Costos–,³⁴ y en agosto del siguiente año organizar el “Conversatorio sobre Políticas de Formación Docente de Cara al Siglo XXI”. Tomaron parte en este evento Juan Carlos Tedesco, director de la Oficina Internacional de UNESCO, los ex ministros de Educación Gloria Helfer y Andrés Cardó, y 157 directores de institutos superiores profesionales, funcionarios de educación y representantes de ONG.³⁵ En mayo de 1998, siempre con el apoyo de UNESCO, se llevó a cabo en la sede Monterrico el seminario internacional “Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular como herramienta de Gestión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación”. Este evento contó con la participación de los ex ministros de Educación Dante Córdova y Gloria Helfer, así como del padre Ricardo Morales, presidente del Foro Educativo.³⁶

En 1997 se abrieron otros campos de actuación para EDYGE, pues no sólo ganó el concurso convocado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) para ejecutar un programa de capacitación dirigido a veinticinco directores de centros de educación ocupacional,³⁷ sino que además realizó unas jornadas de trabajo con decanos de catorce universidades de todo el país. A raíz de esas jornadas se inició una interesante relación con varias de estas instituciones, entre ellas la Universidad Privada del Norte, con la que firmó un convenio que permitió iniciar en 1998 el primer curso descentralizado de dirección y gestión educativa. Asimismo, con apoyo de la Universidad de Ingeniería, se pudo realizar en octubre de 1998 el Primer Seminario Pedagógico “Prepararnos para el Tercer Milenio: Aprender y Construir Hoy”, participando en el mismo más de un millar de directores y docentes de la Unidad de Servicios Educativos n° 4 de Comas.³⁸

También se llevaron a cabo cursos de actualización a pedido de instituciones educativas, así como diversos seminarios, entre ellos el de “Reducción de costos en instituciones educativas”, en noviembre de 1999; y el de “Educación Inclusiva”, organizado conjuntamente con el Patronato Peruano de Rehabilitación y Educación Especial, en julio del siguiente año.³⁹



Suscripción de un convenio con la USE n° 2 de Lima para capacitar a sus directores de colegio, 2003.



Construyendo Escuelas Exitosas

En el 2005 se inició un proceso de revisión de la labor de EDYGE que llevó a diseñar un modelo de gestión para mejorar el funcionamiento de las instituciones educativas públicas. El modelo IPAE fue elaborado por el equipo de la Escuela, formado por Adalberto Acevedo, Mauro Céspedes y Gonzalo Cobo, sobre la base de la experiencia adquirida en los programas de capacitación que había conducido en el interior del país, tanto con directores, docentes y consejos educativos institucionales. Validado por varios expertos, entre ellos Manuel Iguiniz y Juan Borea, el modelo ponía especial énfasis en el liderazgo transformacional y participativo.

Con el propósito de poner a prueba este modelo, en el 2006 se puso en marcha el programa Socios Estratégicos, comprometiendo en ese esfuerzo a diez instituciones educativas de Lima y nueve de Ascope, en La Libertad. El programa resultó exitoso, pero tenía un problema esencial, resultaba excesivamente costoso para ser cubierto por las entidades beneficiarias.⁴⁰

Esto demandó diseñar un nuevo programa que permitiese encontrar mecanismos que lo hicieran viable. A lo largo del 2006 el equipo de EDYGE, liderado por su director Adalberto Acevedo definió que el nuevo programa centraría su ámbito de actuación en las escuelas rurales, donde la pobreza era más aguda y la atención del sistema educativo era más baja. Para que mejorasen se necesitaba involucrar a los directores, profesores, padres de familia y comunidad, articulándolos en una red local; labor que sería facilitada por un coordinador del proyecto que debía vivir en la zona durante todo el periodo de aplicación del mismo. Parte de su labor sería convencer a todos los integrantes de la red de la potencialidad del proyecto y de la necesidad de cooperar entre sí, comprometiéndolos a tomar parte en cursos de capacitación que EDYGE les brindaría anualmente.

Si esto se lograba sería posible elevar de manera sustantiva el rendimiento de los estudiantes en un periodo de cinco años. En el primero se trabajaría en comprensión lectora (Plan Leo), en el segundo en razonamiento lógico-matemático (Plan Pienso), en el tercero en capacidades comunicativas (Plan Me Comunico), en el cuarto en habilidades sociales (Plan Me Integro) y en el último en aprendizaje autónomo (Plan Aprendo a Aprender).

Asimismo, los integrantes del equipo de EDYGE fueron muy cuidadosos en definir lo que quería lograrse con el proyecto. Había que vencer la natural y ancestral desconfianza de los pobladores rurales, víctimas muchas veces de promesas vacías de sustancia. En tal sentido, se fijaron metas cuantitativas y cualitativas, y se explicitaron de manera que quedasen absolutamente claras para los potenciales involucrados y beneficiarios.

La organización de cada red consideraba tres niveles: la Coordinación de la Red, la Dirección de Escuela Exitosa y los Círculos de Éxito.

La Coordinación es el órgano consultivo y de apoyo, y está integrada por diversos actores locales, tanto públicos como privados, y por el representante de EDYGE, que además de haber sido preparado antes de ir a su zona de trabajo, sería capacitado anualmente mediante un diplomado orientado hacia las áreas de actualización técnico-pedagógica y la formación en el área de



▲
Milena Teodosia Linares
Chuquispuma, localidad
de Topará.

▶
Ruly Manrique Guerra,
localidad de Chavin.

Dos beneficiarios del
programa Construyendo
Escuelas Exitosas, en la
provincia de Chincha, Ica.





El programa requiere la formación de redes, apoyadas por un facilitador de IPAE, que vive en la zona los cinco años que implica su ejecución. A la izquierda, Chíncha, a la derecha, Chínchetingo, Cajamarca.



gestión; y con cursos diversos en el área de desarrollo personal y manejo de conflictos. Son, en esencia, los grandes agentes del cambio y, desde el inicio de la aplicación del programa han llevado a cabo una intensa y abnegada, pero a la vez gratificante, labor.

La Dirección de Escuela Exitosa es el órgano ejecutivo de la red, y está formada por el director, el personal directivo, dos docentes y un padre o madre de familia. A ella le cabe tomar decisiones respecto al proyecto curricular, el monitoreo y el apoyo a los procesos pedagógicos. Los Círculos de Éxito son espacios participativos en cada escuela, en el cual interactúan docentes con padres y madres de familia para dar solución a los problemas que van surgiendo durante el desarrollo del programa educativo.



Trabajo grupal en un colegio de la red de La Quínuá. La participación de los padres de familia resulta fundamental para el programa.



Alumnos de una de las escuelas de Milpo que participa en el programa.

La propuesta, perfeccionada por Claudio Herzka, presidente de IPAE, fue sometida a consideración del recién creado comité de gestión para EDYGE, presidido por Jorge Yzusqui e integrado por Beatriz Boza, Fernando Chiappe, César Picón y Patricia Arregui, al que luego se incorporaron Hugo Díaz e Idel Vexler. Fruto de ese proceso surgió el programa Construyendo Escuelas Exitosas.

Vino luego la búsqueda de financiamiento para ponerlo en marcha a nivel piloto en el 2007. Como muchas de las escuelas rurales se encontraban en zonas de influencia de algunas grandes empresas, entre ellas varias mineras que comenzaban a destinar mayores recursos a temas de responsabilidad social, se consideró que ellas podrían estar interesadas en financiarlo. Tras varios intentos, finalmente se logró comprometer a EDEGEL, siendo seguida luego por las compañías mineras Milpo y Castrovirreyna.⁴¹

Se seleccionaron las localidades de San Ramón, en el departamento de Junín; Castrovirreyna, en Huancavelica; y Cerro de Pasco, en Pasco; y se establecieron



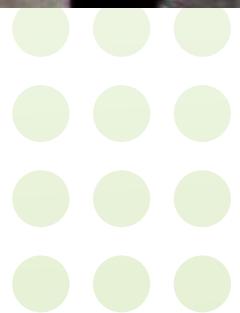


▲ Morococha.

▼ Chilat.

Hualgayoc. ►







Colegios como este, en la localidad de Utapalca, Chíncha, forman parte del programa.

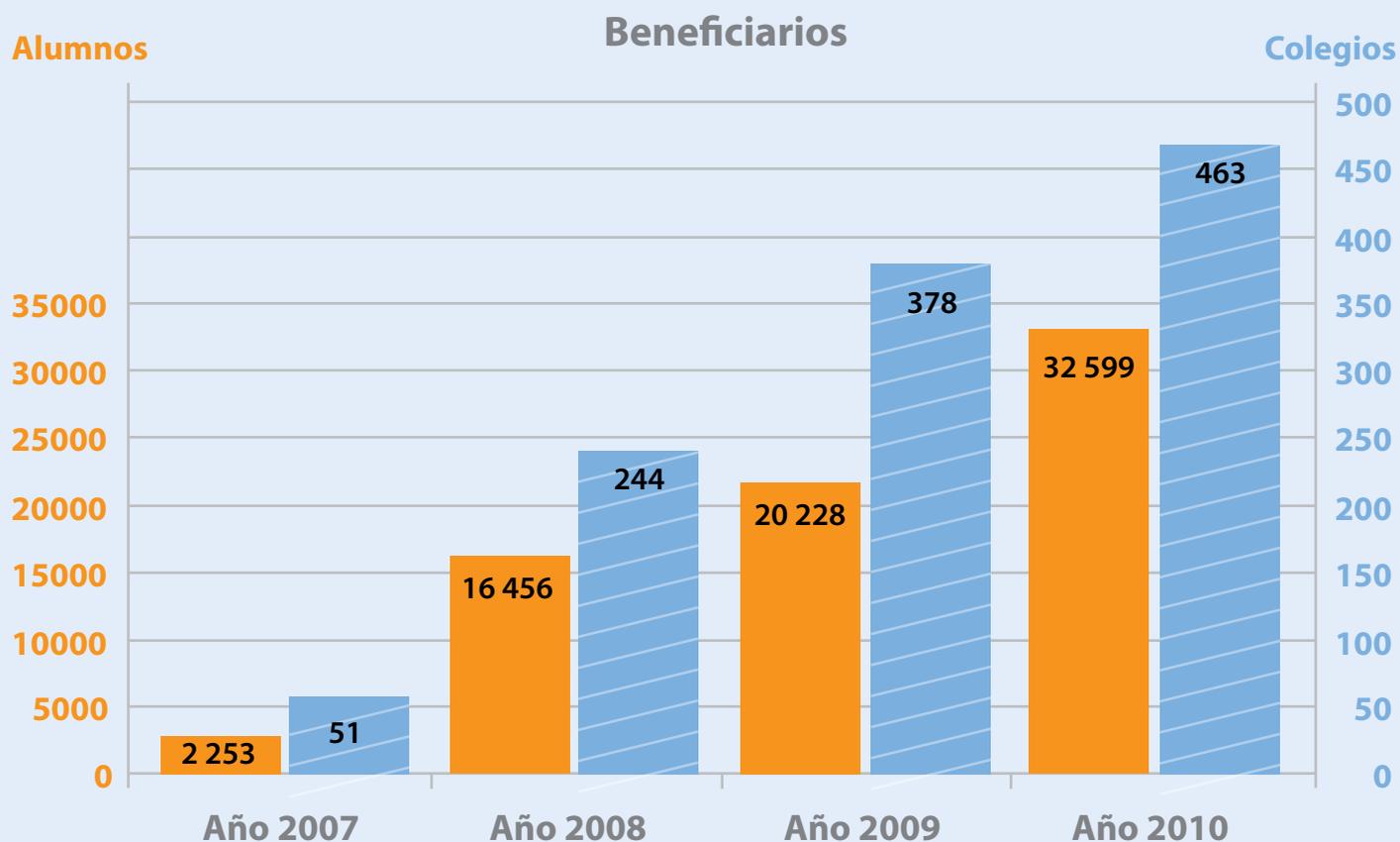
seis redes, cada una de las cuales consideraba diez escuelas rurales. En esas redes se dio inicio al trabajo de fortalecer sus equipos directivos y desarrollar alianzas con las familias, los líderes comunales y las instituciones de su entorno. Para ello se convocó a los seis primeros coordinadores de EDYGE (Susana Miraval, Luisa Loredo, Ruth Torres, Pedro Balbín, Mauro Céspedes y José Aguirre), quienes asumían de esa manera un compromiso de cinco años, en los que debían residir en las zonas donde se establecerían las referidas redes.

La primera red que se logró articular fue la de la localidad de La Quinua, en el distrito de Yanacancha, provincia de Pasco, que comprende 9 escuelas, con un total de 9 directores, 21 docentes y 473 alumnos. Luego de sensibilizar a los actores en las escuelas involucradas, alentando el liderazgo de los directores y docentes, se logró integrar a las familias al trabajo pedagógico, pudiendo de esa manera adoptar las estrategias propuestas. Un papel importante fue la colaboración brindada por otros actores de la comunidad, que apoyaron de distintas maneras el éxito del programa.⁴²

El éxito logrado con el programa piloto atrajo nuevas empresas cooperantes y obtuvo el apoyo de Empresarios por la Educación, una organización independiente creada en el 2007. Así, a las 3 empresas iniciales se sumaron otras 7 en el 2008, lo que permitió pasar de 61 a 244 escuelas atendidas,

Primer año de Escuelas Exitosas (2007)

Sede	Empresa aportante	Fecha de inicio	Escuelas	Directivos	Docentes	Alumnos
San Ramón	Edegel	21 de mayo	9	9	8	288
Castrovirreyna	Cía. Minera Castrovirreyna	4 de junio	9	9	33	608
La Quinoa	Cía. Minera Milpo	1 de agosto	9	9	21	473
San Juan de Milpo			6	6	17	305
Junipalca			8	8	14	287
Yarusyacán			10	10	11	282
Total			51	51	104	2253



ubicadas en 8 departamentos. Esta cifra volvió a incrementarse de manera notable en el 2009, llegando a 563 escuelas, en 11 departamentos.

Los resultados del programa han sido notables, incrementándose la capacidad de comprensión lectora en un 19.65% en el primer año de aplicación.⁴³ Estos indicadores han continuado mejorando en los años de aplicación del programa, conforme el monitoreo del mismo ha logrado evidenciar, y se espera continuar creciendo hasta alcanzar las 2000 escuelas, que equivalen al 10% de las escuelas rurales del país. Una meta tan ambiciosa supera largamente el ámbito de un proyecto piloto, habiendo demostrado en sus años de aplicación el impacto que puede llegar a tener en el sistema educativo nacional una iniciativa privada innovadora si es aplicada de manera decidida y eficiente, como suele ser la forma en que actúan los componentes de IPAE.



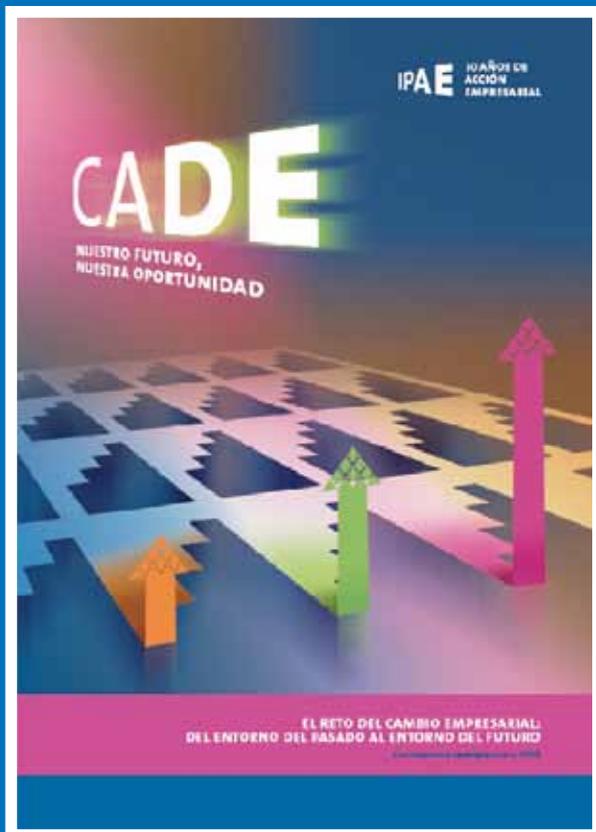
En el 2008 IPAE recibió el premio Creatividad Empresarial por su exitoso programa Construyendo Escuelas Exitosas.

Este éxito ha merecido diversos reconocimientos, entre ellos el premio Creatividad Empresarial en la categoría Educación, en el 2008; la elaboración de un programa televisivo por parte de la Fundación Romero en el 2009; y la distinción de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía otorgada al Sindicato Energético S.A. (INERSA) por la aplicación de ese programa en el 2010.

De este modo, EDYGE viene contribuyendo a la mejora de la educación peruana, no solo preparando directores y profesores a través de sus cursos regulares, sino desarrollando programas y proyectos de capacitación que impactan directamente en la mejora del sistema educativo, demostrando con uno de ellos –Construyendo Escuelas Exitosas– que esto es posible en los lugares más pobres del país. IPAE cumple así con una de las metas que tempranamente se fijaran sus fundadores, mejorando la calidad de los recursos humanos que eventualmente aportarán a la empresa y al país.



Visión de Futuro



CADE '96

PERU SIGLO 21

" Propuestas para una Visión Compartida "

CADE '96 ha sido una invitación a todos los peruanos, gobierno y sociedad civil, empresarios, trabajadores, estudiantes e intelectuales; a pensar, a reflexionar, a discutir, a soñar el Perú de mañana, el Perú del futuro, el Perú del Siglo 21, país de éxito, de crecimiento, de unión y armonía social.

"Visión del Perú al año 2020"

El Perú será el país latinoamericano más integrado al mundo, en el comercio, la inversión y la tecnología.

El Perú será una democracia avanzada, socialmente integrada y plural, con educación y empleo de calidad, que habrá eliminado la extrema pobreza.

- Será el primer país agroindustrial exportador de la región.
- Será la primera potencia pesquera del mundo.
- Será un destino privilegiado del turismo mundial.
- Será un líder en la producción minero-metalúrgica.
- Será un importante centro financiero internacional.
- Será el centro de las comunicaciones terrestres, marítimas, fluviales y aéreas del Pacífico Sur.
- Será líder mundial en investigación de su biodiversidad, la biotecnología y en tecnología forestal reproductiva.
- Será celoso conservador del ambiente y especialmente de los bosques tropicales.
- Será un país orgulloso de su cultura y abierto a la cultura global.
- Será una nación en paz con sus vecinos y con armonía entre sus ciudadanos.

A CADE '96 han contribuido 40 pensadores, intelectuales, empresarios e instituciones en la preparación de tres documentos previos, 27 expositores y presidentes de sesión, aportes en sala de más de 700 participantes, innumerables personas vía Internet, Video-Conferencias y los aportes de los medios periodísticos a través de su cobertura y comentarios.

"... en CADE se ha lanzado una propuesta de visión del Perú al año 2020..."

Recojo esta propuesta como parte de esa gran visión para el Perú".

Presidente de la República, Alberto Fujimori Fujimori.
Discurso de Clausura CADE '96.

"La visión futurista que se ha perfilado a través de este foro es relevante..."

El Comercio, editorial lunes 9 de diciembre de 1996.



"El CADE, esta vez, ha dado inicio a un proceso... Si sabemos adónde vamos, si tenemos metas colectivas, habrá menos conflictos internos, más crecimiento y seremos capaces de logros mayores".

Expreso, editorial martes 10 de diciembre de 1996.

"El desafío... está también en soñar en grande, en diseñar y construir el futuro que esperamos, sin desánimo..."

Correo Arequipa, editorial lunes 9 de diciembre de 1996.

Visión de Futuro

El concepto de pensar a largo y mediano plazo estuvo presente desde etapas muy tempranas en el ámbito empresarial y en algunos sectores estatales. En el siglo XX comenzó a surgir el concepto de planificación, como una forma ordenada de alcanzar las metas que las empresas o los gobiernos se fijaban. Eventualmente, comenzó a hablarse de una nueva ciencia, la futurología o prospectiva, que aspira a concebir escenarios futuros que sirvan de guía no solo a la actividad empresarial sino también al planeamiento de las políticas públicas y al desarrollo de los países. Vinculado a esta nueva ciencia, en el ámbito empresarial surgió también el concepto de visión como una forma de orientar y alinear las metas y los esfuerzos que por alcanzarlas llevan a cabo las empresas.

En el ámbito nacional, el Estado debía jugar un papel fundamental en el proceso de planificación para el desarrollo, el mismo que fue alineándose con las dos grandes tendencias políticas del siglo XX. De este modo, mientras que en los países de la órbita comunista se dirigía y direccionaba este esfuerzo, asignando las prioridades del caso; en el mundo occidental, la direccionalidad de este esfuerzo debía responder a las aspiraciones de los distintos estamentos de la sociedad, concordados y coordinados por el Estado.

En un país como el nuestro, donde se tiende a prestar atención a lo urgente y postergar lo importante, pensar en el largo plazo resulta a veces un ejercicio árido y poco comprendido. Sin embargo, resulta indispensable para la actividad empresarial, pues ella demanda invertir en recursos humanos y materiales para que, pasado un tiempo, reditúe en ganancias para quienes arriesgaron su capital en ello. Pero como quiera que las empresas se desenvuelven en un entorno crecientemente global, y llevan a cabo sus actividades en el marco del sistema político y legal del país en el que operan, también se requiere conocer las tendencias de ambos ambientes. Esta actividad se conoce hoy en día como prospectiva, término que se refiere al futuro o, mejor dicho, al conjunto de análisis y estudios realizados para explorarlo o predecirlo en una determinada materia. Este tipo de estudios comenzó a ser realizado a mediados del siglo XX, dando lugar al surgimiento de escenarios que servían de base para llevar a cabo procesos de planificación.

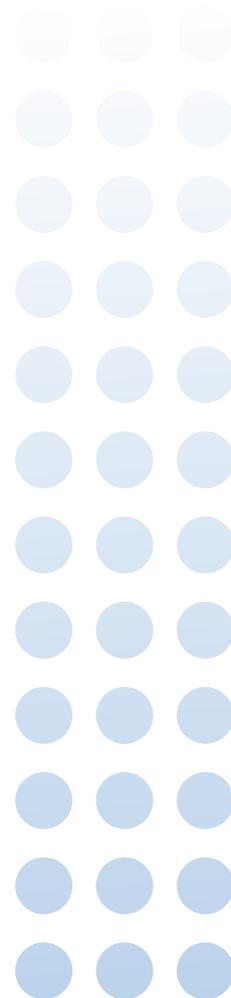
En el Perú el tema comenzó a ser tratado tempranamente en IPAE, tanto en su revista institucional, con un artículo que sobre planificación publicó en 1967 el joven diplomático Allan Wagner Tizón,¹ como en las primeras

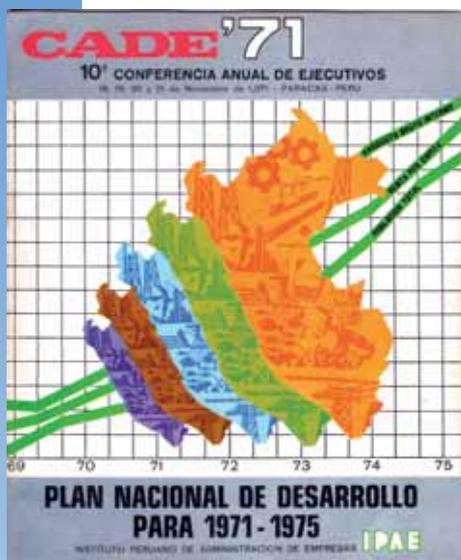
El futuro no se predice, el que predice el futuro miente así diga la verdad, el futuro se imagina, se sueña, se diseña y se construye.

Proverbio árabe.

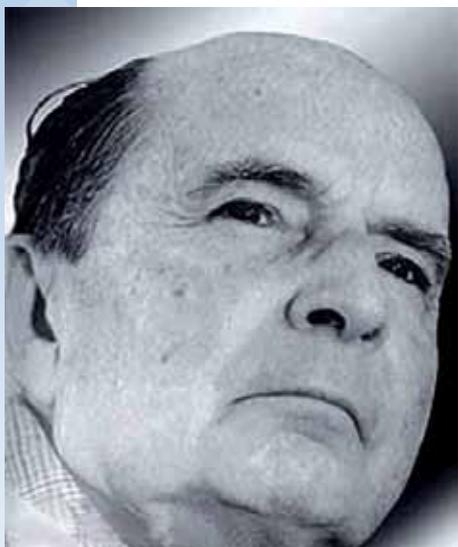
▲
Pag. 173, arriba: Jorge Basadre en la CADE de 1979, en la que pronunció un esclarecedor discurso sobre la necesidad de construir juntos el futuro del país.

Abajo: *El reto del cambio*, reciente publicación del Centro de Estudios Estratégicos de IPAE.





Jorge Basadre, el gran historiador de la República, planteó en la CADE de 1979 la necesidad de mirar al futuro y formular un gran proyecto nacional.



CADE. Así, la conferencia de ese mismo año fue dedicada a vislumbrar el Perú en 1975,

porque en esos momentos en que la República ve menguadas sus posibilidades de realización por la pugna de los partidos políticos, conviene que miremos el horizonte invitando a los peruanos responsables a concertar esfuerzos en una visión de un Perú en el que se hace cada vez más necesaria la solidaridad básica en torno a las metas nacionales.²

El gobierno militar abordó el tema de la planificación desde el Estado, elaborando un ambicioso plan nacional de desarrollo para el periodo 1971-1975 que fue debatido ampliamente en la CADE de 1971, en la que además de altos representantes del gobierno y del mundo empresarial participaron dirigentes sindicales. Como el presidente Juan Velasco Alvarado señaló al clausurar el evento, las observaciones, críticas e interrogantes sobre el plan, serían ponderadas y analizadas, pues son “un ejemplo palpable de la participación efectiva de una importante institución nacional en el desenvolvimiento concreto de los planes de desarrollo del país”³

La importancia del tema se mantuvo presente entre los directivos de IPAE, y seis años más tarde lograron que el prospectivista holandés André van Dam expusiera sus ideas en una entrevista con el ingeniero Edgardo Palza, gerente general de IPAE, que apareció publicada en *Gerencia*.⁴

Para fines de los años setenta pensar en el futuro comenzaba a ser un tema de creciente interés, el mismo que fue incitado de manera brillante por Jorge Basadre en su intervención en la sesión inaugural de la CADE de 1979, titulada “Este Perú dulce y cruel”. En esa exposición señaló que “la política es, en su esencia, tarea para ir al descubrimiento y la ordenación del destino nacional”, y planteó la necesidad de mirar al futuro y formular un gran proyecto nacional que surja de concepciones sólidas, sistemáticas, orgánicas, experimentales y flexibles. Asimismo, citó al escritor chileno Pablo Huneus, quien se refería al Estado como una “inmensa bestia dominada por la manía del control, del centralismo y de la estudiomanía irresoluta”, señalando la necesidad de propender a una adhocracia, en la cual “el poder público no resulte un amo arbitrario sino siempre un servidor eficiente de la colectividad, aunque sea no solo administrador sino, además regulador y productor”⁵

Ese mismo año IPAE organizó la Segunda Conferencia Latinoamericana de Ejecutivos, estableciendo como tema central el análisis prospectivo de “la década del 80”⁶ y dedicó la CADE de 1982 a debatir sobre “Metas y Estrategias para un Plan Nacional de Desarrollo”. Consecuentes con la necesidad de pensar y planear para el futuro, y atendiendo a lo avanzado en los eventos que sobre ello había organizado, en mayo de 1984 puso en marcha un programa de cinco foros sectoriales con el fin de lograr consensos para un plan nacional de desarrollo.⁷

Este esfuerzo, en el que participaron unos seiscientos empresarios, sirvió de punto de partida para un debate más amplio en la CADE de ese año. Los temas tratados estaban referidos a la necesidad de políticas estables, reordenamiento del Estado, estrategias de crecimiento y búsqueda del bienestar humano, y fueron resumidos en un documento, al que algunos se refirieron como el decálogo del empresariado nacional en torno a los problemas básicos del país, que se publicó en los medios de prensa con

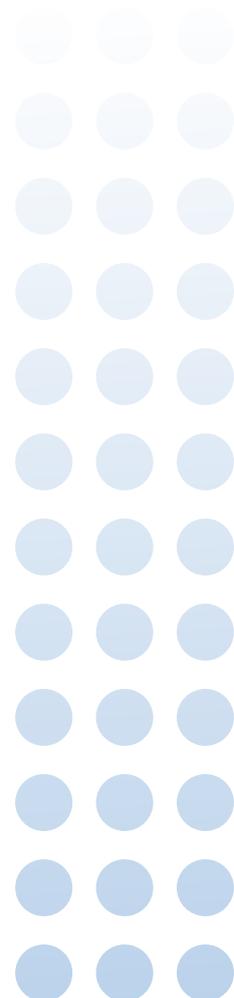
alguna anticipación. Asimismo, a la par de invitar a los cinco candidatos que tenían mayores opciones en las elecciones presidenciales de 1985 a exponer sus puntos de vista sobre los temas analizados, Alberto Sacio, a la sazón presidente de IPAE, señaló la necesidad de que los empresarios participen activamente en la política.⁸

En noviembre del siguiente año, en el marco de la CADE, el presidente García invitó a que un grupo de empresarios “cadeístas”, liderados por Octavio Mavila, presidente de IPAE, se reuniera con el equipo económico del gobierno para intercambiar opiniones sobre los grandes temas nacionales. Ese esfuerzo por contribuir al desarrollo del país fue una clara demostración de que IPAE estaba convencido de “que sólo mediante los diálogos será posible que los peruanos superemos prejuicios y coincidamos en nuestro afán de hacer un Perú más fuerte, más justo y más seguro”.⁹

Lamentablemente, este proceso se vio afectado por el intento del presidente García de estatizar la banca en octubre de 1987, hecho que marcó un claro divorcio entre el gobierno y el sector empresarial. Pese a ello, IPAE perseveró en mirar adelante y convocó la CADE de ese año en torno al tema “Perú: crisis y futuro”, recogiendo una idea que Basadre planteara en ese evento ocho años antes: “La esperanza más honda es la que nace desde el fondo mismo de la desesperación”. Las autoridades del gobierno no participaron en esa conferencia, siendo uno de los pocos casos en que el presidente de la República o su vicepresidente no la clausuró.

Sin perder el entusiasmo, IPAE perseveró en discutir sobre el país, planeando la siguiente CADE para debatir la idea: “Perú 2021. Construyamos su futuro”.

En la CADE de 1986 el presidente García propuso llevar adelante un diálogo permanente entre el gobierno y los empresarios. Octavio Mavila, presidente de IPAE, lideró este esfuerzo por parte del empresariado, el mismo que se vio frustrado por los desaciertos de la política económica del régimen.



Se elaboraron documentos previos al evento, para incentivar y orientar el debate, y en la inauguración de la conferencia se planteó la suscripción de un pacto de solidaridad económica entre el estado, los empresarios y los trabajadores, como única salida de la crisis que agobiaba al país.

La idea fue recogida por el gobierno y se dieron algunos pasos hacia la conformación del referido pacto,¹⁰ pero el avance del terrorismo y la terrible crisis económica en que quedó sumido el país a fines del gobierno de Alan García, así como los enormes esfuerzos que hubo que llevar a cabo para derrotar tanto a la subversión como a la inflación durante los primeros años del gobierno de Alberto Fujimori, no constituían un ambiente propicio para continuar trabajando los temas de futuro. Simplemente, había asuntos más urgentes que abordar, nuestra supervivencia como sociedad políticamente organizada.

Visión Compartida

Poco a poco la situación fue mejorando, y a mediados de 1995 se inició un proceso de planeamiento estratégico institucional que involucró a 86 personas vinculadas a IPAE, entre ellas 13 ex presidentes de la institución, además de varios expertos extranjeros.¹¹ Los 3 equipos de trabajo que se organizaron reflexionaron sobre los cambios que se estaban viviendo en el país y el papel que en ellos le cabía a IPAE, arribando a la conclusión de que habían confluído las condiciones que permitían a una comunidad ponerse a discutir sobre el futuro: a) no estar dominado por las angustias del corto plazo, b) el convencimiento de que el análisis y la discusión del futuro contribuirían en forma positiva a resolver los problemas pendientes y c) la posibilidad de ponerse de acuerdo en las líneas de acción maestras para el futuro o en algunos objetivos comunes.

En consecuencia, se acordaron dos cosas, crear un centro de estudios del futuro que analice de manera prospectiva y permanente los temas de interés nacional;¹² y que la CADE de 1996 se centre en el tema "Perú siglo 21, 'Propuestas para una visión compartida'".

Conforme señaló Drago Kisic, presidente de esa CADE, la idea era hablar de objetivos comunes adoptados libremente, no por imposición sino por elección, por convencimiento; pues la visión, conforme había señalado Jorge Basadre en la CADE de 1979, debía ser construida "desde abajo con el apoyo de toda la sociedad". Para contribuir a orientar el debate se obtuvo la colaboración de un grupo de destacados intelectuales, académicos y profesionales, mientras que las firmas consultoras Apoyo y Macroconsult diseñaron las bases para la visión. Asimismo, se contaba con un insumo importante, el documento que en 1994 había preparado el comité de trabajo de CONFIEP "Perú 2021, una nueva visión", y los aportes de Agenda Perú, organización liderada por Francisco Sagasti y Max Hernández.

Las conferencias que sobre este tema se dieron fueron enriquecedoras e incitantes, contándose entre los ponentes

...tendremos que adaptarnos al hecho de que conforme nos hagamos más sofisticados, también tendremos mayores requerimientos de confianza social.

F. Fukuyama, CADE 1996.

Conferencia de prensa del futurista norteamericano Francis Fukuyama en la CADE de 1996. Lo acompaña Drago Kisic, presidente de dicha conferencia.



con dos destacados futuristas, Francis Fukuyama y Joel Barker. El debate fue intenso y fructífero, permitiendo que al final del evento Pablo Bustamante, presidente de IPAE, pudiese esbozar tres conclusiones que se mantienen plenamente vigentes: a) la base del desarrollo sostenible del país es el crecimiento económico, sustento de la confianza de los peruanos en su futuro; b) una visión compartida evitará que los problemas que se presenten, múltiples y complejos como son, nos desvíen del camino; y c) nuestros líderes deben tener una actitud que genere diálogo y confianza.

Sobre las bases conceptuales propuestas por Barker, un equipo de diez personas, entre ellos Pablo Bustamante, Jaime de Althaus, Carlos Morelli, Drago Kusic, Manuel Sotomayor y Raúl Salazar, trabajó intensamente durante la conferencia para elaborar una propuesta de visión del Perú al 2020, la que fue presentada al país en la ceremonia de clausura.

La visión es una eficaz y moderna herramienta de gestión, pues tiene el poder de motivar la consecución de metas superiores a las previsibles. La diferencia entre lo que somos y lo que queremos ser genera una tensión creativa que induce a realizar esfuerzos extraordinarios. Su importancia es aún mayor en esta época de globalización, pues permite conciliar esfuerzos de empresas, sociedad civil, estado y gobierno, en momentos en que la rapidez con que

...el compromiso con la visión debe ser profundo y continuo, pues es su alcance lo que cuenta y no la perfección con la que cuenta.

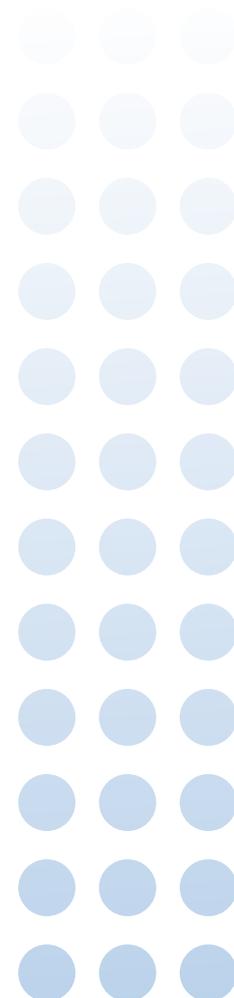
Joel Barker, CADE 1996.

Visión del Perú al 2020

El Perú será el país latinoamericano más integrado al mundo, en el comercio, la inversión y la tecnología.

El Perú será una democracia avanzada, socialmente integrada y plural, con educación y empleo de calidad, que habrá eliminado la extrema pobreza.

- Será el primer país agroindustrial exportador de la región.
- Será la primera potencia pesquera del mundo.
- Será un destino privilegiado del turismo mundial.
- Será un líder en la producción minero-metalúrgica.
- Será un importante centro financiero internacional.
- Será el centro de las comunicaciones terrestres, marítimas, fluviales y aéreas del Pacífico Sur.
- Será líder mundial en investigación de su biodiversidad, la biotecnología y en tecnología forestal reproductiva.
- Será celoso conservador del ambiente y especialmente de los bosques tropicales.
- Será un país orgulloso de su cultura y abierto a la cultura global.
- Será una nación en paz con sus vecinos y con armonía entre sus ciudadanos.



deben tomarse las decisiones hace que estas no puedan direccionarse desde un centro único.

Asimismo, la visión requiere cumplir ciertas condiciones para poder ser asumida por un colectivo nacional, entre ellas liderazgo, coherencia, credibilidad, ser integradora, realista y motivadora. Todo ello se cumplía con la visión propuesta en la CADE de 1996.

Era una contribución significativa, pero que requería un esfuerzo igualmente grande para que el país la asumiera. Fue por ello que, cuando en ese mismo acto el presidente de IPAE, Pablo Bustamante, le entregó al presidente Fujimori un cuadro con la imagen de un otorongo, indicó "que ojalá con su mirada severa, a través de usted nos diga a todos los peruanos cada mañana, que la tarea está pendiente, que la tarea grande está apenas empezando..."¹³

Nueve días después de la clausura de esa CADE, la residencia del embajador japonés fue capturada por un grupo del Movimiento Revolucionario Túpac Amaru, llevando a que el gobierno del presidente Fujimori centrara su atención en esa crisis que habría de prolongarse cuatro meses. La visión compartida para el Perú, ese sueño que debía orientar los esfuerzos nacionales, tendría que esperar. Pero IPAE no estaba dispuesto a quedarse de manos cruzadas, y a través de diversas iniciativas siguió impulsando el tema. Además del esfuerzo de sus presidentes, el instrumento para ello fue el Centro de Estudios Estratégicos.

Pablo Bustamante, presidente de IPAE, en la clausura de la CADE de 1996.



El Centro de Estudios Estratégicos (CEE)

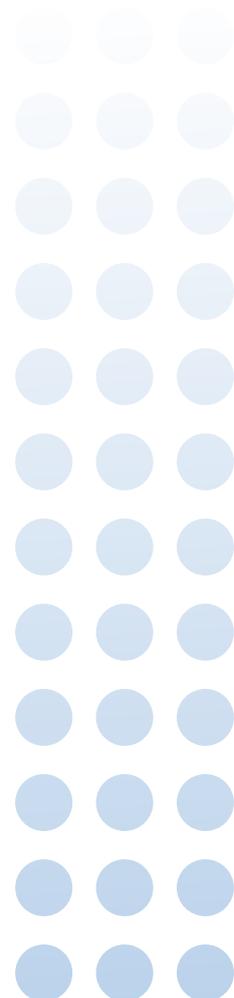
El creciente proceso de globalización demanda a las empresas adaptarse al mismo y analizar los entornos futuros, de modo de poder prever la naturaleza de las variables que afectarán su actividad. Esto había sido abordado en sucesivas CADE y, como ya se mencionó, en 1996 IPAE había decidido crear un centro de estudios del futuro. Tal determinación, anunciada en la CADE de ese año, llevó a coordinar esfuerzos con el Comité 2021 de CONFIEP para elaborar una visión conjunta al Bicentenario de la Independencia, y fue reiterada en la CADE de 1997, "Compromisos de una Visión Compartida: Agenda al 2001"; y en la de 1998, "Retos del Presente y Estrategias para el Futuro".

Fue en este último año que, bajo la presidencia de Guillermo van Oordt, finalmente se pudo concretar la creación del Centro de Estudios Estratégicos de IPAE (CEE), dándole como misión ser facilitador de procesos, políticas y propuestas de consenso para lograr los objetivos de la Visión Compartida del país, utilizando para ello instrumentos de prospección, análisis y decisión. Con un directorio que incluía tanto a directores de IPAE como a académicos y especialistas en diversos campos, y bajo la dirección ejecutiva de Gonzalo Galdos, el flamante centro se abocó inicialmente a elaborar un plan estratégico que incluía el análisis de diversos temas que, requiriendo un tratamiento empresarial y multidisciplinario, se consideraban prioritarios para el país. El centro debía preparar una propuesta de acción al respecto, la misma que, debidamente analizada, investigada y documentada, permitiría promover mejores y más oportunas decisiones entre los líderes nacionales para alcanzar los grandes objetivos señalados en la visión al bicentenario.

De esa manera, además de contribuir a superar la visión de corto plazo en que usualmente se mueve el país, se podría dar continuidad a muchas de las propuestas surgidas en las CADE, resumiéndolas, refinándolas y sometiéndolas a consideración de los estamentos competentes tanto de la sociedad civil como del gobierno.

Los temas que inicialmente se identificaron como prioritarios fueron la relación empresa-sistema educativo, recursos humanos, relación empresa-sociedad, temas sociales asociados al desarrollo y fortalecimiento institucional, y gobernabilidad, asunto este último que fue considerado como el más urgente.¹⁴

Con la firme intención de convertir a las CADE en un espacio para el contraste y refinamiento sistemático de la visión-país, así como de coordinación de propuestas y toma de decisiones, IPAE encomendó al CEE la elaboración de un conjunto de documentos preparatorios para la CADE'99-2000, "Siglo XXI: Propuestas para un Perú que Avanza". Con apoyo de la CAF y del PNUD, y en estrecha coordinación con el comité organizador de la conferencia, presidido por Cristina Rizo Patrón, el CEE logró convocar a diversos especialistas y producir cinco volúmenes en los que se analizaban temas tan diversos e importantes como la agroindustria, el turismo, la infraestructura, el ordenamiento territorial, el *shock* educativo y el empleo. Dichos documentos fueron repartidos con antelación entre los candidatos presidenciales que tomarían parte en el evento, puesto que resultaba imprescindible conocer sus puntos de vista sobre los mismos, lo que se logró en diversa medida.¹⁵





CADE de Estudiantes del 2003. El Centro de Estudios Estratégicos colaboró activamente en su organización y en los diversos programas organizados por IPAE.

El CEE no era la única organización que estaba trabajando en la construcción de la visión-país para el Perú. Otras tres entidades habían hecho avances importantes en ese ámbito, elaborando algunas valiosas propuestas: Agenda Perú, desde el lado de la sociedad civil; Perú 2021, desde la CONFIEP; y Promperú, desde el sector público. Era necesario unificar esfuerzos para contar con una sola visión-país que pudiera ser asumida como elemento inspirador tanto para el estado como para la sociedad en su conjunto. Fue así que en 1999 se estableció el Consejo Nacional de la Visión de Futuro, bajo la presidencia de Raúl Otero, y con el CEE a cargo de su secretaría, formulando a partir de la propuesta de CADE'96 una nueva versión cuya difusión permitió recoger valiosos aportes y opiniones.¹⁶

La siguiente conferencia anual de ejecutivos, realizada a principios del 2001, sirvió para avanzar en la construcción de esa visión-país, conforme lo reflejaba su tema central: "Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la Educación y la Cultura". Tal como había sucedido con la conferencia anterior, el CEE tuvo a su cargo la coordinación de los cuatro documentos preparatorios. Por otro lado, a pedido de otras instituciones, elaboró propuestas de visión sectoriales para la industria del algodón, del sector pesquero y de la pesca artesanal. Asimismo, coordinó la sesión de visión de futuro presentada en la CADE de Estudiantes, replicada tanto en el Congreso Regional de Gerentes de Cajamarca como en conferencias llevadas a cabo en otros ámbitos. También participó activamente en la edición de un libro sobre desarrollo de la Macrorregión Sur, coeditado con el Centro Peruano de Estudios Internacionales (CEPEI).¹⁷

El concepto de la visión del país tardó en ser asumido por el presidente Fujimori, y cuando el Consejo Nacional de la Visión entró en funciones, su gobierno estaba ingresando a una etapa de crisis que impedía que esta u

otras iniciativas pudieran concretarse. Peor aún, para algunos la idea misma se hallaba vinculada a su régimen, lo que trajo como consecuencia la eventual desaparición del Consejo.¹⁸

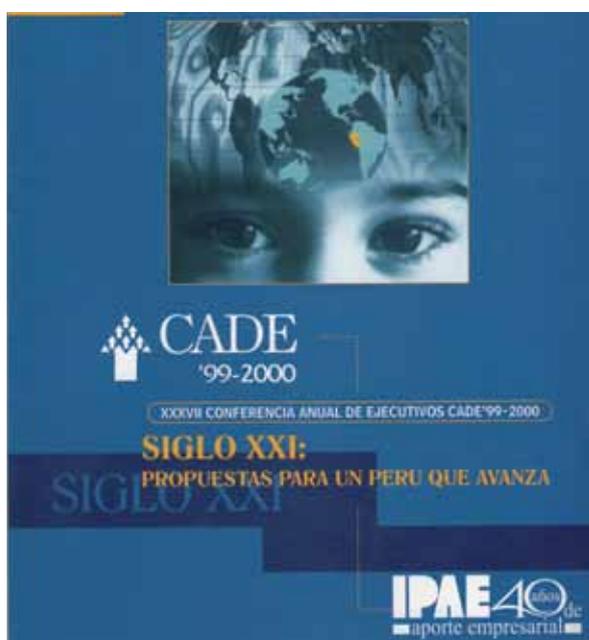
No obstante, el concepto de pensar como país en el largo plazo había logrado calar en algunas mentes, lo que llevó a la creación del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), en el 2005, organismo que tras mucho esfuerzo ha presentado recientemente el *Plan Bicentenario. El Perú hacia el 2021*. Asimismo, recientemente, en el 2010, Felipe Ortiz de Zevallos nos ha recordado la importancia de la Visión del Perú planteada en la CADE de 1996, fundamentalmente en lo referido a la institucionalidad y a la creación de conocimiento.¹⁹ Y David Porter, en la CADE del 2010, ha coincidido con esa visión al señalar que se requiere desarrollar tres líneas estratégicas: integración comercial, inversión y tecnología.

El Centro continuó realizando diversas actividades y estudios, tanto para organismos externos como para los otros componentes de IPAE. Así, en el 2001 y 2002 participó activamente en la gestación del Consejo Nacional de la Competitividad (CNC), cuya secretaría técnica fue asumida por IPAE conjuntamente con la Presidencia del Consejo de Ministros. Bajo la coordinación de Raúl Otero, quien posteriormente asumiría su dirección ejecutiva, el CNC elaboró el Plan de Acción 2002 y la propuesta inicial de estrategia para Perú Compite, identificando también las principales trabas a la competitividad, así como las iniciativas y actores vinculados al tema.

Lamentablemente, el tema recibió poca atención por parte del gobierno de Alejandro Toledo, lo que se tradujo en un escaso impulso al Consejo. No obstante, tal como había sucedido con la idea de la visión, el tema de la competitividad del país era algo que había sido puesto sobre el tapete, e IPAE continuó insistiendo en su importancia en los años siguientes. Finalmente, el sostenido crecimiento de la economía nacional demandó que se fuera prestando creciente importancia a la competitividad, y si bien hoy aún falta mucho por hacer, sin duda se han dado avances significativos.

Tenemos la obligación de formular una visión compartida de largo plazo, que inspire el esfuerzo de todos los peruanos, de nosotros y de nuestros hijos, para que los hijos de nuestros hijos puedan vivir en un país desarrollado.

Premier Dañino,
22 de agosto del 2001.



Pero el tema central de actividad del CEE fue la promoción de los estudios de prospectiva, vale decir, aquellos que permiten entender mejor los procesos de cambio, identificar los factores más dinámicos y proponer futuros probables que faciliten definir cursos de acción. Pese a que la baja certidumbre del contexto peruano hacía necesario este tipo de estudios, estos eran prácticamente desconocidos, lo que a su vez atentaba contra la aceptación de una visión compartida de país. Por tales razones, a partir del 2004 el CEE comenzó a ofrecer sus servicios de prospectiva tanto a los organismos públicos como privados que desearan contar con estudios de ese género sobre las variables nacionales con mayor incidencia en su área de actividad, complementados con información y trabajos sobre el entorno internacional.

Prospectiva

El Centro de Estudios Estratégicos no estaba solo en el esfuerzo por promover los estudios de futuro, pues tanto el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYTEC) como algunas otras instituciones también estaban tratando de impulsarlos. Como parte de este esfuerzo, en setiembre del 2003 el Centro auspició el Primer Congreso Nacional de Prospectiva, Prospecta Perú, reuniendo a un importante número de investigadores internacionales, organizaciones y líderes nacionales interesados en desarrollar o utilizar trabajos de prospectiva. Entre los conferencistas de ese evento se encontraron Claudio Herzka, gerente general de IPAE, quien expuso sobre "IPAE y la Visión a Futuro", y Michael Keenan, director del Programa Europeo de Entrenamiento y Capacitación en Prospectiva, quien el día 12 de ese mes dio inicio a los conversatorios sobre Prospectiva organizados por IPAE.²⁰

Conversatorio sobre Prospectiva, 2003. En la mesa aparecen Claudio Herzka, Henry Day y Michael Keenan.



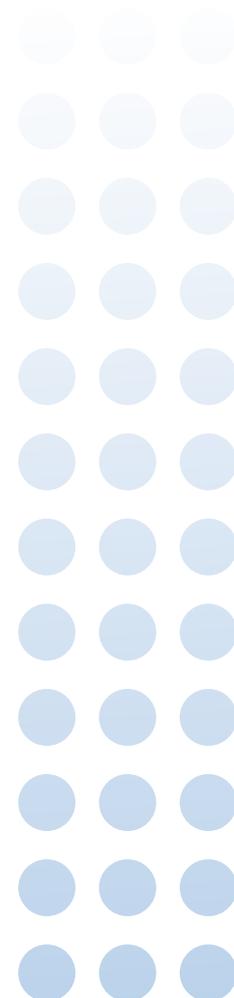


Claudio Herzka, Diego de la Torre y Ron Johnston, notable investigador de la Universidad de Sydney, en el II Congreso Nacional de Prospectiva, 2004. Johnston inició una fructífera relación con el Centro de Estudios Estratégicos de IPAE.

El éxito de ese evento llevó a que de inmediato se planteara realizar una segunda edición en setiembre del 2004, idea que IPAE no sólo apoyó con entusiasmo sino que además se ofreció a ser uno de los organizadores y que se realizara en su sede de Pueblo Libre. Sobre esas bases se iniciaron los trabajos para el II Congreso Nacional de Prospectiva, con el CCE actuando como secretaría técnica. Se logró convocar a destacados conferencistas, incluyendo a ocho notables expertos extranjeros, entre ellos Ron Johnston, del Centro Australiano de Innovación y Competitividad Internacional de la Universidad de Sydney; Sandrine Paillard, del Comisariado General del Plan de Francia; y Byeongwon Park, del III Programa de Prospectivas Tecnológicas de Corea del Sur.

El evento, que tuvo como lema “una mirada al futuro para actuar en el presente”, reunió a casi medio millar de participantes, a los que se sumaban unas 5000 personas que participaron a través de teleconferencias en 13 capitales regionales y 10 países del continente. En sus palabras inaugurales, Eduardo Razetto, presidente de IPAE, señaló la necesidad de mirar al futuro para “constituirmos en actores de su construcción”; mientras que Claudio Herzka indicó en el discurso de clausura que “debemos dejar de ser una sociedad de reacción para convertirnos en una sociedad de previsión, y para ello la prospectiva es un elemento de mucha utilidad”.²¹

El CEE se mantuvo como uno de los organizadores de Prospecta hasta el 2008, luego de lo cual ha continuado participando en ese evento. En el lapso en que estuvo como organizador colaboró de diversas maneras. Así, para al evento del 2005 invitó a Alan Porter, del Georgia Institute of Technology, considerado uno de los más destacados especialistas en inteligencia competitiva para empresas sobre tecnología e innovación; en el 2007 asumió la secretaría técnica del evento, y al año siguiente organizó la jornada de conferencias magistrales internacionales “País con Futuro: Nuestra Responsabilidad Hoy”, que tuvo lugar el 10 de setiembre, en el marco de Prospecta 2008. En el día central de Prospecta, realizada en Trujillo, Juan Díaz Huaco, gerente del CEE, presentó el tema “Perú al Bicentenario, escenarios 2021 – 2016 – 2011”.



Pero al margen de colaborar y participar en ese importante foro, el Centro de Estudios Estratégicos también llevó a cabo un activo programa de difusión y capacitación en técnicas prospectivas. Así, como ya se señaló, en el 2004 puso en marcha un programa de conversatorios sobre prospectiva dirigido a las empresas socias. En el segundo de estos conversatorios participó el ya mencionado prospectivista australiano Ron Johnston, quien pudo intercambiar opiniones con una treintena de empresarios en torno a cómo desarrollar capacidad y experiencia de cambio continuo, practicar y aplicar la previsión, avistar el horizonte de futuro y desarrollar una cultura efectiva para compartir conocimientos.

En agosto del 2005, en un esfuerzo por impulsar la puesta en marcha del Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), establecido ese año por el gobierno del presidente Toledo, el CEE organizó el conversatorio "Nuevos retos del Planeamiento Estratégico en el Sector Público". Lamentablemente, los esfuerzos de Fernando Villarán, presidente del CEPLAN, por echar a andar esa importante herramienta de prospectiva se vieron frustrados por diversas razones, y habría que esperar otros cuatro años para que se retomaran.

Por otro lado, en junio del 2005, por encargo del CONCYTEC, el CEE organizó un curso taller de Prospectiva destinado a jóvenes profesionales; y con la Escuela de Empresarios y el Colectivo Integral de Desarrollo llevó a cabo el primer Foro Regional de Competitividad, en la ciudad de Juliaca, dirigido a emprendedores y pequeños empresarios de la región. 4 meses más tarde, en octubre del mismo año, colaboró activamente en la preparación del VI Fórum Iberoeka, "Innovaciones para la Competitividad del Sector Agropecuario y de la Alimentación", que contó con la participación de más de 300 empresarios iberoamericanos. La vinculación del CEE con el referido fórum continuó en las posteriores ediciones del mismo.

El Centro de Estudios Estratégicos es un activo impulsor de la Prospectiva en el país, colaborando y participando en los congresos nacionales que se llevan a cabo desde el 2003.

Tercer Congreso Nacional de Prospectiva



PROSPECTA Perú 2005

Construyendo la competitividad futura de las organizaciones



Workshop APEC de Prospectiva, organizado por el Centro de Estudios Estratégicos en setiembre del 2005. En la foto aparecen Claudio Herzka, Ron Johnston, Eduardo Razetto y Benjamín Marticorena.

Fueron varias las instituciones extranjeras e internacionales que interactuaron con el CEE durante su primer quinquenio, pudiendo mencionarse entre estas últimas al Centro de Prospectiva del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), con sede en Bangkok, Tailandia, uno de los más prestigiosos de su género. Gracias a un acuerdo entre ambas entidades, el referido centro pudo ofrecer por primera vez en América Latina el curso-taller que sobre “Herramientas para Gerenciar el Futuro” venía dictando anualmente desde 1999, y que con el de la Universidad de Manchester son considerados mundialmente como los de mayor rigurosidad. El evento, organizado localmente por el CEE y coordinado por Ron Johnston, director del Centro de Innovación de Australia, se llevó a cabo los días 5 al 7 de setiembre del 2005 en la sede Surco. Participaron 34 especialistas, 8 de ellos extranjeros, entre ellos la responsable del Programa de Prospectiva de Chile y el director de proyectos del Centro de Gestão e Estudos Estratégicos de Brasil.

La relación con esta última entidad, la más importante en su país, se fue consolidando en los años posteriores, lo que permitió llevar a cabo algunos trabajos conjuntos. Uno de ellos fue el *road-show* de presentación del proyecto “Brasil 3 tiempos, escenarios-país”, realizado en el 2008, como un esfuerzo de IPAE por impulsar el trabajo del CEPLAN. Esta entidad había sido relanzada ese año, convocando para ello a un grupo de consulta que incluía a representantes del sector privado, entre los cuales se encontraron Claudio Herzka, presidente de IPAE; y Juan Díaz, gerente del CEE.

También se recibió apoyo de diversos organismos internacionales y agencias de cooperación, como la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI). Con ello se pudo iniciar

en el 2004 un estudio destinado a mejorar la interacción entre el sector público y el sector privado en el diseño y seguimiento de cuatro políticas públicas especialmente relevantes para la competitividad y productividad de las empresas peruanas al año 2015.

Algunos temas abordados

El estudio prospectivo iniciado en el 2004, destinado a generar propuestas para mejorar la competitividad del país en los próximos diez años, concentró su esfuerzo en cuatro áreas prioritarias: innovación tecnológica, educación, infraestructura de transporte y resolución de conflictos. Para cada una de ellas se llevó a cabo un esfuerzo importante por propiciar la interacción público-privada, de modo de poder recoger los intereses y enfoques de todas las partes involucradas, propiciando la creación de redes de cooperación para el seguimiento de las variables clave. Fruto de ese esfuerzo, a lo largo del 2006 se realizaron ejercicios de prospectiva y/o exploración de tendencias en las áreas antes señaladas, identificándose así algunas opciones estratégicas para nuestro país.

Con apoyo de la CAF y de ACDI, el Centro de Estudios Estratégicos elaboró sendos aportes al diseño de políticas públicas con un enfoque prospectivista.

Por ejemplo, en el área de innovación tecnológica se determinó que lo más conveniente para poder competir diferenciadamente en el entorno mundial y aprovechar una ventana de oportunidad que existe para productos naturales y productos de nuestra biodiversidad, era combinar tres opciones estratégicas:

- producción orgánica y diferenciada usando biotecnología no molecular;
- uso de biotecnología molecular para identificar (y proteger) propiedades activas de productos basados en biodiversidad; y
- uso de biotecnología molecular para incrementar productividad de productos *commodity*.

Como parte de ese estudio fue necesario concebir escenarios del país al año 2016, para lo cual se llevó a cabo un ejercicio que reunió a doce líderes-expertos (fundamentalmente empresarios y académicos). Fruto de ello surgieron dos posibles escenarios nacionales e internacionales, uno tendencial y otro optimista, los mismos que fueron tomados en cuenta con carácter preliminar en el estudio.

Con el mismo horizonte temporal se hizo un breve ejercicio de exploración para las medianas, pequeñas y microempresas, que fue presentado en un evento organizado por la Mesa PYME con la participación de los candidatos a la Presidencia de la República.

Algo similar fue hecho respecto a Arequipa y la Macroregión Sur, a pedido de dos ONG arequipeñas y de un grupo de empresarios e investigadores. En una primera etapa, llevada a cabo en el 2006, se logró esbozar una mejor aproximación a la situación y potencialidades de Arequipa, así como formular una propuesta de agenda estratégica; y al año siguiente se avanzó en la búsqueda de una propuesta integral hacia el año del bicentenario.





Desayuno de trabajo sobre prospectiva en la infraestructura de transporte, 2006.

El proceso electoral del 2006 fue igualmente propicio para que el CEE llevara adelante un esfuerzo por identificar consensos prioritarios en los planes de gobierno de las principales organizaciones políticas en torno a los tres grandes retos que habían sido presentados en la CADE del 2006: desarrollo humano, reforma de la gestión pública, e integración económica y competitividad. La participación de representantes de esos partidos permitió constatar que, pese a la polarización del proceso electoral, el diálogo técnico-político puede servir para generar consensos que sustenten políticas de estado. Asimismo, se pudo elaborar un tablero de indicadores para hacer seguimiento a los avances en los retos de gobierno referidos.

Obviamente, todos los esfuerzos prospectivos sobre el país debían tomar en consideración las llamadas megatendencias, que en esencia configurarían la evolución social y económica del mundo en el presente siglo. Tomando esto en cuenta, y actuando bajo el concepto de antena global, en el 2006 el CEE inició el mapeo y sistematización de megatendencias para tratar de identificar los cambios más relevantes y su posible impacto en nuestro país, anticipar futuros probables, establecer el marco para la toma de decisiones, e influir en función del futuro deseado.

Como parte de ese esfuerzo, se identificaron doce megatendencias que, con proyección al 2020-2030, tendrían mayor incidencia en los entornos de negocios. Estas eran: 1) economía global, 2) nuevo mapa económico, 3) BRIC (Brasil, Rusia, India y China), 4) economía del conocimiento, 5) economía y recursos naturales, 6) ¿energía = petróleo?, 7) población: crece y decrece, 8) desastre ambiental, 9) estrés hídrico, 10) política, democracia e intereses, 11) tecnologías emergentes, y 12) inteligencia humana, artificial y súper humana.

Sobre esa base, el CEE pudo elaborar y ofrecer reportes regulares, contribuyendo de esa manera a que tanto el sector público como el privado tuvieran elementos para reforzar su capacidad de visión global y de pensamiento estratégico. En esa misma dirección, en el 2007 organizó con el CONCYTEC dos talleres para difundir el concepto de Vigilancia Tecnológica e

El consultor internacional Norberto García expuso sobre la reactivación económica asiática en un desayuno de trabajo el 25 de noviembre del 2009. En la foto con Julio Paz, gerente del Centro de Estudios Estratégicos.





Mesa de diálogo sobre la crisis financiera internacional y su efecto en América Latina y el Perú, 26 de febrero del 2010. De izquierda a derecha: Augusto de la Torre, Claudio Herzka, Elmer Cuba y Felipe Jaramillo.

Inteligencia Competitiva, con la participación de Jenny Sánchez Torres, del Programa Nacional de Prospectiva Tecnológica e Industrial de Colombia; e Ivette Ortiz, directora general en Chile de la empresa española IALE Tecnología.²²

Sobre la base de esa experiencia, el Centro organizó varias reuniones de expertos para revisar algunas de las megatendencias identificadas, produciendo a partir del 2008 la serie de documentos denominada "El Futuro ahora", que a la fecha lleva editadas cinco publicaciones en las que se abordan los temas del reto del agua, recursos naturales e innovación tecnológica para el desarrollo, escenarios al 2021, mejor uso del agua en la agricultura, y el reto del cambio empresarial.

Nuevos roles

El proceso de planeamiento estratégico de IPAE para el periodo 2006-2016 redefinió y precisó algunos aspectos de la labor del Centro de Estudios Estratégicos y su puesta en ejecución le dio un nuevo enfoque a su gestión. En concordancia con ello, se conformó un comité de gestión presidido por Jacqueline Saettone, y conformado por Raúl Jacob, Patricia Paz Soldán, César Pera, Álvaro Quijandría, Kurt Schultze-Rhonhof y Fernando Villarán, que revisó tanto la misión como la visión del CEE, las mismas que quedaron definidas de la siguiente manera:

Misión: Desarrollar y promover el pensamiento estratégico con visión de futuro para el desarrollo del país, desde la perspectiva empresarial, generando consensos en la sociedad.

Visión: El CEE de IPAE es reconocido como un referente en el pensamiento de largo plazo y en el logro de propuestas y consensos para el desarrollo del país.

Atendiendo a estas nuevas definiciones, el CEE reorientó sus esfuerzos para:

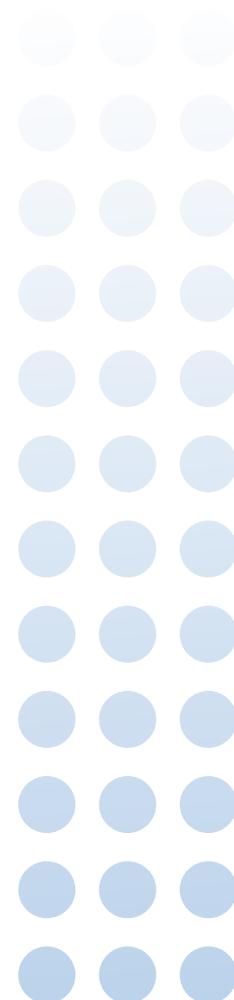
- identificar los temas prioritarios;
- organizar una red global con los pensadores más destacados en sus respectivas disciplinas;
- investigar –con ellos, y a través de ellos y de otros actores– temas relevantes para el desarrollo empresarial y del Perú, con impacto en el largo plazo (estudios de futuro);
- recoger y difundir información, propiciando la participación de la población para la elaboración de propuestas, y su capacidad analítica para evaluarlas; y
- educar a líderes en Gestión de la Incertidumbre a futuro.

Asimismo, debía continuar apoyando a los otros componentes de IPAE, especialmente: a) sistematizando y documentando casos empresariales exitosos, identificando patrones comunes de eficiencia que pueden ser replicados; b) promoviendo cultura empresarial en el país; y c) liderando intelectualmente el tema del fortalecimiento de la empresa familiar.

Como parte de esta nueva etapa, el CEE fortaleció sus vinculaciones con el Millennium Project, una red participativa de pensamiento global que integra a más de 2000 científicos, políticos, empresarios, artistas, académicos e intelectuales, dependiente de la World Federation of United



Presentación sobre megatendencias, 2006.



TENDENCIAS

EL FUTURO AHORA

BOLETÍN DEL CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS DE IPAE
 AÑO 1 N.º 2 AGOSTO-DICIEMBRE 2009

EDITORIAL

NUESTRA TAREA

En el Centro de Estudios Estratégicos de IPAE estamos comprometidos con la promoción del pensamiento estratégico de largo plazo para el desarrollo, la participación del sector privado en la construcción de una Agenda País, y la promoción de programas que fomenten políticas públicas en beneficio del crecimiento, la inversión y el bienestar inclusivo en el Perú.

Impulsamos estas actividades promoviendo una alianza público-privada, fortaleciendo la institucionalidad estratégica del país, promoviendo a expertos e instituciones y facilitando el acceso a la información y conocimiento generados.

Nuestro trabajo está orientado a facilitar la participación del sector privado en la reflexión de largo plazo para el Perú y sus iniciativas para su realización, por eso le invitamos a sumarse a la definición de un rumbo para nuestro país.

BIOTECNOLOGIA: LA AGRICULTURA DEL FUTURO

La producción de alimentos transgénicos y genéticamente modificados en el Perú es un tema presente en la agenda nacional. La seguridad y la competitividad están en juego. ¿Es la biotecnología un peligro o una oportunidad para el desarrollo del sector agrícola del Perú?

El tema biotecnológico tiene aspectos y dimensiones. Los beneficios del uso de la biotecnología en favor del desarrollo agrícola son numerosos. Sin embargo, existe el temor de que para un país como el nuestro, rico en biodiversidad, la biotecnología afecte la riqueza genética que poseemos y el patrimonio de las próximas generaciones de peruanos.

En esta edición de TENDENCIAS, nos ocupamos de los desafíos del futuro para el sector agrícola y las bondades de la biotecnología, dada una más utilizada como solución frente al problema. Conocemos además la opinión que el Ministro del Ambiente, Antonio Brack, y el especialista Fernando Cillóniz, Presidente de Información, dieron en exclusiva al Centro de Estudios Estratégicos de IPAE sobre el tema.

DESTACADOS

- Informe Central: Desarrollo biotecnológico
- Entrevista: Alvaro Cisneros y Fernando Broggi
- Entrevista: Tecnología: Un mayor crecimiento desde los más avanzados



Asesores de la biotecnología en el Perú. Desde arriba: Presidente del Comité de Biotecnología del Perú, Fernando Cillóniz; Alvaro Cisneros, Ministro del Ambiente; y Fernando Broggi, Presidente de Información del Centro de Estudios Estratégicos de IPAE.

Nations Associations. Fruto de ese acercamiento fue el memorándum de entendimiento que suscribieron el 13 de setiembre del 2007 Claudio Herzka, presidente de IPAE, y Jerome Glenn, director ejecutivo del Millennium Project, mediante el cual IPAE se comprometió a impulsar el nodo peruano del proyecto. Para ello se constituyó un comité de planeamiento y consulta con representantes del sector privado, del sector público y de la academia, y se encomendó la secretaría técnica al Centro de Estudios Estratégicos.

Ese mismo año se constituyó el Foro Permanente de Futuro, que tomando como base el nodo peruano pudiera monitorear las principales megatendencias y estudios de futuro que se vinculen a los temas prioritarios para el Perú, y generar un espacio de diálogo e interacción entre líderes interesados en promover una perspectiva de largo plazo para la toma de decisiones en el país. Sus primeras actividades fueron el conversatorio "Educación y Posibilidades de Aprendizaje al 2030", en el cual se difundieron los resultados de un estudio elaborado por el Millennium Project; y la conferencia del prospectivista venezolano José Luis Cordeiro, coordinador para América Latina de un estudio sobre el patrón energético mundial al año 2020.

El Foro, que pasó a denominarse Futuro en Acción, ha dado origen a tres mecanismos de difusión: *Alerta Temprana*, *Tendencias* (boletín del CEE), y un espacio mensual en el diario *Gestión*. El primero de estos mecanismos es una publicación virtual que apareció entre agosto del 2008 y febrero del 2010, y a partir de esa fecha lo hizo bajo el nombre de *Nota Técnica*, con seis ediciones hasta finales de este último año. Por su parte, el primer número de *Tendencias*, boletín virtual bimestral del CEE, salió en abril del 2009, habiendo alcanzado diez ediciones hasta el momento. El último de los mecanismos mencionados, gracias a la colaboración del diario *Gestión*, especializado en economía y negocios, se inició en marzo del 2009 con un artículo de Raúl Jacob, presidente del comité de gestión del CEE, titulado "¿En qué país queremos vivir?". A través de estos tres mecanismos se han difundido diversos temas de futuro, contribuyendo de esa manera a despertar y elevar el conocimiento sobre las megatendencias y su impacto en el país.

De esta manera, IPAE cumple con uno de sus objetivos, contribuyendo de manera significativa al desarrollo nacional.

El futuro ahora: los retos para el éxito empresarial

Diversas oportunidades de desarrollo empresarial que hacen surgir dudas con el Centro de Estudios Estratégicos de IPAE, con el fin de fomentar la innovación y el crecimiento del sector empresarial.

¿Por qué el Perú, uno de los países más emprendedores del mundo, tiene uno de los sectores más débiles de innovación empresarial, según el Global Entrepreneurship Monitor? En su artículo, los autores proponen una serie de acciones para mejorar el entorno de innovación.

El artículo analiza el entorno de innovación empresarial en el Perú, uno de los países más emprendedores del mundo, pero que tiene uno de los sectores más débiles de innovación empresarial, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Los autores proponen una serie de acciones para mejorar el entorno de innovación.

El artículo analiza el entorno de innovación empresarial en el Perú, uno de los países más emprendedores del mundo, pero que tiene uno de los sectores más débiles de innovación empresarial, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Los autores proponen una serie de acciones para mejorar el entorno de innovación.

Clima y competitividad del futuro

Este artículo analiza el entorno de innovación empresarial en el Perú, uno de los países más emprendedores del mundo, pero que tiene uno de los sectores más débiles de innovación empresarial, según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Los autores proponen una serie de acciones para mejorar el entorno de innovación.



Incubadora Institucional



Incubadora Institucional

Una de las virtudes de IPAE es que fue concebido de tal manera que su presidente solo puede ser reelecto una vez y su directorio debe renovarse parcialmente cada año, lo que permite una permanente incorporación de ideas frescas al seno de la institución. Adecuadamente alentadas o moderadas por el Consejo Institucional, según sea el caso, algunas de estas ideas se cristalizan en acciones que lleva a cabo IPAE directamente, mientras que otras son difundidas a través de las CADE, de otras actividades institucionales o de contactos personales. De esta manera, a lo largo de los años las iniciativas de IPAE han ido plasmándose de diversa manera y, en algunos casos, han dado origen a instituciones que también contribuyen al propósito que se trazaron sus fundadores, la mejora de la empresa y del país.

Al revisar algunos de estos casos no hacemos más que evidenciar el papel que le ha cabido a IPAE como incubadora institucional.

Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN)

La creación de una institución de educación superior en el área de negocios fue fruto de la confluencia de varias circunstancias que se fueron configurando a mediados de 1961. Por un lado, el tema surgió en las conversaciones del grupo "Amigos de IPAE", formado por una treintena de empresarios que se reunían con regularidad en el Club de la Banca para ayudar informalmente al desarrollo y a las labores de IPAE. Entre los más entusiastas figuraban Carlos Mariotti, Javier de Izcue, Konrad Fisher, Humberto Schenone y Norman King.¹

Por otro lado, Robert Culbertson, director de AID en el Perú, se interesaba en promover nuevas iniciativas bajo el recién creado programa Alianza para el Progreso. Como parte de ese esfuerzo contactó a la Stanford Business School, que acababa de recibir fondos de la Fundación Ford para impulsar sus programas internacionales, proponiéndole involucrarse en el Perú.²

Entre los empresarios peruanos con los que Culbertson se reunió para promover las iniciativas de la Alianza para el Progreso se encontró Norman King, produciéndose de esa manera la confluencia de ambas inquietudes. Fruto de ello, entre marzo y junio de 1962 un equipo de cuatro profesores



Pag. 193, arriba: primer seminario de ESAN, organizado conjuntamente con IPAE, y llevado a cabo en Paracas en agosto de 1963 [Coleman, *An Academic Adventure...*, p. 40].

Abajo: clausura del XIX Curso de la Escuela de Capacitación Bancaria, 1980.



esan



Graduación de la primera promoción de ESAN. Norman King, representante de IPAE en el patronato de ESAN, es el primero de la derecha [Coleman, *An Academic Adventure...*, p. 86].

de Stanford se trasladó a Lima para evaluar la factibilidad de establecer una escuela de negocios, llevando a cabo diversas consultas tanto con las autoridades del gobierno como con las universidades y la comunidad empresarial. El apoyo de IPAE fue fundamental en esta etapa, facilitando que surgiera una propuesta para establecer una escuela de posgrado independiente de las universidades existentes, pero vinculada a ellas, al mundo empresarial y al gobierno a través de un patronato. Dicha propuesta fue presentada en la segunda CADE (1962), una de cuyas recomendaciones fue apoyar su puesta en marcha.³

De esa manera, el 25 de julio de 1963 se creó la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN), con financiamiento público y con el compromiso de la Stanford Business School de apoyar en la parte académica durante sus años iniciales. Fue la primera institución académica de posgrado en el mundo de habla hispana, y entre los once miembros de su patronato figuraba Norman King, en representación de IPAE.

Años más tarde, en 1974, dicha representación recayó en Walter Piazza Tangüis, quien llegó a ejercer la presidencia del Patronato en 1983. Fue bajo su gestión que se llevaron a cabo diversos cambios en la organización de ESAN, entre ellos la modificación de su patronato, del que IPAE dejó de formar parte.⁴

La colaboración de IPAE con la flamante escuela fue sustantiva, como bien señala Alan D. Coleman, su decano fundador:⁵

En los meses iniciales de la historia de ESAN, IPAE continuó siendo un apoyo extremadamente importante, brindando tanto recomendaciones como contactos en la comunidad empresarial, y ayudando a generar conciencia

de la labor y planes futuros de ESAN. Yo aprecio enormemente la voluntad de los directivos de IPAE para alentar nuestros esfuerzos.

Por otro lado, a finales de 1963 IPAE se desprendió de su gerente general, Humberto Schenone, para que asumiera la dirección administrativa de ESAN;⁶ y preparó, financió parcialmente y llevó a cabo de manera conjunta el Curso Intensivo de Administración de Empresas, primer acto académico de la nueva institución. El curso tuvo lugar en Paracas, del 18 de agosto al 13 de setiembre de 1963, participando en el mismo 27 ejecutivos.⁷

Dado que ambas entidades buscaban contribuir al mejoramiento funcional de la empresa privada, en agosto de 1965 acordaron definir sus ámbitos de actuación educativa, suscribiendo al efecto un convenio. En dicho acuerdo se estipuló que IPAE centraría sus actividades en “cursos y seminarios especializados de corta duración”, mientras que ESAN dictaría cursos formativos de larga duración y cursos de perfeccionamiento de unos tres meses para ejecutivos. Asimismo, se establecieron mecanismos de coordinación y consulta de sus respectivos programas, clases y conferencias a cargo de expositores extranjeros, así como la posibilidad de desarrollar programas conjuntos.⁸

Se formalizó así el vínculo originado en la colaboración que IPAE dio a ESAN desde sus comienzos por la trascendencia que tenía y tiene la formación de ejecutivos en un clima de alto nivel académico, en docencia dada por profesores a tiempo completo actuando libres de las distorsiones de la política de partidos y del cogobierno.⁹

Al cumplir cuarenta años de existencia ESAN se convirtió en universidad, siendo hoy una de las más prestigiosas del país.

Servicio Nacional de Adiestramiento Técnico Industrial (SENATI)

La necesidad de capacitar a los trabajadores industriales fue una de las primeras inquietudes que se plantearon los socios de IPAE, muchos de los cuales tenían empresas en ese sector productivo. El tema había sido esbozado conceptualmente por Fernando Romero Pintado algunos años antes de la creación de IPAE,¹⁰ y la idea fue recogida por el ingeniero Alejandro Tabini, presidente del Comité de Educación Técnica de la Sociedad Nacional de Industrias y entusiasta colaborador de IPAE.

Con apoyo de Romero, y tomando como base las experiencias brasilera y colombiana, el referido comité no solo elaboró un proyecto de ley para crear dicha institución sino que, con apoyo de los socios de IPAE, difundió el tema en diversos ámbitos empresariales, pues la propuesta implicaba crear un impuesto a las empresas industriales.

El proyecto fue presentado al Congreso y ampliamente debatido en la primera Conferencia Anual de Ejecutivos, en cuyas recomendaciones finales se expresó el respaldo del empresariado. El 19 de diciembre de 1961, pocos meses después de este evento, se aprobó la ley de creación del Servicio Nacional de Aprendizaje Técnico-Industrial (SENATI).¹¹





Bolsa de Valores de Lima

A pesar de que en 1951 se había creado la Bolsa de Comercio de Lima, cuyos antecedentes se remontan al Tribunal del Consulado colonial, a mediados de los años sesenta aún no existía un verdadero mercado de valores en nuestro país. Para que éste se constituyese se requería que las personas que contaban con algún capital para invertir conocieran las ventajas que podía ofrecerles negociar en la bolsa, adquirir acciones y convertirse en propietarios de empresas.

El tema fue discutido por los socios de IPAE en más de una oportunidad y, finalmente, se acordó que la CADE de 1965 se dedicara a debatir el tema de “La Sociedad Anónima y el Mercado Nacional de Valores”. El evento dio un decidido impulso a consolidar una bolsa de valores efectiva, concretada en 1971 con la fundación de la actual Bolsa de Valores de Lima; así como a la aprobación de la Ley de Sociedades Mercantiles.¹²

Escuela de Capacitación en Seguros (EDCES)

En 1968 la Asociación Peruana de Empresas de Seguros, presidida por Antonio Carrillo Salinas, a la sazón director de IPAE, se empeñó en crear una escuela para tecnificar al personal de sus empresas socias y formar a quienes se interesaran por trabajar en ese rubro. Para tal efecto, designó un comité dirigido por Alejandro Magnani, de La Universal, que elaboró un programa de 120 horas destinado a capacitar al personal administrativo, y otro de 80 horas dirigido a formar agentes de seguros. La coordinación de ambos programas fue encomendada a IPAE, en cuyo local se dictarían las clases.

Con el entusiasta apoyo de Javier de Izcue, y bajo la coordinación del ingeniero Edgardo Palza, la Escuela de Capacitación en Seguros inició sus actividades el 14 de mayo de 1969, en el marco de la I Semana Peruana del Seguro. Esta escuela funcionó bajo la coordinación de IPAE durante sus primeros tres años, trasladándose en 1972 a un local propio.¹³

Escuela de Capacitación Bancaria (ESCABAN)

El ejemplo dado por la Asociación Peruana de Empresas de Seguros, al establecer EDCES, sirvió de aliciente a la Asociación de Bancos del Perú para crear la Escuela de Capacitación Bancaria. Al igual que la escuela de seguros, la coordinación y funcionamiento de esta nueva organización fueron encomendados a IPAE, bajo la supervisión de una comisión presidida por Gianfranco Bardella, del Banco de Crédito. Bajo la dirección de Jorge Barboza, ESCABAN inició sus labores en noviembre de 1970, con un programa de 80 horas de duración al que asistieron 40 empleados. Las clases estuvieron a cargo de 12 directivos bancarios.¹⁴

La Escuela de Capacitación Bancaria funcionó en IPAE hasta 1983, poco después de que falleciera Luis Beteta Graziani, su director por largos años. En esos 13 años se habían graduado 26 promociones de empleados y funcionarios bancarios; y la institución había adquirido una valiosa experiencia en ese ámbito formativo específico. Esta experiencia llevó a que la Asociación

Diciembre de 1978, clausura del XVI Curso de ESCABAN.





Clases en ESCABAN, 1974.

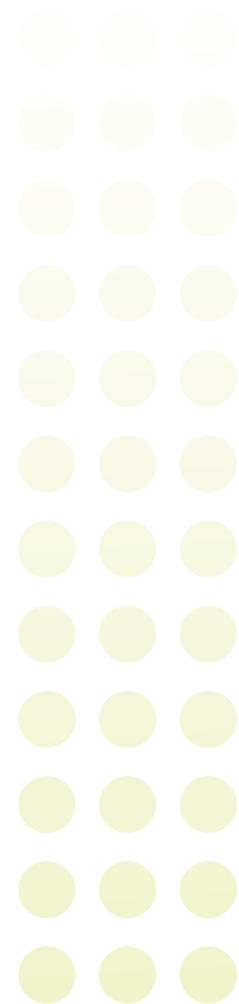
de Banca evaluara la posibilidad de crear una escuela de banqueros en asociación con IPAE, para lo cual se contó la asesoría técnica de Yves Lajous, director de formación del Credit Lyonnais de París, en base a lo cual se ofertó durante algunos años un diplomado en banca y finanzas.¹⁵

En 1984 ESCABAN se mudó a un local propio y en 1994 se convirtió en el actual Instituto de Formación Bancaria.

Programa de Desarrollo Agrario y Agroindustrial

Como parte de la organización que adoptó IPAE en 1961, atendiendo a las recomendaciones efectuadas por el consultor norteamericano DeLuca, se conformó la División Agropecuaria, la que inició sus actividades de capacitación en 1965. No obstante este temprano esfuerzo y la importancia de la agricultura en la economía peruana, durante las dos décadas siguientes este tema no fue considerado prioritario en la agenda de IPAE, entre otras razones debido a que la mayoría de los fundadores y sus primeros directores eran empresarios con poca relación con el agro. Sin embargo, en 1986 Alberto Sacio León propuso al directorio poner en marcha un programa de capacitación para los agricultores de modo de impulsar el desarrollo agroindustrial.¹⁶

La propuesta consideraba cuatro campos de acción: a) análisis e investigación, b) capacitación, c) asesoramiento, y d) información y desarrollo de proyectos, siendo aprobada por el directorio de IPAE en enero de 1987. Con apoyo del Banco Agrario se organizó y dictó un primer curso de gestión empresarial



Fumigando olivos en el valle de Ilo.



agraria, que fue ofrecido a medio millar de campesinos en Piura, Sullana, Ica, Nazca, Camaná, Majes, Santa Rita de Sigüas, Chepén, Pacasmayo, Olmos, Casma, Moquegua y Tacna.¹⁷

En los años siguientes el esfuerzo de capacitación continuó y se expandió a otros valles, no solo costeros sino también de la región andina, y para 1990 ya eran casi 5000 los agricultores beneficiados.¹⁸ Asimismo, gracias al empuje de Sacio, quien había asumido la presidencia de IPAE en 1989, se logró el importante apoyo de Southern Peru y de otras instituciones públicas y privadas, entre ellas la Universidad de Arizona, para poner en marcha Agrisur, un proyecto piloto destinado a acompañar a los agricultores de los valles de Tambo, Moquegua, Locumba e Ilo en el proceso de convertirse en empresarios modernos. El proyecto ponía énfasis en la transferencia de tecnología tanto para el manejo del recurso hídrico como para el uso de mejores semillas y el control biológico de plagas.¹⁹

En su primer año de funcionamiento el proyecto logró que varios pequeños agricultores del valle de Tambo obtuviesen su primera cosecha de papas a escala comercial sin uso de insecticidas;²⁰ y en 1992 consiguió que el Instituto de Investigaciones Agroindustriales (INIA) le transfiriese la estación experimental agrícola de Moquegua. Asimismo, el INIA y el Centro Internacional de la Papa colaboraron para establecer un laboratorio de meristemas en Moquegua, con el cual se podrían obtener plantas más vigorosas, resistentes y de alta productividad.²¹

Para avanzar en el proceso de transformación de agricultores tradicionales en empresarios agrarios se logró establecer líneas de crédito con fondos de la banca privada y de Southern, así como la creación del Instituto de Desarrollo Agrario de Moquegua, integrado por agricultores locales y con un directorio en el que participaba un representante de IPAE. Con este esfuerzo se buscaba dar el ejemplo para que otras entidades empresariales o académicas asumieran labores similares en otras áreas del país, tal como en 1993 lo había

hecho la Cámara de Comercio de Lambayeque, con Jugos del Norte y varios agricultores lambayecanos, al asumir la gestión de la estación experimental Vista Florida, cerca a la Cooperativa Agraria Tumán.

El compromiso de IPAE con el proyecto Agrisur se concentró en la asesoría técnica y empresarial para el manejo integral de sus unidades de producción, logrando así que en 1997 se constituyera la empresa Aceitunas de Ilo S.A., formada por 23 pequeños y medianos agricultores de ese valle. En poco tiempo esta empresa estuvo en condiciones de comenzar a exportar su producción a Brasil, Argentina, Estados Unidos y Canadá.²²

El proyecto Agrisur continuó siendo apoyado por IPAE hasta el 2002, cuando finalmente se consideró que había adquirido las condiciones para funcionar de manera autónoma. Constituida en sociedad de responsabilidad limitada, Agrisur continuó operando en la zona de Ilo durante algunos años más, demostrando de esa manera que los pequeños agricultores pueden convertirse en empresarios modernos, incorporando tecnología a su labor y abriendo nuevos mercados para sus productos.

Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP)

La idea de que IPAE se convirtiese en una institución representativa de los intereses empresariales fue debatida entre sus socios desde muy temprano, llegando incluso a sostenerse conversaciones con la Sociedad Nacional Agraria a fines de los años sesenta, y con diversas instituciones a fines de la siguiente década. Sin embargo, esta posibilidad fue descartada por considerar que atentaba contra dos de los principios fundacionales de la institución: su carácter no gremial y su independencia política. Esto no impidió que sus socios apoyaran la iniciativa que dio lugar al surgimiento de la CONFIEP en 1985.²³

La nueva institución invitó a IPAE para que se incorporara como entidad asesora, con voz pero sin voto, pero el directorio declinó aceptar esa propuesta, considerando que podía apoyarla actuando como un mecanismo de coordinación, "quizá a través de un convenio", para no perder su carácter no gremial. No faltaron las especulaciones periodísticas sobre este tema, pero lo concreto es que IPAE apoyó los primeros eventos organizados por CONFIEP, entre ellos los congresos nacionales de la empresa privada.²⁴



Instituto de Desarrollo Humano

Vinculado al esfuerzo por promover la educación, como base fundamental para el desarrollo nacional y empresarial, en 1988 IPAE estableció un comité de Desarrollo de Personal, presidido por Octavio Mavila, "con el propósito de encontrar vías de aplicación para que IPAE participe en una gran cruzada nacional destinada a mejorar las actitudes cívicas y morales de todos los peruanos".²⁵ Con el entusiasmo que lo caracteriza, Mavila puso en marcha un activo programa de difusión del Decálogo del Desarrollo y un Programa de Desarrollo Personal destinado a promover el Servicio de Asesoría de Desarrollo Personal, participando en la CADE de ese año con una conferencia sobre Educación y Desarrollo Humano.²⁶ Este esfuerzo continuó en los años posteriores, dando origen al Instituto de Desarrollo Humano, creado en abril de 1989.



Conferencia sobre Desarrollo de la Personalidad, 1989. Octavio Mavila hace uso de la palabra y Alberto Sacio preside la mesa.



IPAE y el Poder Político





El presidente Manuel Prado fue depuesto el 18 de julio de 1962, generando dudas en el directorio de IPAE sobre la conveniencia de postergar la CADE de ese año.

IPAE y el Poder Político

IPAE surgió como una entidad sin fines de lucro, no gremial y apolítica, sin embargo, como ya se ha mencionado, la relación con el poder político resultaba indispensable para poder avanzar en el logro de sus objetivos institucionales. Como todas las relaciones humanas, las de IPAE con dicho poder sufrieron los altibajos propios de nuestra accidentada vida política en las cinco décadas transcurridas desde su fundación.

La primera ocasión en que el directorio de IPAE debió enfrentar un dilema ante el poder político fue en el segundo semestre de 1962. En las elecciones de julio de ese año Víctor Raúl Haya de la Torre, candidato aprista, había ganado por escaso margen a Fernando Belaúnde Terry. De inmediato surgieron acusaciones de fraude, y el enrarecido ambiente político terminó de enturbiarse por el veto militar a un posible gobierno del APRA. La situación se fue tornando crecientemente complicada y finalmente el 18 de julio un golpe de estado depuso al presidente Manuel Prado Ugarteche. El gobierno quedó en manos de una junta militar integrada por los generales de división Ricardo Pérez Godoy y Nicolás Lindley López, el teniente general Pedro Vargas Prada y el contralmirante Francisco Torres Matos, que anunció elecciones en abril del siguiente año y puso en marcha algunas reformas. Sin embargo, pronto comenzaron a producirse fricciones al interior del nuevo gobierno, llevando a que en marzo de 1963 Pérez Godoy fuese remplazado como presidente de la junta por Lindley López.

En ese contexto, el directorio se planteó la necesidad de postergar la segunda CADE, que debía llevarse a cabo en setiembre de 1962, llegando incluso a considerar su cancelación. Tras un intenso debate, finalmente se optó por seguir adelante con los preparativos e invitar a la Junta de Gobierno a participar en el evento. De ese modo, el general Nicolás Lindley lo inauguró con un discurso conciliador, en el que habló del interés de la Junta por crear una autoridad planificadora nacional, impulsar la industria y el comercio, mantener la estabilidad monetaria y establecer una relación de confianza entre el empresariado y el Estado.

...es un deber cívico de los ciudadanos contribuir a la ardua labor de nuestros gobernantes, sobre todo cuando las circunstancias son adversas.

Alonso Polar, 1980



Pag. 203, arriba: el general de división Ramón Miranda en la CADE de 1975.

Abajo: Llegada del candidato presidencial Mario Vargas Llosa a la CADE de 1989.

Carlos Mariotti y el general de división Nicolás Lindley, copresidente de la Junta Militar, en la inauguración de la CADE de 1962 [Caretas].



Fernando Belaúnde en la CADE de 1963. Fue el primer presidente constitucional en asistir a estos eventos [Caretas].



Eventualmente esa confianza se restableció y en julio del siguiente año asumió la presidencia de la República el arquitecto Fernando Belaúnde, quien durante su mandato inauguró o clausuró las CADE de 1963, 1965, 1966 y 1967, así como la Conferencia Interamericana de Dirigentes de Empresas en 1964. En estos eventos no faltaron voces que lo alertaran sobre la necesidad de profundos cambios en la estructura del Estado y en su política económica, así como las que le reclamaban poner punto final al espinoso tema de la International Petroleum Company. Todos estos hechos dieron origen a una crisis política y económica, que llevó a que en octubre de 1968 fuese depuesto por un golpe militar encabezado por el general de división Juan Velasco Alvarado.

Tal como había sucedido en 1962, esta nueva crisis política generó diversas reacciones entre los socios y directivos de IPAE, que se hallaban inmersos en los preparativos de la séptima edición de la CADE. Debate interno de por medio, en el que igualmente se barajó la posibilidad de postergar el evento, finalmente se decidió continuar con lo programado, pues la CADE era aún más necesaria en ese tipo de coyuntura al facilitar un espacio de debate entre el gobierno, la academia y el empresariado.

La decisión fue acertada, y durante los años posteriores, sin abandonar su posición no gremial, IPAE cumplió un importante papel como mediador entre el gobierno y el sector empresarial, fundamentalmente a través de las CADE, contribuyendo de esa manera a recuperar el sistema democrático en el país.¹ No fue un papel fácil ni exento de fricciones, como veremos más adelante, pues las reformas que el Gobierno Revolucionario de la Fuerza Armada puso en marcha afectaron profundamente las estructuras sociales y económicas del país, generando serias resistencias en diversos sectores, entre ellos el empresarial.

El gobierno presidido por Velasco mostró desde su inicio un agresivo nacionalismo y una ideología un tanto confusa, en la que el socialismo fue ganando espacio, dándole al Estado un papel crecientemente importante en la actividad productiva del país, al asumir un papel empresarial en diversos



El general Juan Velasco Alvarado en la CADE de 1970 [Caretas].

ámbitos considerados estratégicos. Si bien el general Edgardo Mercado Jarrín, premier del régimen, había sido enfático al señalar en la CADE de 1968 que el gobierno no era contrario a la empresa privada, lo que fue reiterado por el propio Velasco en las CADE siguientes, las reformas agraria, industrial y educativa parecían indicar lo contrario.

Ya en la memoria de 1969 el presidente de IPAE, Federico Costa y Laurent, señaló un primer juicio sobre el momento político que vivía el país, precisando que sus “perspectivas y tendencias, así como su orientación definitiva, no son aún muy claras. Pero sí parece evidente que detrás de todo el afán y hasta el tumulto de cambio hay un decidido propósito de modernizarse, de colocarse a la altura de las posibilidades materiales que la época ofrece”.² En esencia, en momentos en que la empresa privada comenzaba a ser calificada como expresión de un régimen de explotación social, los empresarios debían evidenciar que su verdadero papel era “elevar el nivel general de vida, sin pérdida de la libertad, con menos costo social y en menor tiempo”. En otras palabras, debían modernizarse.

En 1970 el gobierno promulgó la nueva ley general de industrias y creó las comunidades industriales, lo que obviamente generó serios resquemores en el empresariado, pues se planteaba que estas últimas se convertirían en propietarias de las primeras. El tema fue expuesto en la CADE de ese año por el contralmirante Jorge Dellepiane Ocampo, ministro de Industria, siendo replicado inicialmente por Luis Paredes, quien planteó dudas sobre las posibilidades del nuevo esquema industrial para poder absorber la



El general José Graham Hurtado y otros miembros del Comité de Oficiales Asesores de la Presidencia (COAP) en la CADE de 1970 [Caretas].

creciente demanda laboral, y luego por Alejandro Tabini, quien, sin oponerse al concepto mismo de la comunidad industrial, señaló que existía el peligro de perder el control empresarial:³

La comunidad industrial afecta al empresario, dijo, cuando olvidando que a él le compete la dirección de la empresa y permite que una vez alcanzado el 50% se decida la dirección de la empresa por sorteo. Es ilógico concebir una empresa en la que los poderes de decisión se alternan anualmente y quedan liberados, no a las exigencias de una política empresarial a largo plazo, sino a las contingencias de la suerte.

En la clausura de esa conferencia, el general Velasco trató de calmar las aguas, indicando que no habría cooperativización compulsiva de pequeñas industrias y empresas en general, pero también dejó en claro que los cambios que se estaban haciendo no respondían al interés del gobierno ni al de los empresarios, sino al del Perú. Por ello, añadió, dicho proceso “continuará su marcha sin desvíos y sin vacilaciones”.

Reconociendo esa realidad, en la memoria de su gestión el entonces presidente de IPAE, Pedro Reiser, señaló que no todos los socios estarían de acuerdo con esa reforma, pero ciertamente “nuestro destino como país está desde ya estrechamente ligado a la suerte que correrán las comunidades [industriales]”⁴

La siguiente edición de CADE fue dedicada a discutir el “Plan Nacional de Desarrollo para 1971-1975”, elaborado por el Instituto Nacional de Planificación, en el que se expresaba el ánimo crecientemente estatista del

gobierno revolucionario, alentando el cooperativismo y la autogestión para “modificar la estructura de la propiedad” y lograr de esa manera la “paulatina incorporación de los trabajadores en la gestión empresarial”. En el curso del debate se fueron perfilando algunas objeciones del sector empresarial, siendo el primero en hacerlo el propio presidente de la conferencia, Luis Paredes Stagnaro, al señalar que el plan “se aparta radicalmente de lo que podría ser la teoría o la experiencia de nuestros empresarios en materia de planes de desarrollo”⁵

Posteriormente, al exponer sobre “La industria y el Plan Nacional de Desarrollo”, el ingeniero Walter Piazza Tangüis indicó que la mayor participación del Estado en la actividad empresarial no implicaba, necesariamente, una mejor distribución del ingreso; y que, en todo caso, las empresas estatales debían tener tanto directorios ágiles como gerencias con las herramientas adecuadas para su gestión.⁶ En otras palabras, ser eficientes. Finalmente, en su discurso de clausura Pedro Reiser señaló que sin crecimiento económico no habría desarrollo, y que era necesario conciliar los principios de libertad, justicia y eficacia en función del desarrollo integral, cosas que no necesariamente quedaban muy en claras en el plan analizado.⁷

La respuesta de Velasco a todas las críticas recibidas fue contundente, indicando que si bien admitía los reparos e interrogantes, los postulados del plan eran “inmodificables”; y que, reiterando su propósito de no avasallar la actividad empresarial privada, reafirmaba su “declarada convicción de que los industriales no constituirán un nuevo grupo de poder dominante en el Perú”.

Piazza sucedió a Reiser en la presidencia de IPAE, en momentos en que la revolución avanzaba con mayor firmeza en sus cambios irreversibles en la sociedad peruana. Era una coyuntura complicada y no exenta de tensiones entre el gobierno y el sector privado, que había sido atacado en aspectos esenciales como la libertad de empresa y la justa utilidad por sus inversiones. Por tal razón, y comprendiendo que en la CADE de 1972 se podía presentar una situación complicada, Piazza decidió asumir él mismo la presidencia del evento.

Recordando quizá su participación en la conferencia precedente, algún asesor de Velasco sugirió la conveniencia de que el Presidente pudiera conocer con antelación los discursos que Piazza leería tanto en la inauguración como en la clausura de CADE, los días 16 y 19 de noviembre. Tal requerimiento fue hecho en agosto, cuando Piazza se encontraba fuera del país en un viaje de negocios, por lo que tuvo que adelantar su retorno y escribir apresuradamente los discursos que pronunciaría meses más tarde, haciéndolos llegar a la Presidencia de la República en la fecha que se le había fijado.

En ambos discursos Piazza asumía una enérgica defensa de los fundamentos éticos de una economía empresarial, señalando en las primeras líneas del de clausura que al hombre “hay que definirlo tal como es: un ser por natura egoísta que busca su felicidad, pero que solo alcanza su calidad verdaderamente humana cuando su espíritu se proyecta sobre la sociedad”.⁸ Indicó, asimismo, que el país tenía una economía mixta, de mercado y estatal, regulada por el Estado, llamando la atención sobre los riesgos de que las empresas públicas se convirtiesen en entes político-burocráticos, como en efecto fue sucediendo en los años siguientes. Aludiendo a la reforma de la empresa, señaló que la participación de los trabajadores no debía confundirse con autoridad,

En la CADE de 1971 el ingeniero Walter Piazza planteó que las empresas estatales no eran una garantía de mejor distribución del ingreso.





En el discurso de clausura de la CADE de 1972 el general Velasco discrepó de la posición de defensa de la empresa privada asumida por Walter Piazza, presidente de IPAE [Caretas].

Hay que desterrar el concepto de que la utilidad empresarial representa un atentado contra la sociedad...

Walter Piazza, 1972

pues esta última era esencial para evitar el caos institucional. Llamó luego la atención sobre el tema de la motivación empresarial, señalando que el ánimo de lucro no debía ser satanizado moral ni políticamente, como en efecto venía haciendo el régimen de Velasco, pues⁹

Las utilidades empresariales, medida del éxito económico, son una de las fuentes de capitalización interna de una nación. Son legítimas y deseables... la existencia, o mejor aún, la aparición de empresarios depende de la presencia de un adecuado clima de motivación empresarial y de un reconocimiento del efecto multiplicador de este clima.

En la práctica, ambos discursos de Piazza cuestionaban algunos de los principios fundamentales del gobierno militar, y el presidente Velasco no estaba dispuesto a aceptarlo. Así, en su largo discurso de clausura discrepó con varios de los postulados vertidos durante la conferencia, reiterando que el rumbo de la revolución permanecería inalterable, pues buscaba la transformación general de la sociedad y no sólo de la economía.

Luego agregó:¹⁰

me veo obligado a señalar reparos y discrepancias significativos con respecto a lo sostenido esta tarde por el actual presidente de IPAE... hay un fundamental error insubsanable en sostener un enfoque de los problemas sociales, económicos y políticos basado en el individualismo, o una reducción de la compleja naturaleza de lo humano a la sola dimensión del egoísmo.

Las palabras de Velasco eran, a no dudarlo, bastante duras y lapidarias para una época en la que pocos se atrevían a enfrentarse al gobierno militar; pero en honor a la verdad resultaban injustas pues se habían basado solo en la primera parte de lo señalado por Piazza sobre la diferencia entre la naturaleza del ser humano y su necesaria calidad para proyectarse en la sociedad. En tal sentido, u obedecían a un grueso error de interpretación o contenían un claro mensaje de advertencia al empresariado.

Lo cierto es que la tensión resultó evidente al concluir la clausura, y en los días siguientes comenzaron a correr rumores de la posible deportación de Piazza. Para evitar que una eventual represalia gubernamental se centrara en IPAE, el 21 de noviembre, apenas dos días después de clausurada la CADE, Piazza reunió al directorio y renunció a la presidencia. Su actitud fue debidamente apreciada por el directorio, que unánimemente respaldó la posición de su presidente, señalando que la intervención que había tenido en la conferencia había sido a título personal, y que no comprometía a IPAE. En consecuencia, le pidió que retirara su renuncia.¹¹ Piazza agradeció emocionado este gesto y continuó al frente de la institución hasta abril de 1974.

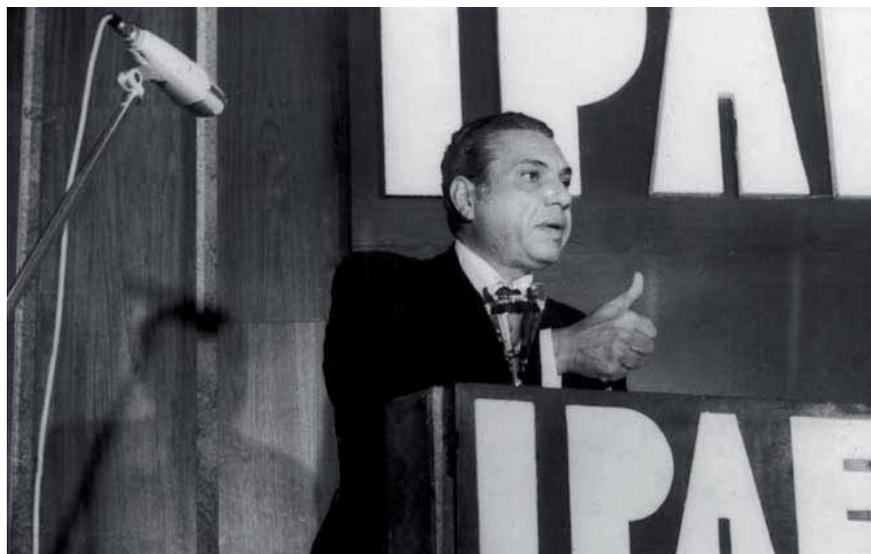
El tema no pasó a mayores, pero era claro que la actitud asumida tanto por Piazza como por su directorio era coherente con la posición que IPAE había sostenido desde sus años iniciales, la defensa de la libertad de empresa como elemento esencial y consubstancial para el desarrollo del país.

Luego que el general Velasco fuera apartado del gobierno, en un golpe interno liderado por el general de división Francisco Morales Bermúdez, se inició la segunda etapa del Gobierno Revolucionario. En los cinco años siguientes, Morales Bermúdez procuró recomponer la economía, profundamente afectada por las reformas de Velasco y los excesivos gastos militares, a la par de organizar el retorno a la democracia mediante la convocatoria a elecciones para una asamblea constituyente en 1978 y luego para las generales en 1980.



Luis Paredes, presidente de IPAE, y el general Francisco Morales Bermúdez, nuevo presidente del Gobierno Militar, en la clausura de la CADE de 1975.

En la CADE de 1978, Javier Silva Ruete, ministro de Economía, pidió “chepa” a nombre del gobierno.



En ese contexto resultó interesante la CADE de 1978, en la que Felipe Ortiz de Zevallos, al exponer sobre “El pasado reciente”, fue bastante duro con los desatinos del gobierno militar. La defensa de este último le correspondió, en buena medida, al ministro de Economía Javier Silva Ruete, quien con franco humor señaló que el gobierno, “después de diez años de hostilidades, viene a pedir chepa”. El debate que siguió a la exposición de Silva Ruete resultó interesante, pues intervinieron en él los constituyentes Jorge del Prado e Isidoro Gamarra, dos notables representantes de la izquierda peruana.¹²

En los cinco años del segundo gobierno de Fernando Belaúnde (1980-1985) el país debió enfrentar la crisis económica heredada del docenio militar y la creciente violencia subversiva desatada primero por Sendero Luminoso y luego por el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru. Obviamente, se presentaron discrepancias entre el gobierno y el empresariado, tanto en ambos temas como en muchos otros más. Pero esto es algo natural en toda democracia en la que no hay una amenaza dirigida desde el gobierno contra las libertades ciudadanas, entre ellas la de hacer empresa. De donde sí venía ese tipo de amenazas era de la subversión terrorista, contra la cual IPAE, como muchas otras organizaciones, cerraron filas en defensa del sistema democrático, como lo reflejaron diversos artículos aparecidos en la revista *Gerencia*.¹³

Javier Silva Ruete, ministro de Economía, e Isidoro Gamarra, curtido dirigente sindical, conversan en la CADE de 1978 [Caretas].



Si bien esta amenaza se acrecentó durante el quinquenio siguiente, en ese periodo el gobierno también se constituyó en una amenaza a la libertad empresarial. Un joven, impetuoso e inexperto Alan García procuró retomar algunas de las antiguas banderas de lucha del partido aprista, señalando en la clausura de la CADE de 1985 que el suyo era un “socialismo antiestatista, su antiimperialismo pragmático, su radicalización realista”. Con la hipnotizadora elocuencia que lo caracteriza, invocó a los empresarios a apostar por el país, señalando que “ser un crítico profundo y eterno solo conduce a la frustración. Hay que entregarse”.¹⁴

Los primeros dieciocho meses del gobierno de García parecían darle la razón, pues se alcanzaron ciertos logros económicos, aunque a costa de un creciente aislamiento internacional por la moratoria en el pago de la deuda externa, y del incremento de la inflación heredada del gobierno de Belaúnde. Para

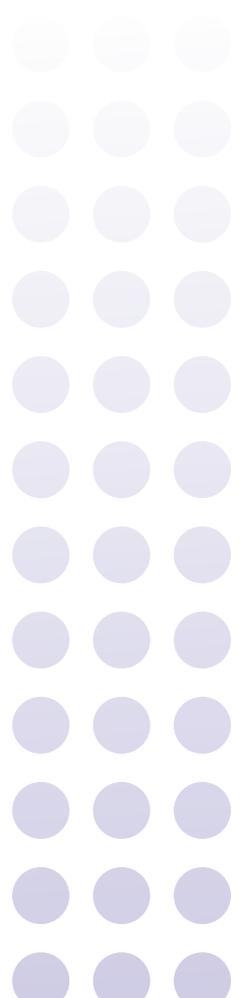


El joven presidente Alan García clausura la CADE de 1986 [Caretas].

noviembre de 1986 se habían dado algunas medidas de control de precios, aumentando la incertidumbre y, con ello, la crítica de diversos sectores.

Esto fue también debatido en la CADE de 1986, realizada en Huaraz del 13 al 16 de noviembre, cuyo tema central fue justamente “Producción: compromiso de la hora presente”. Ya en la inauguración se plantearon algunas dudas sobre el análisis y perspectiva de la situación económica que había presentado el premier y ministro de Economía Luis Alva Castro.¹⁵ Pero el tema pasó a mayores cuando Manuel Moreyra interrumpió a Javier Tantaleán Arbulú, jefe del Instituto Nacional de Planificación, cuando exponía sobre la empresa y el mediano plazo, indicando que estaba equivocado en lo que decía.¹⁶ Esto generó una intensa polémica que fue seguida días después en los canales de televisión limeños.

En el segundo día de la conferencia el presidente García arribó a Huaraz en un avión del Banco de Crédito, piloteado por el propio Dionisio Romero. Al igual que otros empresarios (conocidos popularmente como los Doce Apóstoles), Romero formaba parte del grupo de cadeístas que tras la edición precedente de ese evento había aceptado la apuesta por la inversión que el presidente García demandó en esa oportunidad. Pese a los debates reseñados, el ambiente empresarial era aún favorable para el gobierno, aunque algunos nubarrones parecían obscurecer el usualmente limpio cielo huaracino. Uno de ellos fue la respuesta presidencial a la pregunta que le planteara Francisco Pardo Mesones, principal accionista del Banco Mercantil, sobre sus intenciones de estatizar la banca.¹⁷ García lo negó enfáticamente.



XXV CONFERENCIA ANUAL DE EJECUTIVOS

CADE '87

PERU: CRISIS Y FUTURO



IPAE INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Para mediados de 1987 la situación se había deteriorado notablemente y amenazaba con salirse de control, mientras que el gobierno se tornaba más confuso en sus planteamientos económicos. Esto había generado ya algunos enfrentamientos, como los sucedidos durante el Tercer Congreso Nacional de Gerencia, en junio de ese año,¹⁸ pero la situación se tornó irreconciliable a fines del siguiente mes, cuando el presidente García presentó al Congreso un proyecto de ley para estatizar la banca. La medida generó el más profundo rechazo por parte de diversos sectores de la sociedad peruana, entre ellos, obviamente, el empresarial. Las reacciones no se hicieron esperar, siendo catalizadas por el mitin que encabezó nuestro notable escritor Mario Vargas Llosa en la Plaza San Martín el 21 de agosto. A fines de setiembre, el proyecto de ley fue aprobado por la Cámara de Diputados y poco después la fuerza pública irrumpió en los bancos Wiese y de Crédito. Los propietarios de los bancos interpusieron recursos de amparo, y amplios sectores de la población rechazaron la medida gubernamental, llevando a que finalmente el Senado la derogara. Pero el daño ya estaba hecho.

Esta situación presentó un problema para IPAE, pues en mayo de ese año, a través del ministro de Industria, Manuel Romero Caro, "se había hecho saber al señor Presidente de la República de la realización, fecha y lugar de CADE'87, asegurando así su asistencia".¹⁹ Tanto el Directorio como el Consejo Consultivo debatieron intensamente la pertinencia de formalizar o no dicha invitación, decidiendo finalmente no hacerlo. El evento tendría lugar en Iquitos a fines de noviembre, y era de esperar que el ambiente en dicha conferencia fuese poco favorable para el mandatario, o que incluso los participantes le fueran abiertamente hostiles. Por ello, cuando se enteró de que no se formalizaría la invitación a clausurar la CADE, debió sentirse de alguna manera aliviado. Pero por otro lado, era un obvio desaire por parte del empresariado y un claro gesto contra sus medidas de gobierno, que García no estaba dispuesto a aceptar sin réplica.²⁰

Esta revistió la forma del retiro de las inscripciones de los funcionarios del gobierno y de las empresas públicas, que desde la época del gobierno del general Velasco constituían, en conjunto, casi el 40% de los participantes en la CADE. Como bien señaló el directorio ante esta situación:²¹

se puso especial énfasis en el rol de IPAE y de CADE en el momento histórico actual, por lo que sería conveniente asegurar la presencia del empresariado, destacándose que por encima de las dificultades económicas que pudieran suscitarse, lo importante es que los señores directores comprometieran la participación de empresarios y ejecutivos amigos, destacándose que, de otro lado, se consolida la representatividad del empresariado en la medida que los empresarios asistan en esta ocasión a CADE.

Pese al evidente boicot gubernamental, la convocatoria empresarial resultó exitosa, demostrando que la CADE no dependía económicamente de la presencia del sector público. Con ese activo a favor, y sin perder el entusiasmo, IPAE perseveró en su esfuerzo por construir un espacio de diálogo con el gobierno, planeando la siguiente CADE para debatir la idea: "Perú 2021. Construyamos su futuro".

Se elaboraron algunos documentos para incentivar y orientar el debate, y en la inauguración de la conferencia el ingeniero Alfredo Novoa, su presidente, planteó la suscripción de un pacto de solidaridad económica entre el estado,

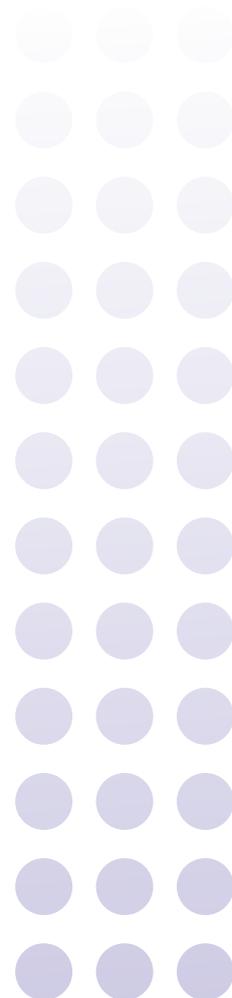


El ex presidente colombiano Belisario Betancur en la CADE de 1987 [Caretas].

los empresarios y los trabajadores, como única salida de la crisis que agobiaba al país. Si bien no tomó parte en el evento, que fue clausurado por el premier Armando Villanueva, el presidente García acogió favorablemente la propuesta, quedando en efectuar la convocatoria respectiva,²² pero la crisis de la etapa final de su mandato frustró toda posibilidad de avanzar en esa dirección.

En julio de 1990 el gobierno del país fue asumido por el ingeniero Alberto Fujimori Fujimori, quien de inmediato puso en marcha un drástico programa para poner fin tanto a la enorme crisis económica heredada del gobierno anterior como a la escalada terrorista que iba cerrando su cerco sobre las principales ciudades del país. A través de dos reelecciones, muy controvertida la segunda de ellas, Fujimori permaneció en el poder hasta fines del 2000, logrando en ese decenio reducir a la subversión a una expresión residual y sentar las bases para el actual desarrollo económico del país. Pero al margen de esos innegables logros, resulta igualmente irrefutable que tan prolongada presencia en el poder permitió que surgiera un poder paralelo y siniestro, que terminó por envolver al régimen en el escándalo y la corrupción.

Ha transcurrido muy poco tiempo como para hacer un análisis sereno de esos años, en los que, como en todo gobierno, se mezclan tanto virtudes y aciertos, con errores y defectos. Ello no permite hacer un balance apropiado, menos aún cuando muchos de los que participaron en el mismo estuvieron al margen de ese poder siniestro ya referido en el párrafo precedente. Solo es posible decir que IPAE, como institución, apoyó las medidas que en su





Presidente Alberto Fujimori arriba a la CADE de 1991. Como todos los gobiernos, el suyo tuvo notables aciertos y lamentables errores, que en su momento fueron apoyados o criticados por IPAE.

No podemos desconocer, desde IPAE, que el proceso electoral ha adolecido de graves defectos que han llevado a cuestionar su legitimidad, tanto en el país como en el exterior

Drago Kisic, 2000

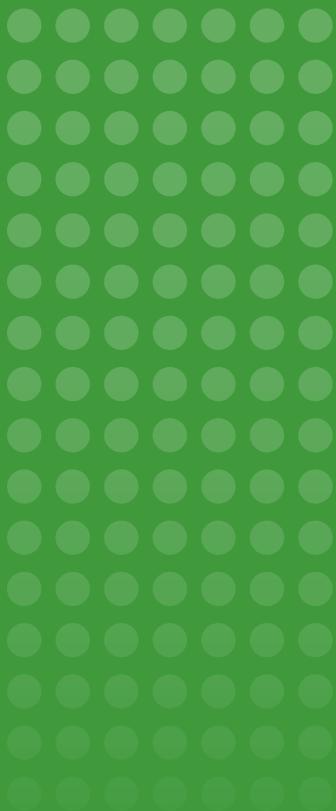
momento se consideraron apropiadas para el país y para la empresa, y que cuando las formas democráticas fueron mostrando signos de descomposición supo señalarlas.

Ejemplo de ello fue el apoyo que se brindó a las medidas destinadas a privatizar a las elefantiásicas empresas públicas, expresadas quizá con excesivo entusiasmo en la CADE de 1991; así como los comentarios de Drago Kisic en la memoria anual de 1999, aparecida luego del proceso electoral del siguiente año, sobre la severa recesión económica, la grave crisis empresarial y la incertidumbre política generada por las mismas elecciones.²³

Las protestas que enmarcaron el inicio del tercer mandato de Alberto Fujimori, fueron seguidas por crecientes denuncias contra su asesor de inteligencia, el inefable Vladimiro Montesinos, y contra el mismo presidente. Todo ello enrareció más aún el ambiente político peruano, llevando a que en setiembre del 2000 IPAE publicara un comunicado titulado "Contribución a la reflexión nacional".²⁴ Aprobado por el Directorio, presidido por Drago Kisic, y respaldado por el Consejo Consultivo, dicho documento señalaba tanto la preocupación institucional por el deterioro político y económico del país, como sus esperanzas en que el diálogo propiciado por la OEA contribuyera a "sentar las bases de una auténtica democracia y de una real modernización del Perú". Asimismo, se anunciaba que como un aporte a ese esfuerzo se había iniciado una profunda reflexión interna sobre Educación, Cultura y Desarrollo, "temas de fondo que están en la base de nuestro atraso y pobreza", y que ellos serían abordados en la siguiente CADE.

La renuncia de Fujimori a la presidencia de la República, en noviembre del 2000, llevó a la caída de su gobierno y al restablecimiento pleno de la democracia. Ante esto, IPAE continuó desempeñando su papel de entidad generadora o canalizadora de propuestas para el desarrollo de la empresa y del país. Como señaló Raúl Otero, presidente aquel año, "La profundidad de la crisis moral de nuestra sociedad deteriora la ya débil credibilidad de nuestras instituciones y pone severos obstáculos a la posibilidad de los peruanos para construir un futuro mejor". Pero esto no hizo otra cosa que alentar a los peruanos a perseverar en la construcción de un mejor país, confiando en que los siguientes gobiernos conducirían de manera adecuada esa energía creadora.²⁵

Tanto el gobierno de Alejandro Toledo como el segundo de Alan García no han estado exentos de problemas, pero en términos generales sus políticas económicas han apuntado a fortalecer la actividad empresarial. Este hecho, y el creciente papel desempeñado por la CONFIEP en defensa de los intereses empresariales, han evitado que IPAE vuelva a tener que asumir una actitud de confrontación con el poder. Pese a ello, su voz ha sido fuerte y clara en los temas que sigue considerando capitales para el desarrollo del país y de la empresa en general, demandando así el cumplimiento del Acuerdo Nacional en lo que a Educación se refiere, y la puesta en marcha de un potente centro de planeamiento estratégico nacional.



A modo de epílogo



A modo de epílogo

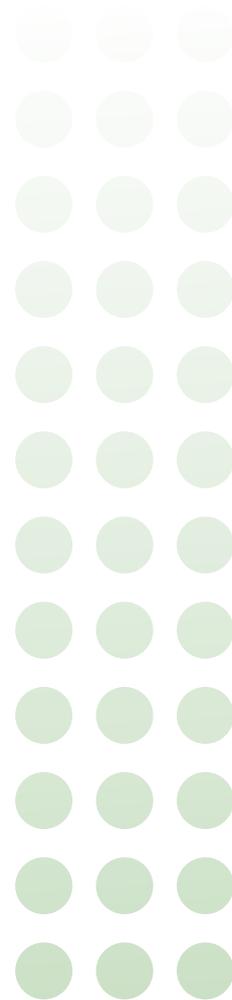
Desde el inicio de los tiempos los seres humanos han debido enfrentar diversos retos para poder prevalecer como especie y como sociedades organizadas. Algunos han sido verdaderamente dramáticos y han afectado a buena parte de la humanidad, como las pandemias o las conflagraciones mundiales, otros han tenido más impacto nacional, como la irrupción europea en el mundo andino o la Guerra del Pacífico. Pero más allá de la escala de estos retos, cada generación ha tenido que resolver su respectiva cuota de problemas.

El último medio siglo no ha estado exento de estos retos tanto a nivel global como nacional. La población mundial pasó de casi 3000 millones en 1959 a cerca de 7000 millones, y si bien la tasa de crecimiento ha caído de 1.8 a 1.18% anual y se estima que continuará disminuyendo hasta llegar a 0.43% en el 2050, a mediados de este siglo el planeta contará con más de 9000 millones de habitantes. En ese mismo lapso, en el Perú se ha triplicado la población hasta llegar a ser casi 30 millones actualmente, cifra que posiblemente aumente en otros 10 millones en las 4 décadas siguientes.

Este enorme incremento de la población ha tenido un natural impacto en la economía y ha planteado numerosos retos que han sido enfrentados por diversas instancias públicas y privadas, a nivel global, regional y nacional. Pero en el corazón de estas respuestas se ubica la de la actividad empresarial y la producción, que con enormes saltos de productividad y buenas dosis de creatividad ha debido satisfacer la demanda de bienes y servicios de ese creciente mercado global y nacional, ayudado por los cambios tecnológicos derivados de los avances científicos que ha ido logrando el género humano.

La economía peruana es una pequeña fracción de la global, y durante el periodo 1950-2008 ha crecido a un promedio de 3% anual, llevando a que el PBI *per cápita* se haya duplicado en ese lapso.¹ Si comparamos estos indicadores con los de otros países como Corea, Colombia y Chile,² es claro que nos hemos rezagado. Pero lo cierto es que cada país enfrenta realidades diferentes, y la que le tocó vivir al Perú fue altamente compleja e inestable.

Once gobernantes se sucedieron en Palacio de Gobierno a lo largo de estas cinco décadas. El país pasó de tener un estado pequeño y débil, con un gobierno liberal como el de Manuel Prado, a los intentos de modificar sus estructuras que llevaron a cabo tanto la Junta Militar que lo sucedió, como Fernando Belaúnde Terry en su primera administración. La creciente



presión social y el impacto de la revolución cubana en el continente hacían imperativos esos cambios, que finalmente fueron puestos en marcha por el gobierno militar que se inició en 1968. El Estado creció de manera sustantiva, convirtiéndose no solo en un ente burocrático e intervencionista, sino que además las reformas que implementó tuvieron un enorme impacto negativo en la economía del país. El retorno a la democracia no conllevó dismantelar la elefantiásica e ineficiente estructural estatal que se había creado. Lejos de ello, hubo además que enfrentar el enorme reto que implicó la violencia desatada por la subversión terrorista en 1980, que sumió al país en un terrible baño de sangre y destrucción.

En ese contexto, la crisis económica se agudizó y alcanzó niveles álgidos a partir de 1987, cuando la inflación se elevó hasta culminar la década con cifras astronómicas. A principios de los años noventa el gobierno del presidente Fujimori llegó a controlar tanto a la subversión como a la inflación, sentando las bases para la necesaria reforma del Estado y de la economía nacional. No faltaron otros problemas durante esa década, como el cierre del Congreso en 1992, en la práctica un golpe de estado desde el poder, fruto de nuestras debilidades institucionales y de las incipientes convicciones democráticas de gobernantes y gobernados, pero en esencia se inició una etapa de mayor apertura, que con diversos ajustes ha permitido que el país alcance los notables niveles de crecimiento económico que viene exhibiendo en los últimos años.

A lo largo de estas cinco décadas no faltaron voces que recomendaron medidas para enmendar rumbos, varias de ellas provenientes de IPAE y de su principal foro de debate, la Conferencia Anual de Ejecutivos. Algunas fueron escuchadas, pero otras, muchas quizás, fueron dejadas de lado por diversas razones. Hayan sido éstas ideológicas, políticas o de cualquier otra índole, lo cierto es que IPAE cumplió con un papel sustantivo en el proceso de crecimiento de la empresa privada en el país, papel en el que actuó como una voz solitaria al inicio, a la que luego se fueron sumando organizaciones académicas y empresariales de otro género.

Es probable que algunos de los grandes temas del pasado resulten hoy día irrelevantes, sea porque las dificultades que había que resolver ya se superaron o porque las ideas que se propiciaba ya fueron asumidas por quienes tenían que hacerlo. Otros aún deben seguir impulsándose, como la competitividad, la visión de futuro, la administración de justicia y la calidad educativa. Pero, dado que la historia es un continuo de retos y soluciones, sin duda existen nuevos temas que incidirán en el futuro de las empresas sobre los cuales hay que llamar la atención.

En un reciente estudio del Centro de Estudios Estratégicos de IPAE se identificaron 15 de estos temas. Cada uno de ellos merece análisis y reflexión para poder esbozar propuestas tanto al poder político como al empresariado. Son, pues, nuevos retos para los actuales y los futuros socios de IPAE. Los 50 años precedentes marcan una pauta institucional que llevará a IPAE a escoger dónde poner su esfuerzo, dónde abrir nuevas trochas para avanzar hacia el desarrollo nacional y empresarial.

De estos 15 temas, IPAE ha priorizado 6 en los que concentrará sus esfuerzos inmediatos. 4 corresponden a asuntos que ya viene abordando: a) Competitividad, propiciando la creación del Consejo Privado de la

Competitividad y haciendo un seguimiento a las promesas electorales efectuadas en la última CADE; b) Innovación, en un sentido más amplio que lo referente a lo tecnológico; c) Educación, con énfasis en la pública primaria y en la pre-escolar, tanto del ámbito rural como del urbano-rural, temas para los cuales propiciará fortalecer el papel materno como agente educativo y la necesidad de combatir la desnutrición; y d) Visión del país hacia el Bicentenario, desde el punto de vista empresarial.

Los otros 2 temas han sido abordados en diversos eventos y trabajos de IPAE, pero ahora se deben crear los mecanismos que permitan enfrentarlos de manera más eficiente. El primero es la lucha contra la corrupción en la interacción privado-pública, a través de un programa que ha sido denominado Gestión con Ética; y el segundo está referido al gran reto global que representa la contaminación ambiental, que deberá ser enfrentado brindando información al sector empresarial sobre nuevas tecnologías.

Cada uno de estos temas deberá ser trabajado de manera creativa y, probablemente, den origen a nuevos organismos institucionales. Una vez que estos maduren, IPAE buscará alguna fórmula que les dé vida propia, de modo de poder continuar con su ciclo vital de enfrentar los nuevos retos empresariales y nacionales, en lo que se conoce como “el rol subsidiario de IPAE”.

Eso es lo ha hecho a lo largo de su historia, propiciando y apoyando ideas, como en los casos de ESAN, de SENATI, del Instituto de Formación Bancaria y de la Bolsa de Valores de Lima; o asumiendo el reto de concretarlas, como en el caso del Proyecto Agrisur, el mismo que gestionó durante varios años; o los de la Escuela de Empresarios y la Escuela de Directores y Gestión Educativa, cuyo nivel de maduración las ha puesto ya en condiciones de adquirir vida propia.

Ha actuado donde otros no lo hacían, abriendo nuevos caminos y desempeñando así un importante papel subsidiario que contribuye tanto al desarrollo de la empresa como del país; y validando con esos hechos su actual denominación, Instituto Peruano de Acción Empresarial.

De esta manera, manteniendo vivas las ideas de sus fundadores, IPAE seguirá innovándose y contribuyendo a que se fortalezcan las empresas, y con ellas el país.



Anexos

1. Presidentes de IPAE

2. Directores

3. Gerentes Generales

4. Premios IPAE

Presidentes de IPAE (de abril a abril, excepto cuando se indique lo contrario)

Carlos A. Vidal Allende (1959-1961)

Nació en Huari, Ancash, en 1902, y cursó sus estudios escolares y de contador público en Lima. A los veintitrés años viajó a San Francisco, donde trabajó como corredor de bolsa hasta 1928, cuando inició su carrera en la compañía IBM, cuya primera oficina en el Perú abrió un año después. Durante los años siguientes estableció oficinas de esa empresa en Bolivia, Chile y Ecuador, y para fines de los años cincuenta tenía bajo su responsabilidad cuarenta y cinco oficinas y dos plantas de ensamblaje en toda América Latina, además de una fábrica en Argentina y otra en Brasil. Colaboró con el gobierno de Bustamante y Rivero en la renegociación de la deuda y al frente de la Corporación Peruana del Santa, y estableció varias empresas, entre ellas una academia de formación técnica. Convencido de la importancia de la educación para el desarrollo empresarial, con notable perseverancia impulsó la idea de establecer IPAE.



Carlos Mariotti Cattaneo (1961-1963)

Nació en el cantón suizo de Tesino en 1912. Se doctoró en Economía en Universidad de Berna. Como jefe delegado de la Cruz Roja Internacional en Berlín en el año 1946 dirigió una de las primeras misiones de auxilio en Alemania después de la Segunda Guerra Mundial. Sirvió en el ejército suizo, alcanzado el grado de mayor. Llegó al Perú en 1953 como gerente de Lima Light and Power y luego llegó a ser gerente general de las Empresas Eléctricas Asociadas, impulsando diversas iniciativas empresariales, entre ellas el Estudio Fiduciario Alpandino y la Fábrica de Esparadrapos Intipharm. Fue uno de los fundadores de la Universidad del Pacífico. En colaboración con la Ayuda Técnica Suiza en el Perú impulsó el proyecto "Queso Andino" en el valle de Santa Eulalia. Falleció en Locarno en mayo del 2003. Con gran entusiasmo apoyó la formación de IPAE y fue uno de los gestores de las CADE.

Javier de Izcue (1963-1965)

Lima 1907-1970. Curso estudios de Banca y Finanzas en Argentina, México y Chile, trabajando en el Banco de la Provincia de Buenos Aires antes de ser gerente del Banco Popular del Perú. Fue gerente general de la Asociación de Aseguradores del Perú y del Consorcio de Compañías Constructoras Pro Vivienda Popular, gobernador titular de la Federación Latinoamericana de Bancos, así como fundador de ESCABAN, presidente de PACCIOS, concejal de la Municipalidad de Lima, director de la Asociación Peruana de Caminos y gobernador para Perú, Chile y Bolivia del Lions International. Fue director de diversas instituciones públicas y empresas privadas tanto en el Perú como en el extranjero. Fue condecorado con la Orden del Cóndor de los Andes por el gobierno boliviano, caballero de la Orden de Malta, miembro de la Asociación de Hidalgos a fuero de España, del Patronato de la Universidad del Pacífico y del Consejo Económico de la PUCP.





Rodolfo Beeck Navarro (1965-1967)

Lima 1917-1992. Ingeniero químico por la Universidad Técnica Federico Santa María de Valparaíso. Desarrolló su actividad profesional en varias empresas, llegando a ser director técnico de Rayón Peruana y de Filamentos Sintéticos S.A., director de la Sociedad de Ingenieros, miembro del Instituto Norteamericano de Ingenieros Químicos y del Consejo del SENATI. Presidió el Instituto de Ingenieros Químicos y fue vicepresidente ejecutivo del Instituto Peruano de Fomento Educativo y del capítulo peruano de la Sociedad para el Desarrollo Internacional. Miembro de Acción para el Desarrollo. Su interés por la educación lo llevó a establecer el Instituto Tecnológico Superior (TECSUP), junto con su cuñado, Luis Hochschild Plaut.

José Tagle Rezza (1967-1968 y 1978-1980)

Nació en 1921. Estudió derecho y se doctoró en Ciencias Económicas, en la Universidad de San Marcos, en la Universidad de Maryland y en la Universidad de Columbia. Gerente de Enrique Ferreyros y Compañía. Ha sido director de varias empresas. Presidente de la Asociación de Relaciones Industriales, Laboratorios Efesa, Compañía Industrial Loro, Laboratorios Meddifarma. Difesa Distribuciones, Inmobiliaria San Enrique, Fersil y Metalúrgica Peruana. Vicepresidente de The Peruvian Corporation. Vicepresidente de la Fundación Ferreyros. Miembro del patronato de la Universidad del Pacífico. Fue el impulsor de la Escuela de IPAE.



Federico Costa y Laurent Garrat (1968-1970)

Lima 1920. Realizó estudios de Historia y Ciencias Económicas en San Marcos. Inició su trayectoria profesional como editorialista en *La Prensa* y años más tarde fue uno de los fundadores del diario *Expreso*. En su trayectoria en la actividad empresarial ejerció, entre otros cargos, la gerencia de McCann Erikson, y de Caterpillar, en la Casa Ferreyros. Fue gerente general y presidente del directorio de Cementos Pacasamy, director del BCRP y del Banco de la Nación. Fundador y miembro de Acción para el Desarrollo, primera institución creada en el país para estudiar asuntos sociales y económicos. Fundador de la Universidad del Pacífico y miembro de Alianza para el Progreso. Presidió la CADE de 1969 y al año siguiente se trasladó a México, donde se dedicó a promover proyectos inmobiliarios para ese país y para Ecuador, y a estudiar filosofía. Falleció en la capital mexicana en el 2003. Publicó diversos trabajos sobre economía, historia y administración.



Pedro Reiser Gasser (1970-1972)

Lima 1935. Inició sus estudios escolares en su ciudad natal, completándolos en Zurich. Estudió Derecho en la Universidad de Zurich y se doctoró en Ciencias Políticas en la Universidad de Ginebra, con estudios de posgrado en la Universidad de Columbia, Nueva York; en el INSEAD, Fontainebleau, Francia; y en la Universidad de Harvard. Trabajó en la delegación peruana antes Naciones Unidas y en las Empresas Eléctricas Asociadas antes de ingresar a Reiser & Curioni, firma de la que llegó a ser director gerente. Fue director de Goodrich, Sunbeam, Banco Continental y Banco Central de Reserva, así como presidente de ENTURPERU. Tras dejar la presidencia de IPAE laboró largos años en Sandoz, ocupando altos cargos en Suiza, Brasil, Estados Unidos y Japón. Presidió las empresas norteamericanas Zoecon Corporation y Fiberweb North America, así como la firma suiza ESBATech AG. Ha sido director de Holvis AG, Novartis Pharma, Syngenta AG, y HCB AG.



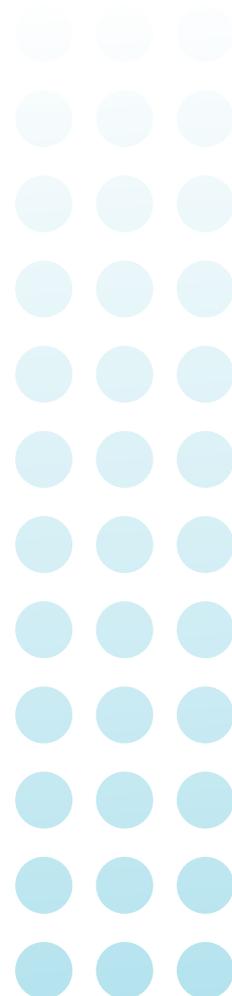
Walter Piazza Tangüis (1972-1974)

Lima 1924. Inició sus estudios de ingeniería eléctrica en la UNI, obteniendo el bachillerato y la maestría en el Massachusetts Institute of Technology. Trabajo para la Casa Grace hasta fundar la consultora Piazza y Valdez Ingenieros, que a través de una alianza estratégica con la Sociedad Argentina de Electrificación dio origen a la actual Cosapi Ingeniería y Construcción, al frente de la cual continúa como presidente. Ha dirigido numerosas empresas e instituciones de diverso género y en distintas áreas de la actividad empresarial, educativa y cultural, habiendo sido presidente del Museo Arte de Lima, vicepresidente de la Sociedad Nacional de Pesquería y miembro del Patronato de la Universidad del Pacífico. Fue ministro de Economía y Finanzas (1977) y es miembro del Consejo Educativo del MIT. A través del Premio Cosapi a la Innovación alienta la competitividad del país. Ha sido distinguido por el gobierno belga, así como por diversas instituciones nacionales.



Luis Paredes Stagnaro (1974-1976)

Lima 1919. Estudió Letras en San Marcos y egresó del programa doctoral de Historia de la Facultad de Letras, Filosofía e Historia de esa universidad, donde inició una larga y fructífera amistad con Jorge Basadre. Director de la Corporación Lindley S.A. desde 1974, lo es también del Grupo Sandoval. Ha sido presidente del Banco Internacional, presidente ejecutivo de Perú Invest, y vicepresidente ejecutivo de Cementos Lima y de Latin Andina Productores de Seguros; director de Explotaciones Ganaderas y Agrícolas S.A., Mutual del Pueblo, Banco Central de Reserva, Compañía de Seguros Peruano-Suiza, Financiera de Lima, Banco Minero, Banco Continental y Banco Mercantil del Perú, gerente general de la Compañía de Seguros Peruano-Suiza, de Negociación Minera Fernandini de Naranjo y de Fertilizantes Sintéticos. A lo largo de su vida ha mantenido vivo su interés por la historia, la cultura y el país, habiendo publicado varios trabajos sobre estos temas. Presidió las CADE de 1971 y 1973.



Marco Fernández Baca Carrasco (1976-1978)

Cusco 1916-Lima 1999. Cursó sus estudios escolares y de matemáticas en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de San Antonio Abad de su ciudad natal. Ingresó a la Escuela Militar en 1936, graduándose como subteniente de ingeniería para luego completar sus estudios de ingeniería civil en la UNI. Fue profesor principal de matemáticas avanzadas en la UNI, San Marcos, Cusco e Ica, siendo decano *ad-honorem* de la Facultad de Física y Matemáticas de la UNI. Fue agregado militar en Washington, director del Instituto Geográfico Militar, del Instituto Superior de Energía Nuclear y del Instituto Peruano de Energía Nuclear. Fundador de Petroperú S.A., fue su presidente ejecutivo entre 1969 y 1975, recibiendo el Premio IPAE 1971 por el impulso que le dio a la exploración petrolera y la forma como condujo a esa empresa pública. Se retiró del ejército como general de división.



Alonso Polar Campos (1980-1982)

Arequipa 1943. Estudió letras y derecho en la Universidad Católica del Perú, y realizó estudios de economía en el Woodrod Wilson School of Public and International Affairs, Princeton University. Asimismo, tuvo entrenamiento técnico en el Federal Reserve Bank, Nueva York; FMI, Washington; Banco de México y Banco de la República (Colombia). Ha sido presidente de la Bolsa de Valores de Lima, gerente general del Banco Industrial, del Banco Central de Reserva y del Banco Continental; director del Banco de la Vivienda, Banco de Fomento Agropecuario, Banco de la Nación, Banco Sudamericano, Cofide, Compañía de Seguros y Créditos a la Exportación, El Sol, Compañía de Seguros, y Fima. Actualmente es socio fundador y presidente del Grupo Macroconsult. Ha ejercido tanto el periodismo como la docencia en la PUCP, y participado en diversos foros, como expositor o panelista, sobre economía peruana, sistema bancario o financiero, y sobre la actividad empresarial del Estado.



Werner Hansen-Holm de la Cadena (1982-1983)

Economista, contador público, doctorado en Economía por la Pontificia Universidad Católica del Perú, y licenciado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Fundador de los Comités de Auditoría y de Principios de Contabilidad del Colegio de Contadores Públicos de Lima, fundador y director del Instituto Peruano de Auditores Independientes y del Instituto Peruano de Ejecutivos Financieros, fundador del Capítulo Peruano de la National Association of Accountants, profesor en la Facultad de Ciencias Económicas de la PUCP, vicedecano del Colegio de Economistas del Perú. Director del Instituto de Desarrollo Humano, socio fundador de Hansen-Holm, Alonso & Co. y de Coopers & Lybrand Internacional, actualmente Price Waterhouse Coopers. Ha sido miembro de las Comisiones Consultivas de los ministerios de Justicia, y de Economía, Finanzas y Comercio, así como de la Comisión Especial Reestructuradora del IPSS. Miembro del Tribunal Arbitral de la CONASEV. Director de empresas y de diversos consejos consultivos.





Alberto Sacio León (1983-1985 y 1989-1991)

Agrónomo, graduado en la Universidad de Arizona. Al regresar al Perú trabajó en la hacienda Nievería (1948 a 1970), donde llegó a ser director gerente, ampliando el área productiva con una irrigación de 350 hectáreas y exportando fresas frescas a Inglaterra. Fue gerente general y presidente de Belco Petroleum Corporation of Peru (1970 a 1986). Presidió la Sociedad Nacional Agraria (1967 a 1970), el Comité Nacional del Comercio y la Producción, la Asociación de Empresarios Agrarios, Aeroperú y el Colegio Roosevelt; director del Banco Popular, de la Compañía Internacional de Seguros del Perú, la Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, Incagro y Apropro; y miembro del Consejo Directivo del PIEA. Fue socio en Country Home S.A. con exportaciones de hortalizas frescas a Estados Unidos y Europa, representante de Confiep en Fundación Perú y presidente de las CADE de 1979 y 1984.

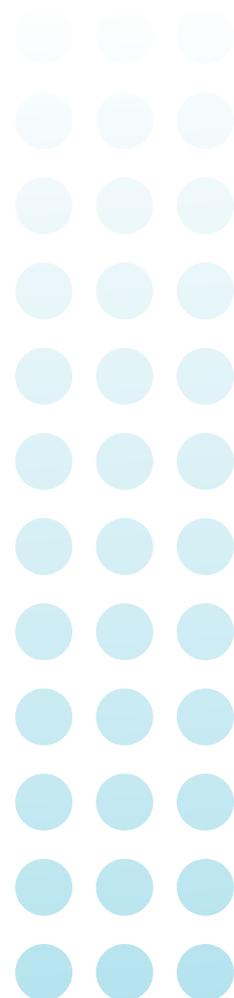


Octavio Mavila Medina (1985-1987)

Nació en 1927. Se graduó como ingeniero mecánico y electricista en la antigua Escuela Nacional de Ingeniería (UNI). Siguió el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. Fue campeón nacional y sudamericano de motociclismo, así como aviador civil deportivo, fundador y presidente del Aero Club de Collique. Fundador de Mavila Hermanos, Honda del Perú, el Instituto de Desarrollo Humano, la Asociación de Representantes Automotrices del Perú (ARAPER) y el Consejo Empresarial Peruano Japonés-Sección Perú. Fue director del Colegio de Ingenieros del Perú y consejero del Sistema Tecnológico de Monterrey. Recibió el Premio IPAE 1967, las medallas "Cruz Peruana al Mérito Aeronáutico" y "Al Mérito Jorge Chávez Dartnell", la "Condecoración de la Orden del Tesoro Sagrado" del emperador japonés y el título de "Ingeniero Destacado del Perú" por parte de la Sociedad de Ingenieros. Asimismo, lo han distinguido la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y la Universidad Privada del Norte.

Bernardo Rehder Remy (1987-1989)

Lima 1932. Estudió derecho y ciencias políticas en la Universidad Católica del Perú, siguiendo cursos de posgrado en la Universidad de Piura y en el College of Insurance de Nueva York. Desarrolló su actividad profesional en el área de seguros, llegando a ser gerente de El Sol, Compañía de Seguros Generales, y asesor de la Junta del Acuerdo de Cartagena. Presidió la Asociación Peruana de Corredores de Seguros, siendo fundador y profesor de la Escuela de Capacitación de Seguros, luego Instituto Superior Técnico en Seguros. Presidió la CADE de 1980, fue director de Interbank y actualmente lo es de Casa Andina y Cine Planet, así como miembro del Consejo Consultivo de la Cámara Económica Peruano-Japonesa. Fundador y presidente de Rehder y Asociados, al frente de la cual fue distinguido con el Premio a la Creatividad Empresarial en Seguros en 1997. Ha publicado *El Ejecutivo del Seguro de Automóviles*.



Oswaldo Sandoval Aguirre (1991-setiembre 1992)

Estudió Economía en la PUC, siguiendo estudios de postgrado en las universidades de Piura, Georgetown y Harvard. Ha sido presidente fundador de la Asociación de Cámaras de Comercio Binacionales en el Perú así como presidente de Cooperative d'Enterprises de Transports Internationaux (Ginebra) y del Comité Especial de Privatización de Enatru Perú; vicepresidente de la Cámara de Comercio Americana en el Perú, de la Asociación de Cámaras de Comercio Americanas en Latinoamérica y de la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Mudanzas Internacionales; y director de Overseas Moving Network International (Londres), Confiep, Banco Continental, AFS Intercultural Programs, NY. Actualmente es presidente de Sandoval S.A., Talma Servicios Aeroportuarios SA, Dineperú SA, Axur SA, Inmobiliaria Koricancha SA, Global Motors Perú SA y Aeropuertos del Perú SA; director de Agrohydra SA y del Grupo Braniff de México; así como vicepresidente del Patronato del Museo de Arte de Lima. Congresista de la República en dos oportunidades.



Raúl Otero Bossano (octubre 1992-1993 y enero 2001-diciembre 2002)

Ingeniero industrial graduado en la Universidad Nacional de Ingeniería, con una maestría en ingeniería industrial por la Universidad de Michigan y un MBA de la Universidad de Harvard. Ha sido presidente de Asa Alimentos, Banco Latino, Proinversión, Sentinel Perú S.A., Consejo Nacional de la Visión. Presidente y gerente general de Minero Perú y posteriormente presidente del CEPRI Minero Perú. Director ejecutivo del Consejo Nacional de la Competitividad. Director del Banco Central de Reserva, Perú 2021, Banco del Trabajo, Empresa Minera Tintaya, Popular y Porvenir, Grupo Sandoval y Asociación Cultural Filarmonía. Presidió el Congreso Nacional de Gerencia de 1991, sobre Competitividad. Ha sido miembro del equipo consultor de Equitas Partners y del Comité de Inversión de Questus. Actualmente es presidente del Patronato del Colegio Markham.

José Chlimper Ackerman (1993-1995)

Lima 1955. Se graduó como ingeniero en la UNI y siguió estudios de postgrado en Economía en North Caroline State University. Ha sido presidente de Laboratorios Roemmers, Fondo de Las Américas y Comex Perú; vicepresidente de la Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas y director de la Sociedad Nacional de Industrias, Asociación Civil Forestas, Banco Latino, Itintec, Asociación de Industrias Farmacéuticas de Origen y Capital Nacionales, Alafarpe, Interbank, Consorcio Exportador, Fundación Peruana Cardioinfantil y Contradrogas. Actualmente es presidente de Agrokasa y del Consejo Consultivo de la Maestría de Agronegocios de la Universidad del Pacífico; así como director de Maestro Home Center, Aeropuertos del Perú, Graña y Montero y el Banco Central de Reserva. Ha sido miembro de la Comisión Consultiva del Ministerio de Industrias, Comercio, Turismo e Integración y del Ministerio de Trabajo y Promoción Social, así como regidor de la Municipalidad de Lima Metropolitana (1996-1998) y ministro de Agricultura (2000).





Pablo Bustamante Pardo (1995-1997)

Bachiller en Ingeniería Industrial (UNI), con estudios de posgrado en Finanzas y Control (UMIST, Manchester, Inglaterra) y de Dirección de Empresas (Kellogg School of Management, Chicago). Consultor internacional, coordinador de la Campaña Integral de Comunicaciones de Confiep, presidente del Patronato de Sierra Productiva, presidente de Wiñaypaq, director de Agrícola Chapi, miembro del Consejo Consultivo de los programas de posgrado de la UPC, expositor en foros académicos y empresariales, articulista y comentarista sobre temas de desarrollo y de actualidad política y económica. Ha sido presidente de la Asociación de Productores de Azúcar y de la Asociación de las Empresas Supervisoras de Importaciones. Como presidente de IPAE propuso la Visión Perú 2020 en CADE 1996, promovió la formulación de la Misión de IPAE, la creación del Centro de Estudios Estratégicos y la primera CADE de Estudiantes.



Guillermo van Oordt Parodi (1997-1999)

Lima, 1939. Bachiller en Ingeniería Industrial de la Universidad de Boston, Magister en Administración de Empresas de ESAN, Master en Administración Pública de Harvard y Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. En la administración pública fue viceministro de Industria, Comercio y Turismo, y gerente general de COFIDE. Fue gerente general de Volvo en Perú y vicepresidente de Volvo América Latina, con sede en Gotemburgo y México. Fue gerente de Inversiones de E. Ferreyros. En los últimos veinte años ha sido presidente, director o accionista de varias empresas en los campos de agro-negocios, construcción, servicios financieros, comercio exterior y servicios petroleros. Fue presidente de la CADE '91, presidente del Instituto Peruano del Espárrago y regidor de la Municipalidad de Lima. Actualmente es presidente de Galmo, Certicom, UniSpan Perú, V.O. Consult y de la Asociación de Gremios Agroexportadores, es miembro del Consejo Universitario de ESAN y cónsul *ad honorem* de Sudáfrica

Drago Kisc Wagner (1999-diciembre 2000)

Nacido en Lima, estudió Economía en la Pontificia Universidad Católica del Perú y en la Universidad de Oxford. Ha sido presidente del Centro Peruano de Estudios Internacionales, del Instituto Peruano de Economía y Política, y de la CONASEV, vicepresidente de la Bolsa de Valores de Lima, gerente adjunto del Banco Central de Reserva, asesor del director ejecutivo del Banco Mundial y consultor del Banco Interamericano de Desarrollo, del PNUD, del SELA y de la UNCTAD. Participó activamente en las negociaciones de paz Perú-Ecuador (1998) y fue candidato a la primera vicepresidencia de la República por Unidad Nacional en las elecciones generales del año 2001. Socio fundador y director del Grupo Macroconsult, director del Banco Financiero, MAPFRE, Haug, Cementos Lima, Río Alto Mining, Corporación Rey y Teditex; y presidente de Bodega San Nicolás, entre otras empresas e instituciones. Autor de tres libros sobre economía, ha sido condecorado por los gobiernos del Perú, Ecuador y Croacia.



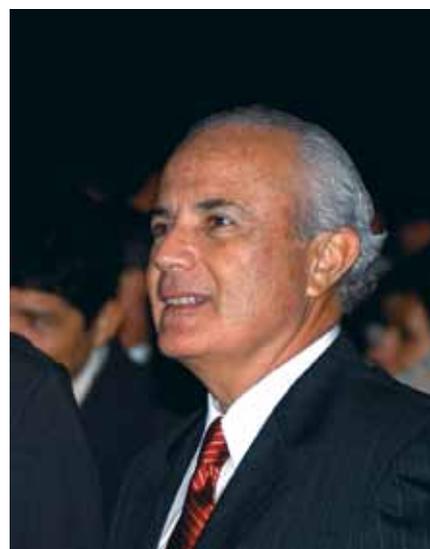


Henry Day Sprinckmoller (2003-2004)

Arequipa 1951. Estudió economía en la Universidad del Pacífico y en la Universidad Católica de Puerto Rico, obteniendo una maestría en Finanzas y Negocios Internacionales, en la Universidad de Georgia. Su intensa labor empresarial lo llevó a ser presidente o director, entre otras, de Compañía Peruana de Gas, Repsol Comercial del Perú, Compañía Minera Milpo, Compañía Minera Atacocha, Lima Gas, Copes (Star Kist), Everyday Film Group, Compañía Peruana de Ilusiones, Incapital, Consorcio Grupall, Solgas Artefactos, Sacos Pisco, Pisopak, Minera Lima, Coldex, Riesgos y Seguros, Megafondo (AFP). Socio fundador de Fundación Perú, Perú 2021 y Fórum Empresa, es miembro del Consejo Consultivo de estas entidades y de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Es miembro de los patronatos del Museo de Arte de Lima y de la Universidad Cayetano Heredia; fue director invitado de CONFIEP y miembro del Consejo Nacional de la Educación. Ha publicado extensamente en medios de prensa.

Eduardo Razetto Armestar (2004-2006)

Lima 1952. Se graduó como ingeniero industrial y de sistemas en la Universidad Nacional de Ingeniería, siguiendo cursos de especialización en diversas universidades norteamericanas. Trabajó para IBM durante más de treinta años, quince de los cuales lo hizo en Estados Unidos (Nueva York), República Dominicana, Venezuela y México, llegando a ser vicepresidente global de operaciones, presidente ejecutivo de IBM de México y gerente general de la Región Andina. Actualmente es presidente ejecutivo de Komatsu-Mitsui Maquinarias del Perú. Ha sido director de varias empresas y organizaciones comerciales, educativas, sociales, deportivas y sin fines de lucro. Presidió el Congreso Nacional de Gerencia de 1996. A lo largo de su experiencia profesional ha logrado que todos sus emprendimientos alcancen notables rendimientos gracias a la adecuada selección de su personal y a una política de delegación de responsabilidades que ha permitido el empoderamiento de sus colaboradores.



Claudio Herzka Buchdahl (2006-2009)

Nacido en Lima, curso estudios de grado y posgrado en Economía en Pennsylvania State University, ingresando luego a trabajar en el Banco Central de Reserva, del cual llegó a ser gerente general. Ha sido director general de Comercio del Ministerio de Industria y Comercio, funcionario internacional de la Junta del Acuerdo de Cartagena y economista asesor del SAE de Apoyo S.A., fundador y presidente de GRADE, fundador y socio de Macroconsult, así como profesor de la PUCP. Entre 1989 y el 2002 residió en Canadá, trabajando como consultor internacional para el Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, Centro de Comercio Internacional, Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional, Centro Internacional para la Investigación del Desarrollo del Canadá, Corporación Andina de Fomento y Sistema Económico Latino Americano. Retornó al Perú como gerente general de IPAE. Es columnista de *Perú 21* y otros diarios, cuenta con diversas publicaciones en el Perú y el exterior. Es director de varias empresas.



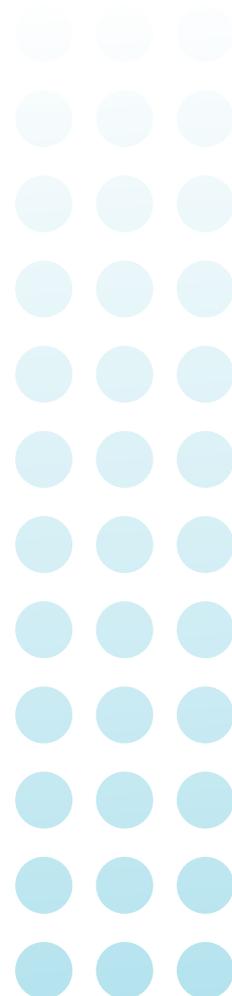


Jorge Yzusqui Chessman (2009-2011)

Lima 1960. Estudió en la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Lima. Magíster en Administración de Empresas. Siguió el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. Accionista y gerente general de Colegios Peruanos, miembro del Consejo Nacional de Educación, profesor de la Escuela de Post Grado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), y vicepresidente del Consejo Directivo de Operación Sonrisa Perú, proyecto social del Citibank. Ha sido: director gerente de las empresas de la Organización Sandoval, presidente de la Asociación Peruana de Agentes de Carga Internacional (Apacit), presidente del comité de la Escuela de Directores y Gestión Educativa – IPAE y del Congreso Nacional de Gerencia de 1998, director de la Federación de Asociaciones Nacionales de Agentes de Carga de América Latina y del Caribe (Alacat) y director de la Asociación de Exportadores (Adex).

Susana Eléspuru Guerrero (2011)

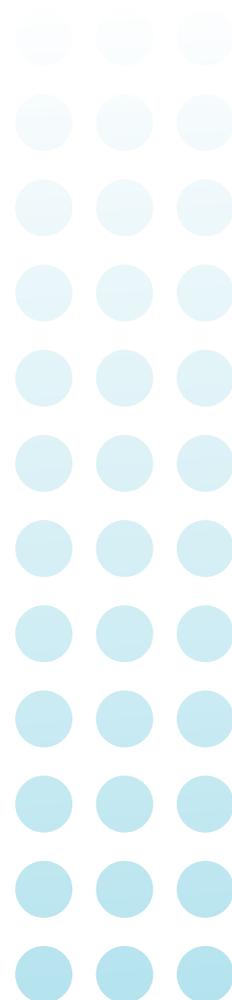
Se graduó *magna cum laude* en Geología y Literatura Francesa en Dartmouth College (Estados Unidos), habiendo cursado estudios de posgrado en la Universidad de Piura y en varias instituciones en el extranjero. Inició su carrera profesional en Procter & Gamble, donde llegó a ser vicepresidenta corporativa, miembro del comité operativo mundial, presidenta del directorio y gerente general para Perú, Ecuador y Bolivia, así como responsable de negocios a nivel latinoamericano. Es directora de empresas en diversos sectores económicos (consumo, financiero, industrial y de servicios), así como en varias organizaciones sin fines de lucro e instituciones educativas. También preside Eléspuru Consultores, firma vinculada a gestión estratégica y efectividad organizacional para empresas multinacionales y locales. Presidió la CADE del 2001 y ha sido directora del Comité de Gestión de la Escuela de Empresarios de IPAE los últimos cuatro años.



Directores

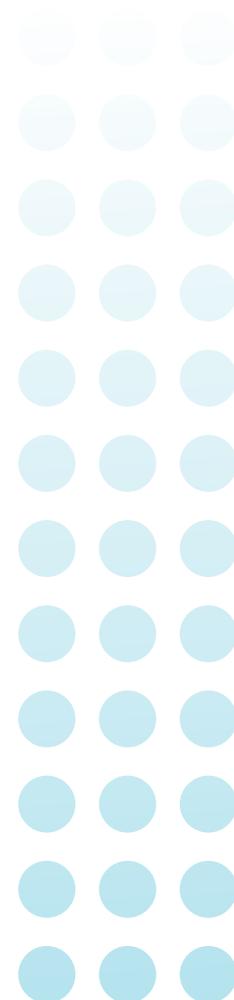
Abram Caballerino, Lino	2001, 2002, 2003
Acosta Pinto, Jorge	1978, 79, 80
Acuña Rey, Santiago	1964, 65
Adriani Allan, Horacio Juan	1985, 86, 87
Aguirre Benavides, Augusto	1983, 84, 85, 91, 92
Aguirre Roca, Juan Antonio	1982, 83, 84, 86, 87, 88, 91, 92, 93
Airaldi Quiñónez, Eduardo	1998, 99, 2000
Alcázar Freundt, Luis	1977
Almenara Díaz, Rosario	2007, 2008, 2009
Alonso Gallarday, Cesáreo	1965, 66, 67, 77, 78, 79
Álvarez-Calderón Sehm, Francisco	1993, 94, 95
Álvarez Rodrich, Augusto	2003, 2004
Amado Sepena, Manuel	1996
Amico Anaya, Mateo	2003
Andrade de Lucio, Armando	2000, 2001, 2002
Anto Palacios, Víctor	1974, 75, 76
Antúnez de Mayolo Morelli, Santiago	2003, 2004, 2005
Aparicio Valdez, Luis	1971, 72, 73
Arce Gamarra, Carlos	2011
Aramburú López de Romaña, Carlos E.	1990
Aramburú Picasso, Roberto	1989, 90
Arbulú Neyra, Humberto	1980, 81
Arens Ostendorf, Gerd	2002, 2003
Arguedas Schiantarelli, Guillermo	1986, 87, 88, 90, 91
Arias Vargas, Miguel Fernando	2006, 2007, 2008
Arrarte Salame, Eduardo R.	1987, 88, 89
Arteaga Ralston, Guillermo	1985, 86
Ascher Pollak, Heriberto	1987, 88, 89
Aspillaga Anderson, Gustavo	1964
Auza Noriega, Eduardo	1973, 80, 81, 82
Baba Nakao, Luis	1992, 93, 94
Baertl Montori, Ernesto	1967, 68, 69, 77, 78, 79
Balbin Buckley, Eduardo	2011
Barclay, Percy	1965, 66, 67
Bardella Attanasio, Gianfranco	1965, 66, 67
Barrenechea Chávez, Álvaro	2002
Barrios Orbegoso, Raúl	1971, 72, 73
Barúa Remy, Víctor	1985, 86, 87
Basombrío Zénder, Ignacio	1982, 83

Basombrío Zénder, Luis Felipe	1995
Bayly Llona, Walter	2001, 2002, 2003
Bazán Cabellos, Rosario	2008, 2009, 2010
Beck, John	1969, 70
Bedón Calda, Adalberto	1971, 74, 75
Bedoya Sánchez, Enrique	1975, 76, 77
Beeck Navarro, Rodolfo	1963, 64, 65, 66
Belaúnde Terry, Juan	1967, 68, 69
Bellido Sánchez, Héctor José	2007, 2008, 2009
Belmont Cassinelli, Ricardo	1979, 80, 81
Belmont Graña, Claudia	2010
Benavides de la Quintana, Alberto	1978, 79, 80
Benavides Ferreyros, Ismael	1981
Bertello Masperi, Alejandro	1968, 69, 70
Bentín Peral, Elías	1972, 73
Bertini Vinci, Eugenio	1994, 95
Blanco Llosa, Héctor	1997, 98, 99
Blondet Montero, Alberto	1983, 84
Bobbio, Carlos	1970, 71, 72
Boza Dibós, Beatriz	1999, 2000, 2001
Bozzolo Cavaciocchi, Camilo	1976
Braun, Roberto R.	1960, 61, 62
Brazzini Díaz-Ufano, Alfonso	1989, 90
Brescia, Mario	1968, 69, 70
Burlet Sauce, Bernard	1979
Bustamante Cabello, Julián	1975, 76, 77
Bustamante Canny, Alfonso	2000, 2001, 2002
Bustamante Olivares, Manuel	1987, 88, 89
Bustamante Pardo, Pablo	1994, 95, 96, 2006, 2007
Bustamante Ramos, Eduardo	1981, 82, 83
Bustamante Romero, Ignacio	2010, 2011
Cabieses Molina, Eduardo	1959, 61, 62, 63
Cabrerizo Estrada, Carlos Vicente	1985, 86
Cáceres Grazziani, Luis	1976
Cáceres Sayán, Jaime	1996, 97, 98
Caillaux Zazzali, Gustavo	1979, 80, 81
Callirgos Dauwe, Leopoldo	1968, 69, 70
Calmet Mujica, Diego	1999, 2000, 2001
Cambana Rosas, Adela	1995
Camet, Juan	1964, 65, 66
Camet Dickmann, Jorge	1972, 73, 74
Campoverde Ayres, José	1981, 82, 83
Cánepa Bustamante, Carlos	1996, 97, 98



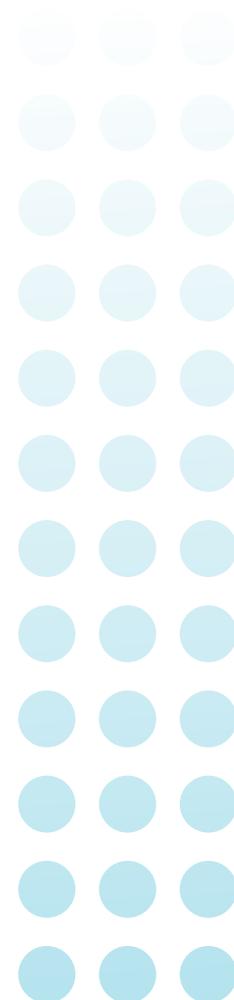
Capriata Marchini, Pedro	1960, 61, 62, 63, 64
Carbajal Newell, Carlos	1960, 61, 62, 63, 64
Carbone Obradovich, Andrés	1977
Carrillo Salinas, Antonio	1968, 69, 70
Carrión Pollit, Roberto	1960, 61, 62, 82, 83, 84
Carriquiry, Pablo	1960, 61, 62
Carriquiry Blondet, Fernando	1990, 91, 92, 2005, 2006
Castagnola Zúñiga, Gianfranco	2004, 2006, 2007, 2008
Castellano, Santiago	1965
Castilla Meza, Juan	1971
Castro García, Mercedes	2011
Castro Muñoz, Víctor	1977, 78, 79
Cavero Guerrero, Armando	2001, 2002, 2003, 2011
Chang Miyasaki, Rafael	2010
Chau Elías, Juan	1991, 92, 93
Chávez Azalia, Miguel	1980
Checa Solari, Miguel	1962, 63, 70, 71, 72
Chiappe Barchi, Fernando	2008, 2009, 2010
Chirinos Chirinos, Mauricio	1998, 99
Chlimper Ackerman, David	2007, 2008, 2009
Chlimper Ackerman, José	1988, 89, 90, 92, 93, 94
Chueca Romero, José	1988, 89, 90, 94, 95, 96, 98, 99, 2000, 2003, 2004, 2005
Cigüeñas Guevara, Benedicto	1988, 89, 90
Cillóniz Benavides, Augusto	1995, 96, 97
Corcoran, Francis	1959
Córdova Blanco, Dante	1999, 2000, 2001
Cornejo Klaschen, Roberto	1977, 78
Cornejo Mezger, Guillermo	1987, 88, 89
Correa Orbegoso, Carlos	1979, 80, 81, 89, 90, 91
Corrochano Moral, Néstor Gerardo	1983, 84, 85, 91, 92, 93, 97, 98, 99
Costa Bauer, Marino	1994, 95
Costa Elice, Carlos	1959
Costa Santolalla, Gino	2003, 2004
Costa y Laurent, Federico	1966, 68, 69
Cottle, James T.	1963, 64, 65
Crosby Harmsen, Gonzalo	1961, 66, 68, 69
Cúneo de la Piedra, Federico	2007, 2008, 2009
Custer Hallett, Richard Herbert	1990, 91
Custer Loire, Jacques Richard	1960, 61, 62, 63
Daly, José Luis	1965, 66
Day Sprinckmoller, Henry	1996, 97, 98, 2001, 2002, 2003, 2006

De Izcue, Javier	1960, 61, 63, 64
De la Puente Wiese, Susana	2003, 2004, 2005
De la Torre de la Piedra, Diego	2003, 2004, 2005
De Losada Marrou, Ernesto	1969, 70, 71
De Lucio Pezet, Felipe	1983, 84, 85
Defilippi Traverso, Aldo Renato	2005, 2006, 2007
Del Carpio Ureña, Fernando	2001, 2002, 2003
Del Castillo Ordóñez, Samuel	1975, 76
Delclaux Tournu, Jean	1980
Delgado Parker, Genaro	1979, 80, 81
Del Río Villanueva, Martha	2011
Derteano Urrutia, Carlos	1965, 66, 67
Devoto Acha, Eduardo	2000, 2001, 2002
Dias Mosto, Jorge	1972, 73, 74, 78, 79, 80
Díaz Díaz, Hugo	1994, 95, 96, 99, 2000, 2001
Dibós, Jorge	1969, 70, 71
Diez Canseco Carrasco, Carlos	1999, 2000, 2001
Dourojeanni Ricordi, Marc	1987
Drassinower Katz, Samuel	1970, 71
Duncan Kisic, Thomas	2000, 2001, 2002
East Álvarez Calderón, Enrique R.	1968, 69, 70
Echecopar del Solar, Germán	1984, 85, 86
Egry Vallo, George T.	1969, 70, 71
Elejalde Chopitea, Eduardo	1963, 64
Elejalde Zea, Alfonso	1972, 73
Eléspuru Guerrero, Susana	1994, 95, 2001, 2002, 2003, 2010
Elguera, Manuel	1963, 64, 65
Escajadillo O'Connor, Gonzalo	1973, 74, 75
Escardó de la Fuente, Eduardo	1997, 98, 99
Espinosa Bedoya, Óscar	1985, 86, 87
Espinosa Reyes, Roger	1995
Estrada Peralta, Luis	2009, 2010, 2011
Estremadoyro del Campo, José	1975
Fajardo Christen, Adrián	1975, 76, 77
Fedalto Bernal, María del Carmen	2011
Fernández Baca Carrasco, Marco	1975, 76, 77
Fernández Baca de Valdez, Graciela	1993, 94
Fernández Pollan, Manuel	a partir del 12/1997, 98, 99
Fernández Stoll Marchena, Rafael	1993, 94, 95, 2002, 2003, 2004
Fernandini Marcial, Fernando	2011
Ferrand Inurritegui, Jorge	1968
Ferraro Rey, Gonzalo	1990, 91, 93
Ferreiro de Babot, Pablo	1992, 94



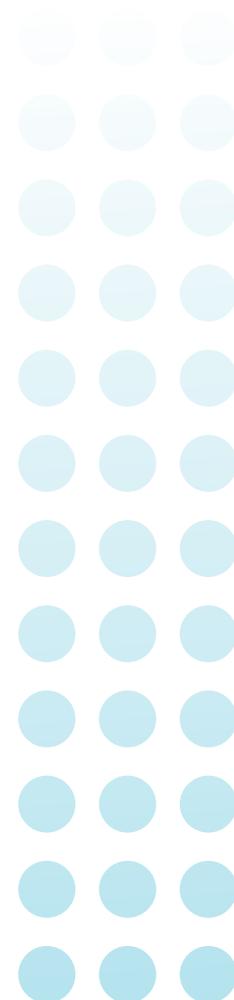
Ferreyros Aspíllaga, Carlos	1968, 69, 71
Ferreyros Aspíllaga, Ramón	1975
Ferreyros Ribeyro, Carlos	1962, 63, 64, 65
Figari Alva, César	1993
Fischer Rossi, Konrad Ernest	1965
Flórez Pinedo, Guillermo	1980
Flury Royle, Hans Albert	2005
Fonseca, Mario A.	1962, 63, 64
Fort Marie, Fernando	a partir del 08/1997, 99
Franchy Bravo, Andrés	1979, 80, 81, 82
Franciscolo Piaggio, Aldo	1991
Freyre Castañeda, Germán	2008, 2009, 2010
Fuentes Acurio, Sandro	1998, 99, 2001
Gagliardi Wakeham, José Luis	1997
Galdos Jiménez, Gonzalo	1992, 93, 94, 96, 97, 2001, 2003
Galván, Jorge	1963, 64, 65, 67, 68, 69
García de Fabbri, Mariela	2002, 2003, 2005
García Miró Elguera, Luis	1989
García Ribeyro Dañino, Jaime	1981, 82
Garrido Lecca del Rio, Guillermo	2008, 2009, 2010
Garrido Pinto, Germán	1991, 92, 94
Gastelumendi Lukis, Patricia	2007, 2008, 2009
Gerbolini Isola, Gian Flavio	1966, 67, 68, 69
Ghibellini Filippin, Alfredo	1970, 71, 72
Giuffra Monteverde, Bruno	2008, 2009, 2010
Giusti Hundskopf, Miguel	2000
Gómez de la Torre, Alejandro	2000, 2001
González García, Francisco	1985, 86, 87, 94, 95, 96, 98, 99, 2000
Grados Carraro, Alfonso	2007, 2008, 2009
Graf Bunzel, Maximiliano	1964, 65
Graham Ayllón, Carmen Rosa	2001, 2002, 2003
Granda Alva, Carlos César Octavio	1979, 88, 89, 90
Granda Bustamante, Alfredo	1986, 87, 88
Graña Acuña, Hernando	1988, 89, 90
Graña Miró Quesada, José	1980, 81, 82
Grieve Madge, Jorge	1965, 66, 67
Griffiths, Frank	1959
Grobman Tversqui, Benami	1991, 92, 93
Guinea Fernández, Raúl	1972, 73, 74
Guzmán Gomero, Pedro	1969, 70
Guzmán-Barrón Torres, Guillermo	1991, 92
Hamann Jiménez, Christian	1967, 68, 69

Hansen-Holm de la Cadena, Werner	1974, 75, 76, 80, 81, 82
Harman de Izcue, Henry	1969, 70, 71
Heeren Ramos, Carlos	2009, 2010
Helander, Robert	1970
Herzka Buchdahl, Claudio	2006, 2007, 2008, 2009
Hidalgo Viacava, Luis	a partir 12/1997, 98
Hiraoka Torres, Carlos	1995, 96, 97
Hochschild Beeck, Eduardo	1998, 99, 2000
Hoyos Ramírez, Víctor Raúl	1989, 90, 91
Hume Hurtado, María Jesús	1988, 89, 90, 2004, 2005, 2006
Hurtado Miller, Juan Carlos	1972, 73, 82, 83
Ibárcena Bossio, Fernando	1979, 80, 81
Ibarra Bellido, José Luis	2003
Ibáñez Gonzales, Jaime	1980, 81, 82
Incháustegui Vargas, Juan	1986, 87, 88
Jacob Ruisánchez, Raúl	2006, 2007, 2008
Jensen Rubio, Brian	1982, 83
Kawasaki Koizumi, Tahei	1974
Keil Rojas, Roberto Luis	1971
King de Jordán, Elia	2004, 2005
Kisic Wagner, Drago	1992, 93, 94, 96, 99, 2000, 2006, 2007
Köhler Birk, Dieter	1981, 82, 83
Kresalja Rosselló, Baldo	2000, 2001, 2002
Lanata Piaggio, Gabriel	1968
Laurie, Alex	1966, 67
Lazarte Ugarteche, Armando	1995
León, Ricardo	1959
Lerner Stein, Roberto	2006, 2007, 2008
Linares Scarcerieau, Dino	2002, 2003, 2004
Lindley Suárez, Johnny	2008
Lira Flores-Guerra, Jorge	1997
Lira Villanueva, Juan Álvaro	1980, 81, 82, 92, 93
Llosa Pautrat, Manuel	1962, 63, 64, 66
Lombardi Elías, Guido	1996
Lotterer Rico, Bernhard	2004, 2005
Luque Badenes, Julio	2002, 2003
Macchiavello Rodríguez, José	1983, 84
Majluf Poza, Salvador	1972, 73, 74
Málaga Bravo, Luis	1959, 60, 61, 62, 63
Manyari Contreras, Raúl	1965
Marchand Kalafatovich, Pierre	2004, 2005
Mariátegui Viera-Gallo, José Ramón	1985, 86, 87, 2002, 2003, 2004



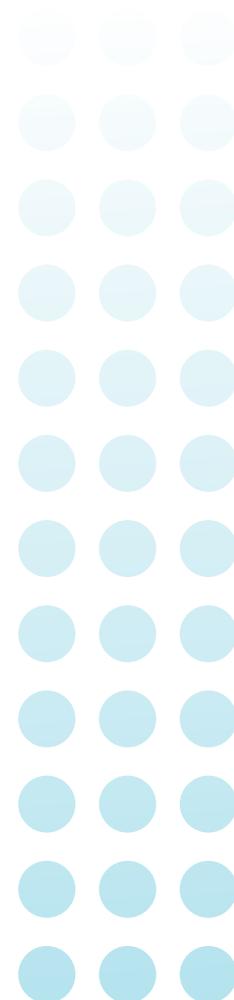
Mariotti Cattaneo, Carlos	1959, 60, 61, 62
Martin, Daniel	1974, 75, 76
Martin de Morsier, Gilles	1974, 75, 76
Martínez, José	1965
Martínez Torres, Pedro	1974
Martinotti Sormani, Francisco	1992, 93, 94
Matos Remy, Jesús	1978
Maurer, Carlos	1960
Mavila Medina, Octavio	1977, 78, 79, 84, 85, 86
Medina Méndez, Jorge	2010, 2011
Meier Cornejo, Ludwig	2000
Miró Quesada Cáceres, Jorge	1974, 75, 76
Miró Quesada, José Antonio	1965
Miró Quesada Valega, Luis	1984, 85, 86
Mitma Olivos, Pedro	1987, 88, 89
Montero Graña, Carlos	1999, 2000, 2001
Montori Alfaro, Carlos	1982, 83, 84
Montoya Weill, Jaime Alejandro	1976
Morales Dasso, Raimundo	1981, 82
Morelli Zavala, Carlos	1992, 93, 94, 96, 97, 98
Moreno Ortiz, Francisco Javier	1970, 71, 72
Moretti Cohen, Giuseppe	1986
Moreyra García-Sayán, Francisco	1983, 84
Moreyra Loredó, Manuel	1971
Morote Rebolledo, Herbert	1969, 70, 71
Morris Güerinoni, Felipe	1997, 98, 99
Muelle, Jorge	1965, 66
Mulder, Federico	1967, 68
Murdoch Angulo, John Louis	1987, 88, 89
Naranjo Landerer, Martín	1995, 96, 97
Navarro Castañeda, Emilio	1978, 79, 80
Nesta Brero, Roberto	1991
Neuhaus Tudela, Carlos	1985, 86, 87
Nieri Galindo, Luis	1978, 79, 80
Nieto Ubillús, Héctor	1977, 78, 79
Novoa Peña, Alfredo	1976, 77, 78, 88, 89, 90
Orams Basadre, Carlos	1981, 82
Ortiz de Zevallos Madueño, Felipe	1974, 75, 76, 85, 86, 87
Ortiz de Zevallos Madueño, Gabriel	1997, 98
Ortiz de Zevallos Madueño, Teresa	1991, 92, 93
Otero Bossano, Raúl	1981, 82, 83, 90, 91, 92, 2000, 2001, 2002, 2006
Pacheco Zerga, Gastón	2002, 2003, 2004

Palomino Toledo, Luis	1971, 72, 73, 84, 85, 86
Palza Palza, Edgardo	1978, 79, 80
Pando Pacheco, Edgardo	1983, 84
Pandolfi Arbulú, Alberto	1990, 91, 92
Pardo Figueroa Turner, César	2000, 2001, 2002
Pardo Mesones, Francisco	1972, 73, 90, 91, 92
Paredes Stagnaro, Luis	1966, 67, 68, 70, 71, 74, 75, 2006
Pareja Liñán, Teresa	1975, 76, 77
Parra del Riego, Jorge	1978
Patiño Baldeón, Armando	1982, 83, 84
Payet Devoto, Guillermo	1998, 99, 2000
Paz Soldán Franco, Mariano Felipe	2004, 2005, 2006
Pazos Vélez, Manuel Enrique	1984, 85, 86
Pelloni Behn, Walter	1975, 76, 77
Pennano Allison, Guido	1988, 89, 90
Pérez Senor, Yolanda	2011
Peschiera Cassinelli, Luis	1976, 77, 78, 80, 81, 82
Pessoa, Pedro A.	1964
Petrozzi Miletich, Mario Felipe	1991
Piazza de la Jara, Walter	1991, 92, 93
Piazza Tangüis, Walter	1966, 67, 68, 72, 73, 74
Piccini Martín, Julio	1987, 88, 89
Pilkington Ríos, Francis Albert	2005, 2006, 2007
Pinasco Limas, Miguel	1981, 82, 83, 86, 87, 88
Platero-Urday, Dalila	1996, 97, 98
Polar Campos, Alonso	1973, 74, 75, 79, 80, 81
Portaro Mazetti, Edgardo	1960, 61
Prieto Grandal, José Manuel	2004
Prugue Camino, Armando	1959, 60, 69
Quenet Watson, Noel	1964, 65
Quesada Lagarrige, Fortunato	1971, 72, 73
Quijandría Fernández, Álvaro	1999, 2000, 2001
Raffo Dasso, Carlos Alberto	1959, 60, 61, 66
Raffo Uzátegui, Gonzalo	1973, 77, 78, 79
Razetto Armestar, Eduardo	1995, 96, 97, 2004, 2005
Rebaza Torres, Alberto	2007, 2008, 2009
Rehder Castro, Jorge	2008, 2009, 2010
Rehder Remy, Bernardo	1975, 76, 77, 80, 81, 82, 86, 87, 88, 2006
Reiser Gasser, Pedro	1966, 68, 69, 70, 71
Remolina Serrano, Ramón	1963, 74, 75, 76
Remy Álvarez Calderón, Félix	1985, 86
Rey de Castro López de Romaña, Jaime	1987



Rey de la Cuba, Augusto	1985, 86, 87
Rioja Nomberto, Carlos Octavio	1996
Rivera Aguirre, Miguel	2004, 2005, 2006
Rivera Rivera, Óscar	1983, 84, 85, 90, 91, 92, 95, 96, 97
Rivero, Gustavo	1970, 71
Rizo Patrón Velarde, Cristina	1996, 97, 98
Roca de Salinas, Leonie	1994, 95
Rodrigo Carpio Tirado, Ricardo	1983, 84
Rodrigo Santistevan, Arturo	1999, 2000
Rodríguez Hoyle, Daniel Mariano	1972, 73, 76, 77, 78
Rodríguez Huaco, Claudio	2010
Romero Seminario, Dionisio	1972, 73, 74
Romero Vega, Alfredo	1988, 89, 90, 97, 98, 99
Rubio Feijoo, Pedro	2004, 2005
Rutgers Stegehuis, Abraham	1992, 93, 94
Sacio León, Alberto	1977, 78, 79, 82, 83, 84, 88, 89, 90, 92, 93, 94
Saettone Dodds, Ricardo A.	1967, 68
Saettone Watmough, Jacqueline Marie	2006, 2007, 2008
Salazar, Javier	1965
Salmón Jordán, Jorge	1983, 84, 85
Sandoval Aguirre, Oswaldo	1987, 88, 89, 91, 92, 2006, 2007
Sandoval Zavala, Alejandro	2011
Sanguineti Skinner, Pedro	1985, 86, 87
Santa Cruz Bendezú, Carlos	2002
Sardón de Taboada, Francisco	2007, 2008, 2009
Sarria, Augusto	1960, 61
Sarria, Eduardo	1966, 67
Schenone Olcese, Humberto	1961
Schneider Shpilberg, Ben	2003, 2004, 2005
Schol Calle, Lieneke	2004, 2005
Secada Paredes, Francisco	1988, 89, 90, 94, 95, 96
Seminario García, Arturo	1973, 74, 75
Silva Ruete, Javier	1978
Simon, Juan	1971
Stenning Orellana, John	1969, 70, 71
Stewart Balbuena, Alberto	1976, 77, 78
Stoessel Flórez, Juan	2010, 2011
Suito Sueyras, Mario	1984
Taboada Chávez, Óscar	1975, 76, 77
Tagle Rezza, José G.	1966, 67, 77, 78, 79
Tamayo Ángeles, Francisco	1978

Tapia García, Alfredo	1971, 72, 73
Temple Arciniega, Inés	1999, 2000, 2001, 2008, 2009, 2010
Teullet Pipoli, Patricia	2009, 2010, 2011
Thorndike Beltrán, Felipe	1983
Tirado Alcorta, Ricardo	1974, 75, 76
Torres Mariscal, Luis	2010
Trahtemberg Siederer, León	1992, 93, 94, 96, 97, 98
Ugarteche, Manuel	1966
Valdez Calle, José F.	1965, 77, 78, 79
Valenzuela Urzúa, Raúl	1959, 60, 61, 66, 67, 68
Valer Coronado, Luis	1991, 92
Valle Skinner, José	1970, 83, 84, 85
Van Oordt Parodi, Guillermo	1989, 90, 91, 97, 98, 2006, 2007
Vargas Loret de Mola, Carlos	2009
Varón Gabai, Rafael	2011
Vega Alvear, Miguel	1984, 85, 86
Vega Bogardus, Manuel F.	1960
Vela Martínez, José Ramón	1997
Velarde, Carlos	1963
Velarde, Salvador	1966
Velasco Gamero, Ana María Rebeca	2011
Venegas Vidaurre, Rafael	2011
Verástegui, Máximo	1967, 68, 69
Vidal Allende, Carlos A.	1959, 60, 63, 64
Vidal Ramírez, Fernando	1982, 83, 84
Villalobos Jugo, Álvaro	1974, 75, 76
Villanes Hernández, Juan	1972, 73, 74
Villarán de la Puente, Fernando	1998, 99, 2000
Warmuth, Herman	1965, 66, 67
Winkler Laos, Laura	1978, 79, 80
Woll, Abel	1966, 67, 68
Wong Lu, Efraín	1995, 96, 97
Yamada Fukusaki, Gustavo	2011
Yoshiyama Tanaka, Jaime	1990, 91
Yzusqui Chessman, Jorge Luis	1993, 94, 95, 2005, 2006, 2007, 2009, 2010
Zavala Cavassa, Luis	1967, 68, 69
Zavala Lombardi, Fernando	2009
Zevallos Bellido, Enrique Germán	1993, 94, 95, 2003, 2004, 2005
Zolezzi Odría, Ítalo	1972, 73, 74
Zutter Reddal, Louis	1972, 73, 74



Gerentes Generales

4/1959-11/1961	Raúl Noriega Gifford
11/1961-6/1962	Roberto Braun (interino)
6/1962-11/1963	Humberto Schenone
11/1963-12/1970	Adalberto Bedón
1/1971-2/1984	Edgardo Palza Palza
3/1984-2/1997	Alfonso Costa Costa
2/1997-2002	Henry Harman Guerra
2002-2008	Claudio Herzka Buchdahl
2009-2011	Fernando del Carpio Ureña

Premios IPAE

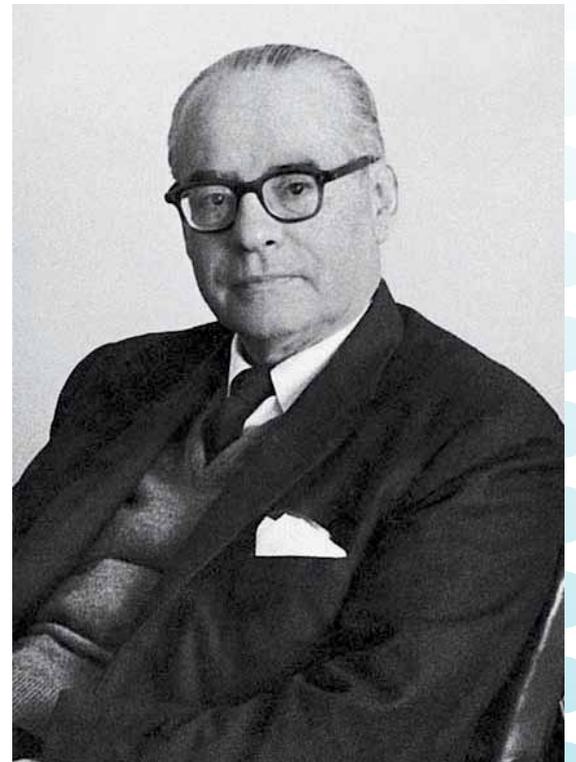


1961. Norman E. King (Piedra Negra, México)

De padres británicos, cursó sus estudios en Ciudad de México, San Francisco y Toronto. Combatió en las dos guerras mundiales, y entre ambas fue empresario taurino y cinematográfico en México, y trabajó también en Venezuela. Estas experiencias laborales fueron fundamentales para que conociera el mundo de los negocios. Luego de la Segunda Guerra Mundial se asentó en Colombia y en 1953 llegó al Perú para trabajar en el área de recursos humanos de la Cerro de Pasco Corporation, por entonces la empresa más grande e importante del país. Fue un incansable promotor de las buenas relaciones entre los trabajadores y la gerencia, jugando un papel fundamental en la modernización de una de las áreas más críticas de las empresas. Con inagotable energía, fue de los primeros en hablar sobre los cambios sociales y económicos que la industria estaba impulsando en el mundo, y la necesidad de hacerlo también en nuestro país. Dictó cursos sobre manejo de recursos humanos tanto en IPAE como en las universidades de San Marcos y Católica. Fundó el Club de Leones de La Oroya (1953) y la actual Asociación Peruana de Recursos Humanos (1956). Por todo ello, se le considera el iniciador de las Relaciones Industriales en el Perú.

1962. Rómulo Ferrero Rebagliati (Lima 1907 – 1975)

Se graduó como ingeniero agrónomo en la Escuela Nacional de Agricultura, doctorándose en Ciencias Económicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Trabajó en las haciendas azucareras del norte hasta 1933 y en el Banco Agrícola (1933-1945). Fue ministro de Hacienda (1945) y de Agricultura (1948) durante el corto gobierno de José Luis Bustamante y Rivero. En 1938 se incorporó a la Facultad de Ciencias Económicas de la PUCP, de la que llegó a ser decano (1942-1948). Dictó conferencias en la Universidad de St. Gallen y en el Instituto de Altos Estudios Universitarios, en Suiza; y fue profesor visitante en la London School of Economics. Fue uno de los promotores de la creación de la Universidad del Pacífico, llegando a presidir su patronato. Fue asesor tanto de la Cámara Algodonera como de la de Comercio de Lima, director del Banco Central de Reserva y del Banco de Crédito del Perú, así como presidente de la Caja de Ahorros de Lima. Publicó numerosos libros sobre temas de economía, siendo uno de los primeros en desarrollar algunas ideas sobre los peligros de la inflación, el exceso del gasto público y el enorme centralismo peruano.





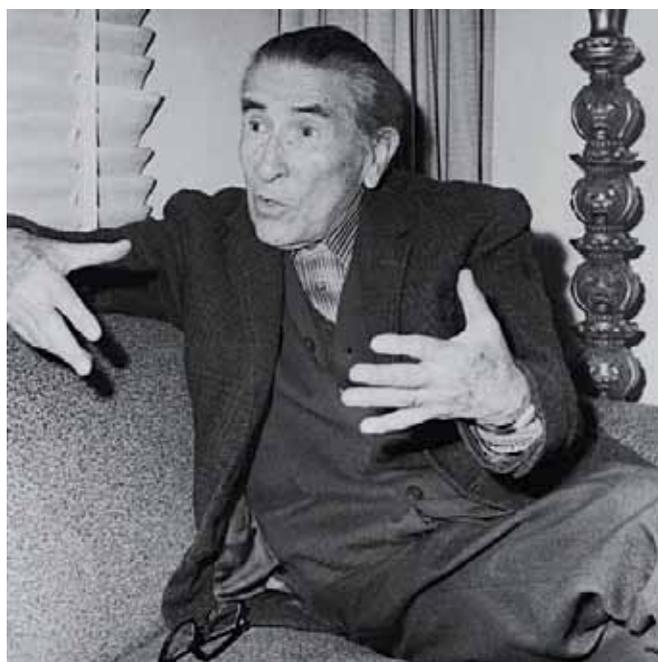
1963. Alfonso Montero Muelle

Se graduó como ingeniero químico en la Universidad de Illinois, en 1935. A su retorno al Perú inició una larga actividad docente en la Universidad Nacional de Ingeniería, donde a lo largo de treinta y cinco años formó numerosas promociones de profesionales. Fue presidente de la Sociedad Nacional de Industrias (1959-1961), siendo gestor de la primera ley de promoción industrial. Con gran visión impulsó diversas empresas, siendo presidente fundador de Consorcio Ballenero, Industrias Detergentes, Industrias Pacocha, Indus, Corporación de Energía Eléctrica del Mantaro (1963-1968) y del Instituto Peruano de Ingenieros Químicos, y fundador de Explosivos y Química del Norte. Asimismo, fue presidente de Fertilizantes Sintéticos y Santa Magdalena, y director de numerosas compañías, entre ellas la Peruvian Corporation, Sociedad Agrícola Paramonga, Editora Nacional, Fábrica Peruana Eternit, La Vitalicia Compañía de Seguros y Álcalis Peruanos. También

fue director del Banco Central de Reserva, del Banco Industrial y del Banco Continental. Su interés por promover la educación profesional lo llevó a ser miembro del patronato de las universidades del Pacífico y Cayetano Heredia. También fue regidor en las municipalidades de Pueblo Libre y Lima, asesor de la delegación peruana a la Convención del Mar y delegado empresarial a la OIT, en Ginebra.

1964. Emilio Romero Padilla (Puno 1899 - Lima 1993)

Hizo sus estudios escolares tanto en Chuchito como en Puno, pasando luego a la Universidad de San Agustín, donde se graduó como bachiller y luego como doctor en Letras (1919). Posteriormente, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos se graduó como abogado y se doctoró en Ciencias Políticas y Económicas. Ejerció la docencia en varios colegios y a partir de 1928 en la Facultad de Ciencias Económicas de San Marcos, donde dictó los cursos de Geografía Económica General y del Perú, Historia Económica General y del Perú, y Geografía Regional. Llegó a ser decano de esa facultad (1961-1964). Fue diputado y senador por Puno, director general de Hacienda, ministro de Educación, embajador en Ecuador, Uruguay, México y Bolivia, presidente de la Sociedad Geográfica de Lima, director del Instituto Geográfico y miembro de la Academia Nacional de la Historia.



Publicó extensamente sobre temas económicos, geográficos e históricos, siendo un convencido de que el secreto del desarrollo del Perú se encontraba en su geografía. Muchas décadas antes de que se hablara de regionalización, Romero insistió en la necesidad de democratizar la organización del Estado, su administración y el aprovechamiento de los recursos naturales mediante una nueva demarcación política regional.

1965. Germán Aguirre Ugarte (Lima 1899 – 1999)

Cursó sus estudios escolares en el English Institute de Barranco y en el Woolwich Polytechnic Secondary School, Greenwich, Inglaterra. La estrechez económica familiar tras la muerte de su padre lo llevó a empezar a trabajar a los dieciséis años, como auxiliar de oficina en la firma Emilio F. Wagner y Cía., donde desarrolló una carrera práctica y autodidacta. Previendo los años de escasez que vendrían con la Segunda Guerra Mundial, provisionó de materiales a la Casa Wiese, que creció de manera significativa gracias a su visión de futuro. Llegó a ser director y gerente general de A&F Wiese S.A. durante veinticinco años y uno de los fundadores del Banco Wiese. Fundó numerosas empresas, entre ellas Eternit, Unión Metalúrgica, Lanificio del Perú, Cadena Textil y Corporación de Ingeniería Civil. También incursionó en la hotelería, en la agricultura y en la minería. Fue presidente de la Cámara de Comercio de Lima, del Club Lawn Tennis de la Exposición y del Club de Regatas Lima, al que transformó completamente, ganando terreno al mar y construyendo nuevas instalaciones.



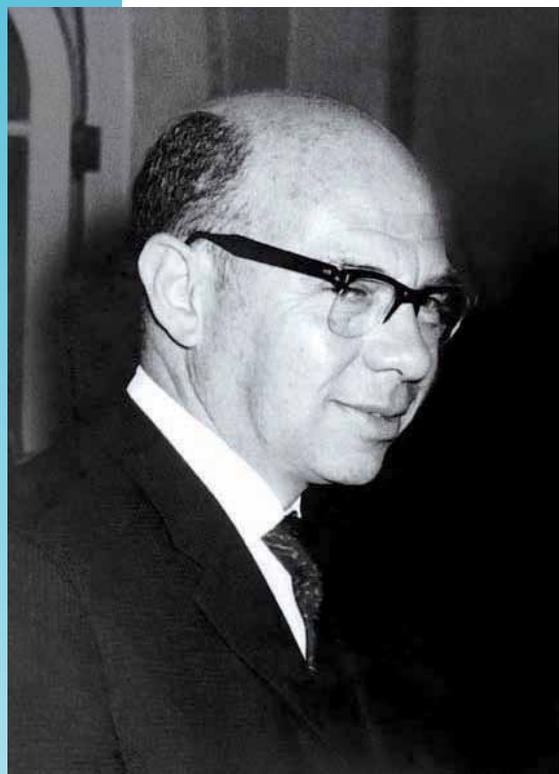
En síntesis, fue un incansable creador de riqueza, que con gran visión y tesón mejoró la vida de muchos peruanos.



1966. Max Reiser Gasser (Suiza 1909 – 1983)

Llegó al Perú en 1929, en una época en la que muchos patrones trataban a sus trabajadores como si aún vivieran en la colonia, y muchos clientes hacían todos sus movimientos con dinero "contante y sonante". El regateo era parte de las negociaciones y, por ello, los precios siempre se colocaban más altos. Insistía en señalar que las nuevas condiciones exigían empresarios con capacidad analítica, visión de futuro, inteligencia, experiencia, coraje y claridad para expresar puntos de vista. "Necesitamos peruanos positivos y conscientes, convencidos de que nuestras actuales dificultades son pasajeras, que el país tiene una gran capacidad de recuperación y que el porvenir es de los valientes", escribió en un artículo publicado poco antes de su muerte. Participó en la fundación de más de treinta empresas. Su fe en la grandeza y la prosperidad del país donde echó raíces no flaqueó cuando otros se hundían en el derrotismo. Por todo eso fue condecorado por el gobierno en 1980 con la Orden al Mérito por Servicios Distinguidos en el grado de Gran Oficial.

Quienes trabajaron con él destacan su gran perseverancia y sus esfuerzos por crear dentro de la empresa un clima cordial, en el cual las relaciones humanas potencien los resultados del trabajo.



1967. Jorge Ferrand Inurritegui (1914 – 1992)

Estudió ingeniería eléctrica en Grenoble, Francia, aunque mantuvo un permanente interés en la cultura. En 1945, siendo presidente de Perutex, participó en la creación del Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias, el primer organismo desarrollado para promocionar, proteger y reforzar esa área de la industria peruana. Entre otros emprendimientos de gran alcance, estuvo involucrado en la realización de la Central Hidroeléctrica del Mantaro. Como testigo del incremento de la migración del campo a la ciudad, fue uno de los primeros en señalar los problemas que acarrearía el crecimiento demográfico desordenado; colaborando activamente en la creación del Instituto de Apoyo a Programas de Población (APROPO). Insistió en que la empresa debía ser el principal agente en la creación de puestos de trabajo, cuya necesidad consideraba como uno de los principales problemas del país. Extremadamente minucioso y paciente, creía en el poder transformador de la educación, por lo que colaboró en diversos proyectos que buscaban mejorar la formación de los peruanos. De ese modo, se encontró entre los que apoyaron la creación del Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) y de la Universidad del Pacífico.

1968. Carlos Ferreyros Ribeyro (1907 – 1983)

A lo largo de su vida creó numerosas empresas, entre ellas Inresa, Mepsa y Fertisa; e hizo prosperar la firma fundada por su padre, la actual Ferreyros S.A.A., pero a la vez mantuvo un gran interés por



la cultura, demostrando que el éxito en los negocios puede combinar ambos intereses. Mantuvo actualizados sus conocimientos económicos y financieros, lo que le permitió calcular y controlar el riesgo de cada nueva iniciativa. Su mundo social trascendía al de la empresa, y su casa en La Rinconada era punto de encuentro de personajes de la industria, la banca, la política, la diplomacia, la literatura, el arte, la tauromaquia o el deporte. A lo largo de su vida reunió una selecta colección de pinturas, especialmente latinoamericanas y peruanas. Logró un gran prestigio internacional, habiendo sido presidente del Comité Interamericano de Comercio y Producción, miembro del Advisory Board del Chase Manhattan Bank y director del Industrial Conference Board, que reunía cada cuatro años a los más selectos líderes de negocios del mundo. Fue presidente del Banco Industrial, de la Cámara de Comercio de Lima, y del Banco de Crédito, así como uno de los fundadores de la Universidad del Pacífico, la Universidad Cayetano Heredia y ESAN.

1969. Máximo Cisneros Sánchez (1919 – 1991)

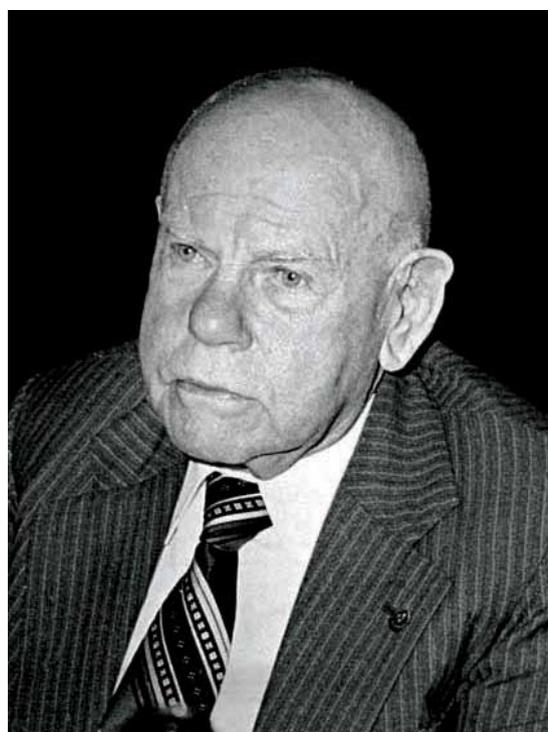
Estudió Derecho en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, donde se graduó en 1943 y doctoró en 1960, habiendo obtenido una maestría en Jurisprudencia Comparativa en la Universidad de Nueva York (1950). Entre 1943 y 1972 sirvió en el Cuerpo Jurídico de la Armada, alcanzando el grado de contralmirante. Representó al país en diversas conferencias internacionales y fue miembro de la Comisión Consultiva del Ministerio de Relaciones Exteriores sobre Régimen Jurídico del Mar. Presidió diversas empresas, entre ellas Industrial Vidrio Neutro S.A. e Inmobiliaria Industrial S.A., así como la Confederación Nacional de Comerciantes (CONACO) y el Comité Ejecutivo de la Federación Interamericana de Abogados. Fue fundador del Consejo Superior de Industrias y vicepresidente de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (1979-1981).

Fundó y presidió el directorio de Aerolíneas Peruanas S.A. (APSA), la primera empresa de aviación comercial manejada por peruanos, convirtiéndola en una línea área regional, con vuelos a diversos destinos del continente y de Europa. Para formar el accionariado de APSA Cisneros invitó fundamentalmente a capitales nacionales. “En una compañía de aviación se hace patria”, solía decir, sintiéndose orgulloso de tener la bandera peruana en el aire. APSA fue reconocida con premios internacionales por su excelente servicio y su personal altamente calificado.



1970. Isaac Lindley Stoppanie (1904 – 1989)

A los catorce años de edad comenzó a trabajar en la Fábrica de Aguas Gaseosas Santa Rosa que su padre, José R. Lindley, había establecido poco después de llegar al Perú en 1910. Allí lavó botellas, pegó etiquetas y vendió bebidas, primero en una carreta jalada por mulas y luego en un pequeño camión. En 1928 la empresa se transformó en José R. Lindley e Hijos S.A. y, seis años después, con la ayuda de uno de sus químicos, crearon su producto estrella: Inca Kola. En 1945 Isaac Lindley asumió la gerencia general, cargo que desempeñó los siguientes 44 años. En ese largo periodo logró hacer crecer a la empresa familiar y, haciendo hábil uso de la publicidad, posicionar a Inca Kola como la bebida de los peruanos. Fue de los primeros empresarios en reconocer el poder de la televisión, abriendo el camino para la inversión publicitaria en ese nuevo medio. En una época en que la responsabilidad social empresarial no existía como concepto, Lindley se interesaba en el bienestar de su personal, visitando a los que estaban enfermos y a las esposas que daban a luz. Fue pionero en instaurar un sistema de apoyo con asistentes encargadas del bienestar de los empleados.





1971. Marco Fernández Baca Carrasco (Cusco 1916 – Lima 1999)

Estudió en el Colegio Nacional de Ciencias del Cusco y en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de San Antonio Abad antes de ingresar a la Escuela Militar de Chorrillos en 1936. Luego de graduarse como subteniente de ingeniería sirvió en diversos puestos militares y completó sus estudios de ingeniería civil en la Escuela Nacional de Ingenieros (hoy UNI). Se especializó en matemáticas y física cuántica, y ejerció la docencia tanto en la Escuela Militar como en la UNI, en la que fundó la Facultad de Física y Matemáticas, y en otras universidades públicas y privadas. Dirigió el Instituto Geográfico Militar así como el Instituto Superior de Energía Nuclear y su sucesor, el Instituto Peruano de Energía Nuclear. Tomó parte en la fundación de la Empresa de Petróleos del Perú (Petroperú S.A.), de la que fue presidente ejecutivo entre 1969 y 1975, lapso durante el cual se descubrieron importantes yacimientos en la Amazonía y se construyó el oleoducto nor-peruano. Fue el primero en plantear la necesidad del ingreso de empresas extranjeras para explorar las

zonas a las que Petroperú no podía llegar, logrando traer alrededor de cuarenta compañías. Se retiró del ejército como general de división, luego de lo cual presidió IPAE entre 1976 y 1978.

1972. Jacques Richard Custer Loire (Huancayo 1919 – Lima 1997)

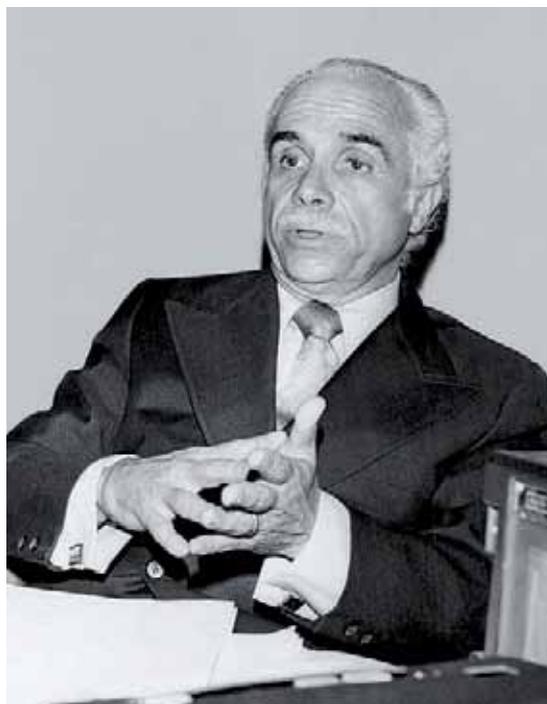
De padres suizos, asentados en Huancayo para trabajar inicialmente con la Casa Grace y luego en su propia empresa, Jacques Custer estudio en el Colegio de Ingeniería Textil, en Suiza, y luego en la Universidad de Columbia, en Estados Unidos. Fue uno de los hombres clave de los años iniciales de IPAE, cuando la institución era más una promesa que una realidad. Fue presidente de Richard O. Custer S.A. (ROCSA), la empresa fundada por su padre, en la que introdujo algunas innovadoras reformas que servirían de ejemplo a otras empresas peruanas. Una de ellas fue el horario corrido, para lo cual instaló una cafetería, que luego se convirtió en un comedor, en la que los trabajadores podían almorzar, culminar su jornada más temprano, y disponer de más tiempo libre. ROCSA fue la primera empresa en instalar aire acondicionado y en mostrar una actitud ecológica de avanzada al salir del centro de Lima.

Durante las periódicas crisis económicas por las que atravesó el país, logró atraer y hacer que grandes empresas internacionales confiaran e invirtieran en el Perú, como H. B. Fuller o Hobart S.A. Por otro lado, mostró una particular preocupación por la mejora de la educación y su nombre está unido a varias entidades educativas a las que apoyó.



1973. Gabriel Lanata Piaggio (La Punta, Callao 1919 – 1999)

Estudio en el Colegio Antonio Raimondi, graduándose como ingeniero industrial en la Universidad Nacional de Ingeniería en 1940. Obtuvo la beca Grace-DuPont para estudiar la aplicación de anilinas y productos relacionados con acabados de tejidos en Wilmington, Estados Unidos. Trabajo en Dupont Perú S.A. y luego en Chile. Entre 1945 y 1949 fue director gerente de la Compañía Explotadora Mina San Agustín S.A. y de la empresa de publicidad Neón Lux S.A. En 1971 realizó el Curso de Defensa Nacional en el CAEM. Fue presidente del Banco Industrial del Perú y de la Sociedad Nacional de Industrias, así como ministro de Industria, Comercio, Turismo e Integración (1978). Fue uno de los fundadores de la Universidad de Lima y de la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN). Entre 1959 y 1974 fue gerente general de la Compañía Nacional de Cerveza, fundada por su abuelo Faustino Piaggio, llevando a cabo una gran expansión de la misma. A pesar de orientar su esfuerzo al mercado interno, era un convencido de que el progreso estaba en la integración económica regional, llegando a ser presidente de la Comisión del Acuerdo de Cartagena.



1974. Daniel Rodríguez Hoyle (Trujillo 1929 – Lima 2006)



Estudió primaria en el Colegio San Juan, en su ciudad natal, y viajó a Lima para cursar la secundaria en el Colegio Santa María. En 1950 se graduó como ingeniero de minas en la Escuela de Minas y Metalurgia, hoy Universidad de Missouri-Rolla, trabajando para Southern Perú desde el inicio de sus operaciones. Llegó a ser su vicepresidente, además de presidente del Instituto de Ingenieros de Minas y de la sección peruana del American Institute of Mining, Metallurgical and Petroleum Engineers. Fue uno de los fundadores de la Universidad Santa María, en Arequipa, del Instituto Tecnológico del Norte y de la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, así como gerente de la Universidad de Lima y profesor honorario en las universidades San Cristóbal de Huamanga, Nacional de Piura y Católica de Santa María, en Arequipa.

Avizoró el potencial de la pequeña y la microempresa, lo que lo llevó a ser cofundador y presidente durante veintitrés años de Acción Comunitaria del Perú, que en 1998 dio lugar al Banco de la Microempresa (Mibanco). Su capacidad profesional y visión de futuro quedaron patentes con el desarrollo de la mina de Cujone, cuya realización en los años más duros del gobierno militar evitó la expropiación de Southern Peru Copper Corporation.

1975. Alejandro Tabini Fernández Dávila (Lima 1912 – 1986)

Inició sus estudios superiores en la Escuela de Ingenieros y en 1933 se trasladó a la Universidad de Chile, donde se graduó como ingeniero civil y electricista. A su regreso fundó Cánepa y Tabini y luego Indeco Peruana, que inició la tarea de darle valor agregado a los productos mineros, especialmente al cobre. Participó en la fundación de Elecsa, Inversiones Los Cipreses y la Feria Internacional del Pacífico. En los deprimidos años ochenta impulsó la creación de Cerámica Lima S.A. (CELIMA), que requirió una inversión tan grande que para la opinión generalizada no tendría mercado. Fue docente de la Universidad Nacional de Ingeniería, miembro del Patronato de la Universidad del Pacífico, fundador y presidente de la Asociación Electrotécnica Peruana y de ADEX. Recibió la Orden al Mérito por Servicios Distinguidos, la Orden al Mérito Industrial y la Orden El Sol del Perú en el grado de Gran Oficial.

Fue un incansable promotor de la educación práctica, a la que consideraba indispensable para alcanzar el desarrollo sostenido. Por ello, fue uno de los creadores del SENATI, organismo al que calificó como el primero que “reivindicó el concepto de ‘formación profesional’, para terminar con la educación de ‘pizarra, tiza y saliva’. Ligar lo teórico con lo práctico, con la realidad”.



1976. Octavio Mavila Medina (1927)

Durante su juventud fue campeón nacional de motociclismo, pero en una competencia realizada en Chile en 1955 sufrió un accidente que lo dejó inconsciente durante cinco días. Pese a ello, cuatro años después obtuvo el título de campeón americano de motociclismo. Incursionó también en la aviación civil y estuvo entre los fundadores del Aero Club de Collique. En reconocimiento a su labor en este campo el gobierno le otorgó la Condecoración Jorge Chávez Dartnell y la Cruz al Mérito Aeronáutico en el grado de Caballero. En 1990 participó activamente en la creación del Instituto de Desarrollo Humano (INDEHU), el cual promueve el Decálogo del Desarrollo. Fue presidente de IPAE, así como director de Aropieza, Fundación Andina y Hotel S.A. Fue uno de los primeros empresarios en brindar a sus trabajadores, aun antes de ser obligatorio, beneficios e incentivos sociales.



Durante muchos años el automóvil fue el único medio de transporte individual, pero su elevado costo lo hacía inaccesible para muchos peruanos. Para modificar esta situación Mavila aplicó un ejemplo de éxito en Japón al popularizar las motocicletas a través de Honda del Perú, empresa de la que fue fundador, gerente general y presidente. Gracias a su empeño, la motocicleta dejó de ser un objeto recreativo para pasar a ser una herramienta de trabajo.

1977. Alberto Benavides de la Quintana (Lima 1920)

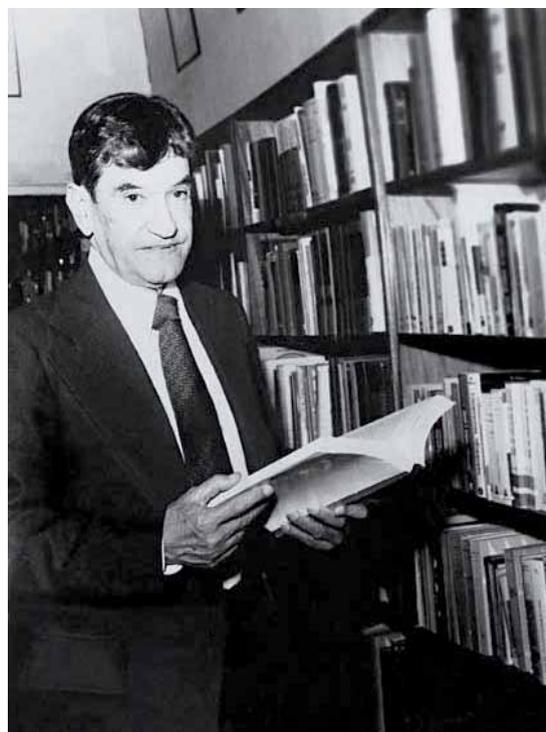
Estudió en el Colegio de La Inmaculada y luego en la Escuela de Ingenieros, donde se graduó como ingeniero de minas, especializándose en geología en la Universidad de Harvard. Comenzó a trabajar en el departamento de exploraciones de la Cerro de Pasco Corporation, empresa que llegó a presidir. En 1952 fundó la Compañía de Minas Buenaventura, que en poco tiempo se convirtió en una de las empresas mineras más importantes del país. Ha sido presidente de la Sociedad Geológica del Perú y del Instituto de Investigación Científica y Tecnológica Minera (INCITEMI). Formó la Sección de Minas de la Facultad de Ciencias e Ingeniería de la PUCP. Ha sido director del Banco Central de Reserva, de Cofide y del Comité de Privatización de Centromín. Asimismo, ha sido teniente alcalde de Cerro de Pasco y de Lima.



Incansable viajero de nuestra serranía, siempre cateando, explorando y redescubriendo yacimientos, se ha convertido en una leyenda de la minería peruana. Autodefinido como “un minero impenitente”, ha impulsado el efecto integrador de la minería moderna, señalando que “las minas no se encuentran en las ciudades y, a la vez, aunque parezca contradictorio, la minería cumple una función integradora entre el mestizo de los fértiles valles de nuestra árida costa y los indígenas de nuestra cordillera”.

1978. Juan Mejía Baca (Eten 1912 – Lima 1991)

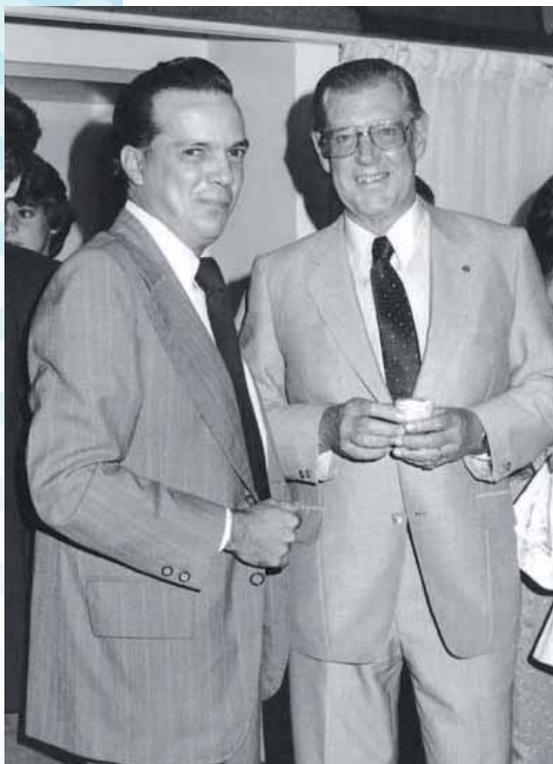
Estudió en el Colegio Nacional San José, en Chiclayo, y luego cursó estudios de medicina y ciencias económicas en San Marcos. Integró un conjunto musical y promovió una empresa editora que se dedicó inicialmente a publicar temas médicos. En 1945 inauguró la librería editorial que llevó su nombre, desde la cual inició un gran esfuerzo por divulgar la historia y la cultura peruana. Publicó durante muchos años el Anuario Cultural del Perú y editó más de ciento cincuenta obras de autores peruanos, muchos de ellos con tiraje de cincuenta mil ejemplares. Luego de cuarenta años de labor cerró su librería y en 1986 fue nombrado director de la Biblioteca Nacional del Perú. Dictó charlas alrededor del mundo, invitado por gobiernos, universidades y organismos como la UNESCO. Mantuvo una estrecha relación con los intelectuales y escritores más destacados de la época, con quienes se reunía constantemente en su librería y en un café cercano para conversar y debatir. En reconocimiento a su labor le fueron otorgadas la Orden El Sol del Perú y las Palmas Magisteriales, y en 1998 se instituyó el Premio Nacional de Cultura y Educación Juan Mejía Baca para los mejores editores y ediciones. Bibliotecas de todo el país llevan su nombre.



1979. Guillermo Wiese de Osma (París 1927 – Lima 1999)

Estudió en el Colegio Santa María y se graduó como abogado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Desde 1953, cuando fue nombrado director del Banco Wiese, fundado por su padre diez años antes, se mantuvo ligado a la banca, llegando a desempeñar la presidencia del mismo. Fue director del Banco Central de Reserva, del Banco Latinoamericano de Exportaciones y del Banco Exterior de los Andes y España; gobernador alerno de la Federación Latinoamericana de Bancos; y fundador y luego presidente de la Asociación de Bancos. También presidió Negocios e Inmuebles de Wiese Inversiones Financieras. Consultor de los ministerios de Relaciones Exteriores y de Economía y Finanzas, así como de varias organizaciones internacionales. Fue condecorado tanto por la Marina de Guerra del Perú como por el Colegio de Abogados del Perú.

Fue director del Instituto Peruano de Fomento Educativo y miembro del Patronato de Lima y de la Asociación Museo de Arte de Lima. Pero su mayor interés se centró en la recuperación de nuestro patrimonio arqueológico, tarea inmensa que el Estado no puede atender debidamente. A través de la Fundación Augusto N. Wiese financió las investigaciones y puesta en valor del complejo arqueológico El Brujo, en La Libertad, el cual abrió sus puertas al turismo en el 2006.



1980. Ernesto Baertl Montori (Lima 1922)

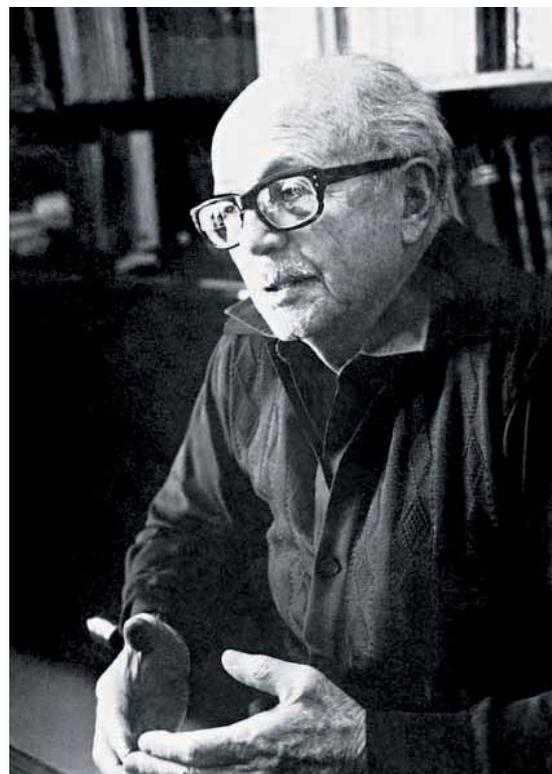
Hijo de Ernesto Baertl Schultz, ingeniero y promotor de minas, vivió toda su infancia en Colquijirca, donde su padre trabajó durante veintidós años. Luego de graduarse en la Escuela de Ingenieros comenzó a trabajar en minas de Castrovirreyna y luego en Cerro de Pasco. Creó varias empresas, llegando a ser presidente de Minas de Arcata S.A., de Minera Locumba S.A., de Industrias Reunidas S.A. (INRESA), de Industrias Químicas Omicrón S.A., de la Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, del Banco Minero del Perú y de la filial peruana del American Institute of Mining Engineers. Fue director del Instituto Peruano de Fomento Educativo (IPFE) y del Banco Central de Reserva. Fue director gerente de Minera Milpo, en Cerro de Pasco, y usando la mejor tecnología disponible logró alcanzar tasas de crecimiento y modernización inusuales en las compañías mineras peruanas, convirtiéndola en una organización de primer nivel. Con un gran sentido del trabajo en equipo, siempre consideró al trabajador y a su familia como un elemento indispensable para el desarrollo de la empresa.

Entre los reconocimientos recibidos figuran la "Antorcha de Habich", de la UNI, y el premio "Honor Instituto de Ingenieros de Minas del Perú".

1981. Jaime Rey de Castro López de Romaña (Arequipa 1921 – Lima 1999)

Estudió en el Colegio Salesiano Don Bosco y luego Letras y Derecho en la Universidad San Agustín, en su ciudad natal. Fue fundador del Frente Democrático Nacional y de la Liga Democrática Nacional, movimientos que formaron luego el Partido Demócrata Cristiano. Fue directivo de la Municipalidad y de la Beneficencia, presidente de la Cámara de Comercio y uno de los promotores del Parque Industrial de Arequipa. En 1956 fue elegido diputado por Arequipa. Fue gerente general de la Compañía Cervecera del Sur del Perú S.A. y presidente de la Empresa Petrolera Fiscal (hoy Petroperú).

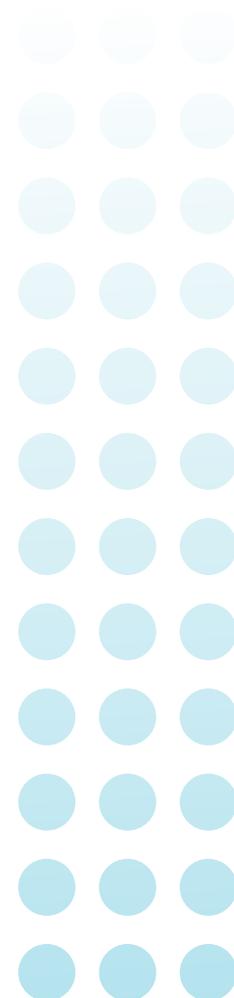
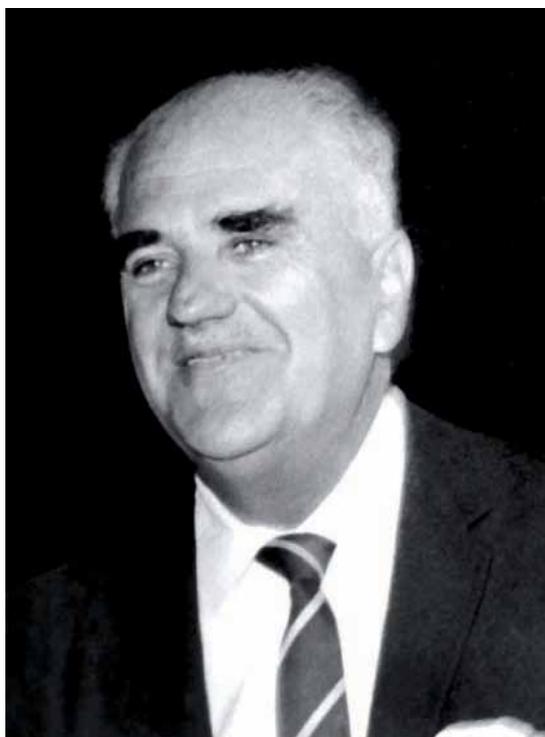
Destacó por su continua lucha contra la desigualdad social y el centralismo, e insistió en destacar los deberes, obligaciones y compromisos que todo gerente tiene con el desarrollo de la sociedad. “Cuanto más alta es la situación de las personas, mayores tienen que ser sus obligaciones, lo que, además de explicable, es justo”, dijo en la ceremonia en que recibió el Premio IPAE. Fue autor del proyecto de Ley de Sociedades Anónimas, base para la Ley de Sociedades Mercantiles. Fomentó la educación, fundando la Escuela Unámonos, la primera organización sin fines de lucro dedicada a niños con retardo mental. Además, fue presidente de la Asociación para la Rehabilitación de Niños con Retardo Mental.



1982. Jorge Grieve Madge (Lima 1915 – 1991)

Estudió en los colegios San José de Cluny y Guadalupe, y en 1931 ingresó a la Escuela de Ingenieros. La clausura de la misma por el gobierno de Sánchez Cerro lo llevó a concluir sus estudios en Chile, graduándose con honores en 1937. A su regreso ejerció la docencia en San Marcos y en la UNI, trabajó en varias compañías y en la Casa de Moneda, siendo además asesor del Banco Central de Reserva. Fue director general de Industrias y Electricidad (1946-1947) y ministro de Fomento y Obras Públicas (1960-1962). Durante su gestión se creó la Corporación Eléctrica del Mantaro, se propició la instalación de plantas de ensamblaje, y se inició la construcción del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez y la explotación de petróleo en la selva. Fue fundador de la Asociación Electrotécnica del Perú y promotor de Cementos Pacasmayo.

Fue un convencido de que la gestión pública debía adoptar los mecanismos de la privada para ser eficiente, y de que el país debía dar un mejor uso a las nuevas herramientas tecnológicas. Formó parte del Consejo Técnico de la OEA, grupo que era conocido como los “Nueve Sabios de la OEA”. Publicó extensamente sobre temas de economía, ingeniería, generación de energía, transporte, industria e historia.





1983. Emilio Guimoye Hernández (Callao 1891 – Lima 1988)

Tuvo que dejar el colegio a los doce años al quedar huérfano, debiendo trabajar para mantenerse a sí mismo y a sus dos hermanos menores. A los catorce años se trasladó a Chíncha, donde instaló una empresa de luz eléctrica y a partir de 1905 se inició en la actividad agrícola. Poco a poco fue adquiriendo fundos en Chíncha, Pisco, Pativilca y Sullana; y en 1912 incursionó con éxito en la industria vitivinícola. Luego estableció fábricas de gaseosas, plásticos, ropa y chicles, formó Pesquera San Andrés, la Sociedad Nacional de Pesca de Máncora y una agencia de aduana en Pisco. Reinvirtió sus ganancias en otras empresas, entidades financieras, inmobiliarias y hoteles, construyendo, entre ellos, el de Paracas. Promovió la exportación de productos peruanos a Estados Unidos y durante el gobierno de Odría fue senador por Ica y ministro de Economía. A los sesenta y cuatro años decidió venderlo todo e invertir su fortuna en un proyecto agrícola y ganadero en Bagua. Cultivó arroz con gran éxito, logró aclimatar el algodón y desarrollar una nueva raza de ganado adecuada al clima y a la zona: el ganado Amazonas. El gobierno militar lo despojó de sus tierras y Guimoye pasó sus últimos años sin la riqueza que había creado, pero con la dignidad que acompaña a los hombres que dan más de lo que reciben.

1984. Luis Hochschild Plaut (Bonn 1927 – Lima 1998)

Establecido en el Perú en 1945, cursó estudios en la UNI, graduándose como ingeniero mecánico y eléctrico en 1951, y como ingeniero de minas en 1962. Laboró inicialmente en la Hochschild Trading Corporation & Cia., empresa de su tío Mauricio, adquiriendo una valiosa experiencia como comercializador de metales que le permitió jugar un papel trascendental en la supervivencia de diversas compañías mineras durante los años sesenta. Esa misma década asumió la administración de algunas operaciones mineras, entre ellas Condorama, Sucuitambo, El Dorado y San Antonio de Esquilache; y en la siguiente se hizo cargo de la firma creada por su tío. Tras trabajar un tiempo en Bélgica, fundó las compañías mineras Pativilca y Arcata, y puso en marcha los proyectos auríferos de Sipán, en Cajamarca, y Ares, en Arequipa. También incursionó en la industria del cemento.

Con disciplina, esfuerzo y optimismo, alcanzó un notable éxito empresarial, traduciendo dicho éxito en acciones concretas en beneficio de la colectividad. La modernización de la minería había hecho notoria la carencia de trabajadores adecuadamente calificados para hacerla competitiva. Respaldo por su cuñado, Rodolfo Beeck, en 1984 promovió el establecimiento del Instituto Tecnológico Superior (TECSUP), donde los jóvenes pueden acceder a educación de excelencia, sin importar su capacidad económica.





1985. Julián Bustamante Cabello (Huancayo 1920 – Lima 1992)

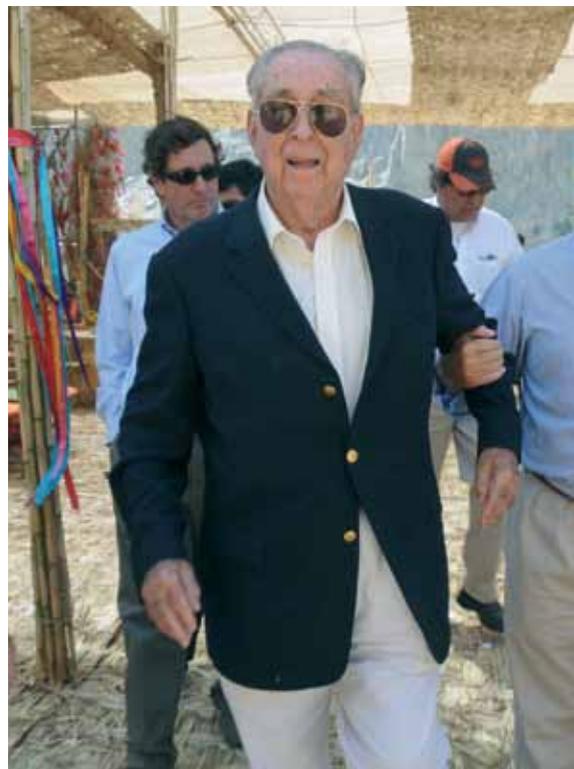
Empezó a trabajar a los 10 años, a los 21 instaló una tienda de abarrotes y ocho años después se trasladó a La Oroya y fundó Tienda Surge, que luego se convirtió en Industrias Surge Peruana S.A. e Industrias Fénix S.A. Profesó una fe religiosa inquebrantable y mantuvo, en todo momento, la integridad y el optimismo. Luchó por superarse y capacitarse, estudiando incluso por correspondencia, con lo cual pudo obtener, en un primer momento, diplomas de contabilidad e inglés de las Escuelas Americanas; que fueron seguidos por títulos académicos en ventas, finanzas, gerencia y administración de empresas. Insistió en la capacitación y superación de sus trabajadores, enviándolos constantemente a cursos de actualización. Fue invitado a dar charlas y seminarios en empresas, universidades, colegios e iglesias, siendo un ejemplo para los jóvenes. También fue sindicalista y participó en política, llegando a ser senador.

En base a su esfuerzo y habilidad se convirtió en el mayor fabricante de cocinas a kerosene y a gas del Perú, llegando con bajos precios y buena calidad a Bolivia, Ecuador, Colombia, Chile, Venezuela, Panamá y Estados Unidos, entre otros países. Julián Bustamante se hizo a sí mismo. Sus empresas ganaron premios nacionales e internacionales, y el gobierno reconoció su trabajo otorgándole la Orden El Sol del Perú.

1986. Jaime Rizo Patrón Remy (1926)

Estudió ingeniería química en el Massachusetts Institute of Technology (MIT), Cambridge, Estados Unidos, y en 1952 fue uno de los fundadores de Cemento Andino S.A. Esta empresa, que ha alcanzando un gran porcentaje de participación en el mercado nacional, fue la primera cementera en obtener reconocimientos de gestión de calidad de ambiente, seguridad y salud ocupacional. Ha sido director y fundador de más de veinte empresas bancarias, hidroeléctricas y administradoras de fondos de pensión; y presidente de ARPL Tecnología Industrial S.A., Cementos Lima S.A., Cemento Andino S.A., Asociación de Productores de Cemento y Compañía Eléctrica El Platanal.

Promovió la construcción y explotación de las tres plantas de cemento más importantes del país, y si bien ha optado por una vida retirada de toda figuración, fue distinguido por la Municipalidad de Tarma, la Universidad de Piura, con el doctorado *Honoris Causa*, la Asociación de Exportadores del Perú (ADEX), eligiéndolo Empresario más Destacado del 2005; y la Cámara Peruana de la Construcción. En 1974 asumió la defensa de las empresas cementeras, expropiadas por el gobierno de Velasco, y luego de tenaz lucha logró su devolución. En los últimos años se ha dedicado a desarrollar organizaciones industriales eficientes y socialmente útiles.





1987. Jesús Arias Dávila (Cerro de Pasco 1924)

Estudio primaria en el Colegio Salesiano de Huancayo y secundaria en el Mariscal Ramón Castilla de Tarma, dedicándose desde muy joven a la minería, como casi toda su familia. A los catorce años ya trabajaba “tallaqueando” minerales en la mina San Marcelo, a los quince le compró a su padre la calera Cut-Off, cercana a La Oroya, y algún tiempo después adquirió su primera mina, Dos Naciones. En 1950 instaló una planta concentradora en la mina Azulcocha, lo que constituía un importante avance técnico. Ha dirigido empresas mineras en todo el país, creando más de nueve mil puestos de trabajo; entre ellas La Poderosa (Pataz), Regina (Puno) y San Vicente (Chanchamayo), así como un gran almacén de minerales en el Callao. También ha trabajado en las minas La Virreyna, El Extraño y Unión Minera. Ha sido director del Banco de la Nación, de la Compañía de Seguros La Internacional y de la Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, entre otros cargos. Actualmente, es presidente de la Compañía Minera San Ignacio de Morococha.

Al recibir el premio IPAE señaló que “la minería en el Perú es la que abre el camino por donde pasa el progreso, que crea la grandeza de los pueblos”, pero ello requiere capacidad empresarial y espíritu creador, justamente lo que él posee.

1989. Alejandro Miró Quesada Garland (Lima 1915 – 2011)

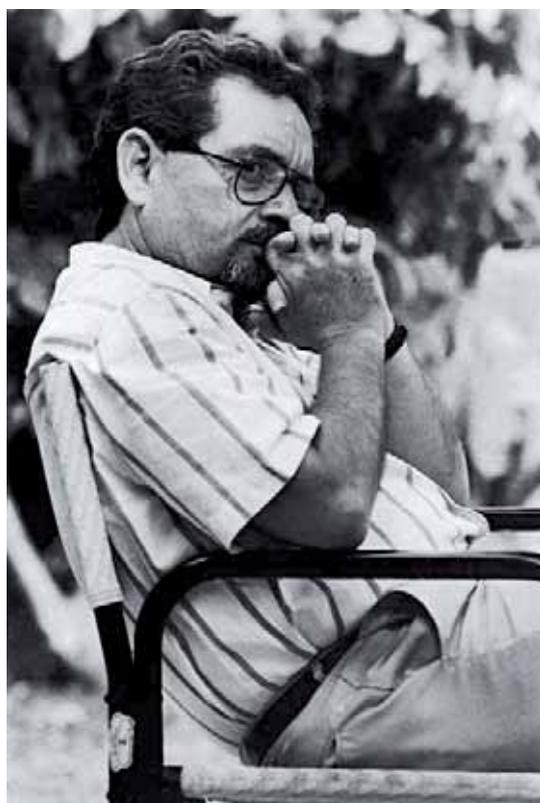
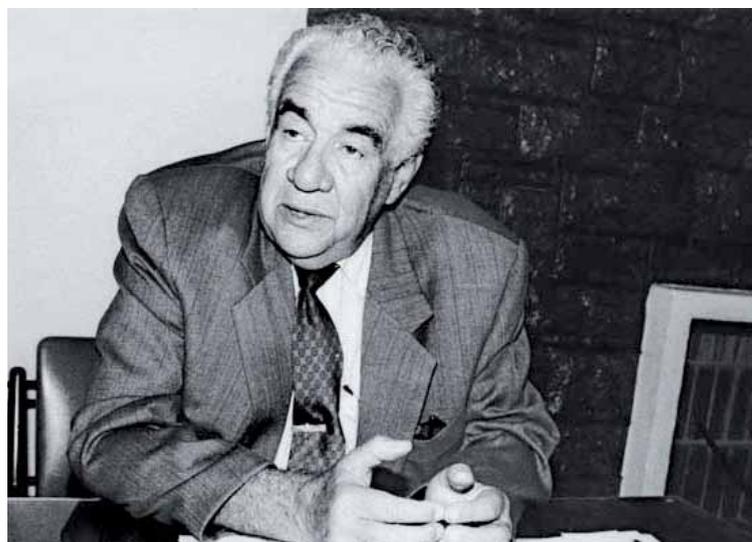
Inició sus estudios escolares en el Colegio de La Recoleta, completándolos en Essex y París. Cursó los primeros años de Derecho en La Sorbona, graduándose como abogado en la Universidad de San Marcos en 1939, casa de estudios donde se doctoró en Letras algunos años más tarde. Apasionado por el arte, enseñó Historia General del Arte en esa universidad y fue uno de los fundadores del Patronato de las Artes, la primera radioemisora cultural Sol Armonía y el Museo de Sitio de Ancón. Asimismo, sus fuertes vinculaciones familiares con el periodismo lo llevaron no solo a ejercerlo desde muy temprano, sino también a enseñarlo durante más de



dos décadas en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Lima, que había contribuido a fundar. Entre 1980 y 1999 fue director de *El Comercio*, ejerciendo además la presidencia de la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) y del Grupo de Diarios de América (GDA). Ha presidido la Asociación Museo de Arte Ciudad de Lima y la Asociación de Artistas Aficionados, de la que fue cofundador en 1938. Ha recibido numerosos reconocimientos, entre ellos el Premio Mergenthaler de la SIP, el Premio Alberdi Sarmiento del diario argentino *La Prensa* y la Orden El Sol del Perú.

1988. José Valdez Calle (1927)

Estudió en el Colegio La Inmaculada pasando luego a la Escuela de Ingenieros. Siendo aún estudiante en esta escuela fundó su primera empresa, la academia de preparación preuniversitaria Euclides. En 1950 se graduó como ingeniero mecánico y eléctrico, entrando a trabajar en Good Year del Perú, y tres años después viajó a Estados Unidos a seguir un programa de capacitación que ofrecía la General Electric. En los dieciocho meses que duró este programa conoció y trabajó en fábricas de turbinas, transformadores, locomotoras, motores y generadores. A su regreso al Perú entró a trabajar en Imaco, donde coincidió con el ingeniero Walter Piazza Tangüis. Ambos formaron, en 1960, la empresa de servicios Piazza y Valdez Ingenieros S. A., dedicada a diseñar y construir subestaciones eléctricas. La empresa amplió sus actividades para electrificar las minas de Huarochirí y las plantas de harina de pescado en Chimbote, participando además en la elaboración del Plan de Desarrollo Eléctrico del sistema del río Santa. Fue cofundador de Pivasa Ingenieros Contratistas, hoy Cosapi S. A. Ha participado en numerosas instituciones a favor del desarrollo de la ingeniería, interesándose además en el mejoramiento de la UNI y en el desarrollo humano a través de Apoyo a Programas de Población. Su extensa labor le ha merecido numerosos reconocimientos nacionales y extranjeros.



1990. Felipe Ortiz de Zevallos Madueño (Lima 1947)

Estudió ingeniería industrial y realizó una maestría en Administración y Sistemas en la Rochester University, cursando estudios de posgrado en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard. Su vocación docente se vio plasmada en *Perú Económico*, la primera publicación especializada sobre economía, la cual se convirtió en una fuente imprescindible para dirigentes empresariales y políticos. Ha sido presidente de la Corporación Nacional de Desarrollo y de COFIDE, rector de la Universidad del Pacífico, miembro del Consejo Consultivo de los ministerios de Economía y Finanzas, y de Relaciones Exteriores, y embajador en los Estados Unidos entre el 2006 y el 2009. Fundó el Instituto de Desarrollo Económico de ESAN y el Grupo Apoyo, el que actualmente preside. Desde hace muchos años es una fuente de referencia y uno de los más lúcidos observadores de la escena nacional y mundial. Sus opiniones son seguidas por un público creciente, y sus reflexiones sobre la empresa han marcado el paso de su desarrollo y modernización. Al recibir el Premio IPAE declaró: "La única ventaja comparativa sostenible de una empresa en la actualidad es el ritmo al cual ella sea capaz de aprender, desaprender y reaprender". Ha sido uno de los más activos promotores de la responsabilidad social empresarial.



1991. Ramón Remolina Serrano (Lima 1913 – 1992)

Estudio ingeniería civil en la Escuela de Ingenieros, dedicando sus primeros años como profesional al desarrollo de la vialidad nacional. En ese esfuerzo participó en expediciones que llevaron a grandes proyectos de interconexión vial en Tingo María, Huallaga y Pucallpa. Durante los años cuarenta fue ingeniero del Servicio de Caminos del Ministerio de Fomento. Formó parte del equipo que descubrió el Boquerón del Padre Abad, que une la sierra y la selva central. Entre 1954 y 1968 desarrolló proyectos ligados al agro y fomentó actividades de exportación. Fue gerente general del Banco de Fomento Agropecuario, gobernador suplente por el Perú en el Banco Interamericano de Desarrollo, director de CONFIEP y presidente de la Cámara de Comercio de Lima. Ocupó cargos directivos en Industria Peruana del Alambre S.A., Aceros del Sur y Electrolima, entre otras empresas. Fue asesor del Banco de Crédito y director del Banco Central Hipotecario. Alentó certámenes empresariales y participó en foros nacionales e internacionales, donde expuso la necesidad de impulsar la inversión extranjera para el desarrollo del Perú y la conveniencia

de formar parte de sólidos bloques económicos para enfrentar la globalización. Escribió sobre temas económicos en diversos diarios y en honor a su memoria la Cámara de Comercio de Lima creó en el 2000 el Premio Anual de Periodismo "Ramón Remolina Serrano".

1992. Erasmo Wong Lu Vega (Lima)

Estudió ingeniería civil en la Universidad Nacional de Ingeniería, pero al igual que sus hermanos menores trabajó desde muy pequeño en la bodega que sus padres habían establecido en San Isidro en 1942. Tras la muerte de su padre, asumió la dirección de los negocios familiares, y en 1983 decidió abrir una segunda bodega, en el óvalo Gutiérrez, Miraflores. Los mismos criterios que habían sido cultivados e inculcados por sus padres en la bodega sanisidrina, atención lo

más personalizada posible y plena satisfacción del cliente, se aplicaron en la nueva tienda. A lo largo de esa década, mientras el terrorismo arreciaba, Erasmo Wong y sus hermanos apostaron tercamente por el país y abrieron otras dos tiendas, y en la década siguiente continuaron creciendo de manera sostenida, abriendo además Hipermercados y Supermercados Metro. De ese modo, lo que fue un pequeño negocio familiar se fue convirtiendo en un éxito empresarial paradigmático, cuya clave estaba en el compromiso no solo de sus propietarios sino de todos sus colaboradores, como llaman a sus trabajadores. Eventualmente constituyeron la Corporación Wong, con inversiones diversificadas en todo el país. Reiterando la importancia que los colaboradores tienen en el éxito de una empresa señaló, en una entrevista concedida a Gerencia, "una empresa es su gente".



1993. Clelia Lercari Flórez (1930)

Hija única de Renato Lercari Piaggio, presidente de varias empresas, que incluían bancos, fábricas de harina de pescado, cerveza, plásticos y vidrios, así como compañías de seguros, mineras, ganaderas y molineras, conoció desde pequeña la “disciplina económica” y el ambiente empresarial. Aunque a mediados de los años sesenta se acostumbraba que los hombres asumieran los cargos corporativos, su familia decidió que ella debía tomar el mando de sus empresas. A partir de entonces empezó a asistir a reuniones de directorio, varios de los cuales eventualmente llegó a presidir. Su caso fue una temprana demostración de lo que las mujeres pueden lograr en el mundo del trabajo. A ello unió una gran sensibilidad social, abogando por el trato igualitario y la mayor presencia femenina en la dirección de las empresas. “En cualquier campo social hay que darle a la mujer la oportunidad que se merece”, dijo al recibir el Premio IPAE. Se interesó en apoyar a las familias de sus trabajadores, enfocando ese esfuerzo en las esposas de los obreros. Desde joven participó en diversas obras de bien social, formando parte del Comité Peruano de Socorro a los Niños, la Cruz Roja, la Asociación Emergencia de Ayacucho, el Instituto de Desarrollo Humano y Campo Abierto, entre otras, además de haber sido enfermera voluntaria en el Hospital Obrero.



1994. Juan Antonio Aguirre Roca (Lima 1933 – 2000)

Se graduó como ingeniero agrónomo en la Universidad Nacional Agraria en 1955, estudiando posteriormente Contabilidad Gerencial y Administración y Organización de Empresas en ESAN y en la Universidad de Harvard. En 1973 participó en el curso de Defensa Nacional del CAEM, y en 1979 siguió el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura. Con un gran interés por el desarrollo educativo, fue miembro del Consejo Directivo de ESAN, del Patronato de la Universidad del Pacífico, de la Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima, de la Universidad Nacional Agraria y del Consejo Consultivo de la Escuela de Negocios Agropecuarios (APUKAI). Fundador del Instituto de Investigación para el Desarrollo y la Defensa Nacional y de CONFIEP, presidente del Consejo Empresarial de América Latina, de Aguirre y Compañía, de Cementos Lima y de la Sociedad Nacional de Industrias, y director de la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO). Fue condecorado póstumamente con la Orden del Trabajo, en el grado de Comendador.



Uno de los más activos colaboradores de IPAE, así como constante animador de las CADE, insistió en señalar las carencias del sistema político y empresarial, recalando que los empresarios no solo debían criticar las acciones del gobierno, sino aportar soluciones y actuar en consecuencia.



1995. José Graña Miró Quesada (Lima 1945)

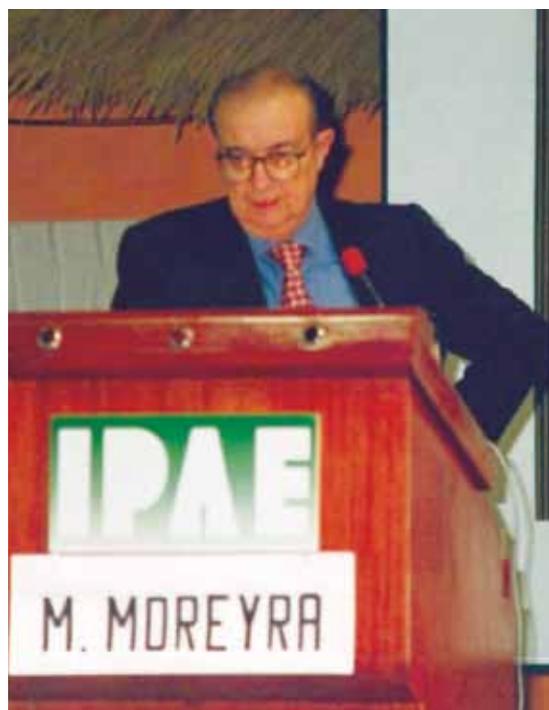
Se graduó como arquitecto en la Universidad Nacional de Ingeniería en 1968, viajando después a Europa para seguir un posgrado en urbanismo, pero tuvo que retornar por razones familiares y comenzar a trabajar en la constructora Graña y Montero, empresa presidida por su padre. Tenía veintitrés años cuando se inició en la sección técnica de la constructora, “metrando” edificios y contando puertas y enchufes, siguiendo además sus estudios en ESAN. Cuando los fundadores de esa empresa decidieron dejar la posta a la siguiente generación, José Graña y Carlos Montero asumieron la dirección. Juntos convirtieron a la empresa en una de las primeras en aplicar técnicas modernas de administración, optando además por diversificar sus actividades. De ese modo surgieron GMD para tecnología de información, GMP para servicios petroleros y GMI como consultora en diseño. En 1979 cursó el Programa de Alta

Dirección de la Universidad de Piura. Ha sido director en IPAE, CAPECO, CONFIEP, Asociación Patrocinadora de ESAN (APESAN), Patronato de Lima, Consejo Empresarial de América Latina (CEAL Perú), Telefónica del Perú, Embotelladora Latinoamericana y Edegel. Actualmente es presidente de Graña y Montero S.A.A. y Subsidiarias, así como director de la Empresa Editora El Comercio y de Refinería La Pampilla.

1996. Manuel Moreyra Loredo (Lima 1935 – 2000)

Estudió en el Colegio Santa María, pasando luego a la Universidad Católica donde se graduó como abogado. Ejerció su profesión durante algún tiempo, trabajando además como director gerente de Ediciones del Sol y de Editorial Universo. Ingresó al Departamento de Estudios Económicos del Banco Central de Reserva (BCR), donde inició una brillante carrera que lo llevó a ocupar la gerencia y posteriormente la presidencia del mismo. Como funcionario del BCR participó en diversas reuniones internacionales sobre economía y desarrollo industrial, ejerciendo además la docencia en las universidades Católica, del Pacífico y de Lima. Profundamente interesado en el desarrollo del país, se incorporó al movimiento Solidaridad y Democracia (SODE), y en las elecciones de 1990 fue elegido senador. Además, fue miembro de la Comisión de Relaciones Exteriores del Senado, fundador y director de Macroconsult, director de Hidrostral, Perú Plast, Minera Volcán y Castrovirreina, Bolsa de Valores de Lima, Comisión Nacional de Valores y de los bancos Minero, Industrial, de la Nación y BANPECO.

Fue consultor de CEPAL y de otros organismos intergubernamentales. Publicó, entre otros libros, *Páginas Sueltas*, una colección de sus artículos sobre economía.



Con una gran capacidad para analizar la realidad, proponer vías de acción y comprometerse con las soluciones, llevó la economía al debate público. Fue condecorado con la Orden El Sol del Perú.



1997. Álvaro Quijandría Salmón (Lima 1941 – 2005)

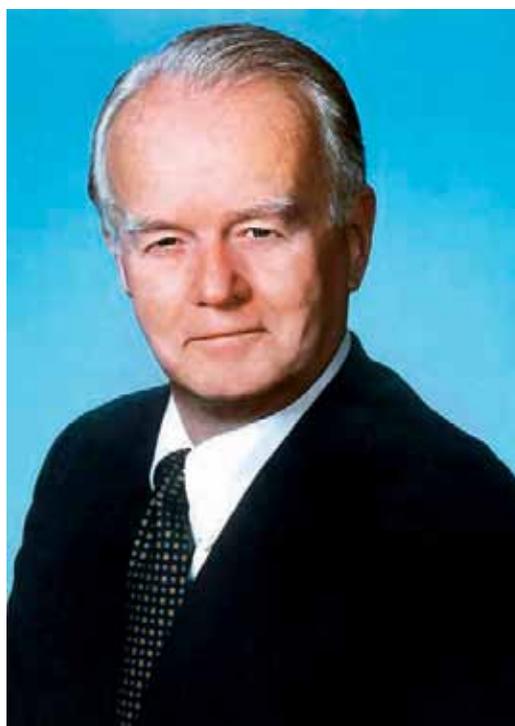
Tras graduarse como ingeniero agrónomo en la Universidad Nacional Agraria trabajó en el fundo Tamboquemado, en Cañete. Llegó a ser dirigente de diversas instituciones, ocupando la vicepresidencia de CONFIEP y de la Fundación Perú, creada en 1993 para apoyar el desarrollo del agro. Fue ministro de Agricultura en dos oportunidades, durante el gobierno de Alejandro Toledo, realizando profundas transformaciones que sentaron las bases para la consolidación de la agricultura moderna en la costa. Se desempeñó también como presidente de la Comisión Integral de Lucha contra la Tala Ilegal. En el 2005 fue condecorado con la Orden del Mérito Agrícola y la Orden El Sol del Perú, en el grado de Gran Cruz.

Tanto la Reforma Agraria como la violencia subversiva interrumpieron el desarrollo del sector agrario, pero Álvaro Quijandría fue uno de esos empresarios que mantuvieron la fe el país y lograron desarrollar una agricultura altamente tecnificada, competitiva y con visión empresarial. Fue un luchador constante por el desarrollo del campo, insistiendo en la importancia de mejorar los mecanismos de carácter gremial para así fortalecer el

sector. "Las organizaciones agrarias languidecen básicamente por el desinterés de los agricultores de estar debidamente organizados", dijo al recibir el Premio IPAE.

1998. Charles Preble (Indiana 1932)

Para poder solventar sus estudios de ingeniería en la Universidad de Arizona fue músico en clubes nocturnos, mozo y ayudante de lavandería. Luego de trabajar en una mina cercana a Tucson, Arizona, servir cuatro en la Fuerza Aérea de Estados Unidos, y otros cuatro como ingeniero de minas, en julio de 1965 vino al Perú para trabajar en las exploraciones de Southern Peru. Hizo una brillante carrera en esa empresa, de la que llegó a ser presidente en 1985. Ha sido impulsor de Procobre Perú y director de la International Copper Association, presidente de la American Chamber of Commerce of Peru y de la Association of American Chambers of Commerce of Latin America. Es profesor honorario de las universidades de Tacna y Puno; Doctor *Honoris Causa* por las universidades de San Marcos y Nacional de Ingeniería, e Ingeniero *Honoris Causa* por la Universidad de Arizona. En 1998 fue designado "Copper Man of the Year" por el New York Copper Club. Ha sido condecorado con la Medalla de Honor del Congreso de la República en el grado de Comendador y con la medalla de oro Charles F. Randall del Instituto Americano de Ingeniería de Minas, Metalúrgica y Petróleo.



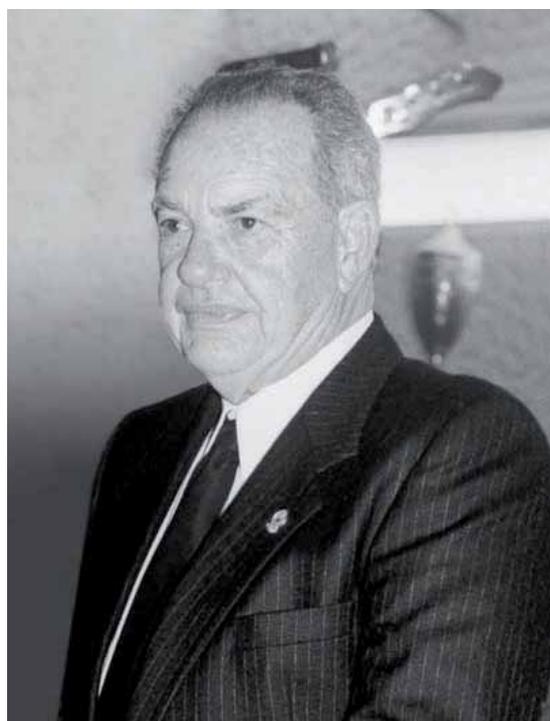
1999. Óscar Espinosa Bedoya (1940)



Luego de graduarse como ingeniero civil en la Universidad Nacional de Ingeniería, realizó estudios de posgrado en Ingeniería Civil, Economía y Administración en la Universidad de Carolina del Norte, obteniendo una maestría en Economía en la Universidad de Harvard. Asimismo, siguió el Programa de Alta Dirección de Empresas de la Universidad de Piura y el CEO's Management Program del Kellogg Institute de la Northwestern University. Se ha desempeñado como gerente general de Interbank, director del Banco Mundial, gerente general y presidente de COFIDE, presidente del Banco Internacional del Perú y vicepresidente de la Fábrica de Alimentos Agrícolas Nacionales. Contribuyó al desarrollo del sur peruano como gerente general de la Corporación de Desarrollo de Puno, director ejecutivo de la Oficina Regional de Desarrollo del Sur en Arequipa y coordinador del Plan Nacional del Instituto Nacional de Planificación. Ha sido consultor de la ONU y actualmente es presidente de Ferreyros S.A.A., director de la Compañía de Seguros y Reaseguros La Positiva, y de la AFP Profuturo. Su interés por la educación lo ha llevado a ser vicepresidente del Consejo Directivo de la Asociación Civil Pro Universidad del Pacífico, miembro del Patronato de la Universidad Ruiz de Montoya y miembro del Consejo Directivo de TECSUP.

2000. Elías Bentín Peral (Lima 1930)

Luego de graduarse como ingeniero agrónomo en la Escuela Nacional de Agricultura fue administrador de la hacienda Maraca, en Huánuco y, luego, supervisor de agricultura en Maltería Lima. En 1965 comenzó a trabajar en la Cervecería Backus y Johnston, donde ha sido director de Suministros, subgerente, gerente general, director gerente general y presidente del Directorio. Además, ha sido director del Banco de Crédito del Perú y presidente de Del Mar, Cervecería San Juan, Agroindustrias Backus, Corporación Backus, e Industrias del Envase. Su gestión en estas grandes empresas, especialmente en la Cervecería Backus y Johnston, fue simplemente brillante. Consciente de la importancia de la capacitación de sus trabajadores, impulsó diversos programas, empezando por erradicar el analfabetismo para luego brindarles cursos especializados. Ello ha permitido que Backus cuente hoy con uno de los equipos humanos mejor calificado del medio. Gracias a su gestión, la participación de Backus en el mercado nacional aumentó significativamente, llegando al 60%, convirtiendo a esa cervecera en la primera industria del país. Su sensibilidad social se ha canalizado a través de la Fundación Backus, una institución sin fines de lucro que desde el 2003 canaliza importantes aportes hacia el desarrollo de programas de proyección social en áreas como salud, ecología y educación.



2001. Augusto Baertl Montori (Lima 1943)

Hijo y hermano de mineros, Augusto Baertl Montori se graduó como ingeniero de minas en la Universidad Nacional de Ingeniería, cursando cursos de especialización en las universidades de Harvard y Northwestern. Fue gerente general de la Compañía Minera Milpo, presidente ejecutivo de la Compañía Minera Antamina, presidente de Agrícola Chapi y director de Interbank, GMP y FIMA. Actualmente es presidente ejecutivo de Gestora de Negocios e Inversiones, desde donde promueve inversiones en minería, agroindustria y servicios; y ha incursionado en la comunicación masiva, con la compra de la popular emisora CPN Radio.

Su mayor interés ha sido crear conciencia de la importancia del recurso minero peruano, tanto para el país en su conjunto como para los trabajadores y las comunidades de las regiones mineras. Eso es lo que ha logrado en Antamina, convirtiéndola no solo en la empresa minera con el mayor yacimiento de cobre y zinc del mundo, sino además en un ejemplo de responsabilidad social y ambiental, con métodos de trabajo que cuidan el medio ambiente y con apoyo para el desarrollo de granjas, huertos y escuelas técnicas para la comunidad. Siendo presidente del Directorio de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, promovió importantes cambios en la legislación peruana que lograron facilitar y aumentar las inversiones en el Perú.



2002. Luis Bustamante Belaúnde (Arequipa 1944)

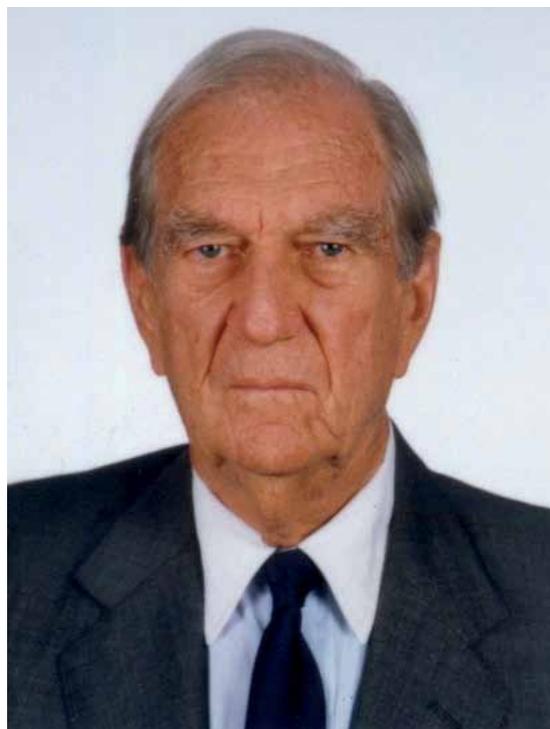


Cursó estudios de Derecho en las universidades San Agustín de Arequipa y Complutense de Madrid. Ha dictado conferencias en numerosos países, ha sido decano de la Facultad de Administración y director de Planificación de la Universidad del Pacífico, profesor visitante en la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala y profesor honorario en diversas universidades. Fue consultor del Banco Interamericano de Desarrollo y de la Corporación Interamericana de Inversiones. Fundador y presidente del Consejo Directivo de la Asociación Peruana para el Fomento de las Ciencias Sociales, del Centro de Estudios Parlamentarios y del Instituto del Ciudadano. En el ámbito político, fue fundador del Movimiento Libertad, secretario nacional de su Plan de Gobierno y senador entre 1990 y 1992.

Lideró el desarrollo de una nueva e innovadora propuesta en la educación universitaria peruana, conjugando el aprendizaje de conocimientos con la gestión empresarial. "Si la universidad no quiere seguir de espaldas a la sociedad, si no quiere aislarse dentro una burbuja de irrealidad, debe necesariamente acercarse y asimilar las formas de su organización y sus sistemas de decisión y responsabilidad a los de ese agente exitoso de las economías y de las sociedades que es la empresa", dijo en su discurso de al asumir el Rectorado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

2003. Federico Mulder Eymann (La Haya 1920)

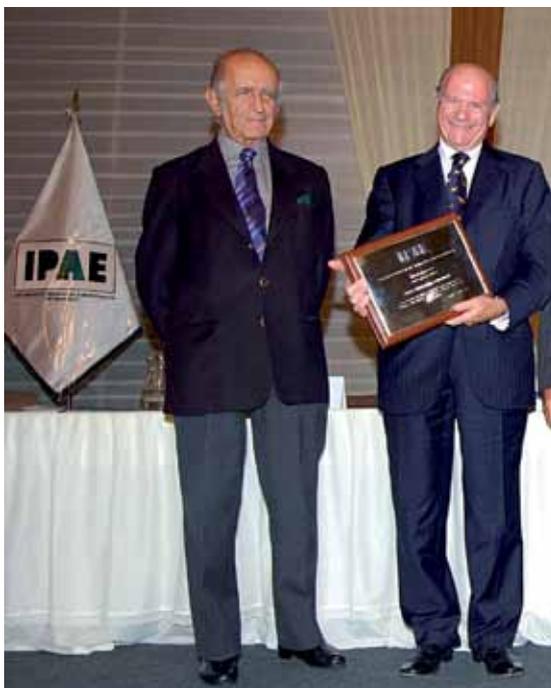
De padre holandés y madre suiza, Federico Mulder, realizó estudios de economía y administración de empresas en la Escuela Superior de Comercio en Neuchatel, Suiza, en Berlín y en el Swiss Mercantile School de Londres, hasta que este cerró al estallar la Segunda Guerra Mundial. En 1941 regresó a Suiza para ingresar a la Escuela Militar en Friburgo. Fue contratado por Dr. A. Wander S.A. para trabajar en el departamento de exportación en Berna. En 1943 formó parte de la misión de la Cruz Roja Suiza en Grecia, asumiendo la labor logística y eventualmente reemplazando al jefe de la misma. Por su desempeño en esa misión fue condecorado en 1945 con la medalla de la Cruz Roja Helénica. Regresó a Suiza para volver a sus actividades en Dr. A. Wander S.A. y, en 1947, se retiró para viajar con su esposa al Perú. Desde entonces ha sido gerente de Mercadeo, gerente general y, de 1978 a 2005, presidente de Química Suiza. Ha sido presidente de Laboratorios Alfa, del Consejo Económico Consultivo Suizo, Farnac, Ciba Geigy Peruana, Productos Roche, Compañía de Seguros Peruano Suiza, entre otras empresas. Es miembro del Consejo Consultivo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y del Consejo Directivo del Instituto Peruano de Fomento Educativo (IPFE).



2004. Hernando de Soto Polar (Arequipa 1941)

Realizó sus estudios escolares en Bolivia y Argentina, graduándose como economista en la Universidad de Ginebra. Fundador del Instituto Libertad y Democracia, una organización que diseña y desarrolla programas de formación de capital para poblaciones pobres en Asia, América Latina y el Medio Oriente. Su labor intelectual incluye la publicación de dos trascendentales libros de economía y política del desarrollo: *El otro sendero* y *El misterio del capital*, ambos traducidos a numerosos idiomas. Ha sido presidente del Comité Ejecutivo de la Organización de Países Exportadores de Cobre, director gerente de Universal Engineering Corporation, miembro del Swiss Bank Corporation Consultant Group, y director del Banco Central de Reserva del Perú. Ha recibido el Premio por la Libertad, en Suiza, y el Premio Fisher, en el Reino Unido.

“El gran drama latinoamericano es que las elites liberales que conocen las virtudes del mercado no saben incluir, y aquellos de la izquierda que quieren incluir no saben lo que es una economía de mercado”, dijo en una ocasión. Su pensamiento incluye un concepto revolucionario que ha tenido un gran efecto internacional: la fuente de la pobreza en los países pobres está directamente relacionada con la falta de derechos formales de propiedad.



2005. Jorge Gruenberg Schneider (Suiza 1938)

Llegó al Perú cuando solo tenía un año de edad, retornando a su tierra natal para realizar sus estudios escolares y profesionales. A los veinticinco años se estableció de manera definitiva en nuestro país, comprando y administrando exitosamente la empresa de su padre, Construcciones Metálicas Unión. Asimismo, estableció la más grande proveedora de productos cárnicos del país, la Sociedad Suizo Peruana de Embutidos "Otto Kunz". Su pasión por el arte y su agradecimiento a la generosidad del Perú lo llevó a planear la construcción del Museo de Arte Contemporáneo, proyecto que ha enfrentado la incomprensión de las autoridades y que aún espera su culminación. "Todo extranjero tiene la obligación de devolver algo al país que lo acogió", dijo en una ocasión. Socio fundador de Coldex, ha sido director del Banco Interandino y de la Compañía Peruana de Gas, Solgás. Actualmente es presidente del Banco Financiero, del Sindicato Energético, de la Sociedad

Suizo Peruana de Embutidos, de Distribuidora Iberoamericana y de Agrocurumuy. Además, es director de Química Suiza, PROSUR, Compañía de Seguros y Reaseguros La Positiva y Corporación Financiera de Inversiones.

Poseedor de una gran curiosidad empresarial y una dedicación sin regateos por el trabajo, ha desarrollado una larga y fértil carrera como creador y promotor de numerosas empresas en industrias muy diferentes entre sí.

2006. Alfonso Bustamante y Bustamante (Arequipa 1941)

Se graduó como ingeniero agrónomo en la Universidad Nacional Agraria y como administrador en la Universidad de Michigan. Fundó el Instituto Peruano de Economía y su participación fue crucial en la creación del Instituto Superior San Pablo, el cual se convirtió luego en la Universidad San Pablo de Arequipa. Junto a otros expertos, elaboró el Nuevo Plan de Desarrollo del Sur, destacando el papel que le toca a la educación en ese proyecto regional. Ha sido presidente del Grupo Telefónica del Perú y de la Fundación Telefónica, de Bancosur, del Banco Santander Central Hispano, de la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa y de la Asociación de Bancos del Perú. Asimismo, ha sido presidente del Consejo de Ministros, ministro de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales y presidente de PromPerú. Actualmente es presidente de Corporación Financiera de Inversiones, Agrícola Mochica, Indeco y Peruplast; y vicepresidente de Empresa Eléctrica de Piura y del Banco Internacional del Perú-Interbank.

Lideró el desarrollo y la consolidación de Telefónica del Perú, considerando que la intervención del sector privado en las telecomunicaciones ha sido positiva, en cuanto se ha mejorado de manera significativa el servicio, los precios y la cobertura.



2007. Gastón Acurio Jaramillo (Lima 1967)

A los diecisiete años viajó a España para estudiar Derecho en la Universidad Complutense de Madrid, viviendo en esa etapa europea el inicio de un movimiento donde los cocineros empezaron a liderar diversas corrientes culinarias, como la *nouvelle cuisine*. Fue entonces que decidió abandonar sus estudios e inscribirse en la prestigiosa academia de cocina parisina Cordon Blue. A fines de los años ochenta regresó al Perú convertido en chef y en 1994 abrió con su esposa, Astrid Gutsche, el restaurante Astrid y Gastón. Actualmente posee cinco cadenas de restaurantes con sucursales en más de catorce países, todas ellas con un concepto bien definido. Acurio es un convencido de que la culinaria es un medio para superar desigualdades, participando activamente en proyectos educativos a favor de los sectores populares. Promociona la culinaria en colegios urbano-marginales, dirige la Escuela de Cocina de la Universidad Pachacutec, en Ventanilla y patrocina numerosos programas de capacitación empresarial en Cusco, Pisco y, a través del SENATI, en Lima. Además, es conductor de un programa televisivo sobre cocina. Su nombre es sinónimo de creatividad y revaloración de la cultura peruana, habiendo entendido que la riqueza de sus productos radica esencialmente en la elaboración de marcas donde pueda reconocerse la calidad.



2008. Martha Mifflin Dañino (Lima)

Cofundadora y posteriormente directora ejecutiva de Radio Sol Armonía, actualmente Radio Filarmonía, difunde desde 1983 las composiciones de los grandes maestros de la música clásica, pero también da cabida –con sano criterio– a otros géneros como el jazz y el folclor. Al frente de esta empresa cultural logró conseguir el apoyo de numerosas personas e instituciones, formando

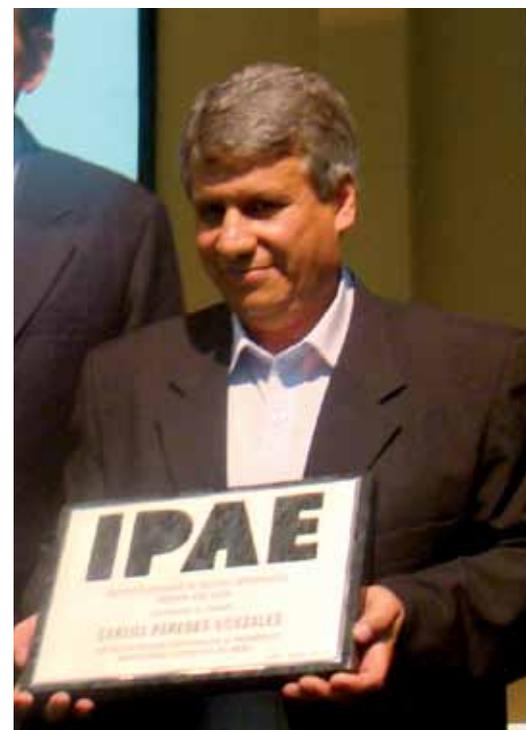
una de las colecciones de música clásica más completas del país. Como en toda empresa, tuvo que enfrentar una serie de obstáculos que en determinado momento pusieron en riesgo su proyecto, pero logró salir adelante gracias a su espíritu innovador permanente y a la colaboración del público. Considera que la cultura es un proceso que nutre al ser humano con las creaciones más acabadas de la civilización, por ello la promoción cultural que lleva a cabo aspira a ser universal.

“En la medida en que elevemos nuestro nivel cultural seremos mejores peruanos, y nuestro país, estoy segura, se desarrollará más”, expresó al recibir el Premio IPAE. En reconocimiento a su labor, en el 2006 el gobierno peruano le otorgó la Condecoración al Mérito por Servicios Distinguidos, en el grado de comendador; habiendo también sido distinguida por los gobiernos brasileño y dominicano.



2009. Carlos Paredes Gonzales (Cusco)

Se graduó como economista en la Universidad San Antonio Abad del Cusco, luchando desde sus años mozos por cambiar la situación del campesinado andino, ese importante sector de la población peruana que vive atado a la tierra, muchas veces en condiciones miserables. Para ello incursionó en la política a través de los partidos de izquierda, actividad que no le impidió jugar como futbolista en la primera división amateur del Club Garcilaso. Fundó el Instituto para la Alternativa Agraria, y con la ayuda de la Federación de Campesinos del Cusco y de otras regiones diseñó un proyecto de apoyo social autosostenido que evolucionó hasta convertirse en el actual programa Sierra Productiva. No solo participó en la concepción del programa, sino que además lo ha dirigido exitosamente, formando a los capacitadores o *yachachiq*, identificando las tecnologías que deben transmitir, y articulando todo ese esfuerzo para que casi cuarenta y cinco mil familias campesinas, tanto del Cusco como de otros departamentos del sur andino, incrementen de manera significativa su producción, nivel de vida, autoestima y educación. Esto, en esencia, es una revolución en el ámbito rural, e IPAE lo ha reconocido con toda justicia, como también lo ha hecho la BBC, que en el 2010 lo consideró uno de los mejores proyectos de innovación y de emprendedores sociales.



2010. Ricardo Briceño Villena (Arequipa)

Se graduó como ingeniero industrial en la Universidad Nacional de Ingeniería, se licenció en Economía en la Universidad Católica de Lovaina, especializándose en desarrollo económico y en economía de países en desarrollo; y en la Universidad del Estado de Amberes obtuvo maestrías

en planificación del desarrollo y en finanzas públicas. Trabajó algún tiempo en el sector público antes de viajar a Londres e incorporarse a Glencore, donde aprendió que el capital humano es el principal activo de toda empresa. Al retornar al país se dedicó a la actividad minera, aunque también incursionó en la agricultura y en la confección. Ha presidido los directorios de Perubar, Empresa Minera Yauliyacu, Empresa Minera Iscaycruz, Inversiones República y Ays. Actualmente es presidente del directorio de Agrícola Don Ricardo, director ejecutivo de Textil del Valle, y director de ENERSUR y de COMEXPERU. Ha presidido la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, y la CONFIEP. Al frente de esta última institución lideró la promoción y defensa de la economía social de mercado, desplegando un enorme esfuerzo por integrar al empresariado peruano y comprometerlo con el desarrollo nacional. Fundador y gran impulsor de la Asociación de Empresarios por la Educación, ha desarrollado una importante labor en beneficio del desarrollo de la educación en el país.



Notas

Introducción

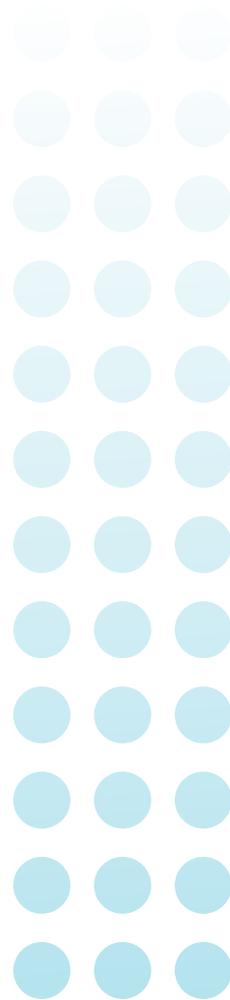
- 1.- *Memoria de IPAE* (en adelante *Memoria*) 1970.
- 2.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 16. *Memoria* 1974. *Memoria* 1982. *Memoria* 1983. Índice del proyecto del CENECAPAE IPAE.
- 3.- Libro de actas de directorio (en adelante *Actas*) n° 3, p. 68, sesión del 11/5/1973. *Memoria* 1987, p. 59.
- 4.- *Actas* n° 8, pp. 83-84, sesión del 29/5/1995.
- 5.- *Memoria* 1990, p. 20.
- 6.- *Memoria* 1995.
- 7.- *Memoria* 2000, p. 16.
- 8.- *IPAE 2016. Plan estratégico para la acción* (Lima, IPAE, 2007).

Génesis

- 1.- Entrevista a Luis Paredes Stagnaro, 30/11/2010.
- 2.- "Una idea gerencial: IPAE. Carlos Vidal, fundador de IPAE habla", *Gerencia* n° 24 (noviembre-diciembre 1974), pp. 10-13.
- 3.- Ídem.
- 4.- Conferencia Panamericana de Organización Científica, *Primera Conferencia Panamericana de Organización Científica, Santiago de Chile 1956, 12-17 de noviembre* (Santiago, La Conferencia, 1956).
- 5.- "Una idea gerencial: IPAE. Carlos Vidal, fundador de IPAE habla", *Gerencia* n° 24 (noviembre-diciembre 1974), pp. 10-13. Entrevista a Luis Paredes Stagnaro, 30/11/2010.
- 6.- *Memoria* 1959-60. "Un poco de historia", *Mensajes de IPAE. Boletín del Instituto Peruano de Administración de Empresas* (en adelante *Mensajes de IPAE*) n° 1 (agosto 1959).
- 7.- *El Comercio* n° 63,722, 11/11/1957, p. 16, col. 3-4; y n° 63,723, 12/11/1957, p. 19, col. 2-3. "Un poco de historia", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959).
- 8.- *Memoria* 1959-60.
- 9.- "Un poco de historia", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959).
- 10.- *El Comercio* n° 64,604, 10/3/1959, tarde, p. 2, col. 1 y n° 64,605, 11/3/1959, p. 5, col. 6.
- 11.- También estuvo presente Fernando Sagebien, director de entrenamiento de ventas de W.R. Grace [*Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), p. 2] y Pablo Carriquiry, firmante este último del acta fundacional. Entrevistas a Armando Prugue, 16/12/2010; y Carlos Raffo, 18/2/2011.
- 12.- Acta de Fundación. "Instalación de IPAE", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), p. 2.
- 13.- Sesión de Asamblea General del 20/4/1959.
- 14.- Estatutos de IPAE aprobados en sesión de Asamblea General del 20/4/1959, artículo 4.
- 15.- Ídem, artículo 8.
- 16.- "Una idea gerencial: IPAE. Carlos Vidal, fundador de IPAE habla", *Gerencia* n° 24 (noviembre-diciembre 1974), pp. 10-13.
- 17.- "Labor del Comité ejecutivo", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), p. 2.
- 18.- "Labor del Comité ejecutivo" y "El SCIF coopera con IPAE", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), pp. 2 y 3.
- 19.- "Llegada del Sr. Edward de Luca", *Mensajes de IPAE* n° 3 (enero 1961), p. 4; "Divisiones y comités", *Mensajes de IPAE* n° 4 (mayo 1961) p. 4.
- 20.- "Labor del Comité ejecutivo" y "El SCIF coopera con IPAE", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), pp. 2 y 3.
- 21.- "IPAE ofreció 7 seminarios para dirigentes de empresas", *Mensajes de IPAE* n° 2 (octubre 1960), pp. 1-3 y 7.
- 22.- "Curso sobre simplificación del trabajo", *Mensajes de IPAE* n° 2 (octubre 1960), p. 7. "Terminó curso de simplificación del trabajo", *Mensajes de IPAE* n° 3 (enero 1961), p. 2.
- 23.- "Control y estadística para empresas", *Mensajes de IPAE* n° 3 (enero 1961), p. 3.
- 24.- "Grupo de amigos de IPAE", *Mensajes de IPAE* n° 4 (mayo 1961), p. 4.
- 25.- "Trabajo de los grupos de estudio", *Mensajes de IPAE* n° 2 (octubre 1960), p. 5.
- 26.- "Resumen de la Memoria anual 1960-1961", *Mensajes de IPAE* n° 5 (junio 1961), pp. 1 y 4.
- 27.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 12.
- 28.- "900 delegados asistieron al III Congreso Interamericano de Gerentes en ciudad de México", *Mensajes de IPAE* n° 4 (mayo 1961), p. 1. *Revista de IPAE* n° 2 (mayo 1961).
- 29.- "Grata visita", *Mensajes de IPAE* n° 2 (octubre 1960), p. 6.
- 30.- "Una idea gerencial: IPAE. Carlos Vidal, fundador de IPAE habla", en *Gerencia* n° 24 (noviembre-diciembre 1974), pp. 10-13.
- 31.- "Resumen de la Memoria Anual 1960-1961", *Mensajes de IPAE* n° 5 (junio 1961), p. 4.
- 32.- "IPAE cumplió 15 años", *Gerencia* n° 20 (marzo-abril 1974), p. 44.

Evolución Institucional

- 1.- Sesiones de Junta General del 16 y 20/4/1959.
- 2.- *Memoria 1961-1962*.
- 3.- "Grupo de amigos de IPAE", *Mensajes de IPAE* n° 4 (mayo 1961), p. 4.
- 4.- *Memoria 1968*, pp. 23-24, *Memoria 1970*.
- 5.- *Memoria 1999*, p. 7.
- 6.- "La labor del comité ejecutivo", *Mensajes de IPAE* n° 1 (agosto 1959), p. 2.
- 7.- "Llegada del Sr. Edward de Luca", *Mensajes de IPAE* n° 3 (enero 1961), p. 4. "Divisiones y comités", *Mensajes de IPAE* n° 4 (mayo 1961) p. 4.
- 8.- "Divisiones y comités de IPAE", *Mensajes de IPAE*, n° 6 (agosto 1961), p. 4.
- 9.- *Memoria 1961-62*, p. 6, *Memoria 1963-64*, pp. 2-3.
- 10.- *Memoria 1967*, p. 17.
- 11.- Libro de actas del directorio n° 10, pp. 288-292, sesión del 6/1/1993.
- 12.- *Memoria 1962-1963*.
- 13.- *Memoria 2003*, p. 22.
- 14.- *Memoria 2006*, p. 42.
- 15.- *Memoria 2009*, pp. 110-113.
- 16.- *Memoria 1974*. Entrevista a José Tagle, 5/1/2011.
- 17.- *Memoria 1975*.
- 18.- *Memoria 1977*, p. 39.
- 19.- *Memoria 1980*.
- 20.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con Gerencia", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 13. Entrevista a Werner Hansen-Holm, 2/3/2011.
- 21.- *Memoria 1980*. *Gerencia* n° 92 (febrero 1982), p. 10. Actas n° 6, p. 85, sesión del 27/8/1980. Entrevista a Werner Hansen-Holm, 2/3/2011.
- 22.- "Inauguración del nuevo local de IPAE", *Gerencia* n° 92 (febrero 1982), pp. 8-19.
- 23.- Ídem, pp. 18-19.
- 24.- *Memoria 1961-1962*.
- 25.- *Memoria 1983*. *Memoria 1989*. "La memoria del futuro", *Gerencia* n° 184 (noviembre-diciembre 1990), p. 3. Entrevista a Oswaldo Sandoval, 7/1/2011.
- 26.- *Memoria 1990*.
- 27.- *Memoria 1991*. Entrevista a Guillermo van Oordt, 8/3/2011.
- 28.- *Memoria 1991*.
- 29.- "IPAE inaugura sedes: Monterrico e Ica", *Gerencia* n° 137 (noviembre 1985), pp. 84-91.
- 30.- Ídem, p. 87.
- 31.- *Memoria 1994*.
- 32.- *Memoria 1989*, p. 31. Actas n° 9, p. 321, sesión del 27/9/1989; n° 10, pp. 165-166, sesión del 30/10/1991.
- 33.- *Memoria 1961-1962 y Memoria 1962-1963*.
- 34.- *Memoria 1963-1964, Memoria 1965-1966 y Memoria 1972*.
- 35.- *Memoria 1982*. Actas n° 7, p. 94, sesión del 23/2/1983.
- 36.- *Memoria 1984*.
- 37.- *Memoria 1989*.
- 38.- *Memoria 1989*, pp. 30-31. Actas n° 9, pp. 208-209, sesión del 3/11/1988.
- 39.- *Memoria 1994*, pp. 6 y 13.
- 40.- *Memoria 2002*, p. 22. *Memoria 2004*, p. 24.
- 41.- *Memoria 2006*, p. 17.
- 42.- *Memoria 1968. Memoria 1972*.
- 43.- Información facilitada por José Chiriboga, 2/12/2010.
- 44.- *Memoria 2006*, p. 16. *Memoria 2007*, p. 39.
- 45.- *Memoria 2008*, p. 54. *Memoria 2009*, pp. 57-58.
- 46.- *Memoria 1972*.
- 47.- *Memoria 1985*. "IPAE se descentraliza. Nueva sub-sede en Ica", *Gerencia* n° 134 (agosto 1985), p. 29. "Ipaie inaugura sedes: Monterrico e Ica", *Gerencia* n° 137 (noviembre 1985), pp. 90-91.
- 48.- *Memoria 1986*, p. 77. *Memoria 1987*, pp. 49-50, 55 y 77.
- 49.- *Memoria 1972*.
- 50.- *Memoria 1987. Memoria 1988*, p. 87-88.
- 51.- *Memoria 1989*, pp. 27-28. "Actividades de IPAE", *Gerencia* n° 175 (mayo-junio 1989), pp. 44-45.
- 52.- *Memoria 1965-1966. Memoria 1972*.
- 53.- Actas n° 9, p. 321, sesión 27/9/1989.
- 54.- *Boletín Electrónico IPAE* (enero 2010). Entrevista a Hernán Lúcar, 3/12/2010.
- 55.- Actas n° 6, p. 18, sesión del 31/10/1979.
- 56.- *Memoria 1961-1962*.
- 57.- Ídem.
- 58.- *Memoria 1962-1963*.
- 59.- *Memoria 1963-1964*, pp. 8-9.
- 60.- Ídem.
- 61.- Ídem.
- 62.- CIDE 64. *Anales V Conferencia Interamericana de Dirigentes de Empresas* (Lima, IPAE, 1964).



- 63.- *Memoria 1967*, pp. 23-25. *Memoria 1968*, pp. 27-28.
- 64.- "La gerencia es un lenguaje nuevo", *Gerencia* n° 13 (enero-febrero 1973), pp. 14-15.
- 65.- "Editorial. CIOS y el Congreso Mundial de Gerencia", *Gerencia* n° 52 (octubre 1978), p. 4. "Editorial. Perú nueva sede de la gerencia mundial", *Gerencia* n° 54 (diciembre 1978), p. 7. "Dos peruanos en la CIOS. Ingeniero Walter Piazza preside Consejo Mundial de Gerencia", *Gerencia* n° 55 (enero 1979), pp. 22-24. "El Consejo Mundial de Gerencia ha encargado a IPAE la organización del 19° Congreso Mundial", *Gerencia* n° 80 (febrero 1981), p. 44. *Memoria 1978*. Actas n° 5, pp. 139-140.
- 66.- José Rodríguez Elizondo, "El poder bajo la carpa", *Caretas* n° 674 (23/11/1981), pp. 72-80.
- 67.- *Gerencia* n° 89 (noviembre 1981), pp. 16, 25 y 52; n° 117 (marzo 1984), pp. 13-14. *Memoria 1981*. IPAE, *Anales del 19° Congreso Mundial de Gerencia* (IPAE y CIOS, Lima, 1981).
- 68.- *Memoria 1983*.
- 69.- "Editorial. 19 años de intensa actividad de IPAE", *Gerencia* n° 46 (abril 1978), pp. 8-9. Actas n° 8, p. 117, sesión del 30/10/1985.
- 70.- *Memoria 1984*. Actas n° 8, p. 117, sesión del 30/10/1985; n° 8, p. 124, sesión del 18/12/1985; p. 128, sesión del 5/2/1986; n° 9, p. 53, sesión del 22/7/1987. *Gerencia* n° 235 (enero 1999), pp. 46-48; y n° 237 (marzo 1999), p. 30-32
- 71.- *Memoria 1986*. Actas n° 9, p. 60, sesión del 11/8/1987.
- 72.- *Memoria 1986*.
- 73.- *Memoria 1987*.
- 74.- *Boletín Electrónico de IPAE*, octubre 2010.
- 75.- *Memoria 1970*, pp. 31-32. *Memoria 1971*, p. 34. *Memoria 1973*. *Memoria 1974*.
- 76.- Sesión 22/4/1966.
- 77.- *Revista de IPAE* n° 26 (abril 1968), pp. 15-23. *Memoria 1966-1967*, p. 26; *Memoria 1967*, p. 29. Actas n° 3, p. 57.
- 78.- "Curso Dina-Motiv dicta IPAE en el CAEM", *Gerencia* n° 5 (setiembre-octubre 1971), pp. 50-51. *Memoria 1972*.
- 79.- *Gerencia* n° 125 (noviembre 1984), pp. 28-62.
- 80.- *Hacia una educación para el desarrollo del Perú (sugerencias para una educación con contenido vital)* (Lima, IPAE, 1986).
- 81.- *Memoria 1984*. *Memoria 1985*. *Memoria 1986*. *Gerencia* n° 120 (junio 1984), p. 49; n° 123 (setiembre 1984), p. 28; n° 141 (marzo 1986), pp. 63-66.
- 82.- *Memoria 1987*.
- 83.- *Memoria 1965-1966*.
- 84.- *Memoria 1968*, p. 29. *Memoria 1971*, p. 34-35. *Memoria 1972*.
- 85.- *Memoria 1969*, p. 35.
- 86.- *Memoria 1968*, p. 29. Sesión de directorio del 14/2/1973.
- 87.- *Memoria 1971*, p. 35.
- 88.- *Memoria 1990*.
- 89.- *Memoria 1968*, p. 29. *Memoria 1969*, p. 35.
- 90.- *Memoria 1987*.
- 91.- *Memoria 1988*. Actas n° 6, p. 47, sesión del 16/4/1980; n° 8, p. 6, sesión del 28/3/1984.
- 92.- *Memoria 1987*. *Memoria 1991*. *Memoria 1994*.
- 93.- Entrevista a Fernando del Carpio, 14/1/2011.
- 94.- Libro de actas del directorio n° 10, p. 192, sesión del 22/2/1992; p. 216-218, sesión del 27/5/1992; p. 249, sesión del 26/8/1992.

Aportes al Desarrollo Nacional

- 1.- Carlos Mariotti, "Sesión plenaria inaugural, discurso de don Carlos Mariotti, presidente de IPAE", en *Revista de IPAE* n° 4 (noviembre 1961), p. 9
- 2.- Entrevistas a Armando Prugue, 16/12/2010; y Óscar Rivera Rivera, 17/12/2010. Luis Jochamowitz, "Cuatro décadas pensando en el Perú, 1959-2002", manuscrito, pp. 33-34.
- 3.- Álvaro Rojas Samanez, "Carlos Mariotti: 30 años al servicio de IPAE y del Perú", *Gerencia* n° 174 (marzo-abril 1984), p. 14.
- 4.- "Primera Conferencia Anual de Ejecutivos será en Paracas del 14 al 18 de setiembre", *Mensajes de IPAE* n° 6 (agosto 1961), p. 1; y "La primera Conferencia Anual de Ejecutivos", *Mensajes de IPAE* n° 7 (noviembre 1961), pp. 1, 4-5.
- 5.- *Memoria 1961-1962*.
- 6.- Carlos Mariotti, "Sesión plenaria inaugural, discurso de don Carlos Mariotti, presidente de IPAE", *Revista de IPAE* n° 4 (noviembre 1961), p. 11.
- 7.- "IPAE, CADE y el Espíritu de Paracas", *Gerencia* n° 23 (setiembre-octubre 1974), pp. 12-13.
- 8.- "Propuestas y recomendaciones de la II Conferencia Anual de Ejecutivos", en *Revista de IPAE*, I, n° 4 (noviembre 1961), pp. 9-12.
- 9.- Carlos Mariotti, "Palabras finales del presidente de CADE", *Revista de IPAE* n° 7 (diciembre 1962), p. 247.
- 10.- "Lo que comentó la prensa local", *Revista de IPAE* n° 7 (diciembre 1962), pp. 5-6.
- 11.- Humberto Schenone O., "Significado de CADE", *Revista de IPAE* n° 10 (setiembre 1963), p. 21.
- 12.- "IPAE, CADE y el Espíritu de Paracas", *Gerencia* n° 23 (setiembre-octubre 1974), p. 12.
- 13.- *Memoria 1975*.
- 14.- *Caretas* n° 340 (22/10/1966), p. 20-D.
- 15.- *Caretas* n° 426 (20/11/1970), p. 10; n° 447 (30/11/1971), p. 7.
- 16.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 13. Entrevista a Óscar Rivera Rivera, 17/12/2010. "Aluvión de problemas", *Caretas* n° 531 (6/12/1977), pp. 48-49.

- 17.- *Caretas* n° 1240 (10/12/1992), p. 88.
- 18.- Enrique Zileri, "Nuevos vientos soplan en Paracas", *Caretas* n°273 (2-12/9/1963), pp. 8-9. Entrevista a Óscar Rivera Rivera, 17/12/2010.
- 19.- Idem.
- 20.- *Revista de IPAE* n° 17 (enero 1966), José Tagle, "Proyecciones de CADE'65 para la empresa privada como institución", pp. 75-79.
- 21.- "IPAE inaugura subse-des: Monterrico e Ica", *Gerencia* n° 137 (noviembre 1985), p. 89.
- 22.- *Memoria 1984*, p.
- 23.- Entrevistas a Alonso Polar Campos, 18/2/2011; y Raúl Otero, 28/2/2011.
- 24.- Entrevista a Eduardo Razetto, 2/3/2011.
- 25.- *Memoria 1978*.
- 26.- *Memoria 1984. Memoria 1986* p. 51. *Memoria 1987*, p. 48. *Memoria 1988*, p. 48. *Memoria 1989*, p. 41. *Memoria 1990*, p. 47. *Memoria 1994*, p. 6.
- 27.- *Memoria 1991*.
- 28.- "1er CADE de Estudiantes", *Gerencia* n° 216 (marzo-abril 1995), pp. 37-38.
- 29.- Actas n° 11, p. 195, sesión del 4/5/1995.
- 30.- "1er CADE de Estudiantes", *Gerencia* n° 216 (marzo-abril 1995), pp. 37-38. *Memoria 1994*.
- 31.- "1er CADE de Estudiantes", *Gerencia* n° 216 (marzo-abril 1995), p. 38.
- 32.- Entrevista a José Tagle Rezza, 5/1/2011.
- 33.- *Memoria 1991* y *Memoria 1992*.
- 34.- *Gerencia* n° 205 (agosto-setiembre 1993), pp. 28-39. *Memoria 1993*, p. 29.
- 35.- *Gerencia* n° 206 (octubre-noviembre 1993), pp. 3, 15-16.
- 36.- *Memoria 1993*, pp. 11 y 24.
- 37.- *Memoria 1995* y *Memoria 1996. Gerencia* n° 222 (marzo-abril 1996), pp. 34-43. *Generación de una sociedad empresarial para el crecimiento sostenido* (Lima, IPAE, 1997).
- 38.- Pablo Bustamante Pardo, "Palabras del presidente de IPAE", *Generación de una sociedad empresarial...*, p. 216.
- 39.- *Gerencia* n° 227 (enero-marzo 1997), pp. 5-19.
- 40.- *Memoria 2003*, p. 19.
- 41.- *Memoria 2008*, pp. 26-27.
- 42.- *Revista de IPAE* n° 19 (julio 1966), p. 7, programa de actividades de julio.
- 43.- Actas n° 8, p. 194, sesión 28/1/1987.
- 44.- *Memoria 1993*. José Chlimper Ackerman, "Palabras de clausura", *I Encuentro Nacional por la Agricultura, "Agricultura Productiva: Fundamento de Pazy Desarrollo"* (Lima, IPAE, 1994), pp. 225-230.
- 45.- *Memoria 1994*. Actas n° 11, p. 132, sesión del 7/12/1994.
- 46.- Conversación con Drago Kisic, 14/10/2010. *Memoria 1997*. Libro de actas del directorio n° 11, p. 158, sesión del 26/1/1995; p. 290, sesión del 8/4/1996; y p. 331, sesión del 5/9/1996.
- 47.- 1er Ecodiálogo'96. "Hacia una agenda nacional de acción ambiental", *Gerencia* n° 222 (marzo-abril 1996), pp. 8-10.
- 48.- *Memoria 1997*, p. 9.

Aportes al Desarrollo Empresarial

- 1.- *Memoria 1967*, p. 6, y *Memoria 1968*, p. 18.
- 2.- Sesión de directorio del 23/5/1968.
- 3.- *Memoria 1968*, pp. 19-20.
- 4.- *Ipaes ESCA. Escuela de Capacitación Administrativa* (Lima, IPAE, s.f.)
- 5.- *Reglamento de la Escuela de Capacitación Administrativa*, copia sin fecha, art. 13, 14 y 27.
- 6.- Sesión de directorio del 18/5/1971.
- 7.- *IPAE, ESCA...*, p. 22, *Memoria 1973* y *Gerencia* n° 22 (julio-agosto 1974), pp. 50-51. Índice del proyecto CENECAPE-IPAE.
- 8.- *Memoria 1973*.
- 9.- Índice del proyecto CENECAPE IPAE.
- 10.- *Memoria 1975* y *Memoria 1976*. Actas n° 4, pp. 128-129, sesión del 17/12/1975.
- 11.- "Centros educativos extranjeros convalidan cursos de ESCA", *Gerencia* n° 52 (octubre 1978), p. 81.
- 12.- *Memoria 1978*. Entrevista a Werner Hansen-Holm, 2/3/2011.
- 13.- *Memoria 1979*. Editorial, por Edgardo Palza, "IPAE: Universidad empresarial", *Gerencia* n° 82 (abril 1981), p.10.
- 14.- *Memoria 1980*.
- 15.- *Memoria 1981. Memoria 1982*. Actas n° 6, p. 183, sesión del 26/8/1981.
- 16.- Proyecto Experimental de la Escuela Superior de IPAE, documento mecanografiado, p. 30.
- 17.- *Memoria 1983*. "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), pp. 14-15.
- 18.- *Memoria 1983*. "Editorial: Una escuela no sólo para el trabajo sino también para la vida", *Gerencia* n° 114 (diciembre 1983), p. 5.
- 19.- Actividades de IPAE, *Gerencia* n° 114 (diciembre 1983), p. 44.
- 20.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 14.
- 21.- *Memoria 1985*. "El sistema dual: un nuevo programa de formación en IPAE", *Gerencia* n° 141 (marzo 1986), pp. 63-66.
- 22.- *Memoria 1985*.
- 23.- *Memoria 1987*.
- 24.- *Memoria 1993*.
- 25.- *Memoria 1998. Memoria 1999. Memoria 2000*.
- 26.- *Memoria 1996. Gerencia* n° 263 (setiembre 2002), p. 43.

- 27.- *Memoria 1997.*
- 28.- *Memoria 2005*, p. 19. *Memoria 2006*, p. 13.
- 29.- *Memoria 1998*, p. 19.
- 30.- *Memoria 2000*, p. 25.
- 31.- *Revista de IPAE* n° 8 (marzo 1963), pp. 43-51 y 53-59.
- 32.- *Gerencia* n° 22 (julio-agosto 1974), pp. 6-7, Editorial "La juventud ante la formación empresarial"; pp. 10-14. "Educación, base del progreso".
- 33.- "Editorial. Pequeña empresa y desarrollo", *Gerencia* n° 51 (setiembre 1978), p. 8. "Editorial. La situación actual y la pequeña empresa", *Gerencia* n° 60 (junio 1979), p. 7.
- 34.- "Ambulantes: ¿empresarios?", *Gerencia* n° 61 (julio 1979), p. 7.
- 35.- *Memoria 1979*. Actas n° 6, p. 3, sesión del 29/8/1979.
- 36.- *Gerencia* n° 62 (agosto 1979), pp. 18-19.
- 37.- "Editorial. Pequeña Empresa: Escuela de Empresarios", *Gerencia* n° 63 (setiembre 1979), p. 3.
- 38.- *Memoria 1979.*
- 39.- *Memoria 1981.*
- 40.- *Memoria 1985.*
- 41.- *Memoria 1990.*
- 42.- *Memoria 1991. Memoria 1992*. Actas n° 10, pp. 107-108, sesión 29/5/1991.
- 43.- *Memoria 1994.*
- 44.- *Memoria 1998.*
- 45.- *Memoria 2001*, p. 18. *Memoria 2002*, pp. 12-13. *Memoria 2003*, p. 11. *Memoria 2004*, p. 19.
- 46.- *Memoria 2005*, p. 18. *Memoria 2006*, p. 14.
- 47.- *Memoria 1961-1962. Memoria 1962-1963.*
- 48.- *Memoria 1965-1966.*
- 49.- *Memoria 1974.*
- 50.- *Memoria 1979.*
- 51.- *Memoria 1973.*
- 52.- *IPAE en 1978* (Lima, IPAE, 1978).
- 53.- *Memoria 1977.*
- 54.- *Memoria 1979.*
- 55.- *Gerencia* n°85 (julio 1981), pp. 20-29.
- 56.- *Memoria 1982.*
- 57.- *Memoria 1981.*
- 58.- *Memoria 1993.*
- 59.- *Memoria 1984.*
- 60.- Luis Palomino Toledo, "Presentación del Congreso...", en *Anales del 1er Congreso Nacional de Gerencia* (Lima, IPAE, 1985), pp. 21-22.
- 61.- Ídem, p. 23.
- 62.- Ídem, p. 3. "Primer Congreso Nacional de Gerencia", *Gerencia* n° 133 (julio 1985), pp. 10-19.
- 63.- *Memoria 1984.*
- 64.- *Memoria 1985.*
- 65.- *Memoria 1986 y Memoria 1987.*
- 66.- Actas n° 10, p. 64, sesión del 27/2/1991.
- 67.- *Memoria 1977.* "La gerencia latinoamericana avizora el futuro desde Lima", *Gerencia* n° 46 (abril 1978), pp. 12-18. Actas n° 5, p. 111.
- 68.- *Memoria 1978. Memoria 1979.* "El balance de CLADE II. Una ojeada a la próxima década", *Gerencia* n° 59 (mayo 1979), pp. 16-21. Entrevista a Octavio Mavila, 5/4/2011.
- 69.- *Memoria 1979*. Actas n° 6, p. 16, sesión del 31/10/1979.
- 70.- Actas n° 6, p. 45, sesión del 16/4/1980.
- 71.- *Memoria 1990*, p. 59. *Encuentro nacional de responsables de capacitación* (Lima, IPAE, 1990).
- 72.- *Encuentro nacional de responsables...*, pp. 163-165.
- 73.- *Memoria 1962-1963.*
- 74.- *Memoria 1978.* "Las secretarías sostuvieron su primer encuentro nacional", *Gerencia* n° 54 (diciembre 1978), pp. 8-10.
- 75.- *Memoria 1979.* "Rol de la mujer profesional analizó tercer encuentro 'ENASE'", *Gerencia* n° 94 (abril 1982), p.18.
- 76.- *Gerencia* n° 26 (marzo-abril 1975).
- 77.- *Gerencia* n° 99 (setiembre 1982), p. 16,
- 78.- *Gerencia* n° 105 (marzo 1983), pp. 6-12.
- 79.- Sesión 18/5/1971.
- 80.- *Memoria 1991.*
- 81.- "Cinco connotados dirigentes de IPAE conversan con *Gerencia*", *Gerencia* n° 117 (marzo 1984), p. 15.
- 82.- *Memoria 1985. Memoria 1986.* Editorial, *Día de la Empresa*, *Gerencia* n° 139 (enero 1986), p. 5.
- 83.- *Memoria 1987. Gerencia* n° 142 (abril 1986), pp. 18-29
- 84.- Actas n° 5, pp. 160-164, reglamento del Premio IPAE.
- 85.- "IPAE establece Premio 'Luis Hochschild Plaut'", *Gerencia* n° 241 (setiembre 1999), p. 21.
- 86.- Libro de actas del directorio n° 8, pp. 193-194, sesión del 27/1/1987; n° 9, pp. 169-170, sesión del 6/7/1988.
- 86.- *Memoria 1983. Gerencia* n° 128 (febrero 1985), pp. 28-30. *Memoria 1986.*
- 87.- *Memoria 1985. CADE '85. Muestra de Arte Actual* (Lima, IPAE, 1985).
- 88.- *Memoria 2000.* "CADE: Los empresarios redescubren la educación", entrevista a León Trahtemberg, *Tiempos del Mundo* 4/1/2001, en www.trahtemberg.com. El ganador de cortometraje fue Alfredo Bushby, con *Historia de un gol peruano*.

Aportes a la Educación

- 1.- *Gerencia* n° 4 (mayo-junio 1971), pp. 40-41.
- 2.- *Memoria 1981*. "Forum: Educación y empresa", *Gerencia* n° 85 (julio 1981), p. 1.
- 3.- "La empresa y la nueva ley de educación", *Gerencia* n° 88 (octubre 1981), p. 44.
- 4.- *Memoria 1982*.
- 5.- Editorial, "CADE Permanente", *Gerencia* n° 138 (diciembre 1985), p. 9. *Educación para la vida* (Lima, IPAE, 1988), p. 5.
- 6.- *Memoria 1985*. *Memoria 1986*, pp. 79-80. Editorial, "La educación: esfuerzo que convoca voluntades", *Gerencia* n° 142 (abril 1986), pp. 7, 94-96. *Educación para la vida*, p. 5.
- 7.- *Educación para la vida*, p. 5.
- 8.- *Memoria 1986*. *Memoria 1987*, p. 81.
- 9.- *Memoria 1989*.
- 10.- Ídem.
- 11.- "Palabras del Presidente de IPAE, señor Raúl Otero Bossano", en *Educación: inversión para el desarrollo* (Lima, IPAE y Foro Educativo, 1993), pp. 13-14.
- 12.- *Memoria 1992*. Editorial, "¡La hora de la verdad!", *Gerencia* n° 200 (enero-febrero 1993), p. 2. *Educación: inversión para el desarrollo*, pp. 14-15.
- 13.- *Memoria 1993*, pp. 11 y 31. *Gerencia* n° 209 (marzo-abril 1994), pp. 4-11; n° 211 (junio 1994), pp. 43-60.
- 14.- Libro de actas del directorio n° 11, p. 17, sesión del 29/12/1993.
- 15.- Hugo Díaz Díaz y Otto Eléspuru Revoredo, "Educación: opinan empresarios, estudiantes y educadores", *Gerencia* n° 223 (mayo-junio 1996), pp. 23-26.
- 16.- *Memoria 2000*, p. 17.
- 17.- Entrevista a Adalberto Acevedo, 4/12/2010.
- 18.- Actas n° 11, pp. 3-4, sesión del 24/11/1993.
- 19.- *Memoria 1993*, pp. 22-23. *Memoria 1994*, pp. 14-15.
- 20.- *Memoria 1995*, p. 9.
- 21.- *Memoria 2002*, p. 15. *Memoria 2006*, p. 29. *Memoria 2008*, p. 62.
- 22.- *Memoria 2003*, p. 13.
- 23.- *Memoria 2002*, p. 15.
- 24.- *Memoria 1996*.
- 25.- *Memoria 1997*, pp. 14-15.
- 26.- *Memoria 1998*, p. 16.
- 27.- *Memoria 1999*, p. 19.
- 28.- *Memoria 2000*, pp. 28-29.
- 29.- *Memoria 1999*.
- 30.- *Memoria 2000*, p. 29. *Memoria 2001*.
- 31.- *Memoria 2002*, p. 15.
- 32.- *Memoria 2005*, p. 23. *Memoria 2006*, p. 30.
- 33.- *Memoria 2008*, p. 62.
- 34.- *Memoria 1996*.
- 35.- *Memoria 1997*.
- 36.- *Memoria 1998*. "Actividades Institucionales", *Gerencia* n° 232 (julio 1998), pp. 53-56.
- 37.- *Memoria 1997*, p. 14.
- 38.- *Memoria 1998*, pp. 14-15.
- 39.- *Memoria 1999*. *Memoria 2000*, p. 29. *Memoria 2001*, p. 22. "IPAE Noticias", *Gerencia*, n° 247 (setiembre 2000), pp. 34-38.
- 40.- *Memoria 2005*, p. 23. *Memoria 2006*, p. 29.
- 41.- *Memoria 2008*, p. 68.
- 42.- *Memoria 2007*, pp. 60-62.
- 43.- Ídem, pp. 58-59.

Visión de Futuro

- 1.- "El Perú en la era de la planificación (Plan de desarrollo económico y social 1967-1970)", *Revista de IPAE* n° 23 (julio 1967), pp. 59-70.
- 2.- *Memoria 1966-1967*.
- 3.- Emilio Bobbio, "El mensaje de la CADE '71. En Paracas gobierno y empresarios dialogan sobre el Plan Perú", *Gerencia* n° 6 (noviembre-diciembre 1971), pp. 10-18.
- 4.- "Una ojeada más allá del presente", *Gerencia* n° 40 (julio-agosto 1977), pp. 20-23.
- 5.- Jorge Basadre Grohman, "Este Perú dulce y cruel", *Anales de la XVIII Conferencia Anual de Ejecutivos CADE'79. Perú: problemas y soluciones* (Lima, IPAE, 1979), pp. 23-32. "El mensaje de Basadre en CADE'79", *Gerencia* n° 65 (noviembre 1979), p. 7; "Planificar es indispensable", *Gerencia* n° 100 (octubre 1982), pp. 10-14.
- 6.- Editorial, "Conferencia Latinoamericana de Ejecutivos", *Gerencia* n° 58 (abril 1979), p. 5.
- 7.- "Fórum Consenso Empresarial para un Plan Nacional de Desarrollo", *Gerencia* n° 119 (mayo 1984), pp. 18-24; "Fórum consenso empresarial para un plan nacional de desarrollo", n° 120 (junio 1984), pp. 14-17. *Memoria 1983*.
- 8.- "¡Empresarios, participen en política!", *Gerencia* n° 124 (octubre 1984), pp. 24-26.
- 9.- *Memoria 1985*. Editorial, "CADE permanente", *Gerencia* n° 138 (diciembre 1985), p. 9. Actas n° 8, p. 123, sesión del 18/12/1985. Entrevista a Octavio Mavila, 5/4/2011.
- 10.- Actas n° 9, pp. 236-237, sesión del 16/2/1989.

- 11.- Actas n° 11, pp. 207-208, sesión del 25/5/1995. Entrevista a Pablo Bustamante, 25/3/2011.
- 12.- Pablo Bustamante, "Discurso del presidente de IPAE, ingeniero...", *Perú Siglo 21 "Propuestas para una visión compartida"* (Lima, IPAE, 1996), IV, p. 404.
- 13.- Ídem. Entrevista a Pablo Bustamante, 25/3/2011.
- 14.- "Centro de Estudios Estratégicos con metas de largo plazo", *Gerencia* n° 231 (mayo 1998), pp. 4-7. *Memoria 1998*.
- 15.- *Memoria 1999*.
- 16.- Ídem. *Memoria 2000*, p. 49. "Actividades institucionales", *Gerencia* n° 242 (diciembre 1999), p. 23-24. Drago Kisic, "IPAE: cuenta y balance", *Gerencia* n° 246 (junio 2000), p. 8. Gonzalo Galdos, "La visión-país y la labor de promoción", *Documentos preparatorios CADE'99-2000* (Lima, IPAE-CEE, 1999) IV, pp. 21-29.
- 17.- *Memoria 2000*.
- 18.- Entrevistas a Henry Day, 9/3/2011; y Raúl Otero, 28/2/2011.
- 19.- Felipe Ortiz de Zevallos, conferencia por los 25 años de CONFIEP, 4/5/2010, mecanografiado.
- 20.- "IPAE Noticias", *Gerencia* n° 257 (noviembre 2003), p. 48.
- 21.- *Prospecta Perú 2004*, suplemento de *Gerencia 259* (octubre 2004), pp. 2 y 10.
- 22.- *Memoria 2007*, p. 49.

Incubadora Institucional

- 1.- Konrad Fisher Rossi, "Apuntes de los 25 años de ESAN", *Gerencia* n° 170 (agosto-setiembre 1988), pp. 50-55.
- 2.- Alan B. Coleman, *An Academic Adventure: The Founding of ESAN* (S.P.D.I., 2005), pp. 11-12.
- 3.- Ídem, p. 20.
- 4.- "Vigésimo aniversario de ESAN", *Gerencia* n° 109 (julio 1983), p. 5.
- 5.- Coleman, *An Academic Adventure...* p. 41.
- 6.- "Vigésimo aniversario de ESAN", *Gerencia* n° 109 (julio 1983), p. 5.
- 7.- *Memoria 1963-1964*. Coleman, *An Academic Adventure...* p. 41.
- 8.- Sesión de directorio del 12/8/1965.
- 9.- *Memoria 1965-1966*.
- 10.- Son varios los trabajos de Romero sobre este tema, pero el que parece haber tenido más influencia fue *La Industria Peruana y sus Obreros* (Lima, 1958) [Jorge Castro León, "Fernando Romero y la educación técnica en el Perú", en Jorge Ortiz Sotelo, editor, *Fernando Romero, maestro, marino y malambino* (Lima, CONCYTEC, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga y Asociación de Historia Marítima y Naval Iberoamericana, 1999), pp. 12-14.
- 11.- Álvaro Rojas Samanez, "Entrevista a Bernardo Rehder, presidente de IPAE", *Gerencia* n° 174 (marzo-abril 1989), p. 11.
- 12.- Entrevista a Óscar Rivera Rivera, 17/12/2010. *Memoria 1965-1966*.
- 13.- *Memoria 1968*. Edgardo Palza, "IPAE: catorce años difundiendo administración racional", *Gerencia* n° 14 (marzo-abril 1973), pp. 6-7; "APESEG ha cumplido 75 años de fundada", *Gerencia* n° 62 (agosto 1979), pp. 32-33.
- 14.- *Memoria 1970*.
- 15.- *Memoria 1980*. Actas n° 6, p. 117, sesión del 17/12/1980.
- 16.- *Memoria 1986*. "IPAE y la alternativa agroindustrial del desarrollo", *Gerencia* n° 201 (marzo-abril 1993), p. 5.
- 17.- *Memoria 1987*.
- 18.- "Programa de Desarrollo Agrario y Agroindustrial", *Gerencia* n° 171 (octubre 1988), pp. 38-39. "IPAE y la alternativa agroindustrial del desarrollo", *Gerencia* n° 201 (marzo-abril 1993), p. 5.
- 19.- *Memoria 1989*. Actas n° 9, p. 313, sesión 31/8/1989.
- 20.- *Memoria 1990*.
- 21.- "IPAE y la alternativa agroindustrial del desarrollo", *Gerencia* n° 201 (marzo-abril 1993), p. 5.
- 22.- *Memoria 1998*. *Gerencia* n° 228 (abril-mayo 1997). "IPAE Noticias", *Gerencia* n° 254 (noviembre 2002), p. 80. *Modernización de la agricultura peruana: la visión regional en debate* (Lima, Proyecto Incagro, 2002), pp. 222-224.
- 23.- "Entrevista a Bernardo Rehder, presidente de IPAE", *Gerencia* n° 174 (marzo-abril 1989), p. 11. Entrevistas a Luis Paredes Stagnaro, 30/11/2010; José Tagle Rezza, 5/1/2011; Guillermo van Oordt, 15/12/2010; Óscar Rivera, 17/12/2010; y Raúl Otero, 28/2/2011.
- 24.- Libro de actas del directorio n° 8, pp. 122-123, sesión del 18/12/1985; p. 131, sesión del 4/2/1986; y p. 160, sesión del 28/5/1986. Ídem n° 9, p. 56, sesión del 11/8/1987; n° 10, p. 26, sesión del 4/4/1990.
- 25.- *Memoria 1988*, pp. 16 y 89.
- 26.- Editorial. Decálogo del desarrollo, *Gerencia* n° 176 (julio-agosto 1989), p. 5.

Ipae y el Poder Político

- 1.- "Entrevista a Bernardo Rehder, presidente de IPAE", *Gerencia* n° 174 (marzo-abril 1989), p. 11.
- 2.- *Memoria 1969*.
- 3.- Enrique Zileri Gibson, "Golpe de timón", *Caretas* n° 426 (20/11/1970), pp. 12 y 12D.
- 4.- *Memoria 1970*.
- 5.- Enrique Zileri Gibson, "Lo que trajo Paracas", *Caretas* n° 447 (30/11/1971), pp. 6-10.
- 6.- José Luis Sardón, *Walter Piazza en el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Recuento de una frustración costosa* (Lima, Apoyo, 1995), p. 17.

- 7.- Emilio Bobbio, "El mensaje de la CADE '71. En Paracas gobierno y empresarios dialogan sobre el Plan Perú", *Gerencia* n° 6 (noviembre-diciembre 1971), pp. 10-18.
- 8.- Walter Piazza Tangüis, "Discurso del Presidente de IPAE en la clausura de la XI Conferencia Anual de Ejecutivos CADE 72", en *Anales de la XI Conferencia Anual de Ejecutivos CADE'72* (Lima, IPAE, 1972), p. 201.
- 9.- Ídem, pp. 205 y 207.
- 10.- Juan Velasco Alvarado, "Discurso del señor presidente de la República en la clausura de la Décima Primera Conferencia Anual de Ejecutivos", en *Anales de la XI Conferencia...*, p. 215.
- 11.- Libro de actas del directorio n° 3, pp. 26-27, sesión del 21/11/1972.
- 12.- *Caretas* n° 551 (1/12/1978).
- 13.- Editorial, "Concertación política: defensa de la democracia", *Gerencia* n° 99 (setiembre 1982), p. 5.
Editorial, "Primera prioridad: defensa del sistema democrático", *Gerencia* n° 108 (junio 1983), p. 5.
Editorial, "Unión nacional para encarar el futuro", *Gerencia* n° 144 (junio 1986), p. 6.
- 14.- Roberto Quiroz, "Callejón con salida", *Caretas* n° 879 (25/11/1985), p. 12.
- 15.- Óscar Quiroz, "La apuesta", *Caretas* n° 930 (17/1/1986), pp. 20-21 y 70.
- 16.- Entrevista a Alonso Polar Campos, 18/2/2011.
- 17.- Entrevista a Luis Paredes Stagnaro, 22/7/2010.
- 18.- "IPAE: una cruzada nacional para la productividad", *Caretas* n° 960 (22/6/1987).
- 19.- Libro de actas del directorio n° 9, p. 33, sesión del 27/5/1987.
- 20.- Entrevistas a Alonso Polar, 4/11/2010; y Oswaldo Sandoval, 7/1/2011. Conversación telefónica con Juan Incháustegui Vargas, 21/10/2010.
- 21.- Acta de directorio del 19/11/1983.
- 22.- Bernardo Rehder Remy, "Palabras del presidente de IPAE...", *Perú 2021, construyamos su futuro* (Lima, IPAE, 1988), pp. 437-446.
- 23.- *Memoria 1999*, p. 7.
- 24.- Actas n° 12, p. 178, sesión del 31/8/2000.
- 25.- *Memoria 2000*. Entrevista a Henry Day, 9/3/2011.

A modo de Epílogo

- 1.- Claudio Herzka, *El reto del cambio empresarial: del entorno del pasado al entorno del futuro* (Lima, Centro de Estudios Estratégicos de IPAE, 2008), p. 7.
- 2.- En cuanto al PBI, Corea creció 33 veces, Colombia 7.5 y Chile 7.2; y en el *per cápita*, estas cifras fueron 15.8, 2.6 y 3.3, respectivamente [<http://www.ggdc.net/MADDISON/oriindex.htm>].

